

Université du Québec en Outaouais

Facteurs de réussite des participants au programme d'entreprises d'insertion
socioprofessionnelle : Le cas de la Relance Outaouais Inc.

Yudy Quintero

Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade

Maîtrise ès science – relations industrielles et en ressources humaines

Octobre 2011

Présenté à un jury composé des personnes suivantes :

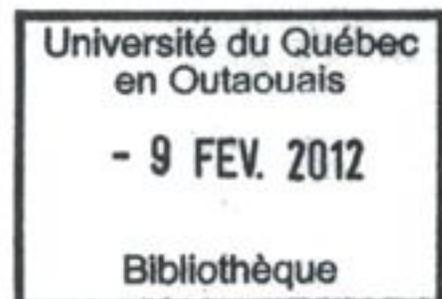
D^{re} Lucie Côté

Directrice de recherche

D^{re} Romaine Malenfant et D^r Marc Molgat

Membres du jury

© Yudy Quintero, 2011



« C'est dans l'effort que l'on trouve la satisfaction et non dans la réussite. Un plein effort est une pleine victoire »

Mohandas Karamchand Gandhi (1869-1948)

RÉSUMÉ

L'objectif de cette recherche qualitative de type constructiviste est de connaître les facteurs conduisant à la réussite de l'insertion socioprofessionnelle des participants au programme d'entreprises d'insertion. Onze employés du programme et 15 stagiaires ont été interviewés dans cette étude. Des facteurs en lien avec le participant, l'entreprise et le programme ont émergé. Une typologie de trois critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle soit le développement d'un mode de vie normale et équilibré, le développement de l'employabilité et l'insertion/intégration en emploi, a été développée. Des indicateurs ont été établis pour chaque critère et utilisés pour l'élaboration d'une grille d'évaluation de la réussite qui rend justice aux apprentissages et changements survenus chez les stagiaires, allant ainsi au-delà du simple fait d'obtenir ou non un emploi. La grille a été utilisée, de façon exploratoire, pour évaluer plus objectivement la réussite des participants et comparer les résultats avec la perception de leur insertion socioprofessionnelle.

MOTS CLÉS : Jeunes, emploi, grille d'évaluation, succès, mode de vie, développement de l'employabilité, intégration à l'emploi, compétences, intériorité, extériorité.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación calitativa de tipo constructivista es conocer los factores que conducen al éxito de la inserción socio-profesional de los participantes al programa de empresas de inserción. Once empleados del programa y 15 participantes fueron entrevistados. Surgieron factores relacionados con el participante, la empresa y el programa. Fue desarrollada una tipología de tres criterios de éxito de la inserción, el desarrollo de un modo de vida normal y equilibrado, el desarrollo de la empleabilidad y la inserción/integración en empleo. Fueron establecidos indicadores para cada criterio y utilizados en la elaboración de una tabla de evaluación del éxito que hace justicia a los aprendizajes y cambios sobrevenidos en los participantes, yendo así mas allá del simple hecho de obtener o no un empleo. De forma exploratoria se utilizó la tabla para evaluar objetivamente el éxito de los participantes y comparar los resultados con la percepción de su inserción socio-profesional.

PALABRAS CLAVES: Jóvenes, empleo, tabla de evaluación, éxito, modo de vida, desarrollo de la empleabilidad, integración al empleo, competencias, interioridad, exterioridad.

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	I
LISTE DES TABLEAUX	VI
LISTE DES GRAPHIQUES.....	VIII
LISTE DES SIGLES, DES ACRONYMES ET DES ABRÉVIATIONS.....	IX
REMERCIEMENTS.....	XI
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : L'ÉNONCÉ DU PROBLÈME.....	7
1.1. LA QUESTION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	8
1.2. LA QUESTION DE RECHERCHE.....	16
1.3. LA PERTINENCE SCIENTIFIQUE ET SOCIALE.....	17
CHAPITRE 2 : LE CADRE THÉORIQUE ET LE CADRE CONCEPTUEL.....	22
2.1. LE CADRE THÉORIQUE.....	23
2.1.1. L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	23
2.1.2. LA RÉUSSITE	36
2.2. LE CADRE CONCEPTUEL	41
2.2.1. L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	41
2.2.2. LA RÉUSITE.....	44
CHAPITRE 3 : LE CADRE OPÉRATOIRE ET LES QUESTIONS SPÉCIFIQUES DE LA RECHERCHE.....	47
3.1. LE CADRE OPÉRATOIRE.....	48
3.1.1. LES ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE.....	48
3.1.2. LES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION	57
3.1.3. LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DES PROGRAMMES D'INSERTION PROFESSIONNELLE.	59
3.2. LES QUESTIONS SPÉCIFIQUES DE LA RECHERCHE	80
CHAPITRE 4 : LA MÉTHODOLOGIE	83
4.1. LA MÉTHODOLOGIE GÉNÉRALE	84
4.2. LE SITE : LA RELANCE OUTAOUAIS INC.....	85
4.2.1. LA MISSION ET LES BUTS GÉNÉRAUX.....	85
4.2.2. LA STRUCTURE DE L'ORGANISATION	86
4.2.3. LE PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION DE LA RELANCE OUTAOUAIS	87

4.3.	LES PARTICIPANTS À LA RECHERCHE.....	90
4.3.1.	LES GROUPES DE PARTICIPANTS À LA RECHERCHE	91
4.3.2.	LE RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS À LA RECHERCHE.....	92
4.3.3.	LE GROUPE 1 : ANCIENS EMPLOYÉS-STAGIAIRES DE LA RELANCE	94
4.3.4.	LE GROUPE 2 : EMPLOYÉS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.....	103
4.4.	LA COLLECTE DE DONNÉES.....	104
4.4.1.	LES ENTREVUES	104
4.4.2.	LES AUTRES MÉTHODES DE COLLECTE DES DONNÉES.....	112
4.5.	LA MÉTHODE D'ANALYSE	113
4.6.	LA VALIDITÉ.....	121
CHAPITRE 5 :	LES RÉSULTATS.....	125
5.1.	LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS LIÉS AU PARTICIPANT	127
5.1.1.	L'ANALYSE DE FRÉQUENCES	127
5.1.2.	L'ANALYSE QUALITATIVE	129
5.1.2.1.	Le mode de vie	130
5.1.2.1.1.	Les habitudes de vie.....	130
5.1.2.1.2.	La situation personnelle et familiale	131
5.1.2.1.3.	La santé.....	131
5.1.2.1.3.1.	La santé physique	132
5.1.2.1.3.2.	La santé mentale	132
5.1.2.2.	L'employabilité	133
5.1.2.2.1.	L'utilisation de techniques de recherche d'emploi	133
5.1.2.2.2.	Le savoir-être	134
5.1.2.2.2.1.	L'attitude à l'égard du travail	135
5.1.2.2.2.2.	Les compétences relationnelles	135
5.1.2.2.2.3.	Les compétences d'action et de réalisation.....	136
5.1.2.2.2.4.	Les compétences d'assistance et de service.....	136
5.1.2.2.2.5.	Les compétences d'efficacité personnelle	137
5.1.2.2.3.	Le savoir-faire.....	138
5.1.2.2.4.	Les objectifs professionnels.....	138
5.1.2.3.	Les expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme....	139
5.1.2.4.	La motivation.....	140
5.2.	LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE LIÉS AU PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION.....	141
5.2.1.	L'ANALYSE DE FRÉQUENCES	142
5.2.2.	L'ANALYSE QUALITATIVE	144
5.2.2.1.	La sélection des participants au programme d'entreprises d'insertion	144
5.2.2.2.	L'évaluation des besoins et le plan d'intervention.....	145
5.2.2.3.	Le soutien socioprofessionnel.....	146
5.2.2.3.1.	Le mode de vie	146
5.2.2.3.1.1.	Les habitudes de vie.....	146

5.2.2.3.1.2.	La situation personnelle et familiale	147
5.2.2.3.1.3.	La santé.....	147
5.2.2.3.2.	L'employabilité	148
5.2.2.3.2.1.	Les techniques de recherche d'emploi.....	148
5.2.2.3.2.2.	Le savoir-être.....	149
5.2.2.3.2.3.	Les objectifs professionnels.....	150
5.2.2.3.3.	Motivation et suivi.....	151
5.2.2.4.	L'interaction entre l'intervention socioprofessionnelle et l'entreprise d'insertion	152
5.2.2.5.	L'évaluation de rendement et la rétroaction	152
5.2.2.6.	Le suivi après le stage.....	153
5.2.2.6.1.	L'encouragement	153
5.2.2.6.2.	Le soutien technique et les outils.....	154
5.2.2.6.3.	L'aide à la recherche d'emploi et les conseils	154
5.2.2.7.	Les agents d'insertion	155
5.3.	LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE LIÉS À L'ENTREPRISE D'INSERTION.....	155
5.3.1.	L'ANALYSE DE FRÉQUENCES.....	156
5.3.2.	L'ANALYSE QUALITATIVE	158
5.3.2.1.	Le réalisme du site de travail	158
5.3.2.1.1.	Le statut du participant au sein de l'entreprise	158
5.3.2.1.2.	La dissociation du lieu de travail et du lieu d'intervention.....	159
5.3.2.1.3.	Le contact avec des clients réels	159
5.3.2.1.4.	Les caractéristiques des entreprises d'insertion.....	160
5.3.2.2.	L'apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail..	160
5.3.2.3.	Les ressources humaines.....	161
5.3.2.4.	Le mode de gestion et l'organisation du travail.....	161
5.4.	COMPILATION DES FACTEURS ÉMERGEANTS DE RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	162
5.5.	L'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	165
5.5.1.	LE PÔLE DE L'INTÉRIORITÉ	166
5.5.1.1.	La satisfaction des attentes des participants à l'égard du programme	166
5.5.1.2.	La perception des participants de leur réussite	167
5.5.2.	LE PÔLE DE L'EXTÉRIORITÉ.....	171
5.5.2.1.	L'analyse de fréquences	171
5.5.2.2.	L'analyse qualitative.....	173
5.5.2.2.1.	Le développement d'un mode de vie normal et équilibré.....	173
5.5.2.2.1.1	L'ajustement, la modification ou l'acquisition d'habitudes de vie saines	174
5.5.2.2.1.2.	La résolution de problèmes personnels et familiaux.....	175
5.5.2.2.1.3.	La résolution ou la stabilisation de problèmes de santé (physique et mentale)	175
5.5.2.2.2.	Développement de l'employabilité.....	176
5.5.2.2.2.1.	L'utilisation des techniques de recherche d'emploi acquises	176
5.5.2.2.2.2.	L'ajustement ou la modification du savoir-être	177
5.5.2.2.2.2.1.	Le changement d'attitude à l'égard du travail	177

5.5.2.2.2.2.	L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences relationnelles nécessaires sur le marché du travail.....	178
5.5.2.2.2.3.	L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'action et de réalisation.....	179
5.5.2.2.2.4.	L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'assistance et de service.....	179
5.5.2.2.2.5.	L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'efficacité personnelle.....	180
5.5.2.2.3.	L'utilisation de compétences techniques acquises.....	181
5.5.2.2.4.	L'établissement d'objectifs professionnels réalistes et d'un parcours pour les atteindre	183
5.5.2.2.5.	L'obtention d'une expérience de travail reconnue par les employeurs.....	183
5.5.2.2.6.	Le retour aux études.....	184
5.5.2.3.	L'insertion et l'intégration en emploi	185
5.5.2.3.1.	L'occupation d'un emploi après la participation au programme	186
5.5.2.3.1.1.	La stabilité de l'emploi	186
5.5.2.3.1.2.	L'intention de rester en emploi.....	187
5.5.2.3.1.3.	La correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels et aux objectifs de formation	187
5.5.2.3.1.4.	La satisfaction au travail.....	188
5.5.2.3.1.5.	Le climat de travail.....	188
5.5.2.3.2.	Les participants sans emploi après la participation au programme.....	189
5.6.	LA TYPOLOGIE DES CRITÈRES DE RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	189
5.7.	L'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE À L'AIDE DE LA GRILLE D'ÉVALUATION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE.....	193
5.7.1.	L'HISTOIRE DE VIE – PARTICIPANTE 1.....	198
5.7.2.	L'ÉVALUATION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE – PARTICIPANTE 1.....	200
5.8.	LA COMPILATION DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE À L'AIDE DE LA GRILLE D'ÉVALUATION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	203
CHAPITRE 6 :	LA DISCUSSION ET LA CONCLUSION.....	210
6.1.	LA DISCUSSION	211
6.1.1.	LA DÉFINITION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	211
6.1.2.	LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE	212
6.1.2.1.	Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au participant.....	214
6.1.2.2.	Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au programme d'entreprises d'insertion.....	217
6.1.2.3.	Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés à l'entreprise d'insertion.....	218
6.1.3.	L'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE.....	219

6.2.	LA CONCLUSION.....	226
	RÉFÉRENCES.....	234
APPENDICE A.	CHARTRE DES ENTREPRISES D'INSERTION DU QUÉBEC	239
APPENDICE B.	CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE.....	243
APPENDICE C.	ORGANIGRAMME DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.	246
APPENDICE D.	ORGANIGRAMME DU PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.	248
APPENDICE E.	LE PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.	250
APPENDICE F.	FICHE D'INFORMATION SUR LA RECHERCHE UTILISÉ POUR LE RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS À LA RECHERCHE – GROUPE 1	260
APPENDICE G.	FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DU PARTICIPANT À LA RECHERCHE À L'INTENTION DES ANCIENS EMPLOYÉ(S) STAGIAIRES DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.	263
APPENDICE H.	FORMULAIRE POUR SIGNIFIER SA DISPONIBILITÉ À PARTICIPER À LA RECHERCHE À L'INTENTION DES EMPLOYÉ(E)S DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.	266
APPENDICE I.	FICHE D'INFORMATION À L'INTENTION DES EMPLOYÉ(E)S DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.	268
APPENDICE J.	FORMULAIRE DE CONSENTEMENT À L'INTENTION DES EMPLOYÉ(E)S DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC. – GROUPE 2	271
APPENDICE K.	GUIDES D'ENTRETIEN - GROUPES 1 ET 2	274
APPENDICE L.	QUESTIONNAIRE DE RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX ET PROFESSIONNELS À L'INTENTION DES EMPLOYÉ(E)S STAGIAIRES DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC. – GROUPE 1	283
APPENDICE M.	FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DE TRANSMISSION DE RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET D'INFORMATION – GROUPE 1.	287
APPENDICE N.	LISTE DE CATÉGORIES UTILISÉES POUR LE CODAGE AVEC LE LOGICIEL NVIVO 8.....	289
APPENDICE O.	TABLEAU DE FRÉQUENCES DES CITATIONS	301
APPENDICE P.	HISTOIRES DE VIE ET GRILLES D'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE – PARTICIPANTS GROUPE 1	309

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1.	Recension des facteurs de réussite des programmes d'insertion en emploi	79
Tableau 2.	Construction des schémas d'entretien	109
Tableau 3.	Facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au participant	128
Tableau 4.	Facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.....	143
Tableau 5.	Facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés à l'entreprise d'insertion socioprofessionnelle	157
Tableau 6.	Évaluation de la réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle.....	163
Tableau 7.	Compilation des facteurs émergents de réussite de l'insertion Socioprofessionnelle	
Tableau 8.	Typologie des critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle..	172
Tableau 9.	Grille d'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle ...	191
Tableau 10.	Évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle - Participant 1 – Groupe 1	197
Tableau 11.	Évaluation de la réussite ou de l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle - Compilation des résultats des participants au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais Inc.	201
Tableau 12.	Statistiques de fréquentation du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais Inc.	206
Tableau 13.	Situation des participants du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais Inc. à la fin du stage.....	258

Tableau 14.	Situation des participants du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais Inc. en suivi post stage	259
-------------	---	-----

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1. Âge des participants à la recherche – Groupe 1	95
Graphique 2. Sexe des participants à la recherche – Groupe 1	95
Graphique 3. État de santé des participants à la recherche – Groupe 1.....	96
Graphique 4. Situation familiale des participants à la recherche – Groupe 1.....	97
Graphique 5. Source de revenu des participants à la recherche – Groupe 1	98
Graphique 6. Revenu des participants à la recherche – Groupe 1	98
Graphique 7. Niveau de scolarité des participants à la recherche – Groupe 1	99
Graphique 8. Réseau relationnel des participants à la recherche – Groupe 1	100
Graphique 9. Expérience de travail des participants à la recherche avant leur participation au Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais – Groupe 1	101
Graphique 10. Lieu du stage des participants à la recherche – Groupe 1	102
Graphique 11. Statut des participants à la recherche après leur participation au Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais Inc. – Groupe 1	103

LISTE DES SIGLES, DES ACRONYMES ET DES ABRÉVIATIONS

CAH – PSP	Comité national de coordination de l'action en faveur des personnes handicapées et inadaptées — Promotion sociale et professionnelle
CEIQ	Le Collectif des entreprises d'insertion du Québec
CDC	Corporation de développement communautaire
CDI	Contrat à durée indéterminée
CFER	Centre de formation en entreprise et récupération
CGEA	Groupe Compagnie Générale d'Entreprises Automobiles
CJO	Centres Jeunesse Outaouais
GRH	Gestionnaire en ressources humaines
PRESQ	Projet de relance économique et sociale communautaire
UQO	Université du Québec en Outaouais

À la mémoire de ma mère

Qui m'a fait comprendre l'importance de l'équité,

de l'égalité et de la justice

À la mémoire de mon père

Qui m'a montré qu'il n'est jamais trop tard

pour vivre à plein

Mamá, papá : Vous m'avez appris à avoir de grands rêves et à travailler fort, à persévérer

et à faire preuve de volonté pour faire de mes rêves une réalité ... Merci!

Vous me manquez

REMERCIEMENTS

Je remercie infiniment D^{re} Lucie Côté, ma directrice de recherche, pour son soutien et ses encouragements permanents. Elle a su me guider, et elle m'a encouragée à poursuivre mes études et ma recherche malgré les difficultés, la fatigue et la maladie. Plus qu'une professeure, elle est pour moi une amie inconditionnelle.

Toute ma gratitude à D^{re} Romaine Malenfant pour le soutien qu'elle m'a offert dès le début de ma recherche. Ses commentaires et suggestions ont été pour moi d'une immense valeur, et m'ont fait approfondir mes connaissances de la méthodologie qualitative.

Toute ma reconnaissance à Emploi-Québec pour le soutien financier offert. Leur appui nous a permis d'être plus efficaces et d'apporter notre grain de sable pour ainsi accroître les possibilités, pour les personnes éloignées du marché du travail, de réussir leur insertion socioprofessionnelle.

Je remercie également M. Jacques Bertrand, directeur de La Relance Outaouais, pour le soutien financier et l'appui dans l'organisation de la logistique. Je tiens à souligner que sa passion et son indiscutable engagement pour l'insertion socioprofessionnelle des personnes éloignées du marché du travail ont été et continuent d'être pour moi une source de motivation et d'encouragement dans la réalisation de ma

recherche et dans mon travail quotidien en lien avec l'insertion socioprofessionnelle des personnes immigrantes dans la région de l'Outaouais.

Mille mercis à tous les employés de La Relance Outaouais Inc. Leur collaboration, leur ouverture, leur disponibilité, leur professionnalisme et leur engagement ont été la clé de cette réussite.

Toute ma reconnaissance va aussi aux participants de la recherche. Ils ont fait preuve d'une grande ouverture, de franchise et de spontanéité lors de nos rencontres. Ensemble, nous avons construit la base de cette recherche, ce qui aurait été impossible sans eux.

Un grand merci à ma collègue Nathalie Benoît qui a partagé avec moi sa connaissance de Nvivo, et avec qui j'ai eu du plaisir à explorer les versions 7 et 8 de ce logiciel. Elle a été pour moi une source de motivation et d'encouragement.

Cathy Filion et Martin Labelle ont réalisé un travail remarquable dans la transcription des entrevues. Merci pour leur efficacité et leur professionnalisme.

Tous mes sentiments de gratitude à ma famille et à mes amis qui m'ont soutenue dans mes moments de deuil, de doute, de maladie, de découragement. Merci d'avoir compris les raisons de mes absences fréquentes. Merci de vos conseils, de votre soutien, de vos encouragements et de votre amitié.

INTRODUCTION

Notre société doit commencer à se préparer dès aujourd'hui pour faire face aux changements socioéconomiques et démographiques à venir. Tous les moyens possibles devront être déployés afin de préparer la jeunesse à prendre la relève.

Mesurer l'efficacité des interventions qui visent l'insertion socioprofessionnelle des jeunes, notamment les moins scolarisés, est une nécessité. Il faut vérifier si ces mécanismes sont en mesure de répondre aux attentes des participants, et s'ils sont en train de produire, chez les jeunes, les changements nécessaires leur permettant de réussir à s'insérer sur le marché du travail.

Depuis plusieurs années, différents programmes et mesures ont été mis en œuvre pour aider les jeunes ayant des difficultés à s'insérer sur le marché du travail. Ces dispositifs visent à contrer les phénomènes de marginalisation, d'exclusion et de pauvreté. Selon Ballet (1997), « [l]es entreprises d'insertion appartiennent à l'ensemble des organisations de l'économie sociale [...] Celles-ci sont des entreprises à vocation sociale d'utilité publique » (p. 35). Ces entreprises sont gérées par des entrepreneurs sociaux et visent l'insertion par l'économique. Ballet précise que « l'insertion par l'économique vise la remise dans le circuit du travail de populations qui en sont exclues ou qui n'y ont jamais accédé [...] » (p. 57).

Les entreprises d'insertion accueillent des personnes en difficulté pour les insérer sur le marché du travail. Ces personnes participent à un programme qui inclut de la formation et des activités de production en lien avec l'activité économique de l'entreprise. Le participant acquiert le statut d'employé dès son entrée dans l'entreprise, et il est rémunéré pendant la durée du

parcours. La participation à ce programme d'employabilité permet aux participants d'acquérir une expérience de travail reconnue par les employeurs dans le marché du travail, de même que le savoir-faire et le savoir-être nécessaires pour s'intégrer au monde du travail.

Cette recherche porte sur la réussite des participants au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Nous avons fait émerger, lors de l'analyse des données, les facteurs ou les conditions favorables pour assurer l'insertion socioprofessionnelle des jeunes dans le marché du travail. La compréhension de ces facteurs pourra conduire les intervenants à faire une réflexion sur l'ajustement ou la mise en place de moyens ou de programmes visant l'amélioration des interventions. Nous proposons aussi une typologie de critères de réussite au moyen de laquelle nous établissons aussi les indicateurs ou changements survenus, en lien avec chaque critère, pouvant déterminer la réussite de l'insertion socioprofessionnelle.

Ce mémoire est composé de six chapitres. Le premier chapitre expose la problématique des jeunes qui ont de la difficulté à s'insérer sur le marché du travail. Nous considérons que cette problématique est liée aux changements structurels de l'économie, à la réorganisation du travail, au recours aux nouvelles technologies, au vieillissement de la population et aux conditions particulières du marché du travail qui marquent notre temps. Nous parlons aussi brièvement du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, une mesure d'aide à l'emploi qui a démontré une certaine efficacité à soutenir les personnes ayant des difficultés importantes à s'insérer sur le marché du travail, en plus de mentionner quelques mots sur l'importance de connaître la perception des participants sur la réussite de leur insertion socioprofessionnelle.

Puis, cette analyse nous mène à la formulation de notre question de recherche, dont la pertinence scientifique et sociale est ensuite justifiée.

Le deuxième chapitre expose le cadre théorique et conceptuel de notre recherche. En premier lieu, nous présentons des définitions, des composantes et des éléments mentionnés par plusieurs auteurs dans des écrits scientifiques sur les concepts clés de notre recherche que sont l'insertion socioprofessionnelle et la réussite.

Nous proposons le cadre conceptuel que suit le développement de notre recherche. Nous précisons que pour arriver à définir nos concepts, nous utilisons l'éclairage des écrits scientifiques sur l'insertion socioprofessionnelle et sur la réussite. Notre cadre conceptuel propose des concepts adaptés aux programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

Le troisième chapitre présente les questions spécifiques de la recherche ainsi que le cadre opératoire, ce dernier comportant une recension d'écrits scientifiques sur les entreprises d'insertion socioprofessionnelle, sur les programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle ainsi que sur les facteurs de réussite ou d'insuccès des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

Nous précisons que nous avons consulté des études effectuées auprès de personnes handicapées, de femmes, de jeunes diplômés, de personnes ayant des problèmes de santé mentale, de personnes immigrantes, et aussi de personnes appartenant à la catégorie des travailleurs précaires, et que nous y faisons référence. D'ailleurs, la catégorie des travailleurs

précaires est celle à laquelle appartiennent aussi les jeunes décrocheurs éprouvant des difficultés à s'intégrer au marché du travail.

Le quatrième chapitre propose la méthodologie que nous avons utilisée pour la réalisation de notre recherche. Nous avons étudié le cas d'un programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle au Québec, celui de La Relance Outaouais Inc. Cet organisme à but non lucratif gère trois entreprises d'insertion socioprofessionnelle dans la région de l'Outaouais. Les participants de notre recherche sont des jeunes stagiaires qui ont participé au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais Inc. Nous décrivons aussi dans ce chapitre le processus de recrutement des participants et les éléments qui caractérisent chacun des groupes de participants.

Nous parlons aussi dans le quatrième chapitre du processus de collecte de données. Nous décrivons le déroulement des entrevues ainsi que les autres méthodes de collecte de données utilisées. À la fin de ce chapitre, nous donnons des explications sur la méthode d'analyse des données que nous avons utilisée.

Dans le cinquième chapitre, nous présentons les résultats de notre recherche sur les facteurs de réussite ou d'insuccès en lien avec le participant, ceux en lien avec le programme d'entreprises d'insertion et ceux en lien avec l'entreprise d'insertion. En deuxième lieu, nous faisons une évaluation de la réussite en analysant le point de vue du participant d'une part (pôle de l'intériorité), et les données d'autre part (pôle de l'extériorité). L'analyse qui se penche sur les données est plus objective, car elle est faite à partir des données recueillies sur la situation des

participants à la fin du cheminement qu'ils ont réalisé au sein de l'entreprise d'insertion. En d'autres mots, elle s'attarde aux les changements survenus chez les participants pouvant influencer la réussite de leur insertion socioprofessionnelle.

Nous présentons aussi dans le cinquième chapitre la typologie des critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle dont nous avons parlé précédemment. Cette typologie nous a permis de développer la grille d'évaluation de la réussite que nous proposons dans les pages du même chapitre. La grille d'évaluation de la réussite a été élaborée afin de pouvoir évaluer plus facilement et d'une façon plus objective la réussite de chaque participant. L'évaluation a été faite par une tierce personne, la chercheuse. Les résultats de l'évaluation réalisée à l'aide de la grille ont été compilés dans un tableau, ce qui a permis de les comparer à la perception qu'a chaque participant de sa propre réussite, ainsi qu'aux résultats d'autres participants. Ce tableau a aussi servi à évaluer l'ensemble des participants de notre recherche qui ont participé au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

Notre discussion, nos conclusions ainsi que le retour sur notre cadre théorique font l'objet du sixième chapitre. Nous essayons, dans ces sections, de faire valoir les avancées que notre recherche et les résultats obtenus peuvent offrir à la science.

CHAPITRE 1 : L'ÉNONCÉ DU PROBLÈME

1.1. LA QUESTION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Les changements structurels de l'économie, la réorganisation du travail, le recours aux nouvelles technologies, le vieillissement de la population, la problématique de rétention de la main-d'œuvre causée par les mauvaises conditions d'emploi offertes, et la demande, par les entreprises, d'une main-d'œuvre flexible, entraînent la création d'emplois précaires ainsi qu'une double pénurie : une pénurie d'emplois qui correspondent au profil des personnes en recherche d'emploi, et une pénurie de main-d'œuvre qui correspond aux emplois offerts. En même temps, le problème d'instabilité et de précarité, qui se manifeste par l'intermittence en emploi, s'amplifie, notamment chez les personnes les moins scolarisées, pour qui l'accès à un emploi avec un contrat à durée indéterminée (CDI), à temps plein et en lien avec la formation, est plus difficile qu'auparavant, tel qu'affirmé par Trottier (2000). Par ailleurs, l'emploi avec un CDI, à temps plein et en lien avec la formation, même en période de croissance économique, n'est plus une garantie pour ceux qui exercent un métier ou une profession.

La reconstitution de l'histoire professionnelle de 52 personnes a permis à Malenfant et *al.* (2002) d'observer le processus de détérioration des conditions qui accompagnent les emplois des années 1990. Les personnes rencontrées ont affirmé que la durée de leurs contrats s'était écourtée graduellement. De plus, elles ont affirmé que les employeurs avaient adopté des politiques ou *tactiques* pour réduire le nombre de salariés

au sein de leurs entreprises. Ce genre de situation oblige les travailleurs en situation précaire à accumuler des emplois pour obtenir un revenu décent, ou encore pour maintenir leurs compétences professionnelles afin de rester disponibles sur le marché du travail. Les personnes moins qualifiées ou fragilisées, dont les jeunes, sont en position plus difficile, car le manque d'expérience professionnelle prolonge indûment la phase d'insertion dans le marché du travail.

Côté (1998), dans son article « Les 18-30 ans, aux premières loges de la crise du travail », rend compte de la réflexion effectuée par les professeurs Fournier et Bourassa (1998) lors d'un colloque sur les 18-30 ans et le marché du travail. Ils abordent le contexte économique et l'évolution du marché du travail de cette façon :

Trois transformations du marché du travail ont particulièrement affecté les jeunes adultes de 18-30 ans et leur rapport au travail. Il s'agit de l'apparition des formes d'emploi atypiques, du développement exceptionnel des technologies et du déplacement massif de la main-d'œuvre vers le secteur tertiaire. (p. 1)

Le problème de l'insertion socioprofessionnelle se pose plus spécifiquement chez les jeunes qui, dans leur passage vers le monde adulte, doivent faire face à plusieurs difficultés. Le passage de la *vie de jeune* vers la *vie adulte*, qui inclut le monde du travail, est une étape pendant laquelle le jeune a besoin de soutien et d'encadrement pour réussir. Chez les jeunes qui ont moins de ressources scolaires, professionnelles, familiales et financières, et qui font de fréquents allers-retours en emploi, en formation et en couple, il est difficile de définir un profil type de cette transition sur laquelle s'appuieraient les intervenants en insertion socioprofessionnelle.

Galland (1997) définit le passage à l'âge adulte comme étant le franchissement de quatre étapes ou seuils : la fin des études, l'entrée en emploi, le départ du toit familial pour un logement autonome, une nouvelle vie en couple ou le choix assumé d'une vie affective solitaire. D'ailleurs, Trottier (2000) suggère d'ajouter aux événements proposés par Galland une exploration de la participation des jeunes à la vie politique et leur rapport à la culture et aux contre-cultures concernant l'insertion professionnelle. Il affirme que « ces perspectives d'analyse permettent de situer l'insertion professionnelle dans l'ensemble du projet de vie et de l'itinéraire personnel des jeunes » (p. 98).

Fournier (1991) indique que « c'est durant la période de transition adolescence/âge adulte que l'individu doit élaborer un projet de vie professionnelle » (p. 366). Elle affirme aussi que c'est le travail qui donne à l'individu la liberté de faire ses choix et de planifier son avenir. « [C]'est en acquérant une certaine stabilité sur le marché du travail qu'il atteint le statut d'adulte et devient un citoyen à part entière, capable de participer au développement du bien-être de la collectivité et à la société de consommation » (p. 366). Bien que le travail contribue à donner à l'individu la liberté de faire ses choix et de planifier son avenir, cette liberté dépend toujours de l'emploi qu'il réussit à décrocher.

« L'insertion sociale est considérée comme préalable à l'insertion professionnelle » (Drancourt et Roulleau, 1995, cité par Goyette, 2006, p. 9). Dans ce processus, la capacité d'intégration de la société joue un rôle déterminant. Les interactions que les jeunes entretiennent – ou n'entretiennent pas – sont aussi très

importantes. Effectivement, les jeunes qui parviennent à s'insérer dans le monde adulte le doivent à l'existence d'*adultes* qui ont pris la responsabilité de répondre aux besoins des jeunes demandeurs d'insertion en leur servant de *passerelles* vers la vie adulte.

En 2006, une étude réalisée par le Secrétariat à la jeunesse a établi qu'au Québec, le taux de chômage chez les jeunes âgés de 15 à 24 ans se situait à 13,6 %. Près de 109 459 jeunes ont eu recours aux services du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale entre avril 2003 et mars 2004; 63,1 % de ces derniers avaient une scolarité inférieure à une 4^e secondaire.

Selon Emploi-Québec (2011), le taux de chômage en 2010 au Québec chez les jeunes âgés de 15 à 24 ans se situait à 13,9 %. De plus, l'auteur précise ce qui suit:

Ce groupe se démarque également par un taux de chômage nettement plus élevé que celui des autres groupes d'âge. Son taux de chômage, à 13,9 %, se situait à près du double de celui des 25-64 ans en 2010. Cette situation est attribuable au fait que plusieurs de ces personnes changent souvent d'emploi en cours d'année, puisqu'elles occupent généralement des postes d'entrée sur le marché du travail, notamment des emplois saisonniers. (p.12)

Ces statistiques nous portent à réfléchir sur l'importance du rôle joué par les organismes d'aide à l'insertion en emploi et leurs programmes.

Selon Vultur (2005), « [a]u Québec, environ 25 % des jeunes participants aux divers programmes d'aide à l'insertion n'arrivent pas à mettre de l'avant un projet professionnel et à s'insérer de manière stable au marché du travail » (p. 96). Ces jeunes, qui éprouvent plus de difficulté à s'insérer, doivent recourir à des organismes spécialisés qui, grâce à leurs programmes et à leurs stratégies d'intervention, vont guider les jeunes

vers le monde adulte et vers le monde du travail. La mise en place de ces programmes doit tenir compte de plusieurs caractéristiques des participants, tel que le niveau d'instruction, le revenu familial, le sexe, l'âge, le lieu de résidence, les valeurs, les rapports entretenus avec les institutions, et la pratique de l'intervention.

Gauthier, Vultur et Trottier (2004) indiquent que les jeunes sans diplôme ne peuvent rivaliser avec les jeunes plus qualifiés, même en postulant à des emplois qui demandent une qualification inférieure au diplôme qu'ils détiennent. Ils affirment que l'obtention d'un diplôme diminuerait les risques de se retrouver au chômage ou d'avoir à se contenter de travail à temps partiel, tout en favorisant une meilleure rémunération.

Vultur (2005) mentionne que l'absence d'un diplôme et de formation chez un jeune peut avoir une incidence sur son insertion en emploi, sur sa vie sociale et sur son épanouissement personnel. Il se demande quels sont les moyens pour aider ces jeunes à continuer leur formation ou leur apprentissage et pour faciliter leur intégration professionnelle et sociale.

La formation initiale n'est pas le seul moyen d'acquérir les compétences pour accéder à l'emploi. On peut la suivre en cours d'emploi ou par une formation sur le tas. D'autres facteurs influencent l'accès à l'emploi des jeunes, tel que leur appartenance à divers réseaux, la réglementation du travail, les pratiques de gestion des ressources humaines, la reconnaissance des acquis, les clauses des conventions collectives concernant l'ancienneté et la permanence, la discrimination, les ressources financières, le lieu de résidence (régions rurales et éloignées), la capacité d'apprentissage, et les limites

fonctionnelles (handicaps). Ainsi, la formation est une condition nécessaire, mais non suffisante pour accéder à l'emploi (Trottier, 2000).

Après avoir analysé les problématiques communes et les problématiques spécifiques propres aux jeunes handicapés physiques ou mentaux, Belin, Godomen, Lechaux, Marques et Meynier (2003) indiquent que ces derniers ont tous en commun deux caractéristiques :

- être jeune, et comme tous les jeunes, être confronté à ce qui structure le passage à l'état adulte (quitter l'école ou la formation, entrer dans le marché du travail, quitter le toit familial pour avoir son propre logement et passer de la vie de célibataire à la vie de couple);
- être atteint d'une certaine déficience qui a bouleversé le processus de construction de leur identité personnelle et les conditions de leur intégration sociale.

Ces caractéristiques des jeunes handicapés, c'est-à-dire le jeune âge et la situation de handicap, convergent autour d'une seule problématique qui est celle de l'autonomie matérielle, financière, affective, psychologique, professionnelle et sociale. L'enjeu de cette problématique est de « se prendre en main soi-même pour bâtir sa propre vie ou une nouvelle vie » (Belin et *al.*, 2003, p. 31). Les mêmes auteurs affirment que pour parler d'insertion professionnelle des jeunes en général, et plus spécifiquement des jeunes handicapés, il faut tenir compte de cet enjeu. La dimension professionnelle est alors seulement une dimension d'un processus plus complexe qui implique un ensemble

d'interactions du jeune avec sa famille, avec les jeunes de son âge, avec les adultes, avec lui-même et avec le monde du travail.

Le vieillissement de la main-d'œuvre dans divers secteurs et les occasions d'emploi qui en découlent exigent le déploiement de mesures destinées à l'amélioration de la formation chez les jeunes pour qu'ils puissent participer au marché du travail et répondre à cette problématique en faisant partie de la solution, car ils seront appelés à prendre la relève. Pour améliorer l'intégration des jeunes au marché du travail et pour réduire le taux de chômage, selon l'énoncé de Vultur (2003a), il est nécessaire de mettre en œuvre « [...] des interventions dans plusieurs domaines et à plusieurs niveaux, qu'il convient de combiner et d'adapter aux caractéristiques de l'offre de travail de ce segment de la population » (p. 11).

Les entreprises d'insertion socioprofessionnelle s'adressent à une clientèle ayant des problèmes à s'insérer sur le marché du travail, dont des jeunes peu scolarisés, qui sont également des personnes fortement démunies sur les plans social et professionnel. Les entreprises d'insertion visent à contrer ce double décrochage, soit celui du marché du travail et celui de la société (Ladeux, 2001c).

Les résultats de la recherche effectuée par Ladeux (2001c) ont démontré le rendement des entreprises d'insertion dans le domaine de l'insertion socioprofessionnelle. La participation à un programme d'entreprises d'insertion produit des effets positifs pour le participant sur tous les plans (personnel, social et professionnel), et aussi sur la société. Les études de cas effectuées par Ladeux (2000, 2001a, 2001 b, 2001d) appuient cette

affirmation, et révèlent d'ailleurs que « la démarche adoptée par ces entreprises est globale, liant autant le social que l'économique » (Ladeuix, 2001c, p. 186).

Comeau (2011) dans les résultats obtenus suite à l'analyse des informations recueillies lors d'une enquête menée au moyen d'un questionnaire auprès des membres du Collectif des entreprises d'insertion du Québec au début de l'été 2008, présente l'état de la situation des participants pour la période du 1^{er} juillet 2007 au 30 juin 2008. Au 30 juin 2008, les entreprises d'insertion comptaient 2 898 participants. Les deux tiers des participants étaient âgés de 18 à 35 ans, 73 % des participants n'avaient pas terminé leurs études secondaires, et 51 % n'avaient aucun revenu. En tout, 1 134 participants ont complété leur parcours et intégré un emploi, 183 ont effectué un retour aux études, et 370 devaient poursuivre leur démarche. En résumé, 66% ont complété leur parcours (51% étaient en emploi ou étaient retournés aux études), 12% ont abandonné pour des raisons hors contrôle de l'entreprise (santé, maternité, déménagement, etc.), et 22 % ont cessé leur démarche.

La réponse que les entreprises d'insertion socioprofessionnelle apportent à la problématique de l'insertion socioprofessionnelle est, de manière générale, fort probante. Pour cette raison, l'analyse que nous avons réalisée nous semble fort intéressante, car elle permettra de faire connaître les facteurs de réussite de l'insertion socioprofessionnelle qui sont le reflet des pratiques existantes qui ont connu du succès dans le milieu étudié. Ainsi, peut-être cette analyse pourra-t-elle conduire à l'adaptation ou à l'application de ces pratiques dans le contexte d'autres mesures ou programmes visant l'insertion

socioprofessionnelle. En ce sens, connaître le point de vue des participants sur les changements survenus chez eux s'avère aussi un travail important, car ce sont ces changements qui sont le signe d'une réussite dans la démarche d'insertion socioprofessionnelle.

1.2. LA QUESTION DE RECHERCHE

Nous considérons que l'insertion socioprofessionnelle peut s'effectuer en plusieurs étapes et à plusieurs degrés, et dans chaque cas, il peut y avoir toutes sortes de facteurs susceptibles de conditionner ou d'influencer le processus et son résultat. Ces facteurs sont en lien avec plusieurs dimensions, et ils influencent le processus en produisant des changements chez les participants des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

L'objectif général de cette recherche est de connaître les facteurs conduisant à la réussite de l'insertion socioprofessionnelle des participants des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, et particulièrement de relever ceux qui émergent comme étant les plus cités. De même, la recherche vise à connaître la perception des participants de notre recherche sur les changements survenus chez les stagiaires suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle et sur la réussite de leur insertion socioprofessionnelle.

Nous présentons dans notre cadre théorique une recension des études qui parlent de l'insertion socioprofessionnelle et de la réussite, afin de nous donner l'éclairage scientifique nécessaire pour effectuer la recherche. Aussi, nous proposons les définitions des concepts centraux de notre recherche.

La question générale à laquelle notre étude a tenté de répondre est la suivante :

- ❖ Quels sont les facteurs conduisant à la réussite ou à l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes participant au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle?

1.3. LA PERTINENCE SCIENTIFIQUE ET SOCIALE

La présente recherche expose la problématique de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes éprouvant des difficultés à s'insérer sur le marché du travail, plus spécifiquement les jeunes qui, à la suite de plusieurs tentatives pour s'insérer sur le marché du travail, ont vécu des échecs répétés dans l'accomplissement de ce processus.

L'apport principal de ce projet est l'identification des facteurs ou des pratiques propres aux programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle qui permettent le succès de l'insertion dans le marché du travail. De plus, cette recherche a permis de connaître la perception des participants de notre recherche sur la réussite des stagiaires suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion. Ces résultats sont très

importants, car ils sont en lien avec le processus d'insertion des personnes éloignées du marché du travail, c'est-à-dire celui par lequel les individus qui n'ont jamais fait partie de la population active accèdent à un premier emploi et acquièrent une certaine stabilité sur le marché du travail. L'insertion socioprofessionnelle représente pour les jeunes la porte d'entrée au statut d'adulte autonome, de citoyen à part entière, de personne capable de participer à la société de consommation et d'acteur du développement économique de la société. Bien que le travail contribue à donner à l'individu la liberté de faire ses choix et de planifier son avenir, cette liberté dépend toujours du travail que l'individu réussit à décrocher. L'intermittence de l'emploi met parfois en danger cette liberté; elle n'assure pas le passage du droit à l'acte.

Bien que le programme d'insertion et les pratiques adoptées au sein de l'entreprise d'insertion jouent un rôle important pour le succès du processus d'insertion, il existe une série de conditions propres à l'individu qui jouent un rôle important dans la réussite. Cette recherche a permis également d'acquérir une meilleure compréhension des conditions qui peuvent inciter les jeunes à interrompre leur participation au programme d'insertion socioprofessionnelle, ou au contraire, à participer activement et à s'investir dans leur démarche afin que leur intégration au marché du travail soit un succès.

À ce jour, au Québec, plusieurs recherches de nature évaluative, que nous présenterons dans les chapitres 2 et 3, portant sur les programmes d'insertion socioprofessionnelle ont été réalisées. Ces recherches ont permis d'établir le portrait de la clientèle desservie, les difficultés personnelles ou sociales des participants des

programmes ainsi que le taux d'insertion en emploi, de retour aux études ou d'abandon du programme.

Au Québec, un petit nombre d'études, dont nous parlerons aux chapitres 2 et 3, ont tenté d'établir les facteurs qui influencent, positivement ou négativement, la réussite du processus d'insertion socioprofessionnelle des participants des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Une analyse plus approfondie des facteurs qui permettent la réussite ou l'insuccès des participants à ces programmes nous semblait fort intéressante, et nous pensons que notre recherche permettra de combler cette lacune. Nous considérons que cette analyse permettra l'amélioration et l'adaptation des pratiques déjà existantes, et peut-être leur application au sein d'autres mesures ou programmes visant l'insertion socioprofessionnelle.

Connaître la perception des stagiaires sur les changements vécus suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle et élaborer une typologie de critères de réussite au moyen de laquelle ces changements ont été classés est aussi un apport important de notre recherche, car ce sont ces changements qui déterminent la réussite de l'insertion socioprofessionnelle. En identifiant les changements et en les regroupant sous des critères précis, nous avons rendu plus facile la tâche d'accompagner le participant dans ses démarches d'insertion socioprofessionnelle. Connaître les faiblesses et les points forts du participant par rapport aux critères de réussite peut aider à effectuer une intervention plus poussée et à définir des moyens pour améliorer certaines pratiques. Ainsi, ce projet de recherche a une pertinence scientifique.

La pertinence sociale de notre recherche est justifiée dans la mesure où, en établissant les meilleures pratiques et les facteurs de succès qui ont favorisé la réussite des participants du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais Inc., d'autres organismes d'insertion pourront profiter de cette expertise et l'intégrer au sein de leurs organisations et de leurs programmes. Il faut souligner que l'éloignement prolongé du marché du travail conduit à l'exclusion de l'individu. Ainsi, la réussite des participants des programmes d'insertion socioprofessionnelle, et spécifiquement celle des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, contribue à combattre plusieurs problèmes sociaux, dont l'exclusion, la pauvreté et la marginalisation.

Pour faire face aux changements socioéconomiques et démographiques, les gestionnaires en ressources humaines (GRH) doivent connaître les problèmes auxquels les jeunes sont confrontés, car ce sont les jeunes qui sont appelés à prendre la relève. La prise de conscience de ces problématiques ainsi que la connaissance des facteurs de réussite ou d'insuccès des programmes d'entreprises d'insertion, une mesure de développement de l'employabilité visant l'insertion en emploi, peuvent guider la prise de décisions des GRH afin d'adapter, entre autres, les mesures d'intégration en emploi, l'organisation du travail, le mode de gestion, les conditions de travail, la reconnaissance des compétences et les relations de travail, pour assurer le maintien en emploi de la main-d'œuvre et réussir à pallier la pénurie de cette dernière.

Pour La Relance Outaouais Inc., cette étude permettra d'identifier les pratiques qui contribuent le plus au succès de ses participants, de même que les pratiques et les facteurs qui conduisent au décrochage de quelques jeunes qui ne persévèrent pas. L'identification de ces pratiques et facteurs, tant positifs que négatifs, permettra à l'organisme d'améliorer son programme et d'en accroître l'efficacité.

CHAPITRE 2 : LE CADRE THÉORIQUE ET LE CADRE CONCEPTUEL

2.1. LE CADRE THÉORIQUE

Nous croyons nécessaire de préciser certains concepts sur lesquels repose notre objectif de recherche. Nous présentons une recension de définitions, des précisions ou des éléments qui éclairent ces concepts qui ont été utilisés par différents auteurs dans des écrits scientifiques sur l'insertion socioprofessionnelle et la réussite.

Nous présentons des écrits scientifiques traitant de l'insertion des jeunes ayant de la difficulté à s'insérer sur le marché du travail, plus précisément ceux qui appartiennent à la catégorie des travailleurs précaires. En réalisant la recension des écrits scientifiques, nous effectuons aussi un survol des thèmes abordés dans cette recherche, ou en lien avec elle, tels que l'exclusion, la pauvreté, l'insertion, l'intégration, la réinsertion, la réintégration et la précarité.

2.1.1. L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Pour faire face à la problématique des personnes moins qualifiées ou fragilisées dont certaines sont des jeunes, l'insertion professionnelle est une pratique qui permet le

retour volontaire à l'emploi, tel que mentionné par Côté et Guérard (1994, cités par Valadou, 1995) :

[L]’insertion par l’économique, est une pratique qui propose le retour volontaire à l’emploi des personnes exclues. Elle vise à contrer l’exclusion sociale par le biais de l’activité économique. L’insertion par l’économique n’a pas l’ambition première d’enrayer la pauvreté, mais bien de combattre l’exclusion sociale dont sont victimes trop d’individus vivant dans les sociétés industrielles avancées. Elle n’est pas pour autant une démission devant le fait que de plus en plus d’individus risquent d’être touchés par la pauvreté, mais elle est plutôt un effort particulier pour donner la chance aux individus de se reprendre en mains pour sortir ou éviter la pauvreté. L’insertion par l’économique vise, entre autres, à permettre aux exclus de notre société de retrouver leur dignité et d’exercer leur citoyenneté. [...]. Elle table sur l’idée qu’une insertion des individus à la sphère de l’activité économique aura des répercussions positives sur leur participation à l’ensemble des sphères d’activités sociales. (p. 8)

Trottier (2000) présente une définition de l'insertion qui contient les éléments proposés par Vincens (1981, 1986, 1997, cité par Trottier, 2000) et qui circonscrit la période d'insertion autour du projet de vie de l'individu en recherche d'emploi en déterminant le début et la fin du processus. Il affirme ceci :

Le processus d'insertion commence lorsqu'un individu cesse de partager son temps entre le loisir, les études et le travail non rémunéré pour consacrer du temps à un emploi rémunéré ou à la recherche d'un emploi. Il se termine lorsque a) l'individu cesse de consacrer du temps à la recherche d'un emploi ou aux études en vue d'accéder à un emploi, b) il a un emploi durable (rien ne lui fait croire qu'il devra changer d'emploi dans un avenir rapproché), c) son emploi correspond à son « emploi de réserve » : c'est l'emploi qu'il estime devoir garder ou accepter compte tenu des informations acquises (en cours d'emploi ou lors de sa recherche d'emploi). (p. 99-100)

Allard et Ouellette (1995) indiquent, concernant l'insertion socioprofessionnelle, qu'elle « désigne le processus conduisant à l'intégration d'une personne à son milieu social ou de vie et à un milieu de travail. Ainsi, une insertion socioprofessionnelle réussie se traduit par une intégration satisfaisante pour la personne même et pour la société » (p. 2).

Vultur (2003b) réalise une étude sur le programme d'intervention de *La Réplique*, un organisme qui offre un programme de formation et de stage de onze mois dans le domaine de la création cinématographique et de l'animation communautaire pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des jeunes. Le programme vise à développer chez les participants des habiletés pratiques transférables dans le domaine d'intérêt des jeunes en tenant compte de leurs aptitudes personnelles.

Au cours de l'enquête, Vultur (2003b) a rencontré 16 jeunes âgés de 18 à 30 ans. Au moment de l'entrevue, lorsque le thème de l'insertion a été abordé, les jeunes rencontrés ont manifesté qu'ils « associ[aient] l'insertion à la participation au marché du travail. Être inséré, c'est être capable de fonctionner dans le marché du travail » (p. 69). De plus, ils ont souligné l'importance de détenir un emploi stable, car ils considèrent que pour s'insérer, il est nécessaire d'occuper un emploi pendant plusieurs années. D'ailleurs, Vultur indique que pour les jeunes désengagés, l'insertion n'est pas seulement un processus économique, « il intègre d'autres dimensions de la vie. L'accomplissement par une activité sociale, le sens de cette activité ainsi que le libre

cours donné à la créativité se révèlent comme des éléments importants des représentations de l'insertion » (p. 72).

Vultur (2003b) précise que plusieurs auteurs ont proposé des définitions d'insertion qui identifient les situations marquant le début et la fin de l'insertion professionnelle. Parmi ces événements observables et applicables pour tous, on trouve les suivants pour le début de l'insertion :

- 1) *l'entrée dans la vie active, c'est-à-dire l'obtention d'un emploi. Ce dernier n'est pas forcément stable, ni à durée illimitée. Ce début d'insertion sur le marché du travail n'est d'ailleurs pas incompatible avec la poursuite des études;*
- 2) *la sortie du système d'éducation, c'est-à-dire la non-réinscription dans l'établissement d'enseignement que l'étudiant fréquentait l'année précédente;*
- 3) *l'obtention d'un diplôme;*
- 4) *le début des études professionnelles.* (p. 8)

Vultur (2003 b) mentionne aussi les événements identifiés qui marquent la fin de l'insertion : « a) l'état adulte; b) le premier emploi; c) l'emploi stable; d) la correspondance formation-emploi » (p. 8). Il souligne qu'il est difficile de préciser la signification de ces événements. Il précise que c'est en utilisant la catégorie des définitions subjectives d'insertion qu'on peut préciser l'état final de l'insertion. Les auteurs proposent de laisser à l'appréciation des individus l'état final de leur insertion. Vultur affirme que « l'analyse de l'insertion doit tenir compte de plusieurs indicateurs et éviter l'hypothèse d'une trajectoire d'insertion unique et d'un parcours modèle d'entrée dans la vie active » (p. 9).

Vultur (2003b) propose d'envisager la fin de la période d'insertion comme « la période où le projet de vie du jeune n'évolue plus » (p. 10). À ce moment, les attentes du jeune par rapport à son projet professionnel sont satisfaites.

Vincens (1997a) souligne que la diversité des définitions de l'insertion rend évidente la difficulté de préciser l'état d'insertion. Il mentionne que les diverses définitions de l'état final peuvent se regrouper autour de deux pôles selon la façon de prendre en compte l'individu.

Vincens (1997a) précise que le pôle de l'extériorité permet de mettre en avant une définition de l'état d'insertion qui est imposée à l'individu, puisque son opinion au sujet de son état n'est pas demandée ni prise en compte. Généralement, « celui qui étudie l'insertion définit un état et considère que dès qu'un entrant dans la vie active est dans cette situation, il est inséré » (p.28). Le second pôle est celui de l'intériorité, qui commande de demander à l'individu de donner un sens à la définition de son état d'insertion.

Vincens (1997a) souligne que dans tous les cas, seul l'individu peut répondre à la question de l'état d'insertion. Cependant, le chercheur devra poser ses questions de façon particulière, car il peut influencer la réponse. On peut s'attendre à plusieurs réponses qui dépendent du sens que l'individu donne au concept d'insertion. D'autres questions doivent être posées afin d'établir si l'insertion est pour cette personne un objectif, un but qui dirige ses actions et qui peut être en lien avec son identité professionnelle. Il précise que « les propriétés de l'état d'insertion doivent être

analysées. Très concrètement, si l'individu a pour but d'atteindre un état où il se déclarera inséré, quelles sont les différences entre ses actions avant et après? » (p. 29)

Guy (2001), en s'appuyant sur les études réalisées par Vincens (1997, cité par Guy, 2001), mentionne que les travaux sur l'insertion professionnelle des jeunes proposent deux types ou catégories de définitions de l'insertion : le *pôle de l'extériorité* (ensemble de définitions extérieures aux individus – définitions objectives) et le *pôle de l'intériorité* (définitions subjectives proposées par les participants aux enquêtes).

Afin d'appliquer sa vision de l'insertion subjective et individuelle, Guy (2001) rend compte d'une étude longitudinale auprès d'un groupe de 21 apprentis d'un dispositif de formation mis en place par la Compagnie générale d'entreprises automobiles (CGEA), une entreprise spécialisée dans le transport des voyageurs et dans la propreté. Ce dispositif allie formation, accumulation d'une expérience de travail et accès au contrat à durée indéterminée. Les jeunes sont en formation pendant deux ans au sein d'un centre de formation d'apprentis où ils obtiennent un CAP correspondant aux métiers du groupe CGEA. Les postes disponibles au sein des entreprises du groupe CGEA sont ceux de gardien de déchetteries, conducteur de BOM ou agent spécialisé de propreté.

Le groupe d'apprentis, entré en formation en 1997 et intégré au sein du groupe CGEA en 1999, a été interrogé trois fois au cours des trois années du programme (deux années de formation et une année au sein de l'entreprise).

Afin de distinguer où s'arrête l'insertion et où commence la vie professionnelle, Guy (2001) propose de découper l'apprentissage en phases. Les observations du groupe d'apprentis lui permet d'affirmer qu'au cours des deux années d'apprentissage, quatre phases sont apparues :

- l'engagement professionnel : les premiers mois de la formation marqués par la découverte du métier. La volonté d'avoir un emploi stable se transforme en volonté d'apprendre et de maîtriser un métier;
- la professionnalisation : phase de transformation des identités sociale et professionnelle. L'apprenti s'identifie à un groupe professionnel, à une carrière, il cherche à se faire reconnaître en tant que membre du groupe et de l'entreprise, il devient acteur de l'organisation collective;
- la latence : l'apprenti a l'impression d'avoir terminé sa professionnalisation, et la transformation dans la manière de voir le métier s'arrête. Il estime être devenu apte à occuper un poste à part entière en assumant les responsabilités propres au poste;
- l'installation : les apprentis s'installent dans leur poste définitif. Cette période est marquée par la rupture du lien avec l'institut. L'entreprise l'accueille comme un salarié à part entière.

Suite à une analyse des phases apparues au long de la formation des apprentis, Guy (2001) conclut que la fin de la phase de professionnalisation marque le moment où s'arrête le processus d'insertion (processus individuel d'acquisition d'une qualification

et d'une identité professionnelle de base) : elle marque un point de rupture. Par rapport à l'intégration, il indique qu'elle « s'affirme comme le temps séparant l'entrée en apprentissage de la phase de professionnalisation » (p. 12). Guy souligne que l'intégration constatée au cours de sa recherche converge avec la notion *d'expérience qualifiante* proposée par Joseph, Lochet et Mansuy (2000, cité par Guy 2001). Guy indique que cette période d'acquisition de la qualification de base a une durée d'une année pour la population étudiée. Contrairement à la définition proposée par Joseph et Lochet, Guy propose cette conclusion par rapport à l'expérience qualifiante :

[...] la succession de contrats temporaires est moins propice à l'intégration; celle-ci étant la résultante de coconstruction entre l'entreprise et le jeune salarié. La remise en cause de cette construction par l'arrêt possible de la collaboration bride l'investissement de l'entreprise à prendre en charge une socialisation complète de l'individu alors qu'elle peut se satisfaire pour la durée du contrat que d'une connaissance partielle de l'entreprise. À l'inverse, le salarié a tendance à se sentir en suspens, en retrait de l'investissement qu'il pourrait fournir dans son travail. (p. 13)

Gauthier, Vultur et Trottier (2004) ont effectué une étude qualitative sur l'insertion professionnelle au moyen d'entrevues semi-structurées et rétrospectives auprès d'un groupe de jeunes québécois, cinq ans après qu'ils aient quitté leurs études collégiales ou secondaires avant l'obtention d'un diplôme. Ils ont établi que la majorité des jeunes était en emploi et que seulement une minorité se trouvait en chômage, en reprise de formation ou en période d'inactivité. En utilisant la typologie de Demazière et Dubar, ils ont distingué quatre types de jeunes :

- une majorité composée de *jeunes stabilisés* sur le marché du travail. Les types d'emploi qu'ils occupent correspondent, le plus souvent, à un emploi qu'ils croient devoir conserver à court et à moyen terme. Ces emplois leur permettent de subvenir à leurs besoins, de maintenir leur stabilité financière et de former des projets de vie d'ordre professionnel;
- un groupe de *jeunes en voie de stabilisation* sur le marché du travail. Ils ont encore à consolider leur situation. Ils ont pris plus de temps à obtenir l'emploi occupé, ou ils occupent l'emploi depuis moins longtemps. On trouve, dans ce type, les jeunes qui, tout en ayant un emploi stable, planifient leur transition vers un autre emploi;
- les *jeunes en situation précaire*. Les auteurs ont établi qu'un nombre non négligeable de jeunes ne parviennent pas à se stabiliser et se retrouvent dans une situation de précarité qui ne leur permet pas de subvenir à leurs besoins et de maintenir leur autonomie financière ou de former des projets de vie réalisables. Ils passent d'un petit boulot à un autre, situation qui ne leur permet pas d'assurer une certaine continuité. Dans cet aller et retour, ils apprennent à se connaître, et ils songent à des stratégies pour se repositionner, tel que le retour aux études.
- les *jeunes en marge du marché du travail*. Une minorité de jeunes n'ont jamais travaillé, ou ils l'ont fait pendant une courte durée. Ils touchent des prestations d'assistance sociale. Ils n'ont pas conservé leur emploi à cause de

problèmes de consommation de drogues ou de comportements qualifiés de délinquants.

Gauthier et *al.* (2004) ont conclu leur étude avec l'affirmation suivante:

[T]ous les jeunes qui ont interrompu leurs études secondaires ou collégiales ne sont pas nécessairement à risque [...]. Ceci ne veut pas dire que la détention du diplôme ne constitue pas une ressource importante pour maximiser ses chances d'accéder à un emploi. Le diplôme ne représente cependant qu'un des facteurs qui influencent l'insertion. (p. 338)

Vernières (1997) propose une définition selon laquelle l'insertion est considérée comme « un processus par lequel des individus n'ayant jamais appartenu à la population active, accèdent à une position stabilisée dans le système d'emploi » (p. 3). En analysant la définition proposée par Vernières, Guy (2001) souligne que la difficulté de cette définition est « de préciser à quel moment un individu est stabilisé, surtout dans l'instabilité » (p. 2). Guy précise que, pour la majorité des jeunes, l'objectif du processus d'insertion « est d'obtenir une stabilité professionnelle se traduisant par l'accès à l'emploi stabilisé. Le fait de prendre la décision d'accumuler suffisamment d'expérience dans un domaine d'activité afin de constituer une qualification est aussi une décision subjective et personnelle » (p. 3).

Pour rendre opérationnelle la définition proposée par Vernières (1997) mentionnée précédemment, Guy cite la définition de *l'expérience qualifiante* proposée par Joseph et *al.* (1997, cités par Guy, 2001). Cette définition permet de considérer la succession de *petits boulots* comme une expérience qualifiante. Ils définissent

« l'expérience qualifiante comme un emploi (ou un ensemble cumulé d'emplois) occupé par un jeune chez le même employeur pendant au moins un an ou faisant l'objet d'une formation complémentaire d'au moins 300 heures » (p. 3).

À la suite de cette analyse, Guy (2001) conclut que l'insertion est un processus individuel et subjectif, processus caractérisé par la création ou l'accumulation d'expériences professionnelles. L'insertion est aussi une phase de construction des identités et de socialisation. La construction d'identités se fait dans le passage des savoirs scolaires à une qualification, et d'une identité d'élève à une identité professionnelle.

Bidart, Mounier et Pellissier (2002) ont effectué une étude longitudinale sur le processus de socialisation auprès d'un groupe de jeunes. Ils ont réalisé de longs entretiens à intervalles réguliers de trois ans afin de comparer les étapes successives du passage à l'âge adulte de cette cohorte de jeunes. Ceux-ci étaient au nombre de 87 en 1995, de 73 en 1998 et de 67 en 2001. Lors des entretiens en 1995, les jeunes, âgés de 17 à 23 ans, étaient proches de l'obtention de leur diplôme de baccalauréat, ou s'apprêtaient à terminer un stage d'insertion dans le cas des moins scolarisés. Cette expérience a permis aux chercheurs de voir ces jeunes s'orienter, faire des choix, réagir à des contraintes, évoluer et construire leurs trajectoires vers la vie adulte.

Bidart et *al.* (2002) ont conclu, par rapport à l'insertion professionnelle et l'insertion sociale des jeunes, qu'ils avançaient vers la vie adulte à des rythmes très différents. À la troisième vague de l'enquête, les jeunes alors âgés de 23 à 29 ans étaient

rendus à des étapes très variées, et tous n'avaient pas franchi l'ensemble des éléments qui marquent l'entrée dans la vie adulte : l'emploi, un logement autonome, la vie en couple et l'autonomie financière. Par rapport à l'emploi, la recherche a démontré que 17 sur 30 des bacheliers étaient en emploi, 8 aux études, 2 en recherche d'emploi et 3 inactifs. La situation des anciens stagiaires était plus contrastée : 4 sur 13 étaient en emploi, 2 avaient des « petits boulots », 3 étaient en recherche d'emploi et 4 étaient inactifs.

Nicole-Drancourt (1994) souligne que l'« on associe généralement l'idée de la précarité à la multiplication des emplois hors-norme et au développement du chômage. Or, ce n'est pas si simple : on peut chômer, exercer des emplois précaires ou changer souvent d'emploi sans vivre dans la précarité » (p. 46).

Fournier (1991) indique que l'insertion professionnelle est « conditionnée par un marché de l'emploi où les déceptions, le manque d'emploi et les remises en question sont choses courantes » (p. 366). Elle précise qu'il s'agit d'un long processus qui demande de l'investissement de la part des jeunes. Elle ne voit pas l'insertion comme un moment précis; elle propose que l'insertion socioprofessionnelle soit « un processus au cours duquel s'insèrent la formation, la construction d'un projet professionnel, la recherche d'emploi et de nombreuses entrées et sorties du marché du travail » (p. 366).

Guy (2001) considère l'intégration comme un des stades de l'insertion, lequel « permet au jeune d'accéder à la qualification par le biais d'une première et longue expérience. [...] La production de cette qualification de base, cruciale dans le contexte

français, est le fruit d'une interaction entre l'entreprise et les jeunes qu'elle recrute »

(p. 6). Cam (1995, cité par Guy, 2001) abonde dans ce sens :

Une telle expérience n'est pas une simple acquisition de savoirs pratiques et de règles et normes de l'entreprise, c'est aussi une confrontation avec les savoirs scolaires et normes de l'école; c'est également pour le jeune tout un travail d'adaptation au monde de l'entreprise, de socialisation, voire d'acculturation. (p. 6)

En citant une définition proposée par Hugues (1996), Guy (2001) précise que cette socialisation consiste à initier le nouveau salarié, à le faire passer de l'*autre côté du miroir*, à le faire passer d'une vision extérieure du métier à une vision intérieure. Avec l'immersion dans la culture professionnelle, le nouveau salarié doit être capable d'intégrer son rôle social.

Fontan (2002) indique que l'insertion est « une démarche qu'une communauté ou une collectivité offre à un individu exclu du marché du travail pour accéder à un emploi » (p. 4). Il précise que cette démarche varie selon la situation dans laquelle l'individu se trouve au départ. La durée et les moyens doivent être adaptés. De plus, Fontan définit l'insertion par l'économique comme un « processus par lequel un individu est amené à reconstruire une identité de travailleur » (p. 4). L'entreprise d'insertion est un des modèles d'intervention privilégiés suivant lequel l'individu est placé en situation de travail dans un environnement supervisé, encadré et adapté au profil des participants (faible niveau de compétence et difficultés personnelles et sociales, par exemple).

Laflamme (1993) affirme que l'intégration professionnelle est le dernier volet du processus d'insertion professionnelle. L'individu finalise ainsi son processus d'insertion lorsqu'il est intégré. Laflamme précise que « [l]'intégration professionnelle se termine au moment où le travailleur occupe un poste de travail stable et devient conscient des étapes de sa carrière » (p. 113).

2.1.2. LA RÉUSSITE

Le dictionnaire Le Petit Robert définit le mot *réussite* comme un bon résultat, le succès, le triomphe ou la victoire dans la réalisation d'un projet, d'une entreprise.

Belin et al. (2003) affirment ceci :

Les jeunes impliqués dans une dynamique d'intégration socioprofessionnelle en milieu ordinaire fondent leur approche de la réussite de celle-ci sur le franchissement quasi simultané des quatre seuils : quitter l'établissement, trouver du travail, se loger par soi-même et se mettre rapidement en couple et fonder une famille « comme tout le monde ». Ce sont là pour eux les signes majeurs de l'accès à la normalité et de la compensation du handicap. (p. 40)

Paugam (2000, 2001) affirme que pour les salariés, l'expression « avoir un travail » signifie à la fois la possibilité de s'épanouir dans l'activité productive et la possession de garantie relativement à l'avenir. Paugam a élaboré une typologie des formes d'intégration professionnelle qui tiennent compte de ces deux dimensions : la

satisfaction au travail et la stabilité de l'emploi. Il considère qu'il existe quatre types d'intégration :

- *l'intégration incertaine* (l'individu se sent satisfait au travail, mais il n'a pas la stabilité de l'emploi) : il s'agit des situations vécues par les salariés qui, en travaillant dans de bonnes conditions, savent qu'ils ont de fortes chances de perdre leur emploi (contrat à durée déterminée), situation qui limite l'épanouissement au travail;
- *l'intégration laborieuse* (l'individu ne se sent ni utile ni satisfait au travail, mais il bénéficie de la stabilité de l'emploi) : il s'agit des emplois avec des conditions de travail pénibles, physiquement ou moralement. Les salariés peuvent garder l'espoir d'une amélioration dans l'entreprise. La garantie de l'emploi est pour certains salariés la seule raison qui justifie le maintien en emploi (par exemple, les fonctionnaires publics);
- *l'intégration disqualifiante* (l'individu est insatisfait de son travail et il est instable dans son emploi) : ce type peut se traduire par des problèmes relationnels au sein de l'organisation. Les salariés éprouvent le sentiment d'appartenir à un groupe au sein duquel leur intégrité est menacée. La souffrance dans le travail n'est pas compensée par l'espoir d'une amélioration. Le statut social de ces salariés peut être remis en question;

- *l'intégration assurée* (l'individu est satisfait au travail et stable dans l'emploi) : les salariés élaborent des projets de carrière, ils veulent s'y investir et les réaliser.

Paugam (2000, 2001), ainsi que Fournier et Bourassa (2004), affirment que la *précarité du travail* ne doit pas s'exprimer seulement en termes de stabilité en emploi. Elle fait également référence à l'exercice d'une activité professionnelle dévalorisante, faiblement rémunérée, ne permettant pas au travailleur de sortir de la pauvreté et ne lui offrant aucune reconnaissance sociale. Paugam (2000) précise que « le salarié est également précaire lorsque son emploi est incertain et qu'il ne peut prévoir son avenir professionnel » (p. 357).

Paugam (2000) indique que *la stabilité en emploi* fait référence aux probabilités d'exercer une activité professionnelle sans risquer d'être licencié, et ce, sans tenir compte du type de contrat qui lie le travailleur à l'employeur.

Fournier, Béji et Croteau (2002), dans une étude longitudinale qui avait pour objet de découvrir les cheminements d'insertion socioprofessionnelle de jeunes diplômés, présentent les résultats de leur recherche en décrivant quatre types d'insertion socioprofessionnelle établis après trois ans et demi sur le marché du travail :

- *l'insertion réussie* est le premier type. Les individus qui se trouvent dans ce type d'insertion occupent un emploi stable et, pour la plupart, dans leur domaine d'études. Leurs conditions de travail sont intéressantes et ils sont

très satisfaits de leur situation professionnelle. Leur situation financière est satisfaisante et en voie d'amélioration. Ils se sentent valorisés et investis dans leurs tâches et responsabilités professionnelles.

- *l'insertion sinueuse* est le deuxième type. Les personnes ont alors connu des difficultés au début de leur carrière et elles ont participé de manière récurrente au marché du travail. Elles ont occupé de deux à quatre emplois liés à leur domaine d'études, entrecoupés par des périodes de chômage. Après trois ans, elles occupent des postes souvent instables et pas toujours liés à leur formation. Elles jugent cependant leur emploi satisfaisant. Elles trouvent leur situation de travail convenable.
- *l'insertion essoufflante* est le troisième type. Les personnes occupent un emploi stable, sans lien avec leur formation et considéré insatisfaisant ou très insatisfaisant. Souvent, la personne doit exécuter des tâches qui exigent un niveau de qualification plus bas que le leur et des tâches jugées ingrates, ennuyantes, dévalorisantes et dangereuses. Ces personnes sont contraintes à l'abandon de leur projet professionnel pour obtenir une certaine stabilité financière.
- *l'insertion chaotique* est le quatrième type. Les personnes n'arrivent pas à atteindre la stabilité professionnelle et l'autonomie financière. Ces personnes possèdent peu d'expériences de travail valables, même après trois ans en emploi. Elles ont expérimenté de longues périodes de chômage et elles ont occupé des emplois peu rémunérés et de courte durée. Elles n'ont

pas un avenir assuré, ni à moyen ni à long terme. Leur situation socioprofessionnelle se caractérise par la précarité et la fragilité économique.

Trottier (2000) propose que l'accès à un emploi permanent n'est pas la seule forme de stabilité considérée sur le marché du travail. Il souligne que les « jeunes qui occupent des emplois en contrat à durée indéterminée (CDI) à répétition peuvent néanmoins se maintenir sur un marché du travail en mouvance en raison de leur polyvalence et des compétences qui leur sont reconnues par leurs employeurs ou par leurs pairs » (p. 95). Il affirme que la stabilisation sur le marché du travail est plutôt liée à « l'employabilité de l'individu, à sa capacité d'éviter le chômage, de mettre en valeur ses capacités et sa polyvalence, soit en démontrant que ses compétences correspondent à celles qu'un employeur recherche, soit en créant son propre emploi » (p. 95).

Nicole-Drancourt et Roulleau-Berger (1995, cités par Trottier, 2000) ont démontré qu'une proportion non négligeable de jeunes réussit à se stabiliser sur le marché du travail et à échapper au chômage en restant dans des secteurs d'emploi comme la restauration ou le commerce, et en occupant plusieurs emplois successifs à durée déterminée.

Trottier (2000) affirme qu'on peut parler de précarité, de menace de désaffiliation sociale et même d'exclusion seulement dans le cas des « jeunes qui connaissent des itinéraires chaotiques, faits d'une succession de petits boulots et de périodes de chômage longues et récurrentes » (p. 96).

Nous remarquons qu'au Québec, un grand nombre d'études scientifiques effectuées auprès d'entreprises d'insertion ont analysé la réussite des programmes principalement par rapport au taux de placement en emploi ou de retour aux études des participants. Bien que l'objectif primaire des entreprises d'insertion soit l'insertion en emploi des personnes éloignées du marché du travail, la détermination de la réussite de ces programmes ne doit pas se limiter au taux de placement.

2.2. LE CADRE CONCEPTUEL

Nous définissons dans cette section le cadre conceptuel, dans lequel nous avons développé notre recherche, au moyen d'un éclairage théorique. L'insertion socioprofessionnelle ainsi que la réussite sont les concepts sur lesquels nous nous sommes attardés. Nous présentons d'ailleurs, dans le cadre conceptuel, une définition de ces concepts adaptée aux programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

2.2.1. L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Aux fins de notre recherche et en tenant compte du fait que nous étudions la problématique des jeunes qui présentent des difficultés à s'insérer sur le marché du

travail et qui participent à un programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, nous proposons de considérer *l'insertion socioprofessionnelle* comme le passage du monde de l'exclusion au monde du travail, processus qui permet l'entrée volontaire dans le marché du travail. Dans ce processus déclenché par l'individu qui accepte de participer à une mesure d'insertion en l'emploi telle que le programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, le participant consacre du temps à l'exécution des tâches pour lesquelles il est rémunéré. Pendant son parcours, l'individu consacre aussi du temps aux activités de formation, à l'acquisition d'attitudes et d'habiletés nécessaires dans le monde du travail, à l'élaboration ou à l'ajustement de son projet de vie professionnelle et à la recherche d'un emploi. Ce processus conduit à l'intégration de l'individu à un milieu de travail et à un milieu social, et à sa participation active et normale à la vie en société.

La première partie de notre définition propose *l'insertion socioprofessionnelle* comme le passage du monde de l'exclusion au monde du travail, un processus qui permet l'entrée volontaire dans le marché du travail, tel que proposé par Côté et Guérard (1994, cités par Valadou, 1995) ainsi que par Allard et Ouellette (1995) et Vernières (1997). Fournier (1991) précise qu'il s'agit d'un long processus qui demande un investissement de la part des jeunes, raison pour laquelle nous considérons que « l'entrée volontaire » est un aspect auquel il faut accorder de l'importance.

Notre définition parle aussi du parcours au sein du programme d'insertion pendant lequel l'individu consacre aussi du temps aux activités de formation,

à l'acquisition d'attitudes et d'habiletés nécessaires dans le monde du travail, à l'élaboration ou à l'ajustement de son projet de vie professionnelle et à la recherche d'un emploi. Guy (2001) précise que l'insertion est une phase de construction des identités et de socialisation. Il indique que la construction d'identités se fait dans le passage des savoirs scolaires à une qualification, et d'une identité d'élève à une identité professionnelle. À notre avis, les activités auxquelles l'individu consacre du temps pendant son parcours au sein du programme d'insertion le conduisent à la construction de son identité professionnelle. Notre définition rejoint aussi la proposition de Fournier (1991) qui voit l'insertion comme un processus qui inclut la formation, la construction d'un projet professionnel, la recherche d'emploi et de nombreuses entrées et sorties du marché du travail. Nous soulignons que l'élaboration ou l'ajustement du projet de vie professionnelle est une partie importante de ce processus. Vultur (2003b) et Trottier (2000) ont tenu compte de cette dimension dans leurs définitions.

Dans la dernière partie de notre définition, nous proposons que le processus d'insertion socioprofessionnelle conduit à l'intégration de l'individu à un milieu de travail et à un milieu social, et à une participation active et normale à la vie en société, tel que proposé par Allard et Ouellette (1995). Guy (2001) précise que pour les jeunes, l'objectif du processus d'insertion est l'accès à l'emploi stabilisé. À notre avis, le concept d'intégration proposé par Allard et Ouellette (1995) est en lien avec le concept d'emploi stabilisé proposé par Guy (2001).

2.2.2. LA RÉUSITE

Les programmes d'entreprises d'insertion visent à favoriser l'insertion socioprofessionnelle des personnes présentant des difficultés à s'insérer sur le marché du travail, et à permettre aux participants de s'intégrer à un milieu de travail et à la société. Par conséquent, nous considérons que *la réussite de l'insertion socioprofessionnelle* de ces participants nous permet d'évaluer *la réussite du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle* auquel ils ont participé. Nous considérons que *la réussite* doit être analysée et évaluée à partir de deux points de vue : le participant et le programme d'entreprises d'insertion.

Pour ce qui est du point de vue des programmes d'entreprises d'insertion, nous considérons que l'analyse, pour mesurer la réussite d'un programme, doit tenir compte, entre autres, des changements produits chez les participants lors de leur parcours au sein de l'entreprise d'insertion, tel que l'affirme Ballet (1997), ainsi que du maintien en emploi de la personne, et même de son intégration en emploi, tel que proposé par Laflamme (1993). Les changements produits chez le participant peuvent être liés au savoir-faire et au savoir-être nécessaires pour accéder à l'emploi et s'y maintenir. De plus, ces changements devront être le résultat de la formation et de l'encadrement reçus par le participant au sein de l'entreprise.

Concernant le point de vue du participant, la réussite ne peut pas être analysée en tenant compte seulement des changements produits chez le participant, notamment le développement d'un mode de vie normal et équilibré. Elle doit nécessairement être analysée en rapport à l'obtention d'un emploi, à la capacité développée chez l'individu d'éviter le chômage, tel que proposé par Trottier (2000), ainsi qu'à la possibilité de s'épanouir dans une activité économique et de planifier son avenir professionnel (Paugam, 2000, 2001).

La capacité d'éviter le chômage, connue comme le développement de l'employabilité, est acquise lors de la participation à un programme d'insertion socioprofessionnelle, et inclut l'apprentissage de techniques de recherche d'emploi, l'ajustement ou la modification du savoir-être, l'acquisition de compétences techniques transférables sur le marché du travail, l'établissement d'objectifs professionnels réalistes et d'un parcours pour les atteindre, l'acquisition d'une expérience de travail réelle, et possiblement aussi le retour aux études.

Aux fins de notre recherche, nous considérons la *réussite de l'insertion socioprofessionnelle* comme l'état d'un individu qui a participé à un programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, qui a développé un mode de vie normal et équilibré ainsi qu'une employabilité, et qui arrive à s'insérer sur le marché du travail et à se maintenir en emploi.

Nous tenons à souligner que notre définition comporte trois critères que nous considérons déterminants dans la réussite de l'insertion socioprofessionnelle, soit le

développement d'un mode de vie normal et équilibré, le développement de l'employabilité, et l'insertion/intégration en emploi, critères mentionnés dans les travaux de Fournier (1991), Laflamme (1993), Ballet (1997), Trottier (2000), Paugam (2000, 2001), Guy (2001), Fontan (2002) et Vultur (2003b).

La réussite du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, tel que nous l'avons déjà mentionné, est en étroite relation avec la réussite des participants. Nous considérons que le programme est une réussite si les personnes qui y participent développent un mode de vie normal et équilibré ainsi qu'une employabilité, et s'ils s'insèrent dans le marché du travail et qu'ils maintiennent leur emploi.

Tel que conclu au terme de la recension des écrits scientifiques, l'insertion est une étape qui précède l'intégration en emploi, laquelle peut s'effectuer en plusieurs étapes. Ainsi, nous considérons que l'intégration en emploi du participant entraîne, sans aucun doute, un degré de réussite plus élevé pour le programme d'entreprises d'insertion.

Paugam (2000, 2001) ainsi que Fournier et *al.* (2002) ont élaboré des typologies relatives à l'insertion et à l'intégration, ce qui nous amène à considérer l'insertion et l'intégration comme des *processus* qui comportent plusieurs étapes ou stades. Ces stades peuvent être définis selon plusieurs dimensions telles que la stabilité de l'emploi, l'intention de garder l'emploi, la correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels, le climat de travail, les conditions de travail et la satisfaction au travail.

***CHAPITRE 3 : LE CADRE OPÉRATOIRE ET LES QUESTIONS SPÉCIFIQUES
DE LA RECHERCHE***

3.1. LE CADRE OPÉRATOIRE

Afin de fournir le profil type d'une entreprise d'insertion et d'un programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, nous présentons dans les prochaines pages une recension des résultats des recherches scientifiques ayant traité ces concepts. Les expériences décrites à propos des entreprises et des programmes valident le choix de l'entreprise où nous avons fait le travail de terrain ainsi que le choix des observations que nous avons faites. Par ailleurs, nous présentons aussi quelques écrits scientifiques qui ont permis de repérer des facteurs de réussite ou d'insuccès des programmes d'insertion socioprofessionnelle. Cet éclairage théorique nous a permis de rendre opérationnelle la double notion de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle, et de formuler nos questions spécifiques de recherche que nous présenterons dans la section 3.2.

3.1.1. LES ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Plusieurs mesures d'insertion professionnelle sont proposées pour aider les jeunes qui ont des difficultés à s'insérer sur le marché du travail. Cependant, les

entreprises d'insertion présentent des caractéristiques et des éléments favorisant la présence de mesures adaptées aux besoins particuliers de la clientèle de jeunes. De même, Valadou (1995) affirme ce qui suit:

L'originalité des entreprises d'insertion repose sur la réalisation d'un processus d'insertion sociale de personnes en difficulté par l'entremise d'une activité professionnelle réelle. Elles se démarquent des autres mesures d'employabilité par la recherche d'un équilibre permanent entre les contraintes inhérentes à une véritable entreprise et leur mission fondamentale de formation de personnes temporairement inaptes à affronter la réalité du marché du travail.

Les entreprises d'insertion produisent des biens ou des services et leurs activités économiques, qui peuvent relever du domaine de l'utilité collective ou de la sphère privée, sont entièrement intégrées à leur finalité sociale; une mission d'insertion socioprofessionnelle de personnes en grandes difficultés. (p. 9)

On peut constater un équilibre entre les dimensions « formative » et « économique » de l'entreprise d'insertion; les deux sont des finalités pour l'organisme. Valadou (1995) précise que les entreprises d'insertion permettent « l'acquisition d'une expérience positive et de compétences par le biais d'une activité de production réelle et le développement de comportements de travail essentiels (ponctualité, assiduité, capacité de travailler en équipe » (p. 9).

Fontan (1993) précise que l'entreprise d'insertion est une « entreprise » qui s'adresse à des personnes (jeunes et adultes) qui ont vécu des échecs répétés et qui souvent se trouvent en situation de précarité (sans revenu, n'ayant jamais travaillé, marginalisées ou en voie de marginalisation). Les personnes en parcours d'insertion ont

le statut d'employé de l'entreprise pendant une durée déterminée, elles signent un contrat de travail et de formation, et elles sont rémunérées.

Selon Febecoop Agence Conseil Wallonie (2003), le concept d'entreprise d'insertion qui s'est développé progressivement en Belgique au milieu des années 90 est une idée qui repose sur trois lignes directrices :

- 1) *Permettre aux personnes en fin de parcours d'insertion de trouver un véritable emploi, accompagné d'un contrat de travail, au sein d'une entreprise commerciale. Cela, au contact de travailleurs au parcours traditionnel.*
 - 2) *Donner à cette entreprise les moyens de pallier le coût de l'encadrement nécessaire et une relative carence en matière de productivité des personnes engagées dans un statut d'insertion.*
 - 3) *Concevoir le dispositif comme une étape avec, pour conséquence principale, d'assurer un soutien limité dans le temps et dégressif.*
- (p. 6)

Nous précisons qu'afin de mieux situer notre recherche par rapport au contexte québécois, nous recensons, dans les pages suivantes, les études effectuées auprès de quelques entreprises d'insertion du Québec. Ces études présentent la réglementation, les caractéristiques fondamentales, les services offerts, l'activité économique, la description des programmes de formation, la structure et le mode de gestion qui les caractérisent. De plus, ces études présentent les caractéristiques de la clientèle et les problématiques vécues par les participants, et elles font état des résultats obtenus par ces programmes pour ce qui est du taux de placement, du retour aux études ou de l'abandon du programme.

Le gouvernement du Québec (2011), dans son répertoire de programmes et services, décrit les entreprises d'insertion comme étant des mesures d'aide à l'emploi offertes par Emploi-Québec aux jeunes, aux personnes les plus démunies, et à celles qui risquent de se retrouver au chômage prolongé. Ces entreprises aident leurs participants en leur fournissant une expérience d'apprentissage en milieu de travail et une rémunération, tout en favorisant une formation sociale et professionnelle.

Les participants apprennent un métier ou occupent un emploi, et ils développent des habiletés reliées au poste occupé. Les participants apprennent davantage par la pratique que par la théorie, et grâce à cette expérience de travail acquise, ils s'insèrent plus facilement dans le marché du travail.

Les entreprises d'insertion sont gérées par leurs directeurs de façon autonome. Au Québec, on recense environ 44 entreprises d'insertion socioprofessionnelle œuvrant dans différents secteurs (vente de vêtements d'occasion, vente de produits recyclés, fabrication de produits divers, etc.).

Le Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ) (2006) précise que l'originalité des entreprises d'insertion réside dans la cohabitation d'une fonction d'insertion/formation et d'une activité économique véritable à but non lucratif. Il affirme aussi que les entreprises d'insertion répondent à des besoins d'accompagnement des personnes en sérieuse difficulté d'intégration au marché du travail et des personnes qui connaissent des échecs répétés et pour qui les ressources existantes sont inadaptées.

Pour le CEIQ, le passage par les entreprises d'insertion constitue pour les participants un moyen de s'intégrer à un milieu de travail, d'occuper une place comme travailleur, de jouer un rôle actif dans la communauté, de développer des habitudes et des attitudes favorables à leurs objectifs d'insertion sociale, et de vivre une expérience positive de travail. Selon le CEIQ, les entreprises d'insertion constituent la seule réponse possible et adaptée à une situation de « décrochage social ». De plus, elles constituent une étape préalable à la démarche de réinsertion professionnelle.

La Coopérative de travail Interface (2004), lors d'une étude sur les besoins de la clientèle jeunesse des entreprises d'insertion montréalaises, mentionne que les entreprises d'insertion jouent un rôle de *passerelle* entre le monde de l'exclusion et le monde du travail classique. Les entreprises d'insertion permettent l'insertion grâce à un emploi véritable dans lequel le participant contribue à la production d'un bien ou d'un service dans des conditions similaires à l'entreprise classique, et ce, tout en recevant un salaire. Il doit aussi respecter une hiérarchie et interagir avec ses collègues pendant un temps limité au cours duquel le participant doit s'adapter et se reconstruire pour intégrer le marché du travail par la suite.

La Coopérative de travail Interface (2004), citant les critères de définition d'une entreprise d'insertion établis dans la Charte des entreprises d'insertion du Québec, précise que l'entreprise d'insertion s'adresse à des personnes en grande difficulté, jeunes ou adultes, qui ont vécu des échecs répétés et pour qui les ressources existantes sont inadaptées. La clientèle des entreprises d'insertion se trouve dans une situation

d'exclusion, elle est fortement défavorisée, et, de façon temporaire, elle se trouve incapable de faire face aux exigences du marché du travail.

Valadou (1995) affirme qu'au Québec, les entreprises d'insertion sont des entreprises *passerelles* qui permettent la lutte contre l'exclusion définitive des personnes en grande difficulté. Ces entreprises, issues en grande partie du milieu communautaire, répondent à des besoins locaux et régionaux en mettant en place des solutions adaptées aux personnes en situation d'exclusion.

Valadou (1995) indique que les entreprises d'insertion québécoises se sont développées depuis le début des années 1980. Dans la première moitié des années 1980, des entreprises comme *La Relance* et *Le Boulot vers...* ont été fondées sans cadre de reconnaissance et de financement adapté, situation qui a limité le développement d'un nombre important d'entreprises d'insertion jusqu'au début des années 1990. En septembre 1994, vivant encore des difficultés similaires, plus de 30 organismes, se définissant comme des entreprises d'insertion, ont décidé de s'engager dans une démarche visant l'émergence d'un réseau. Ils ont réfléchi sur leurs caractéristiques fondamentales et communes et ont signé la Charte des entreprises d'insertion, qui figure à l'appendice A, laquelle définit les critères fondamentaux du concept d'entreprise d'insertion : « un outil économique au service d'un projet social ».

Depuis juin 1995, les entreprises d'insertion signataires de la charte ont participé à la mise en place d'un collectif québécois des entreprises d'insertion, le tout en se

donnant un espace qui favorise leur reconnaissance et en tenant compte de leurs besoins et de leurs spécificités par le pouvoir public.

Valadou (1995) a mené une étude qui cherchait à dégager les caractéristiques fondamentales des entreprises d'insertion au Québec et à analyser la place de ces structures et leur rôle dans le champ de l'économie sociale. Sa recherche, effectuée auprès de 26 organismes impliqués dans la démarche de constitution du collectif des entreprises d'insertion, conclut que les données recueillies permettent d'identifier un certain nombre de critères apparaissant comme fondamentaux :

- *la mission de l'entreprise d'insertion est essentiellement centrée sur l'insertion sociale et professionnelle;*
- *l'entreprise d'insertion est un outil économique au service d'un projet social; ses activités de production de biens ou de services relèvent de la sphère marchande ou de la sphère d'utilité sociale : le choix de l'activité est avant tout guidé par des considérations qui sont liées à la mission d'insertion (adéquation de l'activité vis-à-vis d'une démarche de formation, possibilités d'emplois dans le secteur, etc.);*
- *l'entreprise d'insertion est une entreprise authentique où les participants bénéficient d'un statut de travailleur rémunéré leur permettant de vivre une expérience réelle d'intégration à l'emploi;*
- *l'entreprise d'insertion s'adresse à des clientèles qui éprouvent des difficultés majeures vis-à-vis de leur intégration socioprofessionnelle, et ce, quel que soit leur statut (prestataires de l'assurance-emploi, de la sécurité de revenu ou sans-revenu);*
- *l'entreprise d'insertion propose une approche globale de formation et de développement liant autant les aspects personnels, sociaux que professionnels; les activités de formation, dont le soutien privilégié est la situation de travail, occupent une place fondamentale dans le fonctionnement et dans l'organisation; un encadrement suffisant et compétent est responsable de ces activités;*
- *le ratio personnel permanent/postes d'insertion est l'un des critères importants permettant de vérifier la réalité de l'accompagnement formatif dont bénéficient les participants;*

- *compte tenu de son rôle de « passerelle » et de la nécessité de mettre en place des parcours d'insertion adaptés et complémentaires, l'entreprise d'insertion se doit de développer un partenariat important avec l'ensemble des acteurs concernés : entreprises privées, organismes communautaires, milieu institutionnel, milieu de l'éducation, milieu syndical, etc.;*
- *les entreprises d'insertion participent à la revitalisation du tissu social local, à l'émergence de nouvelles activités créatrices d'emplois et constituent des maillons essentiels pour la mise en place d'une nouvelle dynamique collective de développement local et régional.*
(p. 62)

Ladeux (2001d), dans son étude sur l'entreprise d'insertion *S.O.S. Vélo*, située dans la ville de Montréal, montre comment l'objectif le plus important de cette entreprise est d'assurer à ses bénéficiaires un apprentissage professionnel valorisant et admissible en octroyant aux participants une formation adéquate liée au secteur d'activité, formation qui permet leur insertion au marché du travail à la fin du processus.

Valadou (1995) mentionne que les services offerts par les entreprises d'insertion sont l'accueil, la référence et l'orientation professionnelle, une expérience significative de travail, la formation technique, la formation personnelle et sociale, un suivi individualisé, le soutien et la formation à la recherche d'emploi, les stages en milieu de travail ainsi qu'un service personnalisé de placement et de suivi pour le maintien en emploi. Les parcours d'insertion sont d'une durée très variable. Elle affirme que les entreprises d'insertion participent localement à la reconstitution et à la consolidation du tissu social de plusieurs façons :

- *en créant des passerelles pour l'emploi pour les plus démunis, le plus souvent dans des secteurs en pénurie de main-d'œuvre ou dans des secteurs délaissés par l'entreprise privée;*

- *en permettant à une clientèle fortement défavorisée d'accéder à des programmes de formation adaptés à leurs besoins et à leur situation;*
- *en informant cette clientèle sur les différentes ressources du milieu concernant des problématiques particulières : logement, santé, budget, etc.;*
- *en permettant à cette clientèle de reconquérir son autonomie;*
- *en développant de nouvelles solidarités et en contribuant au renforcement de la cohésion sociale;*
- *en favorisant l'émergence ou la réappropriation d'une citoyenneté, tant chez les personnes accueillies (prise de pouvoir sur leur vie, participation à la vie collective) que chez les entreprises privées partenaires (sensibilisation et mobilisation sur les phénomènes d'exclusion, participation à la mise en œuvre de solutions de rechange). (p. 64)*

Ballet (1997) affirme que « [l]es entreprises d'insertion constituent une étape dans le dispositif d'insertion, et leur efficacité ne peut se limiter à leur sortie, mais tient compte également des modifications produites lors du passage dans la structure » (p. 92).

L'analyse de plusieurs études de cas sur des entreprises d'insertion au Québec nous permet de conclure que les entreprises d'insertion ont, en général, des résultats positifs en ce qui concerne les changements sur le plan du savoir-être et du savoir-faire des participants. De plus, la participation à cette mesure d'employabilité permet à un grand nombre de personnes de sortir de l'exclusion pour intégrer le marché du travail.

Compte tenu de la recension d'écrits scientifiques sur les entreprises d'insertion, nous constatons que, bien que le concept *d'entreprise d'insertion* ait évolué au fil des années, l'essence de ce concept reste la même, sauf qu'il s'adapte aux particularités et besoins de la clientèle et de l'environnement socioéconomique. Au Québec, les

entreprises d'insertion membres du Collectif d'entreprises d'insertion du Québec adoptent automatiquement la philosophie fixée par la Charte d'entreprises d'insertion du Québec, situation qui permet leur harmonisation sur plusieurs aspects tels que la mission, la vision et les objectifs.

3.1.2. LES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION

Le dictionnaire Le Petit Robert définit le mot *programme* comme l'ensemble des connaissances, des matières qui sont enseignées dans un cycle d'études, dans un cours ou qui forment les sujets d'un examen, d'un concours.

Fontan (2002) définit un parcours d'insertion comme étant « l'itinéraire particulier qu'un individu sans emploi peut suivre pour lui permettre d'accéder à un emploi et de le conserver » (p. 5). La mise en place de ce parcours d'insertion nécessite la coordination des activités et des services de formation et d'insertion pour assurer le cheminement et l'accompagnement des participants.

Trottier (2000) affirme que des programmes d'aide à l'insertion plus globaux, comportant à la fois une formation et un emploi, sont des mesures qui peuvent donner des résultats positifs, surtout s'ils font partie d'une approche intégrée d'aide à l'insertion.

Vultur (2003b) indique que la formation occupe une place importante dans les programmes d'entreprises d'insertion. De tels programmes favorisent un système intégré d'apprentissage où la formation est en lien étroit avec la production. La formation s'appuie sur une situation de travail réelle. Le parcours d'insertion est d'environ huit mois. Le temps est consacré aux activités suivantes : production (51 %), formation (46 %) et pauses (3 %). La formation est offerte sous forme de pratique plutôt que sous forme de cours magistraux. Vultur précise que, sur le plan social, l'entreprise d'insertion vise l'appropriation de comportements et le développement des attitudes nécessaires pour vivre en société. Sur le plan professionnel, elle vise l'acquisition d'expériences de travail et des compétences professionnelles transférables.

Vultur (2003b) mentionne que les programmes offerts par les entreprises d'insertion visent à « [re]construire une force de travail qualifiée, adaptée à la logique productive des entreprises » (p. 34).

Aux fins de notre recherche, nous proposons de définir *le programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle* comme l'ensemble des activités, des formations, des pratiques, des stages, des tâches et des mesures propres à une entreprise d'insertion dans une approche intégrée d'apprentissage. Un tel programme vise à favoriser l'insertion socioprofessionnelle des personnes éprouvant des difficultés à s'insérer sur le marché du travail et à permettre aux participants de s'intégrer au milieu du travail et à la société.

3.1.3. LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DES PROGRAMMES D'INSERTION PROFESSIONNELLE

Limoges (1991) affirme que la réussite de l'insertion professionnelle est vitale tant pour la société que pour la personne, et qu'elle dépend de quatre dimensions : l'environnement sociopolitique économique, le soi, le lieu et la méthode. L'auteur nomme l'interaction de ces dimensions comme *le trèfle chanceux*, et considère que toute démarche d'insertion doit tenir compte de toutes les dimensions.

La *dimension environnement sociopolitique-économique* réfère à une partie de l'environnement qui entoure et soutient l'individu et avec lequel il y a un échange permanent. La *dimension soi* représente « la connaissance de soi ». La *dimension lieu* fait référence à deux questions : où s'insérer (lieu d'insertion) et où rechercher du travail (lieux intermédiaires). Elle peut aussi couvrir des aspects affectifs, sociaux et relationnels. La *dimension méthode* est définie par l'auteur comme « le mode de gestion des relations de la personne au monde », ou stratégie de recherche d'emploi.

Belin et *al.* (2003) analysent les résultats de travaux « modélisables » menés en France par le Comité national de coordination de l'action en faveur des personnes handicapées et inadaptées - Promotion sociale et professionnelle (CCAH-PSP) de 1990 à 2002 dans le cadre de Programmes opérationnels démarrés et cofinancés par le Fonds Social Européen. Ils concluent que grâce à l'aide octroyée aux établissements

d'insertion, on assiste à l'émergence d'une nouvelle culture autour de la question de l'insertion professionnelle et sociale des jeunes. Six grands points caractérisent cette nouvelle culture :

- l'entrée volontaire du jeune : une approche ouverte visant à repousser les limites de son développement. Le désir du jeune est essentiel pour enclencher sa mise en mouvement. Il sera aussi important de passer progressivement du désir au projet en tenant compte du champ des possibles (ce que je peux);
- une approche ouverte, progressive et réfléchie de l'environnement économique. Un travail important a été fait, d'une part, pour explorer la faisabilité des projets des jeunes en cherchant des entreprises nouvelles susceptibles de tester ces projets, et d'autre part, pour aider les jeunes à comprendre ce qu'ils vivent et à développer des comportements adaptés à l'univers de l'entreprise;
- une approche ouverte de l'environnement social et de la construction d'une nouvelle identité du jeune. Un réseau d'institutions a été construit, lequel a permis l'émergence de nouvelles coopérations pour aider les jeunes à faire en sorte que ce processus d'insertion professionnelle et sociale soit inscrit dans une prise de distance avec l'établissement spécialisé, le tout en cherchant l'entrée progressive du jeune dans son nouveau statut de jeune travailleur;

- l'importance d'une autre gestion du temps. Les programmes ont favorisé des trajectoires individuelles tenant compte du rythme de chaque jeune. De plus, une autre gestion du temps a été faite par rapport à la sortie de l'établissement en fonction des perspectives d'avenir et des conditions d'entrée au marché du travail. Plusieurs dispositifs ont été mis en place afin d'assurer une transition en douceur entre l'institution protectrice et l'entrée dans le marché du travail;
- une nouvelle approche de la formation : l'enjeu de l'employabilité. Les apprentissages visent davantage à développer des compétences transférables dans divers domaines professionnels, ce qui donne aux jeunes une gamme plus large de choix professionnels. Cette approche met fortement l'accent sur les compétences comportementales et sur la capacité d'adaptation à de nouveaux environnements. Il faut préciser qu'à bien des égards, le développement des compétences techniques pose moins de difficultés, mais il est loin de suffire à permettre l'accès à l'emploi;
- la redéfinition des critères d'évaluation des résultats de l'action. Le droit à l'expérimentation fondée sur l'importance de repousser ses limites et de favoriser de nouveaux apprentissages a fait émerger une nouvelle façon d'évaluer les jeunes avec des critères aussi nouveaux. Cette évaluation porte sur le potentiel, les progressions et les possibles, plutôt que sur les déficiences et les limites. L'insertion en milieu ordinaire de travail et de vie est la finalité pertinente pour grand nombre de jeunes, et c'est un processus

d'une certaine durée nécessitant une transition progressive par le biais d'un parcours fait de changements d'emplois et de fonctions, et même de pertes d'emploi. Ce processus nécessite une remise en cause régulière des acquis et une confrontation à la nécessité de faire de nouveaux apprentissages.

- des dispositifs de transition entre le centre de formation et le milieu ordinaire de travail. Les jeunes handicapés n'échappent pas aux différentes formes de précarité. Pour cette raison, on a mis en place des dispositifs visant à aménager les espaces de transition entre la sortie de l'établissement et l'intégration dans l'emploi stable avec un contrat à durée indéterminée. Ces services assurent la poursuite du parcours d'insertion à partir d'actions de formation visant le développement de compétences professionnelles et la poursuite du processus de socialisation en lien avec les expériences de travail.

Belin et *al.* (2003) ont effectué une étude longitudinale auprès de 26 jeunes handicapés qui ont été suivis sur une période de trois ans afin de retracer leur parcours d'insertion professionnelle et sociale. Les jeunes choisis appartenaient à la promotion 1995 (année scolaire 1995-1996) d'un programme opérationnel ayant bénéficié d'un cofinancement grâce à des fonds en provenance du Fonds Social Européen. Parmi les 26 jeunes au moment de l'enquête, 9 jeunes étaient en emploi durable en CDI, 7 étaient en emploi précaire, 5 étaient des demandeurs d'emploi, 2 étaient en contrat

d'apprentissage, 1 était en formation complémentaire et 2 étaient dans un milieu de travail protégé.

Les entretiens avec les jeunes cherchaient à identifier les éléments déterminant la réussite ou l'empêchement de leur insertion dans un milieu ordinaire de travail. Ils ont nommé les éléments suivants :

- *l'insertion durable en milieu ordinaire de travail est facilitée par la signature d'un contrat en CDI à la sortie de l'établissement;*
- *la réussite de l'insertion du jeune a d'autant plus de chance d'aboutir qu'elle est anticipée par le jeune et l'établissement;*
- *le « Service de suivi », en fonction de sa structuration, joue un rôle primordial dans l'accès du jeune à l'emploi;*
- *l'insertion du jeune handicapé en milieu ordinaire impose de travailler parallèlement à l'insertion professionnelle et à l'insertion sociale. (Belin et al., 2003, p. 138)*

Ladeux (2001a) souligne l'importance de l'activité économique de l'entreprise d'insertion, car elle n'est pas seulement un moyen d'intervention, mais elle détermine aussi la formation qui va être octroyée aux participants et qui va permettre aux personnes d'acquérir une expérience de travail et de trouver un emploi ultérieurement.

Ladeux (2001a) suggère que les promoteurs d'entreprises d'insertion tiennent compte des critères suivants lors du choix de l'activité de l'entreprise :

- *L'activité de production doit tenir compte non seulement du faible niveau de compétences professionnelles des participants accueillis, mais également de leurs difficultés personnelles et sociales.*
- *Le secteur d'activité se situe dans une zone économique en demande de main-d'œuvre pour faciliter l'accès des participants au marché du travail à leur sortie de l'entreprise d'insertion.*

- *L'activité économique est en mesure d'offrir un soutien de formation pertinent et épanouissant, comportant des tâches variées, permettant une réelle alternance entre « théorie » et « pratique » et une « transférabilité » des acquis vers d'autres secteurs d'activité. (p. 28)*

Ladeux (2001a) affirme que les entreprises d'insertion sont une stratégie qui permet de rétablir le lien social avec l'acquisition du savoir-faire professionnel autour d'un travail salarié. Elle souligne ceci :

[...] à l'instar de n'importe quel emploi salarié, l'insertion sociale dans l'entreprise se fait par le travail. La nature de l'activité économique privilégiée revêt donc une certaine importance, mais ce sont surtout les processus organisationnels et institutionnels à l'œuvre dans l'organisme qui déterminent la qualité du lien social produit par ces nouvelles expériences (participation, sentiment d'utilité sociale, d'accomplissement, etc.). (p. 26)

Allard et Ouellette (1995) proposent un modèle macroscopique des facteurs déterminants de l'insertion socioprofessionnelle, lequel comprend les trois dimensions suivantes qui s'imbriquent les unes dans les autres :

- la *dimension sociologique* : elle comprend les facteurs économiques, politiques, culturels, démographiques et géographiques qui influencent directement ou indirectement l'insertion;
- la *dimension sociopsychologique* : elle comprend les micros systèmes pouvant influencer l'insertion professionnelle du jeune tels que le milieu familial, le milieu des pairs, les amis et amies, le milieu scolaire, le milieu du travail et les médias;

- la *dimension psychoprofessionnelle* : elle comprend les quatre éléments que sont l'identité personnelle, l'identité professionnelle, la préparation à l'insertion socioprofessionnelle et la démarche d'insertion socioprofessionnelle proprement dite.

La dimension psychoprofessionnelle s'insère dans la dimension sociopsychologique qui, à son tour, est imbriquée dans la dimension sociologique. Ce modèle démontre que les facteurs sociologiques et sociopsychologiques agissent, en même temps, sur le développement des facteurs psychoprofessionnels de l'identité personnelle et de l'identité professionnelle, sur les apprentissages pertinents et nécessaires dans une démarche d'insertion professionnelle et sur la démarche même d'insertion. Les comportements et les apprentissages s'influencent mutuellement et contribuent à l'édification de l'identité personnelle et professionnelle.

Nicole-Drancourt (1994) affirme qu'il existe des facteurs qui expliquent l'évolution de l'insertion ou le mouvement vers la stabilisation professionnelle. Ces facteurs, qui ont été repérés par plusieurs auteurs, sont les facteurs contextuels ou les facteurs individuels sociodémographiques et économiques (âge, sexe, situation familiale, formation, qualification et histoire professionnelle par exemple), ainsi que les facteurs environnementaux (entre autres l'état des marchés locaux et la gestion de la main-d'œuvre).

Bizier (2005) a réalisé une étude sur *Le Pavois*, organisme d'intégration au travail pour les personnes ayant des problèmes graves de santé mentale. Elle affirme

que, au Pavois, la priorité est accordée aux personnes. Celles-ci sont au cœur des pratiques de l'organisme, et la démarche d'autonomisation des participants constitue l'approche d'intervention privilégiée. Les personnes participent activement à leur processus d'intégration au travail. L'organisme « favorise la participation, la prise en charge et la responsabilité individuelle et collective. Il semble y avoir une qualité des relations personnelles et une intensité des flux de communication dans cet organisme qui rejaillit sur l'ensemble » (p. 92).

Bizier (2005) résume les obstacles à l'emploi ainsi que les conditions favorisant l'intégration à l'emploi qui ont été identifiés par plusieurs organismes œuvrant dans l'intégration à l'emploi. Parmi les conditions favorables, elle mentionne la préparation à l'emploi, la formation, la valorisation, la normalisation et les programmes d'intégration au travail. Parmi les obstacles, on peut trouver les préjugés qui perdurent, le manque d'ouverture et de disponibilité des employeurs, le manque de cohésion, de collaboration, de concertation dans les milieux gouvernementaux, les effets de la médication, le manque de soutien et l'attitude personnelle.

L'École de service social de l'Université de Montréal (1991) a réalisé une recherche-action-formation auprès des organismes œuvrant dans l'insertion en emploi à Montréal. Cette recherche a permis d'identifier les habiletés et les attitudes personnelles nécessaires pour réussir l'insertion en emploi. Le résultat de la recherche démontre aussi que des problématiques liées à ces habiletés et attitudes peuvent représenter des obstacles importants à l'insertion en emploi. Parmi les habiletés et

attitudes personnelles identifiées, on trouve l'estime de soi, l'autonomie, les habitudes de travail, les attitudes relatives au travail, l'introspection, les attitudes relatives au changement, les habiletés relationnelles en groupe, les habiletés relationnelles avec l'autorité, les habiletés relationnelles avec les pairs, la motivation à la reprise du travail, la motivation par rapport au programme d'insertion et la capacité de se remettre en question.

Ballet (1997) mentionne que les probabilités de retour à l'emploi doivent être perçues comme la combinaison d'atouts et de handicaps. Certaines caractéristiques inhérentes à la personne deviennent « infériorisantes ». Parmi ces critères, Ballet mentionne l'âge, le sexe, la qualification, la formation, l'état de santé, le statut social et les identités et comportements antérieurs. Il souligne que la qualité de l'accompagnement social est considérée comme « une condition essentielle de la réussite du parcours d'insertion, et ce, quel que soit le parcours proposé, et le mode d'organisation de la structure » (p. 62). Ballet précise qu'il faut « entendre par accompagnement social, les dispositifs mis en place par les structures pour que l'individu passe d'une situation d'exclusion à une situation sociale d'insertion » (p. 63). Pour Ballet, cet accompagnement comprend « le suivi social des individus, l'encadrement dans le travail, la formation, le démarchage d'emplois et l'accompagnement dans ces emplois, etc. » (p. 71).

Ballet (1997) considère la dynamique de groupe comme un autre facteur qui joue un rôle important sur l'efficacité du retour au travail. Cette dynamique de groupe

participe à l'acquisition d'un savoir-être des participants. « L'influence du groupe sur les individus constitue probablement un facteur déterminant pour l'acquisition de normes de comportement » (p. 73).

Castra (2003) rend compte des résultats d'une expérience de terrain concernant plus d'une centaine de sites d'insertion en France. En se basant sur les résultats de cette expérience, il présente les propositions pour une ingénierie de l'insertion professionnelle que voici : 1. Construire et animer un réseau d'entreprises d'insertion. 2. Éviter le recrutement concurrentiel en engageant les employeurs dans des pratiques de recrutement plus rationnelles et plus collectives, centrées plus sur le poste de travail offert que sur le candidat. 3. Intégrer l'employé en utilisant des pratiques d'accueil et d'encadrement plus soucieuses de l'intégration durable du salarié, tout en cherchant un engagement permanent pour l'entreprise.

Trottier (2000) effectue une réflexion sur la façon d'aborder les problèmes d'insertion et d'interpréter les résultats des recherches à ce sujet. Il remarque une propension à généraliser, pour l'ensemble des jeunes, des tendances que l'on observe que pour une partie de la jeunesse. Cette situation peut entraîner des effets pervers sur les résultats des recherches sur l'insertion, car en ne tenant pas compte de l'hétérogénéité des jeunes, il est facile de banaliser la situation de ceux qui sont confrontés à de plus grandes difficultés. Goyette (2006) précise aussi que les difficultés rencontrées par les jeunes dans leur transition vers la vie adulte n'affectent pas tous les

jeunes de la même façon et qu'il existe plusieurs facteurs qui influencent la nature des difficultés.

Trottier (2000) propose une catégorisation des jeunes sous-scolarisés afin d'éviter la problématique décrite ci-dessus et pour augmenter l'efficacité des mesures qui leur viennent en aide. Le premier groupe – *cas sociaux* – est formé de jeunes confrontés à des difficultés multiples (problèmes familiaux, échec scolaire, chômage, toxicomanie, délinquance). Un deuxième groupe – *cas scolaires* – est formé de jeunes qui auraient la capacité de poursuivre leurs études, mais qui sont aux prises avec des difficultés d'ordre scolaire : retard scolaire, besoin de rattrapage, perte de confiance en leurs habiletés intellectuelles. Un dernier groupe – *cas de formation et d'insertion professionnelle* – est formé de jeunes qui n'ont besoin que d'une formation professionnelle pour se qualifier ou à qui il manque peu pour s'insérer sur le marché du travail.

Fournier, Béji et Croteau (2002) concluent que leur étude sur la situation d'emploi des jeunes confirme les développements du contexte théorique, entre autres pour les aspects suivants : 1. Le niveau de scolarité joue un rôle important dans le processus d'insertion socioprofessionnelle; le diplôme d'enseignement supérieur permet aux détenteurs de bénéficier d'un taux de placement supérieur, avec un meilleur profil salarial et des tâches liées au domaine d'études. 2. L'autonomie financière est souvent atteinte après l'âge de trente ans. 3. « L'insertion professionnelle est un processus progressif, parfois aléatoire et manifestement hétérogène » (p. 67).

Goyette (2006) présente ses études sur l'insertion socioprofessionnelle des jeunes qui entrent dans la vie adulte après un séjour prolongé dans un milieu substitut (hors du foyer *naturel*). Il indique qu'il y a trois types de variables qui influencent l'insertion socioprofessionnelle : les caractéristiques individuelles (par exemple le sexe, l'âge, la nationalité, l'origine sociale, le statut professionnel, les parents, les attitudes et les stratégies d'insertion, l'enfance et l'appartenance à des réseaux), la préparation à l'insertion (spécialité, diplôme, parcours, orientation) et les facteurs structurels du milieu dans lequel le jeune tente de s'insérer (politiques, contexte socio-économique, réseaux d'accès à l'emploi, etc.).

Goyette (2006), en analysant plusieurs interventions développées dans ces milieux pour préparer les jeunes à leur insertion professionnelle et à la vie autonome, indique qu'afin d'améliorer lesdites pratiques, « il conviendrait de dépasser les questions de "préemployabilité" et d'employabilité pour s'inscrire davantage, d'une part, dans une vision multidimensionnelle de facteurs contribuant aux difficultés d'insertion et, d'autre part, dans une lecture de l'autonomie qui déborde l'emploi » (p. 15). Il conclut aussi que les interventions visant l'insertion en emploi doivent s'effectuer en lien avec les employeurs, car leur participation est essentielle dans la réussite du processus.

Fournier (1991) considère l'insertion socioprofessionnelle comme une démarche qui résulte de l'interaction entre l'individu et l'environnement. Elle souligne que les variables individuelles sont considérées par plusieurs auteurs comme étant déterminantes pour le cheminement professionnel des individus. Parmi ces variables, on peut

mentionner le sexe, les champs d'intérêt, les aptitudes, les motivations, les aspirations, l'expérience de travail, l'origine sociale, le soutien de la famille et le prolongement de la fréquentation scolaire. L'environnement est aussi une variable modulatrice du cheminement professionnel des individus. Les valeurs et les croyances influencent la manière dont les jeunes abordent leur entrée dans le marché du travail. La démographie, les facteurs économiques, éducatifs et technologiques déterminent aussi le contexte dans lequel les jeunes intègrent le marché du travail.

Drolet (1994) a effectué une étude sur les conditions sociales favorables à l'intégration sociale et professionnelle des jeunes décrocheurs bénéficiaires de l'aide sociale. Il mentionne que, parmi les principaux obstacles à l'insertion sociale, on trouve le manque de formation appropriée à leur intégration professionnelle, le manque de soutien et d'encadrement, les préjugés et attitudes négatives des employeurs et des intervenants, les règles syndicales et étatiques à l'embauche, le chômage élevé, les aspirations trop élevées des jeunes, l'instabilité, les troubles de personnalité et la certification des connaissances.

Gendron (2000) a effectué une recherche afin d'établir si les activités du programme d'orientation et de préparation à l'emploi de treize semaines offertes au sein de l'organisme *De Soi à l'Emploi*, répondent aux besoins spécifiques des femmes monoparentales. Gendron mentionne qu'au cours de sa recherche, elle a identifié les difficultés majeures des participantes qui veulent s'insérer sur le marché du travail. Elle mentionne que le faible niveau de scolarité, le manque de soutien et de formation pour

faire face à leur charge familiale, le sentiment d'insécurité, le manque de confiance en soi, une situation sociale et économique défavorisée, le manque de soutien de la part de l'environnement et de la famille, la ségrégation sexuelle ainsi que l'absence de représentation concrète de la culture du marché du travail sont des obstacles importants. Par contre, les forces, les aptitudes et la personnalité des clients deviennent des facteurs importants pour s'insérer sur le marché du travail.

Ladeux (2001b) conclut qu'en raison de la difficulté à obtenir un financement adéquat, certaines entreprises d'insertion sont obligées de miser davantage sur la rentabilité de l'activité lorsqu'elles choisissent leur activité économique plutôt que sur le potentiel de socialisation. Tel est le cas de Renaissance Montréal. La chercheuse affirme que le choix de l'activité économique de Renaissance Montréal a été déterminé par le fait qu'elle n'exige pas de compétences techniques ni d'investissements en matériel et en technologie. Par conséquent, les postes de travail n'offrent pas un grand potentiel formatif et qualifiant, en plus de ne pas permettre une grande variété dans les tâches à accomplir. L'activité « disqualifiante » de Renaissance Montréal cantonne l'entreprise dans des activités de formation insuffisantes et empêche l'entreprise de jouer son rôle de *passerelle* vers le marché du travail. Une autre précision est amenée par Ladeux :

[...] le but des entreprises d'insertion reste l'accès pour les bénéficiaires accueillis à un emploi qualifiant ou à des formations qualifiantes. L'entreprise doit donc jouer un rôle de « sas » vers le marché du travail. À cet effet, l'activité économique privilégiée par l'entreprise est fondamentale, car elle détermine la nature de la formation que reçoivent les participants. (p. 31)

En effet, tel que mentionné par Ladeux (2001 b), le choix de l'activité économique lié à la nécessité d'assurer le suivi par l'entreprise peut encourager un « oubli » du caractère formatif de l'activité et transformer l'insertion en une simple adaptation aux règles de travail et aux normes de productivité, le tout en risquant d'enfermer les salariés dans un travail déqualifié et « déprofessionnalisant ».

Ladeux (2001a) conclut que les modes de gestion mis en place par le Resto-plateau favorisent la participation de l'ensemble des acteurs impliqués et permettent l'obtention d'un lien social fondé sur une citoyenneté active des participants. De plus, les participants sont considérés comme des travailleurs au même titre que le reste du personnel permanent. Le fait d'être reconnu en tant que « travailleurs comme les autres » permet aux participants de sortir de la marginalité et de modifier leur image d'eux-mêmes. Ils retrouvent une place dans la société dans laquelle ils jouent un rôle actif, reconnu et valorisé.

Assogba (2003) effectue une étude auprès des participants du programme offert à l'entreprise *Café-friperie Chic Guenille*, située à Buckingham. Les groupes de discussion ont porté sur l'appréciation de l'expérience de la Chic Guenille, c'est-à-dire la perception des effets que cette expérience a sur eux du point de vue personnel, social, économique et professionnel.

Assogba (2003) a établi que pour les jeunes, le fait de travailler et de toucher une rémunération procure une satisfaction et une fierté. De plus, l'opportunité de

travailler est vue comme un investissement, une expérience acquise qui sera un atout pour la recherche d'emploi.

Les écrits scientifiques nous ont permis de comprendre que les facteurs pouvant influencer la réussite de l'insertion professionnelle sont liés à plusieurs dimensions, entre autres l'individu, l'environnement sociopolitique et économique, le lieu et la méthode, dimensions identifiées par plusieurs chercheurs dont Limoges (1991).

L'individu est une dimension importante. Nous considérons que le participant joue un rôle très important dans le processus et que c'est l'interaction du participant avec le programme qui va déterminer la réussite ou l'insuccès du processus d'insertion. Même si le programme d'insertion proposé comporte tout pour aboutir à la réussite, c'est le participant, avec ses caractéristiques, sa motivation, ses attitudes, sa disponibilité ou son désir, qui fera en sorte que sa démarche est une réussite ou un échec. Nous avons remarqué que les facteurs liés à l'individu proviennent des caractéristiques personnelles, des comportements, de la réalité socio-économique ou de l'évolution du participant.

L'environnement est une dimension qui entoure et soutient l'individu, un système dont l'individu fait partie et avec lequel il échange de façon permanente. Dans cette dimension, nous retrouvons des facteurs sociaux, politiques et économiques qui influencent la réussite de l'insertion. Citons le cas du marché du travail qui peut influencer la réussite de l'insertion s'il est dynamique et s'il correspond à une économie en croissance.

La méthode fait référence au programme d'insertion auquel fait appel l'individu afin de s'insérer sur le marché du travail. Dans ce cas-ci, c'est le programme d'entreprises d'insertion. Un élément très important du programme est la philosophie d'intervention, qui peut influencer d'autres éléments ou composantes du programme. Parmi ces éléments, on trouve la formation, la pratique en milieu de travail, la recherche d'emploi, les activités de groupe, les rencontres individuelles, l'encadrement, l'accompagnement et le suivi. Toutes les composantes du programme vont collaborer de façon directe à la réussite du participant, car c'est le programme qui va outiller l'individu pour mieux faire face au monde du travail.

En continuant avec les dimensions proposées par Limoges (1991), le lieu fait référence à l'endroit où se réalise le processus d'insertion, soit l'entreprise d'insertion. De plus, il fait référence à l'endroit où le participant s'insère, plus tard, dans le marché du travail, soit l'employeur.

Dans l'entreprise d'insertion, le participant suit le programme de formation proposé et obtient une expérience de travail réelle. L'entreprise d'insertion est une entreprise authentique qui permet l'acquisition de compétences par le biais d'une activité de production réelle et le développement de comportements de travail essentiels comme la ponctualité, l'assiduité et la capacité de travailler en équipe, tel que proposé par Valadou (1995). Il est clair que l'entreprise d'insertion, avec son activité économique, son mode de gestion, les tâches à réaliser par les participants et d'autres facteurs, va aussi influencer la réussite du processus d'insertion professionnelle.

Une fois que le participant finalise l'étape de formation au sein de l'entreprise d'insertion, il poursuit la recherche d'emploi, et, une fois en emploi, le processus d'insertion du participant continue. À ce stade, l'employeur influence la réussite de l'insertion professionnelle. Le processus d'accueil et d'intégration du nouvel employé, les conditions de travail, l'encadrement et l'encouragement sont certains des facteurs qui déterminent la réussite de l'insertion et qui peuvent conduire à l'intégration en emploi. Rendu à cette étape, c'est-à-dire une fois intégré en emploi, le participant peut être considéré comme étant en bonne voie de réussir.

Nous avons remarqué que la plupart des facteurs peuvent avoir une double connotation, autant positive que négative, car ils peuvent être des facteurs qui permettent la réussite ou qui conduisent à l'insuccès du participant. Par exemple, la motivation peut être déterminante dans le succès ou dans l'échec du processus, car elle conditionne la disposition de l'individu à participer activement ou à ne pas participer à la formation proposée. D'ailleurs, nous avons remarqué que certains facteurs sont en lien les uns avec les autres, même s'ils appartiennent à une dimension différente. Pour mieux illustrer ce propos, nous citons le cas du secteur d'activité, de l'organisation du travail et du mode de gestion, facteurs en lien avec la dimension « entreprise d'insertion », et qui sont en même temps très liés à la dimension « programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle ».

À la suite de la révision des écrits scientifiques sur les facteurs de réussite ou d'insuccès des programmes d'insertion socioprofessionnelle, et afin d'identifier plus

facilement tous les facteurs de réussite, nous avons élaboré le tableau 1 qui se trouve à la page suivante. En plus d'une recension, nous proposons avec ce tableau, une classification de ces facteurs en tenant compte de la dimension à laquelle ils se rapportent.

Bien que nous ayons identifié les facteurs de réussite ou d'insuccès liés au participant, à l'entreprise d'insertion, au programme, à l'employeur ou à l'environnement, aux fins de notre recherche, nous tiendrons compte seulement des facteurs en lien avec le programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle et l'entreprise d'insertion socioprofessionnelle, ainsi que des facteurs liés au participant.

Nous sommes conscients qu'avec ce choix, deux dimensions très importantes (les employeurs et l'environnement) mentionnées par les auteurs n'ont pas été prises en compte. Toutefois, ce choix a été fait pour délimiter notre recherche et approfondir l'analyse des dimensions choisies. Tel que proposé par Limoges (1991), l'environnement est une dimension qui soutient l'individu et qui peut influencer sa réussite. Parmi les facteurs appartenant à cette dimension se trouvent les politiques économiques ou du travail, la situation du marché du travail et les facteurs sociaux. Quant à la dimension des employeurs, elle joue un rôle important, car avec une ouverture à l'embauche de personnes peu scolarisées, avec leurs politiques et leur philosophie d'entreprise, les employeurs peuvent déterminer la réussite ou l'insuccès du processus d'insertion.

Il faut aussi souligner que l'environnement a une grande influence sur les employeurs et les décisions qu'ils prennent. Prenons l'exemple d'une politique fiscale, par exemple une subvention salariale pour les personnes ayant participé à une mesure d'employabilité, qui peut inciter l'employeur à favoriser l'embauche de personnes présentant certaines difficultés. Mentionnons aussi l'exemple d'une crise financière qui peut obliger l'employeur à réduire le nombre d'effectifs et à restreindre l'embauche.

Nous mentionnons que dans les textes scientifiques sur l'insertion professionnelle, on trouve plusieurs documents qui parlent des facteurs qui influencent la réussite de ce processus. Nous précisons qu'il existe plusieurs programmes pour favoriser l'employabilité des personnes exclues du marché du travail. Par exemple, certains programmes incluent de la formation, des stages non rémunérés et, entre autres, la participation aux clubs de recherche d'emploi. Parmi cet éventail de programmes visant à favoriser l'insertion professionnelle, on trouve des programmes d'entreprises d'insertion qui se différencient des autres, car ils permettent aux participants d'acquérir une *expérience réelle de travail* permettant aux individus de s'insérer plus facilement dans le marché du travail.

Tableau 1

Recension des facteurs de réussite des programmes d'insertion en emploi

Le participant	L'entreprise d'insertion	Le programme d'entreprises d'insertion	L'employeur (après la participation au programme)	L'environnement (économique, politique, social)
<ul style="list-style-type: none"> - l'âge - le sexe - la situation familiale - l'éducation - le niveau de scolarité - les champs d'intérêt - les aspirations - la connaissance de soi - l'estime de soi - la confiance en soi - la personnalité - la valorisation - l'autonomie - les effets de la médication - la motivation - les aptitudes - les attitudes - les croyances personnelles - les habiletés relationnelles (avec l'autorité et avec les pairs) - la capacité de se remettre en question - l'origine sociale - le soutien familial - l'expérience de travail - le projet professionnel - les forces - la préparation à l'emploi - les habitudes de travail 	<ul style="list-style-type: none"> - l'activité économique - le secteur d'activité - l'organisation du travail - le mode de gestion - le personnel permanent - les réseaux de partenaires - la variété des tâches - le contact avec les clients 	<ul style="list-style-type: none"> - la sélection des participants - le groupe : nombre de personnes et dynamique l'accompagnement - le suivi : pendant et après - l'organisation de la formation (donnée par l'ONG) et l'apprentissage du travail (réalisé en entreprise d'insertion) - le programme adapté aux besoins du marché du travail et des attentes des jeunes le soutien et l'encadrement offerts aux participants (mode de gestion de l'ONG responsable du programme) - l'encouragement - l'approche personnalisée - les animateurs et les formateurs - le réseau d'entreprises pour le placement - les outils - la structure du programme, les stages (activité économique de l'entreprise par laquelle le participant acquiert une expérience de travail) les organismes de recherche d'emploi - l'approche intégrée : insertion sociale et insertion professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - le processus d'accueil et d'intégration - les mécanismes d'accueil et d'intégration - les conditions de travail - le type de contrat - le poste offert au nouvel employé - l'encadrement personnalisé - l'appui et l'encouragement - la gestion de la main-d'œuvre - le climat de travail 	<ul style="list-style-type: none"> - la démographie - l'économie - la technologie - les valeurs et croyances de la société - le marché du travail - l'environnement social - les normes du travail - les lois

3.2. LES QUESTIONS SPÉCIFIQUES DE LA RECHERCHE

Compte tenu de notre question de recherche, et grâce à l'éclairage scientifique présenté dans notre cadre théorique et conceptuel ainsi que dans notre cadre opératoire, nous avons fait une classification des facteurs mentionnés par les auteurs en tenant compte de la dimension à laquelle ils se rapportent (voir tableau 1). Cette classification nous a amenés à préciser notre objet de recherche, car il s'agit d'une « liste » que nous avons élaborée au fur et à mesure de nos lectures. Nous n'avons pas suivi d'ordre logique (alphabétique ou d'importance). Ce faisant, notre souhait était d'aller un peu plus loin et de trouver de nouveaux facteurs ainsi qu'une façon plus logique de les classer sous chacune des dimensions à l'étude, qui sont le programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, l'entreprise d'insertion socioprofessionnelle et le participant.

Par ailleurs, l'éclairage scientifique nous a permis de découvrir que *la réussite de l'insertion socioprofessionnelle*, concept très important dans notre recherche, est une notion très subjective. Afin de proposer une construction plus empirique de ce concept, en nous appuyant sur les travaux de Vincens (197a) et de Guy (2001), nous avons décidé de trouver un moyen de recueillir la perception des participants au sujet de la réussite de leur processus d'insertion (pôle de l'intériorité) et de connaître les

changements survenus chez les stagiaires suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle (pôle de l'extériorité).

Ainsi, nous avons décidé de poser une question au participant sur la perception de sa réussite, et ce, dès le début de l'entretien afin de ne pas contaminer sa réponse par des discussions précédentes. C'est la solution que nous avons trouvée pour inclure le pôle de l'intériorité à notre recherche. En plus, plusieurs questions posées aux employés de La Relance Outaouais Inc. ainsi qu'aux participants du programme d'entreprises d'insertion nous ont permis de recueillir leurs perceptions sur les changements survenus chez les stagiaires. Nous précisons que ces changements sont considérés par plusieurs auteurs, comme Ballet (1997), Trottier (2000) et Paugam (2000, 2001), comme un moyen de valider la réussite du processus d'insertion socioprofessionnelle.

Ainsi, afin de préciser notre recherche, nous avons formulé les questions spécifiques suivantes :

1. Quels sont les facteurs émergents liés au participant qui favorisent la réussite ou conduisent à l'insuccès du processus d'insertion socioprofessionnelle?
2. Quels sont les facteurs émergents liés au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle qui favorisent la réussite ou conduisent à l'insuccès du processus d'insertion socioprofessionnelle des participants?
3. Quels sont les facteurs émergents liés à l'entreprise d'insertion professionnelle qui favorisent la réussite ou conduisent à l'insuccès du processus d'insertion

socioprofessionnelle des participants des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle?

4. Comment les participants à la recherche perçoivent-ils les changements survenus chez les stagiaires suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, et comment perçoivent-ils la réussite de l'insertion socioprofessionnelle de ces derniers?

CHAPITRE 4 : LA MÉTHODOLOGIE

4.1. LA MÉTHODOLOGIE GÉNÉRALE

Cette recherche qualitative a été effectuée en utilisant l'approche constructiviste. Nous avons privilégié cette approche, car elle accorde de la valeur au vécu des personnes et à la perception que ces dernières ont de leur réalité, de leur expérience. Pour les constructivistes, la réalité n'est jamais indépendante de l'esprit, de la conscience de la personne qui l'observe ou l'expérimente, tel que mentionné par Thiétart et *al.* (2003).

En nous inspirant de la méthode de la théorisation ancrée, une analyse de contenu a été opérée sur le matériel recueilli (entrevues et dossiers des participants) après que celui-ci ait été découpé en unités de sens, c'est-à-dire codé et catégorisé. Par la suite, l'analyse a été effectuée sur le plan des concepts en fonction du cadre conceptuel défini, c'est-à-dire en fonction de l'insertion socioprofessionnelle et de la réussite. Par ailleurs, ce qui a émergé du matériel recueilli a permis d'enrichir le cadre conceptuel. Une description plus approfondie de la méthode d'analyse sera faite dans les pages à venir.

Le projet de recherche a été approuvé par la directrice de la recherche ainsi que par la deuxième lectrice avant la réalisation de la collecte de données. Il a aussi été soumis au comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec en Outaouais. Nous avons reçu le certificat d'approbation éthique qui peut être consulté à l'appendice B.

4.2. LE SITE : LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Nous avons réalisé notre travail de terrain auprès de la clientèle qui participe au Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais, organisme à but non lucratif ayant son siège social dans la ville de Gatineau. Nous considérons que le choix de cette entreprise est valide, car la mission de cet organisme est l'insertion socioprofessionnelle des jeunes ayant des problèmes à s'insérer sur le marché du travail, mission qui s'arrime parfaitement à l'objet de notre recherche. Son choix nous a permis de mieux éclairer le phénomène à l'étude,

Dans les pages à venir, nous présentons la mission et les buts généraux de l'organisme, la structure de l'organisation ainsi que certains détails sur le Programme « Entreprises d'insertion » de La Relance Outaouais Inc.

4.2.1. LA MISSION ET LES BUTS GÉNÉRAUX

La Relance Outaouais Inc. a pour mission d'offrir à la population des services d'aide à l'insertion en emploi. Elle offre des programmes de formation et de préparation au marché du travail en utilisant une approche globale. Cet organisme vise la promotion

de l'insertion en emploi et permet aux personnes d'acquérir une expérience de travail importante par le biais des entreprises d'insertion en emploi créées et gérées par La Relance Outaouais Inc. (La Relance Outaouais Inc., 2006).

4.2.2. LA STRUCTURE DE L'ORGANISATION

La Relance Outaouais Inc. est un organisme doté d'une structure organisationnelle et d'un réseau de communication démocratique. Cette structure favorise la participation des employés dans le processus de décision vertical et dans le processus de communication horizontal (La Relance Outaouais Inc., 2006).

Il est possible de prendre connaissance de l'organigramme de l'organisme à l'Appendice C ainsi que de l'organigramme du Programme d'entreprises d'insertion à l'Appendice D.

4.2.3. LE PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Le Programme Entreprises d'insertion de La Relance Outaouais vise l'insertion professionnelle et sociale des personnes fortement défavorisées au niveau de l'emploi. Les activités du programme ont pour but le développement de l'employabilité et l'intégration au marché du travail de sa clientèle (La Relance Outaouais Inc., 2006).

La Relance Outaouais Inc., créée en 1982, est l'entreprise d'insertion la plus ancienne du Québec. Membre du Collectif d'entreprises d'insertion du Québec, cet organisme correspond aux critères définis par la Charte des entreprises d'insertion du Québec.

Le programme offre deux milieux d'apprentissage et de travail. Le premier milieu est relié au domaine de l'automobile et compte une station-service de même qu'un centre d'esthétique auto. Le deuxième milieu d'apprentissage est une entreprise d'entretien sanitaire commercial.

Les entreprises d'insertion de La Relance Outaouais vendent des produits ou des services réels à des clients réels. La Relance Outaouais gère trois entreprises de services qui sont administrées de façon distincte au niveau de l'activité commerciale et ensemble dans le cadre des programmes d'activités sociales et professionnelles des employés stagiaires :

- Une station-service qui combine la vente d'essence, un dépanneur et des services de mécanique générale;
- Un centre d'esthétique auto qui offre des services d'entretien et d'esthétique automobile;
- Une entreprise d'entretien ménager commercial qui offre des services d'entretien ménager ordinaire, laquelle est régie par le décret sur le personnel d'entretien d'édifices publics du Québec.

Les trois entreprises ont les mêmes objectifs, mais le niveau d'encadrement et le rythme de formation sont différents. Pendant 16 semaines, les participants reçoivent un salaire, acquièrent une expérience de travail réelle et développent les habiletés et les attitudes nécessaires pour mieux intégrer le marché du travail. Les entreprises reçoivent en moyenne douze employés stagiaires à la fois, pour une entente de 45 personnes annuellement, bien qu'elles aient une capacité annuelle de 90 places de formation. Pendant leur séjour au sein de l'entreprise, les employés stagiaires sont jumelés à un employé régulier qui agit comme formateur technique. Les employés stagiaires reçoivent le même traitement que les employés réguliers et la clientèle ne peut faire aucune distinction entre les membres du personnel et les employés stagiaires. De plus, aucune des entreprises de La Relance n'est identifiée comme *entreprise d'insertion* pour faciliter aux participants l'acquisition d'une expérience de travail réelle que favorisera leur insertion au marché du travail (La Relance Outaouais, 2006).

La Relance Outaouais offre aux participants une méthode d'apprentissage particulière. L'organisme privilégie *le principe de normalisation*. Ce concept, propre au Programme des Entreprises d'insertion de La Relance Outaouais, sous-tend l'ensemble des actions visant l'organisation de l'entreprise et l'intervention psychosociale et se réalise à plusieurs niveaux que nous présenterons dans la section consacrée à la formation (La Relance Outaouais, 2006).

Les participants au Programme Entreprises d'insertion de La Relance Outaouais sont des jeunes âgés de 16 à 29 ans dont l'objectif de répartition est 60 % de prestataires de l'assistance-emploi ou de l'assurance-emploi, et 40 % de personnes sans soutien public de revenu. Les personnes retenues éprouvent des problèmes de comportement qui les empêchent de trouver ou de conserver un emploi, ce qui les place en situation d'exclusion. Les participants au Programme Entreprises d'insertion font face particulièrement à une problématique psychosociale telle que l'abus de drogues ou d'alcool, la prostitution, l'expulsion ou la suspension scolaire, des problèmes d'apprentissage, la violence, l'agressivité, des conflits relatifs à l'autorité, des congédiements répétés et des problèmes judiciaires, entre autres. L'offre de services présentée à Emploi-Québec pour l'année 2006-2007 prévoyait l'entrée de 45 nouveaux participants et visait l'intégration à l'emploi ou le retour aux études de 25 participants (La Relance Outaouais, 2006).

On peut prendre connaissance d'une description plus détaillée du programme d'entreprises d'insertion de la Relance Outaouais par rapport aux services offerts, à la

sélection et l'intégration des participants au programme, aux ressources humaines, à la formation ainsi qu'aux réseaux de partenaires de l'organisme à l'Appendice E.

4.3. LES PARTICIPANTS À LA RECHERCHE

La collecte de données a été effectuée auprès de l'organisme à but non lucratif La Relance Outaouais Inc. Rappelons que La Relance Outaouais gère trois entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Cependant, il faut préciser qu'elles ont été considérées comme un seul milieu, car les trois font partie du programme mis en place à La Relance Outaouais.

À l'intérieur de ce milieu, comme nous l'avons déjà mentionné, nous avons analysé la perspective de deux groupes. Nous avons formé deux groupes de participants, l'un composé d'anciens employés-stagiaires, et l'autre d'employés de La Relance Outaouais (le directeur général, le coordonnateur aux programmes et entreprises d'insertion, les gérants d'entreprise, les agentes d'insertion et les formateurs techniques). Cette « diversité » à l'intérieur de notre milieu nous a permis d'analyser la problématique de notre recherche à partir de plusieurs points de vue afin de nous assurer de la validité du construit.

Comme nous étions intéressés aux expériences vécues par les anciens participants du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais et aux pratiques d'insertion mises en place pour favoriser l'insertion dans le marché du travail des jeunes qui participent à ce programme, nous avons recueilli le point de vue des participants sur le fonctionnement du programme et leurs perceptions sur l'expérience vécue au sein des entreprises d'insertion. Nous parlerons plus loin au sujet des outils utilisés pour recueillir nos données.

4.3.1. LES GROUPES DE PARTICIPANTS À LA RECHERCHE

Nous avons utilisé un échantillon composé de 15 anciens participants du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais et de 11 employés de La Relance Outaouais.

Nous avons divisé notre échantillon en deux groupes :

- GROUPE 1 : 15 participants (employés-stagiaires) du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais ayant finalisé leur parcours de formation au cours des deux années précédant le début de notre collecte de données;

- GROUPE 2 : 11 employés de La Relance Outaouais Inc. qui travaillent auprès des participants du Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

4.3.2. LE RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS À LA RECHERCHE

Aux fins de notre recherche, nous avons utilisé la méthode d'échantillonnage « par choix raisonné », car l'accent de notre recherche a été mis sur les rapports entre l'échantillon et l'objet de la recherche, tel que mentionné par Poupart et *al.* (1997).

Pour le groupe 1, le recrutement des participants à notre recherche a été effectué à l'aide de listes contenant les noms des anciens participants du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais qui ont reçu une formation au cours des deux années précédant le début de notre collecte de données, au mois de novembre 2007, et qui ont finalisé le programme. Les agents d'insertion de La Relance Outaouais, responsables du suivi poststage des participants du Programme d'entreprises d'insertion, ont appelé, de façon aléatoire, les participants pour vérifier leur intérêt à participer à la recherche. Une fiche d'informations sur la recherche a été élaborée à l'intention des agents d'insertion de La Relance Outaouais, laquelle a été utilisée lors du contact téléphonique avec les anciens employés-stagiaires. Il est possible de prendre connaissance de la fiche d'informations à l'appendice F. Pour les anciens employés-stagiaires qui ont accepté de participer à la recherche, l'agent d'insertion a organisé une rencontre avec la chercheuse. Lors de cette

rencontre, nous avons donné aux participants des explications sur la recherche et sur le déroulement de l'entretien, puis nous avons obtenu leur consentement à l'aide du Formulaire de consentement du participant qui se trouve à l'appendice G.

Ce processus de recrutement a été réalisé jusqu'à l'obtention de 15 participants. Puis, nous avons décidé d'arrêter le recrutement en raison de la difficulté à recruter d'autres participants. De plus, nous nous sommes appuyés sur l'affirmation de Glaser et Strauss (1967), cités par Thiétart et *al.* (2003, p. 216), qui proposent que « la taille adéquate d'un échantillon est celle qui permet d'atteindre la saturation théorique. » En effet, nous avons remarqué qu'après notre rencontre avec le dixième participant, nous ne pouvions pas trouver plus d'informations pour enrichir notre recherche.

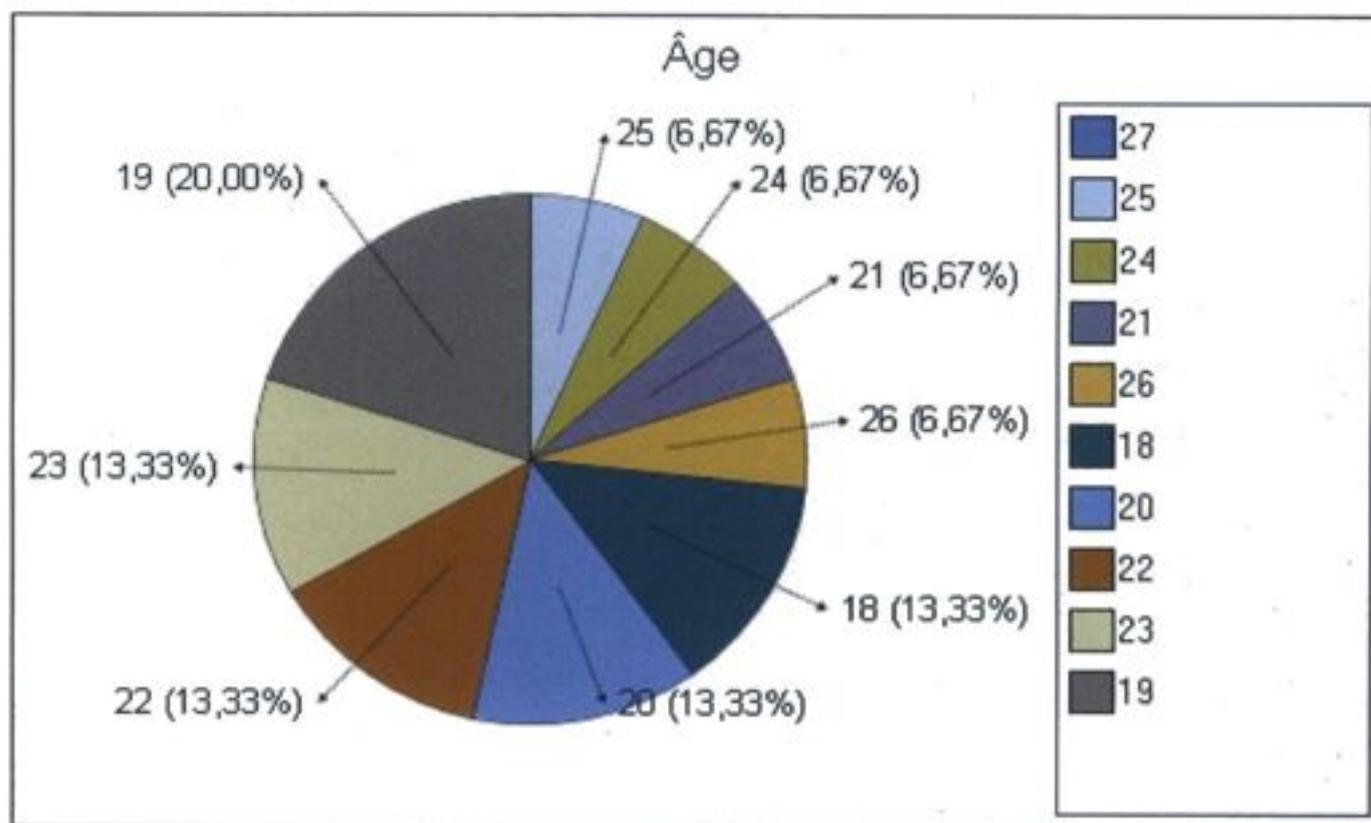
Pour le groupe 2, nous avons ciblé les employés de La Relance qui occupent les postes de gestionnaire (directeur général, coordonnateur aux programmes et aux entreprises d'insertion et gérants d'entreprises d'insertion), d'agent d'insertion et de formateur. Au moment de la collecte de données, La Relance Outaouais comptait environ 60 employés qui pouvaient faire partie du groupe 2. Afin de respecter la confidentialité des renseignements personnels des employés de l'organisme, nous avons demandé à la direction de La Relance Outaouais de remettre aux employés, qui occupaient les postes cibles depuis plus d'un an, le formulaire pour signifier leur intérêt à participer à notre recherche. Le formulaire pour signifier sa disponibilité à participer à la recherche se trouve à l'appendice H.

Les employés intéressés à participer à notre recherche nous ont fait parvenir leurs réponses en utilisant l'enveloppe préadressée qui avait été incluse avec le formulaire en question. Nous avons rencontré les 11 personnes qui avaient manifesté leur intérêt, sans poursuivre le recrutement, car nous avons atteint la saturation théorique.

Nous sommes entrés en contact avec les personnes ayant manifesté leur éventuelle disponibilité à participer afin d'expliquer, à l'aide de la fiche d'information, tous les détails de la recherche. La fiche d'information peut être consultée à l'appendice I. Toutes les personnes rencontrées ont décidé de participer et nous avons fait signer le formulaire de consentement qui se trouve à l'appendice J. Afin d'assurer la confidentialité, nous avons offert aux participants la possibilité de choisir entre les locaux de La Relance Outaouais (pendant les heures de travail et sans préjudice sur leur rémunération) et un local à l'Université du Québec en Outaouais en dehors des heures de travail pour réaliser l'entrevue.

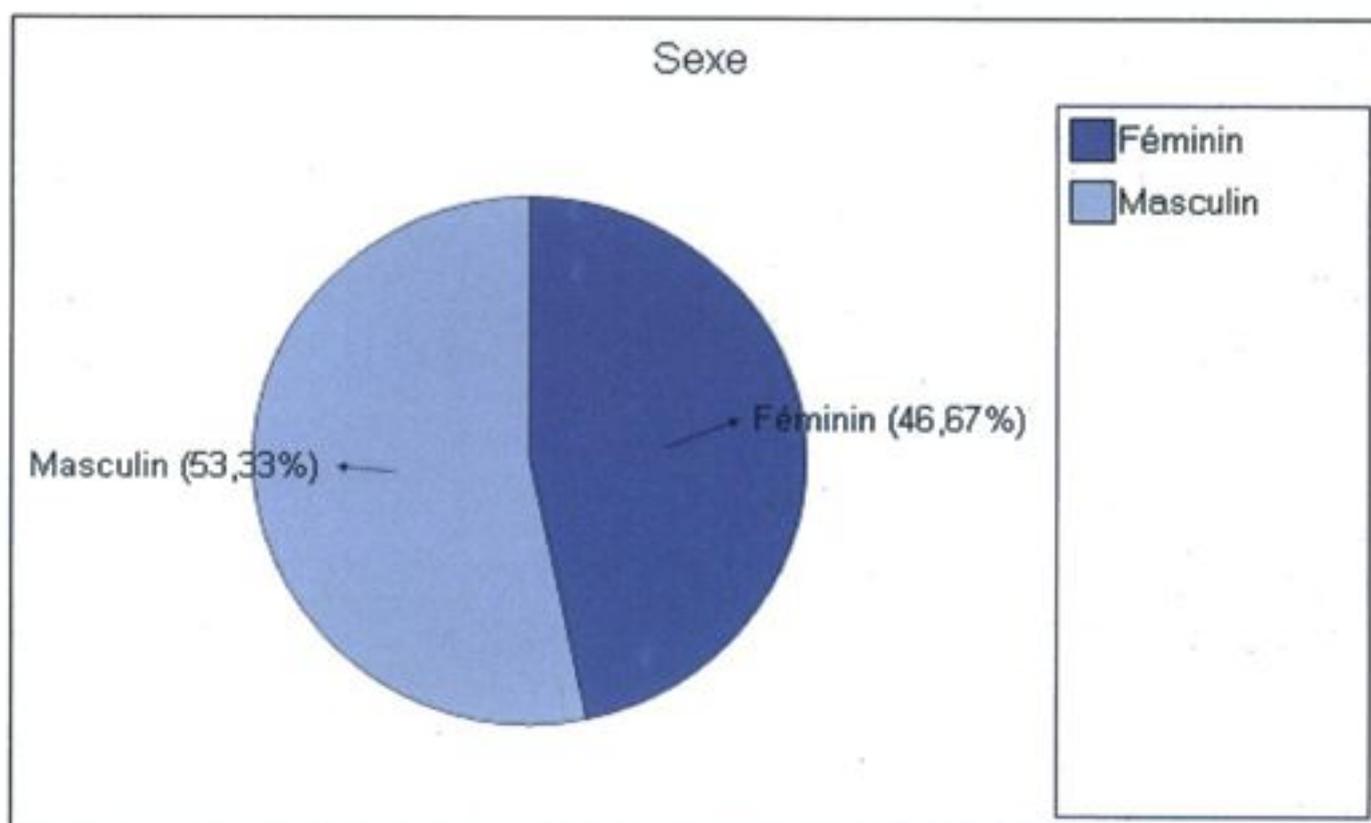
4.3.3. LE GROUPE 1 : ANCIENS EMPLOYÉS-STAGIAIRES DE LA RELANCE

Quinze anciens participants du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais ont participé à la recherche. Au moment de la collecte de données, les participants du groupe 1 étaient âgés de 18 à 26 ans. Le graphique 1 présente la distribution en pourcentage des participants selon l'âge. Nous devons préciser que 20 % des participants avaient 19 ans au moment de la collecte de données.



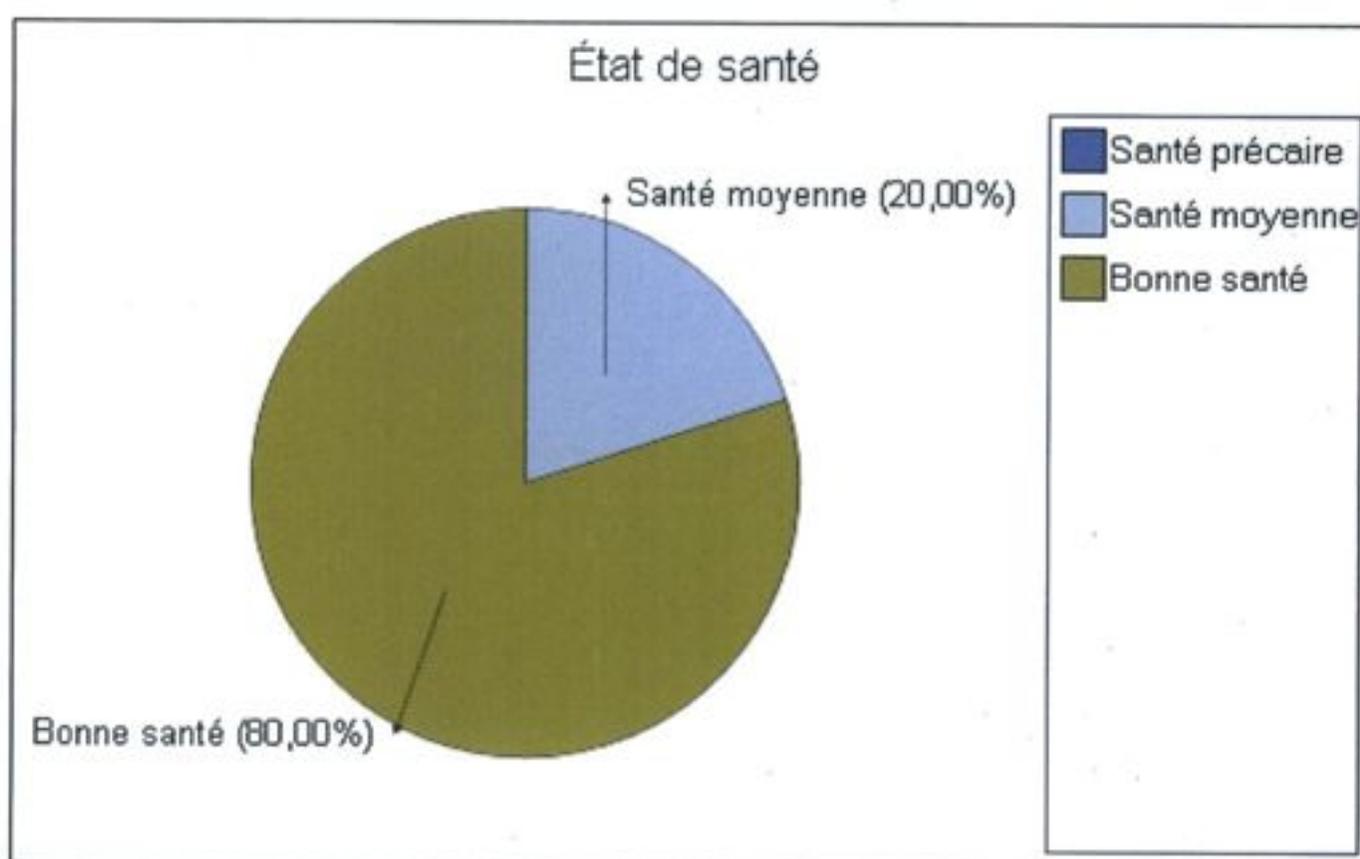
Graphique 1. Âge des participants à la recherche – Groupe 1

Sept femmes (46,67 %) et 8 hommes (53,33 %) constituaient le groupe des anciens participants. Le graphique 2 illustre la distribution des participants selon le sexe.



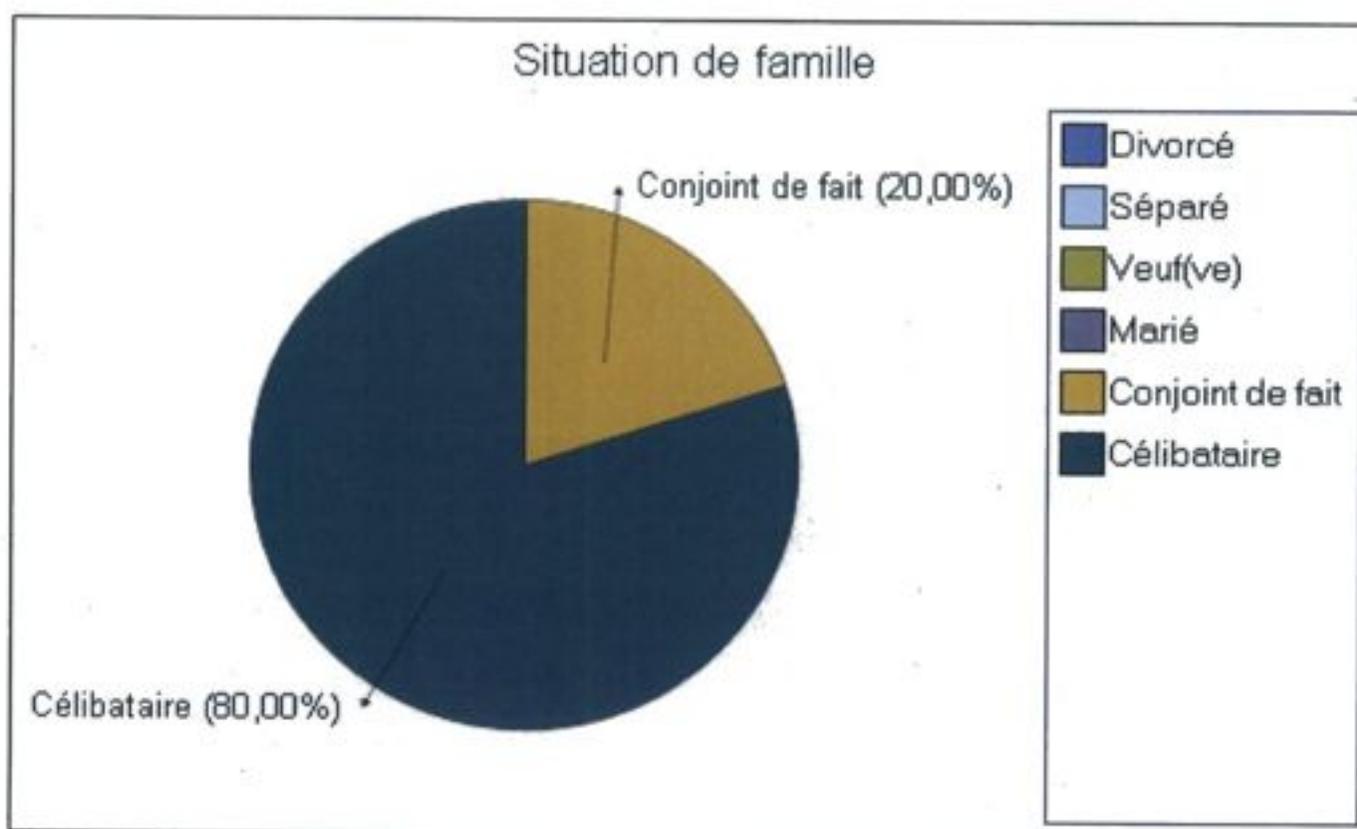
Graphique 2. Sexe des participants à la recherche – Groupe 1

Quatre-vingt pour cent des participants nous ont indiqué au moment de notre recherche qu'ils avaient un bon état de santé, tandis que 20 % nous ont dit avoir des problèmes de santé. Le graphique 3 illustre la distribution des participants selon leur état de santé.



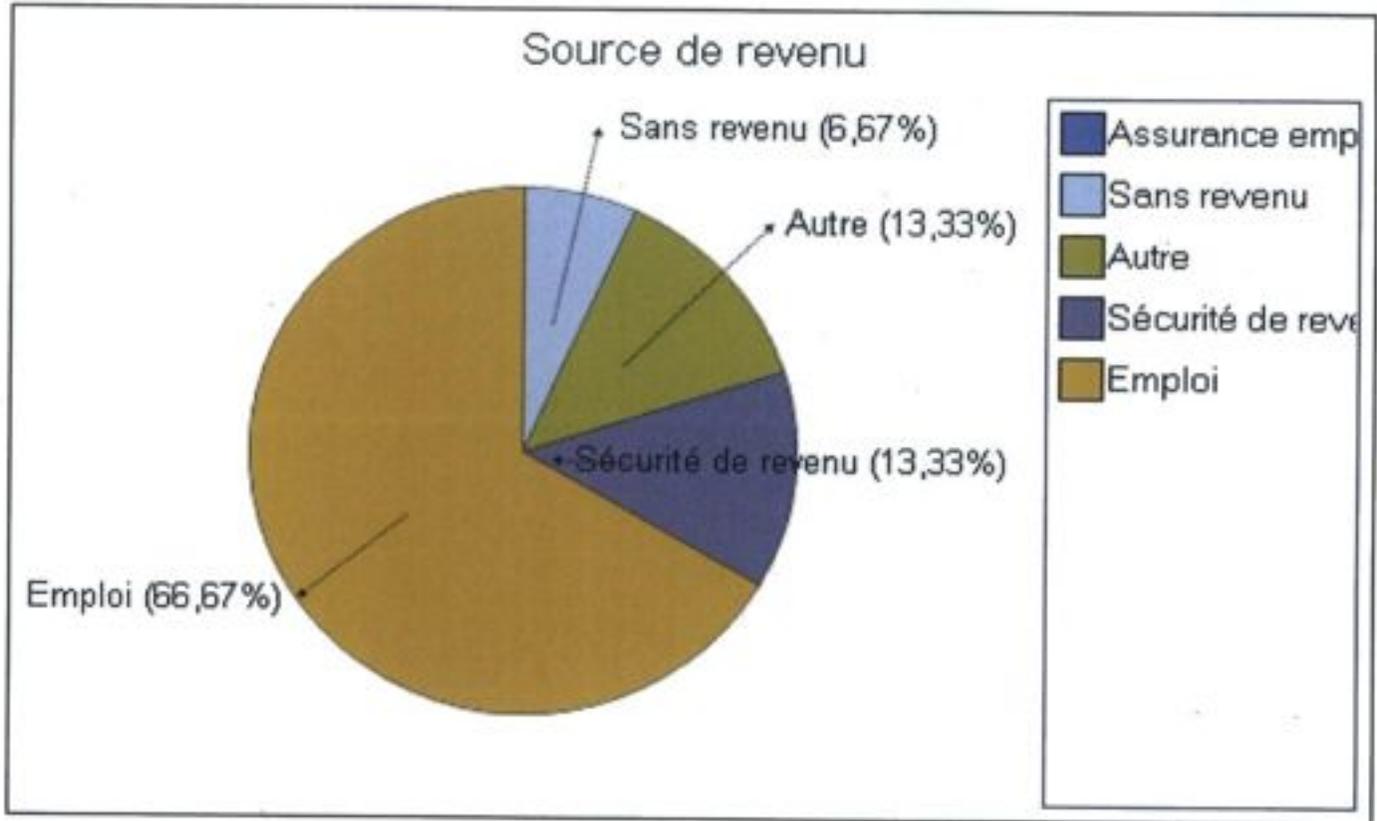
Graphique 3. État de santé des participants à la recherche – Groupe 1

Quatre-vingt pour cent des participants étaient célibataires au moment de la collecte de données, et 20 % (3 personnes) avaient un conjoint de fait. Le graphique 4 illustre la distribution des participants selon leur situation familiale.

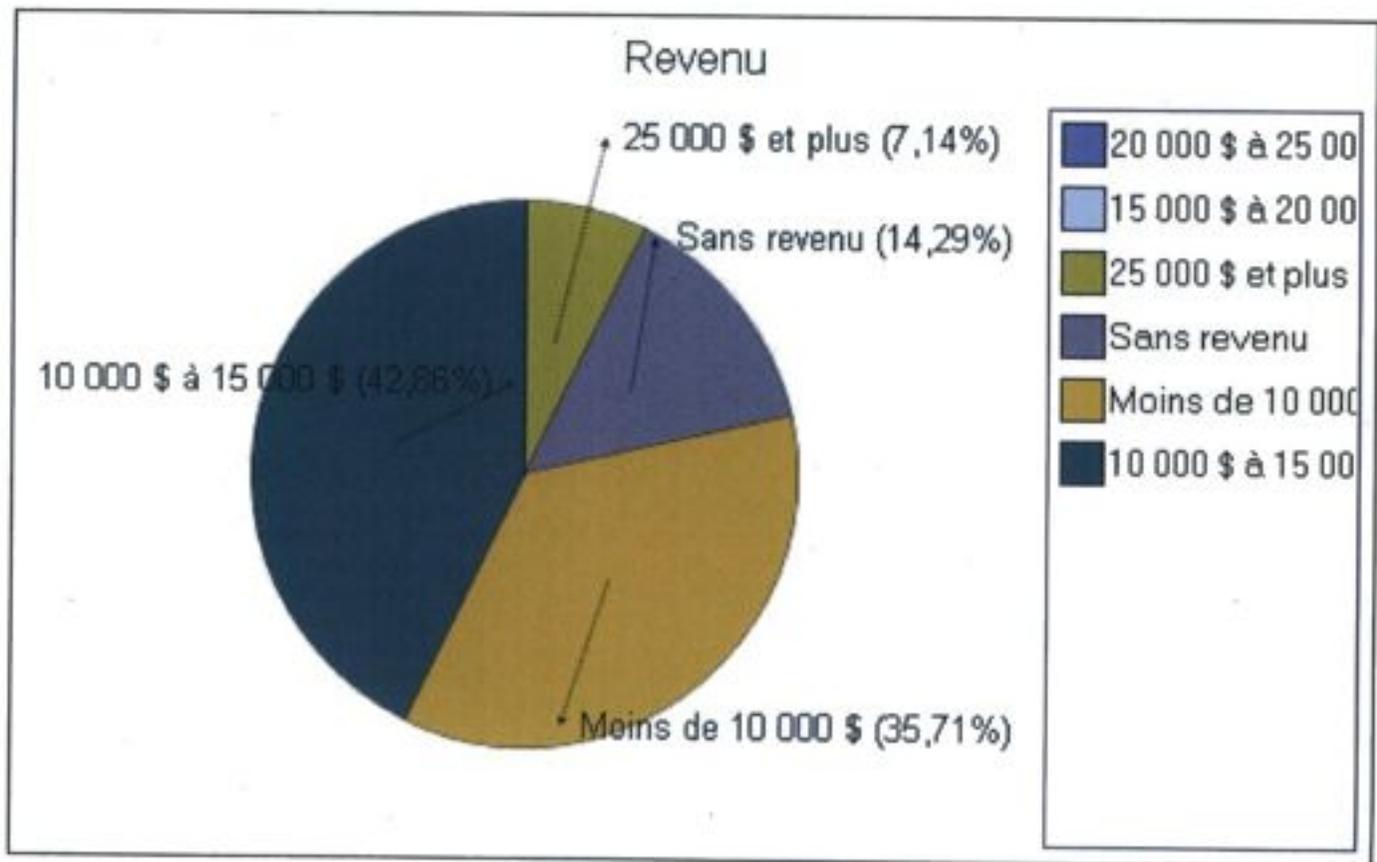


Graphique 4. Situation familiale des participants à la recherche – Groupe 1

Pour 66,67 % des participants du groupe 1 de notre recherche, l'emploi était la principale source de revenu, alors que 2 personnes (13,33 %) étaient prestataires de l'assistance sociale et seulement 1 personne n'avait pas de source de revenu. Le graphique 5 illustre la distribution des participants selon leur source de revenu. Ainsi, 42,86 % des participants ont manifesté avoir un revenu de 10 000 \$ à 15 000 \$, 35,71 % percevaient moins de 10 000 \$ de revenu et 1 personne (7,14 %) percevait plus de 25 000 \$ par année. Le graphique 6 illustre la distribution en pourcentage des participants selon leur revenu.

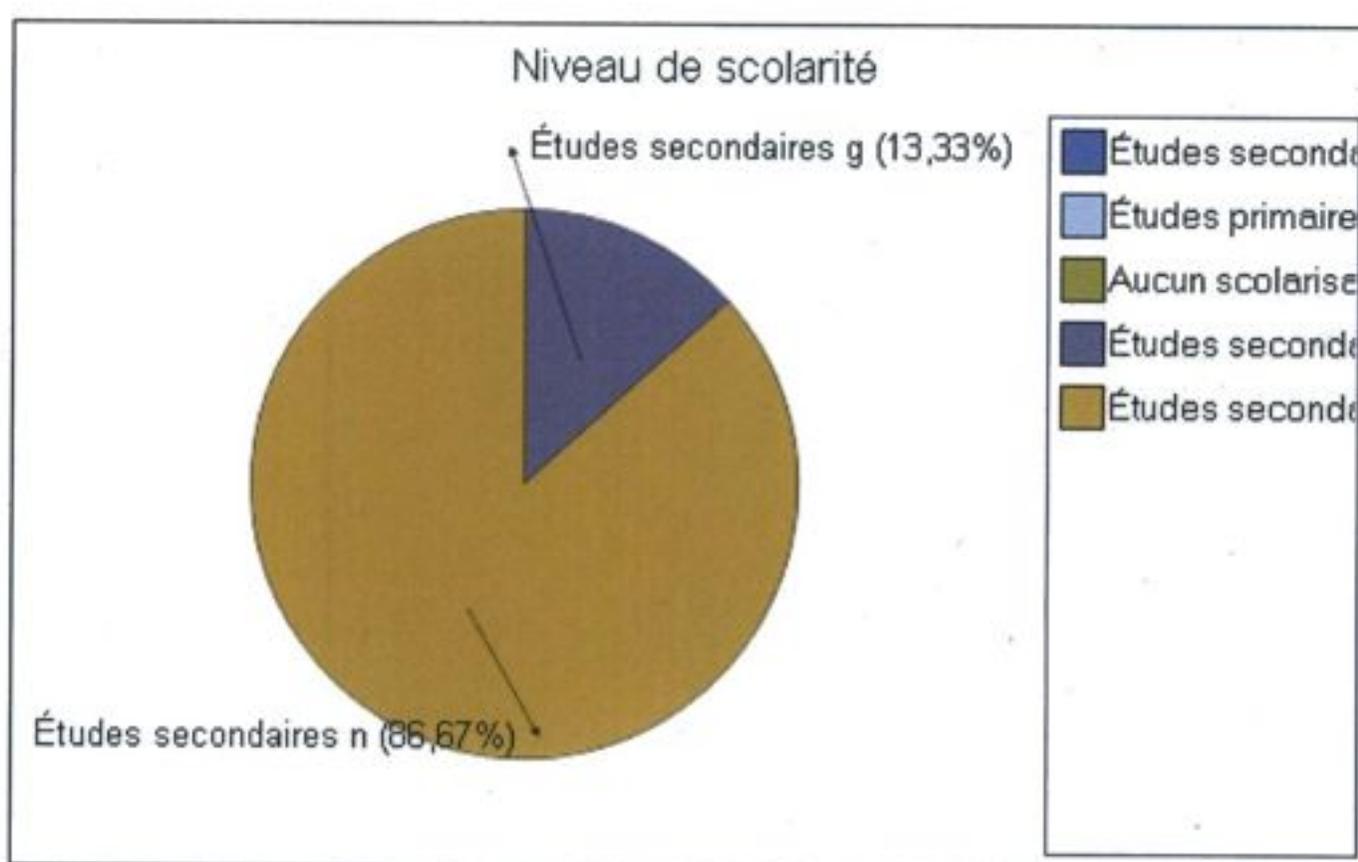


Graphique 5. Source de revenu des participants à la recherche – Groupe 1



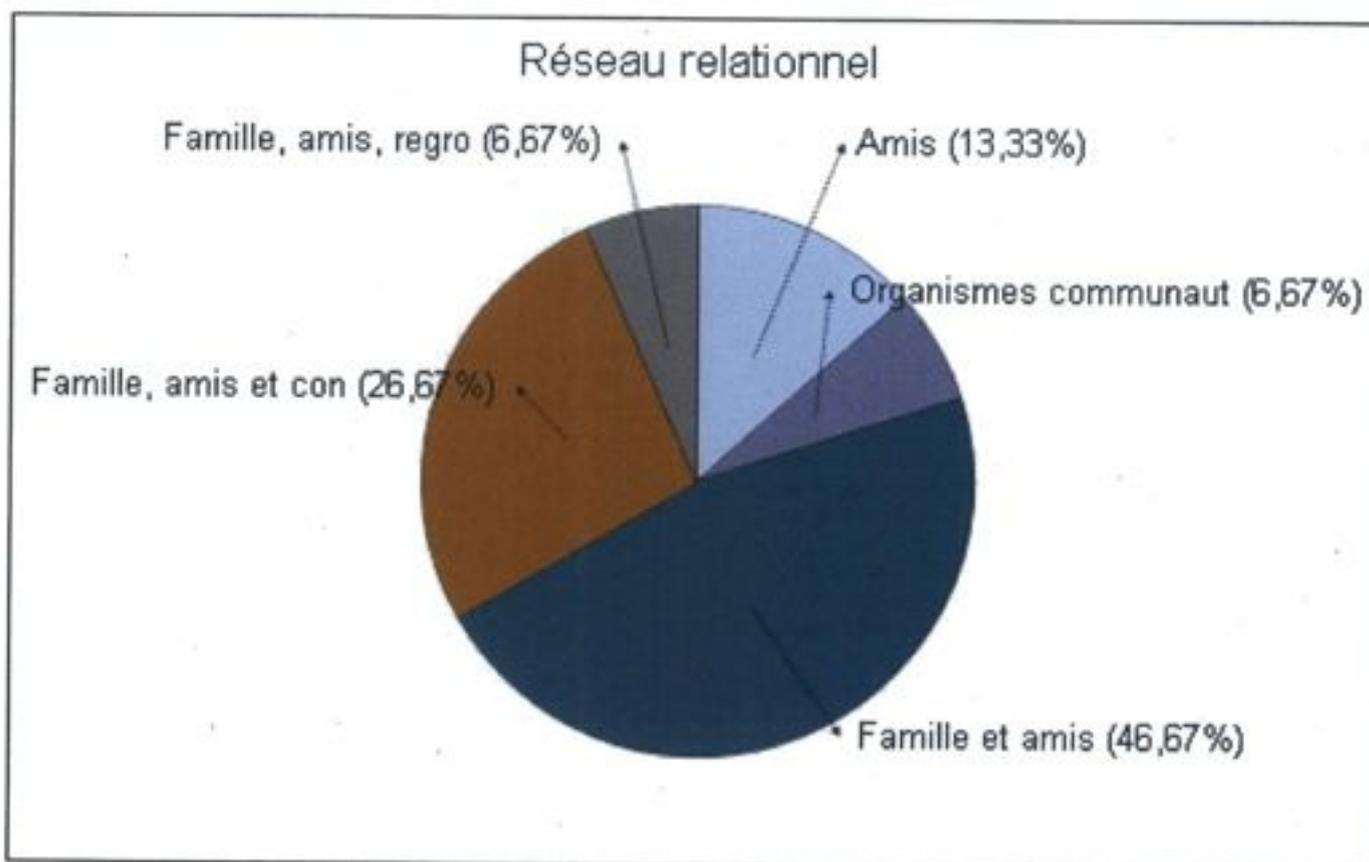
Graphique 6. Revenu des participants à la recherche – Groupe 1

Quant à la scolarité, 86,67 % des participants n'avaient pas complété leurs études secondaires. Seulement 2 personnes (13,33 %) ont affirmé avoir complété leurs études secondaires générales. Le graphique 7 illustre la distribution en pourcentage des participants selon leur niveau de scolarité.



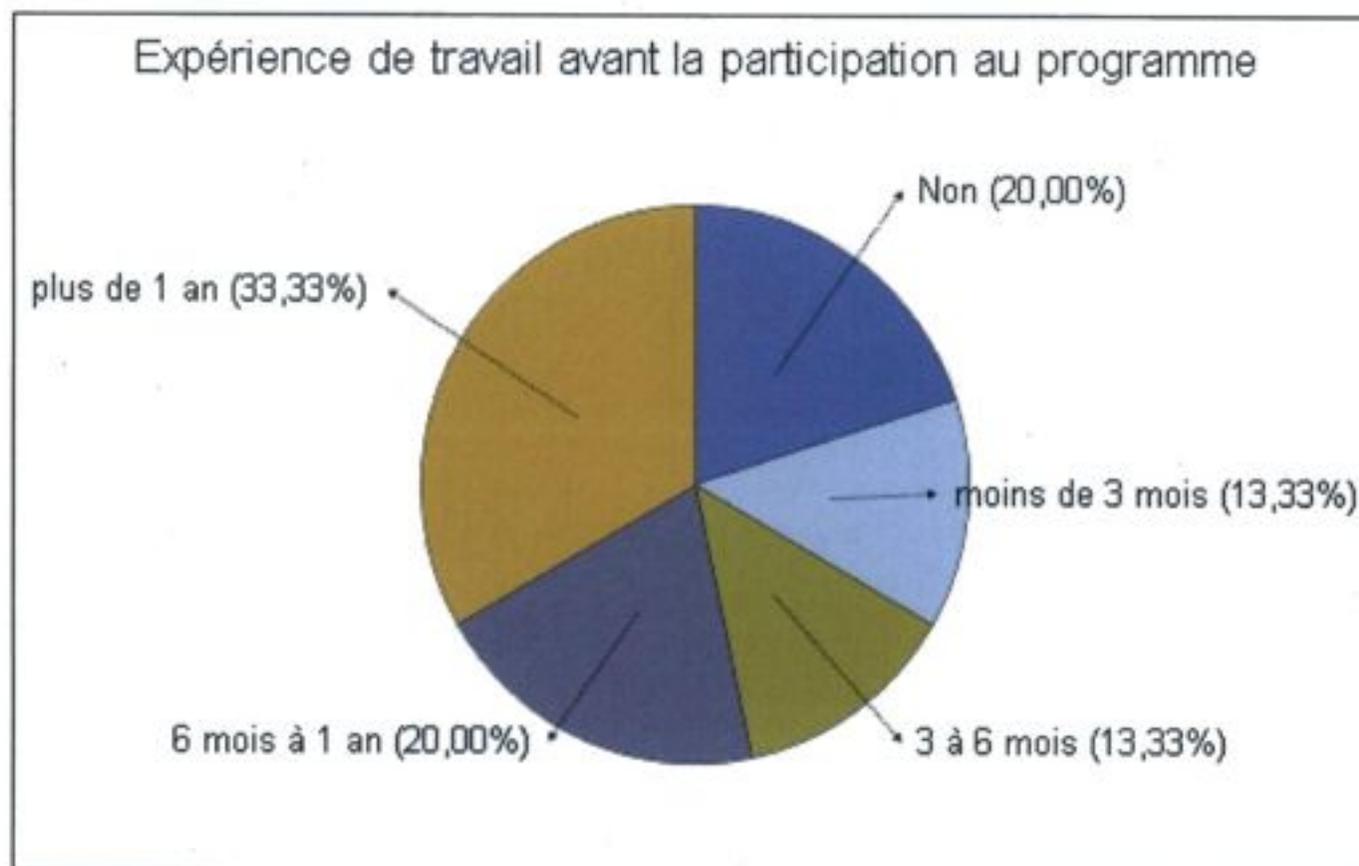
Graphique 7. Niveau de scolarité des participants à la recherche – Groupe 1

Le réseau relationnel des participants (groupe 1) est illustré au graphique 8. À ce sujet, 46,67 % comptent sur le soutien de leurs familles et amis, et 26,67 % comptent en plus sur le soutien d'un conjoint. Une personne (6,67 %) a indiqué recevoir l'appui de sa famille, de ses amis et d'un regroupement religieux. Deux personnes (13,33 %) ont mentionné bénéficier de l'appui d'amis seulement et 1 personne (6,67 %) a précisé bénéficier de l'appui de La Relance Outaouais seulement.



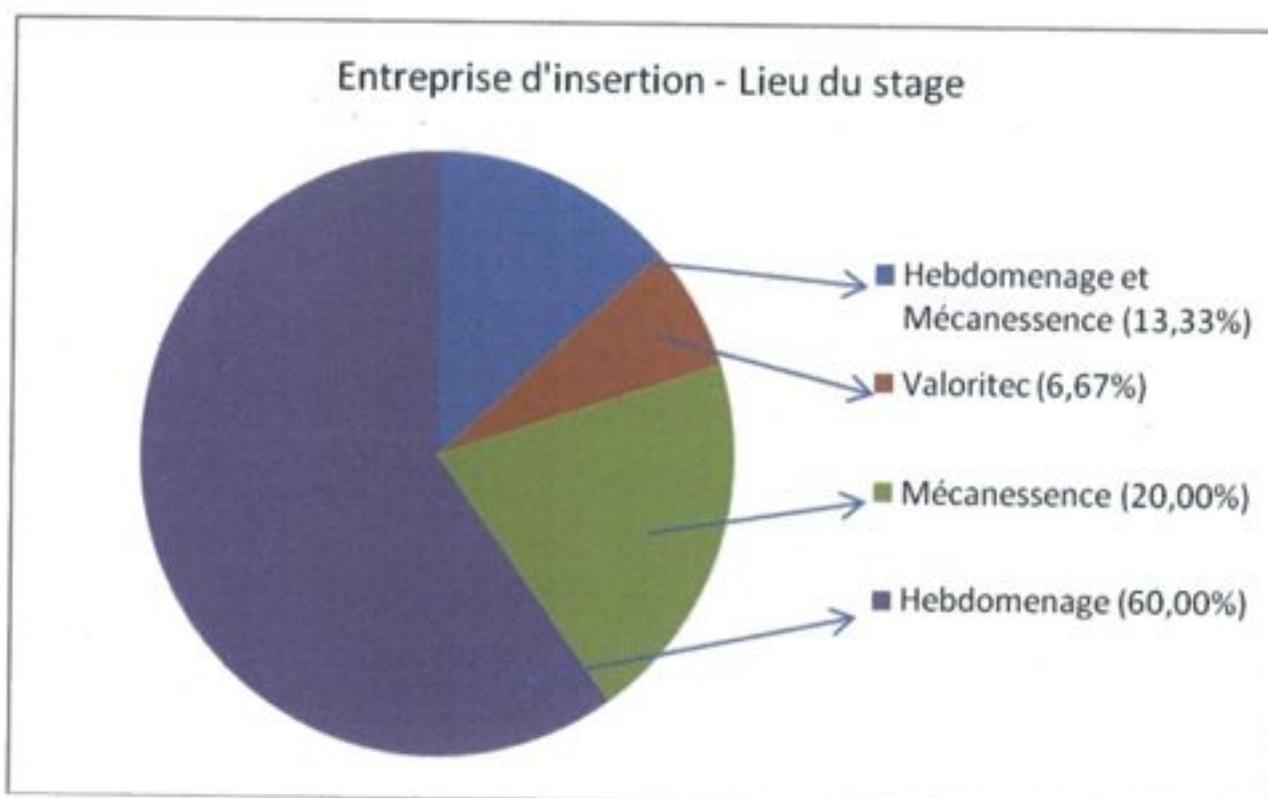
Graphique 8. Réseau relationnel des participants à la recherche – Groupe 1

Par rapport à l'expérience de travail avant la participation au Programme d'entreprises d'insertion professionnelle de La Relance Outaouais, 3 participants (20 %) ont affirmé n'avoir jamais travaillé. Deux participants avaient moins de 3 mois d'expérience, 2 participants (13,33 %) avaient entre 3 et 6 mois, 3 participants avaient entre 6 mois et 1 an, et 5 participants (33,33 %) avaient plus de 1 an. Nous précisons que la durée de l'expérience de travail a été établie en additionnant les périodes de travail au service d'un ou de plusieurs employeurs. Le graphique 9 illustre la distribution en pourcentage des participants selon leur expérience de travail avant leur participation au Programme d'entreprises d'insertion professionnelle de La Relance Outaouais.



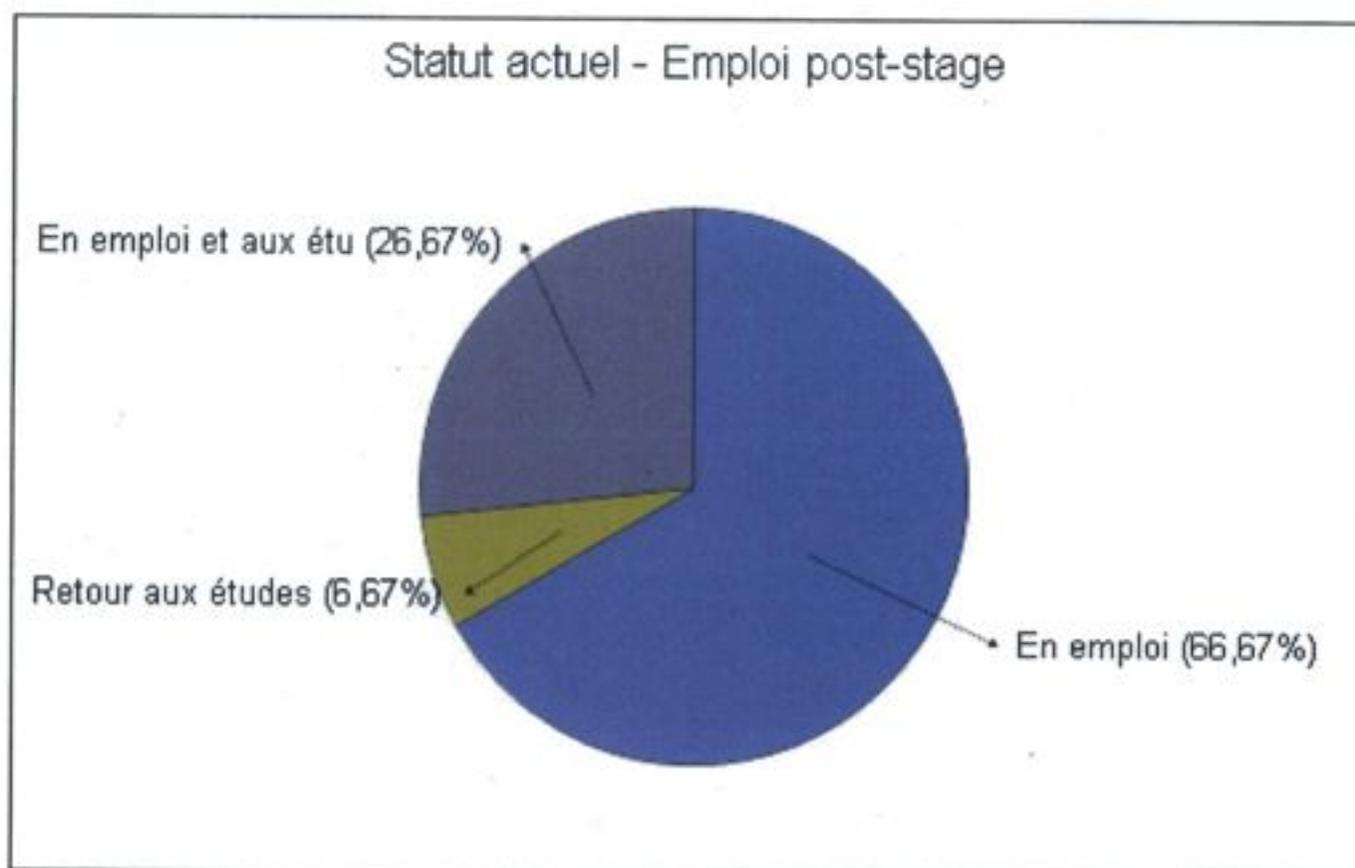
Graphique 9. Expérience de travail des participants à la recherche avant leur participation au Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais – Groupe 1

Pour ce qui est du lieu de travail, 60 % des participants ont réalisé leur stage à l'entreprise d'insertion socioprofessionnelle « Hebdomenage », 20 % à Mécanessence et 13,33 % ont travaillé aux deux lieux de travail. Seulement 1 participant avait fait son stage à l'entreprise Valoritec, un nouvel emplacement de travail de La Relance Outaouais. Le graphique 10 illustre la distribution des participants selon l'entreprise d'insertion où ils ont réalisé leurs stages.



Graphique 10. Lieu du stage des participants à la recherche – Groupe 1

Après leur participation au Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais et au moment de la collecte des données, 66,67 % des participants (10 personnes) avaient déjà occupé un emploi. Quatre personnes (26,67 %) avaient déjà occupé un emploi en plus d'avoir participé à une formation pour exercer un métier non spécialisé ou d'être retourné aux études afin de finir leur secondaire. Le graphique 11 illustre la distribution en pourcentage des participants selon leur statut après leur participation au Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais.



Graphique 11. Statut des participants à la recherche après leur participation au Programme d'entreprises d'insertion professionnelle de La Relance Outaouais Inc. – groupe 1.

4.3.4. LE GROUPE 2 : EMPLOYÉS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Onze employés de La Relance Outaouais ont participé à la recherche. Parmi les personnes interviewées, il y avait 5 formateurs techniques (45,45 %), 2 agents d'insertion (18,18 %) et 4 personnes qui occupaient des postes de gestion (36,37 %).

4.4. LA COLLECTE DE DONNÉES

La collecte de données a été effectuée principalement par le biais d'entrevues semi-dirigées. Nous avons aussi fait appel à d'autres sources de données telles que les dossiers des participants, les questionnaires d'informations personnelles ainsi que des documents internes de La Relance Outaouais au sujet du Programme d'entreprises d'insertion.

La collecte de données a été réalisée pendant la période de novembre 2007 à février 2008.

4.4.1. LES ENTREVUES

Nous avons réalisé des entrevues semi-dirigées auprès de jeunes ayant participé au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais et d'employés de La Relance Outaouais qui travaillent auprès des participants du Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais. Au cours des entrevues, nous avons cherché à établir les facteurs de réussite ou d'insuccès des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Les entrevues semi-dirigées ont été enregistrées sur bande audio, transcrites textuellement et, par la suite, analysées.

Nous avons privilégié ce type d'entrevue, car il favorise l'expression des répondants sur les sujets abordés dans la présente recherche. L'intervieweur commence par des questions générales et, par la suite, cherche à affiner les réponses apportées, toujours en tenant compte de la problématique de recherche.

« Chaque individu interrogé doit être considéré comme ayant des expériences personnelles, des histoires spécifiques à évoquer » (Thiétart, 2003, p. 237). L'intervieweur guide le rythme de l'entrevue sur un mode qui ressemble à celui d'une conversation. Cette flexibilité du chercheur est un élément-clé, tel qu'affirmé par Thiétart (2003). La flexibilité de ce type d'entrevue convenait parfaitement au profil des personnes qui ont participé à notre recherche, car les participants des programmes d'entreprises d'insertion sont des personnes qui font face à diverses problématiques de type psychosocial.

L'utilisation des entrevues semi-dirigées a demandé la préparation de schémas d'entrevue. Les entrevues ont été menées à l'aide de cet outil qui a été préparé en fonction du groupe auquel appartenait chacun des participants. L'objectif de ces outils était, au départ, de répondre à notre question de recherche ainsi qu'aux questions spécifiques de la recherche.

Nous tenons à souligner que l'élaboration des schémas d'entrevue a été un long processus. En plus de servir à la production du document dont nous avons besoin, ce processus nous a permis, encore ici, de mieux préciser nos objectifs et de nous assurer de les atteindre. Plus précisément, nous voulions trouver, en premier lieu, une façon

organisée de présenter les facteurs de réussite. Nous avons donc décidé de le faire à partir des éléments qui composent notre définition de la réussite de l'insertion, fruit de l'éclairage théorique effectué dans le cadre théorique et conceptuel.

En deuxième lieu, nous avons réfléchi à la façon de rendre un peu plus objectifs les concepts « insertion » et « réussite », car nous avons affaire à deux concepts considérés comme subjectifs. De plus, il était aussi nécessaire de trouver les « bonnes questions » et la « meilleure façon » de poser ces questions à nos participants.

En nous inspirant des propositions de Vincens (1997a), notre réflexion a produit le résultat escompté. Nous devions évaluer la réussite de l'insertion socioprofessionnelle de nos participants. Pour ce faire, il fallait utiliser les deux pôles, soit celui de l'extériorité et celui de l'intériorité. Pour les données obtenues à partir du pôle de l'intériorité, la première question posée aux participants du groupe 1, tel que proposé par Vincens, devait être en lien avec leur perception de la réussite de leur insertion, puis, plus spécialement, avec leurs objectifs ou leurs buts professionnels. Nous avons aussi considéré comme important d'obtenir leur perception sur la satisfaction de leurs attentes à l'égard du programme.

Notre réflexion s'est poursuivie avec l'évaluation de la réussite de l'insertion à partir du pôle de l'extériorité. Nous avons établi que si nous voulions parler de la réussite d'un processus qui produit des changements importants chez le participant, nous devions alors connaître l'état du participant avant et après sa participation au programme. Il fallait alors « reconstruire les photos » de nos participants avant leur entrée au programme,

établir le processus vécu par eux au sein de l'entreprise (les facteurs de réussite), et finalement, « prendre une photo » d'eux au moment de la rencontre. Nous avons alors identifié trois « stades » à analyser pour atteindre nos objectifs. En faisant un retour sur notre cadre théorique, nous avons trouvé que cette façon de faire rejoignait à nouveau les propositions de Vincens (1997a).

Notre schéma d'entrevue a donc été conçu de façon à :

- répondre à la question générale et aux questions spécifiques de notre recherche;
- connaître la situation du participant au début de son processus d'insertion;
- définir le processus vécu par le participant au sein de l'entreprise d'insertion;
- connaître le processus vécu par le participant après avoir quitté le programme;
- connaître l'effet du programme sur le participant (changements);
- préciser la situation du participant par rapport au marché du travail au moment de la rencontre;
- recueillir la perception du participant par rapport à sa réussite (pôle de l'intériorité).

Grâce à l'éclairage théorique, nous avons élaboré le tableau 2, qui se trouve à la page suivante, afin de nous assurer de répondre à toutes les questions de recherche et de vérifier la validité de nos schémas d'entrevue. Dans ce tableau, nous avons classé les questions des schémas d'entretien propres à chaque groupe de participants en fonction de la question à laquelle nous prétendions répondre, ou en fonction de l'élément de notre définition de la réussite de l'insertion que nous cherchions à analyser. Bien sûr, cette typologie vient d'une première ébauche qui s'est vue changer tout au long de l'analyse des données, car progressivement enrichie des éléments mentionnés par nos participants à la recherche.

Tableau 2. Construction des schémas d'entretien			GROUPE 1 STAGIAIRES	GROUPE 2 EMPLOYÉ(E)S	
F A C T E U R S D E R É U S S I T E	QUESTION DE RECHERCHE	Quels sont les facteurs conduisant à la réussite ou à l'échec de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes participants au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle?	1-2-3-4-8-14-15-17	1-2-3-4-5-6-7-8-10-18-19-	
	QUESTIONS SPÉCIFIQUES	1. Quels sont les facteurs émergents liés au participant qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion socioprofessionnelle?	1-3-4-5-6-7-14	1-2-3-4-5-6-7-	
		2. Quels sont les facteurs émergents liés au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion socioprofessionnelle des participants?	1-2-3-4-6-9-11-12-13-15-16-18-20	1-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19	
		3. Quels sont les facteurs émergents liés à l'entreprise d'insertion professionnelle qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion socioprofessionnelle des participants des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle?	1-2-3-4-9-11-16-20-25	1-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30	
PÔLE DE L'INTERIORITÉ	QUESTION SPÉCIFIQUE	4. Comment les participants à la recherche perçoivent-ils les changements survenus chez les stagiaires suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, comment perçoivent-ils la réussite de l'insertion socioprofessionnelle de ces derniers? (Point de vue des stagiaires)	1-2-6-10-11-12-13-14-16-20-21-22-23-24-25-26		
	QUESTION SPÉCIFIQUE	4. Comment les participants à la recherche perçoivent-ils les changements survenus chez les stagiaires suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, et comment perçoivent-ils la réussite de l'insertion socioprofessionnelle de ces derniers? (Point de vue des employés)		6-7-10-16-17-26	
LA RÉUSSITE PÔLE DE L'EXTERIORITÉ	Critères de réussite	Développement d'un mode de vie sain	Habitudes de vie saines	5-11-13-14-15-16-17-18-21-23	2-3-4-5
			Résolution de problèmes personnels et familiaux	11-13-14-15-16-17-18-21-	2-3-4-5
			Résolution de problèmes de santé	11-13-14-15-16-17-18-21-	2-3-4-5
		Développement de l'employabilité	Apprentissage de techniques de recherche d'emploi	9-10-14-15-16-19-20-21	14-17-27-28
			Acquisition de compétences techniques transférables	6-7-8-11-12-13-14-19-22-21-23	5-6-7-14-27-28
			Acquisition de compétences relationnelles	6-8-11-13-14-19-21-23-24	6-14-27-28
			Changement des habitudes de travail	8-11-12-13-14-15-21-23-24-25	6-14-27-28
			Acquisition d'une expérience de travail	6-7-8-14-21-	16-26
		Insertion	Insertion sur le marché du travail	14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26	
			Correspondance avec la formation	7-8-12-15-21-23-25	
			Stabilité de l'emploi	16-19-22-27	
			Conditions de travail	16-19-22-23-26-27	
			Intégration en emploi	16-19-22-26-27-28	

Afin d'assurer la validité et la fiabilité des entrevues, ces dernières ont été menées par la chercheuse qui possède les compétences nécessaires pour interroger, pour guider le participant dans sa réflexion, pour enregistrer, et aussi pour modifier le schéma d'entrevue en l'adaptant en fonction des réponses données. En plus, un pré-test a été fait avec la collaboration d'un ancien participant au programme de La Relance Outaouais ayant fini le programme en 2005.

En premier lieu, ce pré-test a donné l'occasion à la chercheuse d'interagir avec une personne présentant des caractéristiques similaires à celles des participants à la recherche, et donc de mieux comprendre leurs façons de parler, leurs gestes et leurs réactions aux questions posées. En deuxième lieu, cette expérience test a permis d'apporter des corrections au schéma d'entrevue pour les participants du premier groupe.

Nous pouvons donc affirmer que la fiabilité de notre recherche repose sur l'implication de la chercheuse tout au long de la recherche, soit lors de la réalisation des entrevues, lors du codage, lors de l'analyse des données et lors de la rédaction de ce mémoire, ainsi que sur la fiabilité de l'instrument utilisé pour la collecte de données (schéma d'entrevue), un élément crucial selon Thiétart et *al.* (2003, p. 277).

Les entrevues, d'une durée d'environ 60 minutes, ont été réalisées en français, entre novembre 2007 et février 2008. Nous avons rencontré tous les participants du groupe 2 en personne. Pour le groupe 1, 7 entrevues ont été réalisées en personne, et seulement dans le cas des participants pour qui il était difficile de se rendre au bureau de

La Relance Outaouais, lieu où nous avons réalisé les entrevues, nous avons réalisé l'entrevue par téléphone. Ainsi, 8 entrevues ont été réalisées par téléphone.

Les entrevues ont été enregistrées à l'aide d'une enregistreuse numérique. Elles ont ensuite été téléchargées sur l'ordinateur pour permettre la transcription. Dans le cas des entrevues réalisées en personne, le consentement a été obtenu sur place. Pour les personnes que nous avons interviewées par téléphone, le formulaire de consentement a été lu, puis il a été enregistré. Nous avons invité les participants à nous demander de clarifier tous les aspects liés à leur consentement et nous avons manifesté notre disponibilité à leur fournir les explications pertinentes au besoin.

Pour le groupe 1, suite à la présentation personnelle et aux explications sur le but de la recherche et le déroulement de la rencontre, nous avons posé une première question afin de connaître la perception des participants sur la réussite de leur processus d'insertion. Par la suite, nous avons posé des questions visant à répondre à la question générale de la recherche. Nous avons aussi posé des questions sur la situation des participants au début de leur processus d'insertion, des questions sur le processus au sein de l'entreprise d'insertion de la Relance Outaouais, et pour finir, des questions sur le processus après le stage.

Pour le groupe 2, nous avons posé en premier lieu la question générale de la recherche. Par la suite, nous avons posé à chacun des questions spécifiques de la recherche avec des questions d'approfondissement. Il est possible de consulter les guides d'entretien utilisés pour les groupes 1 et 2 à l'appendice K.

4.4.2. LES AUTRES MÉTHODES DE COLLECTE DES DONNÉES

Au début de l'entrevue avec les participants du groupe 1, nous avons rempli, avec leur collaboration, un questionnaire qui nous a permis de collecter les renseignements concernant leur profil personnel, familial et social et aussi d'établir leur expérience de travail, s'ils en avaient une. Nous avons utilisé ces renseignements lors de l'analyse des données que nous avons réalisée à l'aide du logiciel NVivo 8. Le questionnaire peut être consulté à l'appendice L.

Lors de l'entrevue avec les participants du groupe 1, nous leur avons demandé leur autorisation afin d'avoir accès aux dossiers. Neuf participants ont signé le formulaire de consentement pour la transmission des renseignements personnels. Ce formulaire se trouve à l'appendice M.

Nous avons transmis les autorisations à La Relance Outaouais qui nous a fourni des copies des dossiers. Ces dossiers ont été considérés comme une source d'information lors de l'analyse des données. Ils nous ont permis d'effectuer l'analyse à partir de plusieurs perspectives.

Les dossiers des participants contenaient des documents utilisés par La Relance lors de la sélection des candidats. Nous les avons utilisés pour valider les renseignements qui nous avaient été fournis par les participants lors de l'entrevue. Ils contenaient aussi les « Plans d'intervention » qui nous ont permis de connaître le profil des participants

avant leur entrée au programme ainsi que les actions déterminées par les agents d'insertion et par les participants pour améliorer leur employabilité et ajuster leurs modes de vie. Nous avons aussi trouvé des formulaires d'appréciation au travail qui avaient été remplis par les formateurs techniques à chaque semaine pendant les stages. Nous avons remarqué que les documents « Notes d'évolution » contenaient le résumé de ces documents d'évaluation hebdomadaire ainsi que les rétroactions faites par les agents d'insertions. Nous avons alors privilégié l'analyse de ces notes évolutives, car elles incluaient aussi l'évaluation initiale et finale du parcours des participants. Les documents sélectionnés ont été analysés à l'aide du logiciel NVivo 8, tel que nous l'expliquons dans les paragraphes suivants.

Nous avons eu accès à des documents internes de l'entreprise qui nous ont été fournis par La Relance Outaouais au sujet du Programme d'entreprises d'insertion, et aussi à l'offre de service présentée par La Relance Outaouais à Emploi-Québec dans le cadre de sa demande d'aide financière. Ces documents nous ont permis de connaître La Relance Outaouais et son programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

4.5. LA MÉTHODE D'ANALYSE

L'analyse des données est une partie très importante de la recherche qualitative. Toute analyse devrait permettre de comprendre et d'expliquer le phénomène étudié, dans

notre cas, les facteurs de réussite des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Nous nous sommes inspirés de la méthode de la théorisation ancrée pour réaliser l'analyse de contenu du matériel recueilli. C'est une méthode qui permet de construire les catégories au cours du processus de codage. Son utilisation est donc tout à fait pertinente lorsqu'il s'agit d'une recherche utilisant une approche constructiviste.

Nous avons recueilli des données en provenance de plusieurs sources : les anciens participants du Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais, les dossiers de 60 % des participants (9 personnes) ainsi que les employés de La Relance Outaouais. L'objectif de cette procédure était d'avoir une vision établie à partir de plusieurs perspectives. Cette technique de triangulation est très recommandée pour assurer la validité de l'étude, tel que mentionné par Paillé et Muchielli (2003).

Pour procéder à l'analyse de données, nous avons réalisé en premier lieu le codage de sept entrevues, soit quatre du premier groupe et trois du deuxième groupe, en utilisant la procédure que nous décrivons de façon plus détaillée dans les paragraphes suivants. Ce premier codage nous a permis, entre autres, d'élaborer une première ébauche de la typologie des facteurs de réussite ou d'insuccès du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Par la suite, nous avons utilisé le codage de toutes nos données, qui a été réalisé en plusieurs étapes, pour enrichir la typologie initiale. Nous nous sommes plus précisément servi des éléments émergeant du narratif des participants.

Une codification minutieuse et systématique des données recueillies est très importante, voir essentielle, car elle nous mène à l'exhaustivité théorique, à l'intégration

de l'ensemble d'éléments qui concernent le phénomène étudié. Cette codification doit être effectuée en plusieurs étapes. À chacune de ces étapes, le niveau d'abstraction est plus élevé.

Le codage ouvert est la première étape : une étape ouverte et exhaustive. Les concepts sont la base de l'analyse. Ce concept ne représente pas l'incident; il désigne ce que l'incident représente tel que proposé par Poupart et *al.* (1997). Nous avons examiné en premier lieu les transcriptions des entrevues avec les participants. Nous avons découpé le texte en unités de signification et, ensuite, nous avons établi, pour chacune des affirmations de nos participants et pour chacune de ces unités de signification, le concept pour lequel chaque affirmation constituait une instance adéquate, tel qu'il a été indiqué par Glaser et Strauss (1967). Nous précisons que dans tous les textes, tous les incidents ont été codifiés. C'est pour cette raison qu'on parle d'une étape exhaustive. C'est une étape ouverte, car elle vise à faire ressortir le plus grand nombre de concepts et de catégories possible à partir des données recueillies.

Nous précisons aussi qu'à tout moment, les concepts de départ peuvent être remaniés, intégrés à d'autres concepts et même supprimés si l'analyse des données l'exige. Tel qu'il a été affirmé par Poupart et *al.* (1997), « [l]a cohérence théorique recherchée n'implique pas la rigidité des catégories, mais bien leur adéquation à l'ensemble des données » (p. 317).

Une fois que cette première partie de l'analyse est faite, les concepts qui appartiennent à un même univers sont regroupés dans une catégorie conceptuelle. Il faut

souligner que les catégories conceptuelles doivent rester sensibles au phénomène étudié. À cette étape, la pertinence des concepts élaborés est très importante, car ils permettent d'affiner les observations et d'effectuer des comparaisons pour préciser les catégories. Bref, « les faits ou les incidents sont considérés comme des indicateurs des concepts et des catégories conceptuelles » (Poupart et *al.* 1997, p. 315).

Dans une deuxième partie de la codification ouverte, et une fois que les catégories conceptuelles ont été établies, nous avons cerné les attributs qui détaillaient le contenu des catégories et qui sont connus sous le nom de propriétés. Les propriétés de la catégorie sont considérées dans leurs dimensions, soit la quantité ou l'intensité par exemple. Citons le cas de l'âge des participants des programmes d'entreprises d'insertion; il peut se situer entre 18 et 26 ans.

La codification axiale est la deuxième étape de l'analyse. Nous avons établi les relations entre les différentes catégories dégagées. Cette mise en relation des catégories nous a permis d'établir les liens des catégories par rapport aux causes, aux normes, aux idéologies, aux attitudes qui entourent le phénomène que nous avons étudié.

La dernière étape de l'analyse est la codification sélective. Cette étape vise l'intégration finale de la théorie par rapport à une ou plusieurs catégories centrales. La catégorie centrale nous permet de comprendre le phénomène à l'étude, car elle intègre un maximum de données relatives au phénomène.

L'analyse des transcriptions et des extraits des dossiers des participants ainsi que l'assignation d'extraits d'entrevues aux diverses catégories identifiées ont été réalisées à

l'aide du logiciel de recherche qualitative QSR NVivo 8. Ce logiciel permet l'organisation de l'information et aussi la production de divers rapports d'analyse. Bien que le logiciel compte une fonction qui réalise le codage automatique par paragraphes, nous n'avons pas utilisé cette fonction. Nous avons privilégié le système de codage de document par lequel le chercheur maîtrise les opérations d'analyse. Les extraits peuvent être assignés à plusieurs catégories si les récits des participants contiennent des informations qui peuvent illustrer plusieurs concepts. Nous avons identifié 91 catégories dont 26 catégories pour l'évaluation de la réussite ou de l'insuccès du processus d'insertion socioprofessionnelle, 42 concernant les facteurs de réussite ou d'insuccès liés au participant, 16 concernant les facteurs de réussite ou d'insuccès liés au programme d'entreprises d'insertion, et 7 concernant les entreprises d'insertion. La liste des catégories utilisées pour le codage avec le logiciel Nvivo se trouve à l'appendice N.

Le premier codage dont nous avons parlé précédemment nous a permis de mieux comprendre les définitions des concepts, et aussi d'attribuer à ces derniers une catégorie plus adéquate. En plus, nous avons pu faire une comparaison des résultats issus du travail de codage, tout en nous assurant de la fiabilité de l'instrument de collecte de données (schéma d'entretien) ainsi que de la fiabilité des intercodeurs. Tel que mentionné par Thiétart et *al.* (2003, p. 269), « [o]n peut calculer cette fiabilité à partir de résultats obtenus par un même codeur qui a codé les mêmes données à deux périodes différentes... ».

Grâce au logiciel, nous avons produit plusieurs rapports (environ 3000 pages) que nous avons utilisés pour la réalisation du processus d'analyse. Ces rapports nous ont permis aussi de repérer les extraits des entrevues qui illustraient les éléments que nous décrivons dans le chapitre des résultats.

À l'aide des rapports produits, nous avons fait deux types d'analyse : 1. l'analyse des fréquences, qui traite du nombre de citations extraites des récits des participants et de leurs dossiers et qui étaient liées à un critère ou à un facteur (on peut prendre connaissance du tableau des fréquences des citations à l'appendice O); 2. l'analyse qualitative.

Ces deux analyses ont été réalisées à l'aide de matrices, un groupe de concepts qui résultent de la comparaison de deux groupes de concepts, ou de la comparaison d'un concept et d'attributs caractérisant les participants (âge, sexe, scolarité, statut au sein de l'entreprise, etc.).

L'attribut sur lequel nous avons porté la plus grande attention est le statut de la source de données au sein de l'entreprise. Nous avons classé les sources de données selon les attributs suivants: 1. ancien stagiaire; 2. employé comme gestionnaire; 3. employé comme agent d'insertion; 4. employé comme formateur technique; 5. dossier. Cette classification nous a donné la possibilité d'analyser chacun des concepts à partir de cinq points de vue différents (les attributs).

L'analyse de ces cinq points de vue nous a permis de constater qu'il n'y avait pas de contradiction entre les affirmations des participants et le contenu des dossiers; nous avons plutôt constaté qu'ils se complétaient et qu'ils se validaient les uns les autres. Par ailleurs, nous avons remarqué que les affirmations se rapportant à plusieurs des concepts et émises par les gestionnaires ou les agents d'insertion étaient clairement illustrées par les récits des formateurs techniques et des participants. Pour cette raison, nous avons décidé de privilégier la présentation des résultats en fonction des concepts plutôt qu'en fonction des différents points de vue.

Dans le chapitre 5, nos lecteurs pourront trouver la présentation de chacun des concepts, c'est-à-dire de chacun des facteurs de réussite ou d'échec. L'analyse au moyen de comparaisons entre un concept et les attributs a été d'une grande utilité pour l'établissement des facteurs de réussite ou d'échec.

Nous avons utilisé la comparaison de deux concepts, ainsi que la comparaison de concepts et d'attributs, pour l'évaluation de la réussite ou de l'échec de l'insertion socioprofessionnelle.

En analysant les résultats de la comparaison des concepts et des attributs, nous avons remarqué peu de différences dans les récits des participants concernant l'âge, les revenus, la source de revenu, la situation familiale, la langue maternelle, le lieu de naissance ainsi que l'appartenance à une minorité visible.

Certains attributs comme l'état de santé, l'expérience de travail avant la participation au programme, le niveau de scolarité, le réseau relationnel, l'entreprise où les participants ont fait le stage, et le statut du participant après sa participation au programme (en emploi, sans emploi, en retour aux études) ont influencé, positivement ou négativement, les résultats liés à certains concepts. Par exemple, nous avons remarqué que l'état de santé des participants influençait les résultats liés à certains concepts comme les compétences relationnelles, les compétences d'efficacité personnelle et les compétences d'assistance et de service. Un autre bon exemple est le niveau de scolarité, qui semble jouer un rôle important dans la détermination d'objectifs professionnels réalistes.

Lors de l'analyse des données à l'aide du logiciel NVivo 8, nous avons aussi codifié un certain nombre d'extraits où les participants font référence aux facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle en lien avec le programme, le participant ou l'entreprise d'insertion.

Nous avons élaboré des tableaux de fréquence des citations qui nous ont permis d'établir une hiérarchisation des facteurs les plus cités. Afin d'alléger la présentation des résultats, nous avons décidé de présenter seulement les cinq facteurs ayant obtenu le pointage le plus élevé. Cependant, on peut prendre connaissance de la version intégrale du tableau des fréquences des citations à l'appendice O.

Ces tableaux présentent la fréquence des citations émises par les participants (tous attributs confondus), des chiffres qui nous ont permis de réaliser la hiérarchisation des

facteurs selon leur fréquence de citation. Il a aussi été possible de connaître, grâce à une analyse de fréquences des citations émises selon l'attribut de la source de données, les facteurs les plus souvent mentionnés par les employés-stagiaires ainsi que par les employés de la Relance (formateurs techniques, agents d'insertion et gestionnaires).

Les rapports produits nous ont aussi permis de faire une analyse de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle en nous inspirant des propositions de Vincens (1997a). Nous nous sommes basés d'une part sur le pôle de l'intériorité (perception du participant sur sa propre réussite), et d'autre part sur le pôle de l'extériorité (changements survenus chez les participants au programme qui ont émergé lors de l'analyse de données). Les résultats de nos analyses sont présentés au chapitre 5.

4.6. LA VALIDITÉ

Afin de nous assurer de la validité de notre construit, nous avons pris soin de vérifier si « l'unité d'analyse et le type de mesure choisis permettent bien d'obtenir les informations nécessaires », tel que proposé par Thiétart et *al.* (2003, p. 263), Nous avons suivi les étapes qu'ils ont décrites.

Pour ce faire, avant de déterminer la méthodologie à utiliser et d'élaborer les outils pour la collecte de données, nous avons pris le temps de faire une révision de toutes

les étapes que nous avons accomplies à ce jour. Une fois notre question de recherche établie, nous avons vu émerger deux éléments importants de la problématique, soit l'insertion socioprofessionnelle et la réussite, ce qui nous a ensuite mené à l'élaboration de notre cadre théorique et conceptuel.

Par la suite, nous avons développé un cadre opératoire à partir duquel nous avons fait une recension étendue de la littérature scientifique portant sur les autres éléments en lien avec la question de recherche, soit les entreprises d'insertion socioprofessionnelle, les programmes d'entreprises d'insertion et les facteurs de réussite ou d'insuccès des programmes d'insertion socioprofessionnelle.

Le cadre opératoire nous a permis de diriger notre recherche vers l'établissement des facteurs de réussite ou d'insuccès du processus d'insertion socioprofessionnelle des participants aux programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Nous avons par la suite élaboré les questions spécifiques de la recherche pouvant nous aider à trouver les facteurs de réussite ou d'insuccès du processus d'insertion socioprofessionnelle en lien avec le participant, l'entreprise d'insertion ou le programme d'entreprises d'insertion.

La question de recherche, mieux précisée grâce aux questions spécifiques de la recherche, le cadre théorique et conceptuel et le cadre opératoire nous ont fourni les bases nécessaires à la construction de la méthodologie. Ils nous ont aussi servi de base pour établir les caractéristiques du site d'observation et des participants à la recherche.

Rappelons qu'aux fins de notre recherche, nous considérons la *réussite de l'insertion* comme étant l'état dans lequel se trouve un individu qui, après avoir participé à un programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, a développé un mode de vie normal et équilibré de même que son employabilité, en plus de s'être inséré dans le marché du travail et de se maintenir en emploi.

Bien que l'objectif des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle soit l'insertion en emploi des personnes éprouvant des difficultés à s'insérer sur le marché du travail, et même si pour quelques programmes, pour quelques auteurs, et même pour certains organismes gouvernementaux qui financent ces programmes, ce processus se termine avec l'obtention d'un premier emploi, nous sentons la nécessité d'aller un peu plus loin. En nous appuyant sur la recension d'écrits scientifiques présentés dans notre cadre théorique, nous adoptons le point de vue que l'insertion professionnelle prend fin avec l'intégration en emploi, un point de vue qui a marqué plusieurs de nos résultats.

Afin de veiller à la validité du construit de notre recherche, et tel que proposé par Miles et Huberman (2003) ainsi que par Thiétart et *al.* (2003), nous avons fait appel à plusieurs sources de données (entrevues semi-dirigées et dossiers des anciens participants à la recherche).

La façon de choisir les participants à notre recherche nous a conduite à réaliser une triangulation de perspectives sur les différents concepts, tout en nous assurant de la validité et de la cohérence et crédibilité de la vision des facteurs de réussite ou d'insuccès

du programme d'entreprises d'insertion. Ces diverses perspectives ou points de vue sont ceux des anciens participants du Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais, ceux tirés des dossiers des anciens participants, et ceux des employés de La Relance Outaouais Inc.

CHAPITRE 5 : LES RÉSULTATS

Ce chapitre présente les résultats des analyses des entrevues des vingt-six participants à notre recherche, soit les quinze anciens stagiaires et les onze employés de La Relance, ainsi que l'analyse de neuf dossiers d'anciens stagiaires qui ont participé au Programme d'entreprises d'insertion professionnelle de La Relance Outaouais.

Nous présentons en premier lieu l'analyse des fréquences, qui traite du nombre de citations extraites des récits des participants et de leurs dossiers et qui étaient liées au participant, au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle et à l'entreprise d'insertion. En deuxième lieu, nous présentons l'analyse qualitative dans laquelle nos lecteurs pourront trouver la présentation de chacun des concepts, c'est-à-dire de chacun des facteurs de réussite ou d'insuccès. Pour certains facteurs, nous avons transcrit des morceaux des récits de nos participants afin d'illustrer leur opinion.

Dans ce chapitre, nous exposons aussi les résultats de l'analyse des données en lien avec la perception des participants de la recherche sur les changements survenus chez les stagiaires suite à leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, de même que la perception qu'ils ont de la réussite de leur insertion socioprofessionnelle, ce dernier élément étant considéré, pour les fins de notre recherche, comme relevant du pôle de l'intériorité. Pour ce qui est du pôle de l'extériorité, nous avons réalisé l'analyse des données en lien avec les changements survenus chez les participants au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

Afin de faciliter l'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle à partir du pôle de l'extériorité, nous présentons aussi les travaux réalisés à l'aide d'une grille d'évaluation de la réussite que nous avons élaborée.

5.1. LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS LIÉS AU PARTICIPANT

Nous tenons à préciser que pour l'analyse de cette première dimension, il nous a fallu établir l'état des participants avant leur participation au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais. Ainsi, nous avons réalisé la reconstitution de la *photo* de nos participants avant leur entrée au programme. Cette photo sert de point d'ancrage pour analyser les changements subis par les participants et conséquemment pour vérifier la réussite ou l'insuccès du processus d'insertion socioprofessionnelle.

5.1.1. L'ANALYSE DE FRÉQUENCES

Le tableau 3 à la page suivante présente les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés aux participants. Il s'agit du bagage que possèdent les participants lorsqu'ils arrivent au programme et qui peut favoriser la réussite ou l'insuccès du processus d'insertion. Les facteurs les plus cités par les participants (tous

Tableau 3. FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE LIÉS AU PARTICIPANT

	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
FACTEUR/FRÉQUENCE DES CITATIONS			
55 : A.2.b. Savoir-être			
62 : A.2.b.3.x. Compétences d'action et de réalisation			
63 : A.2.b.3.a.41. Compétences d'action et de réalisation - Positives			
64 : A.2.b.3.b.42. Compétences d'action et de réalisation - Négatives			
59 : A.2.b.2.x. Compétences relationnelles			
60 : A.2.b.2.a.39. Compétences relationnelles - Positives			
61 : A.2.b.2.b.40. Compétences relationnelles - Négatives			
99 : A.4.x. Motivation	21	76	97
37 : A.1.x. Mode de vie			
41 : A.1.b. Situation personnelle et familiale			
42 : A.1.b.1.29. Situation personnelle et familiale - Positive			
43 : A.1.b.2.30. Situation personnelle et familiale - Négative			
38 : A.1.a. Habitudes de vie			
39 : A.1.a.1.27. Habitudes de vie saines			
40 : A.1.a.2.28. Habitudes de vie malsaines			
44 : A.1.c. Santé			
45 : A.1.c.1.x. Santé physique			
46 : A.1.c.1.a.31. Santé physique - Positive			
47 : A.1.c.1.b.32. Santé physique - Négative			
48 : A.1.c.2.x. Santé mentale			
49 : A.1.c.2.a.33. Santé mentale - Positive			
50 : A.1.c.2.b.34. Santé mentale - Négative			
96 : A.3.x. Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme			
: A.3.a.61. Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme - Positives			
98 : A.3.b.62. Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme - Négatives			
52 : A.2.a. Utilisation de techniques de recherche d'emploi	15	48	63
53 : A.2.a.1.35. Utilisation de techniques de recherche d'emploi - Positive			
54 : A.2.a.2.36. Utilisation de techniques de recherche d'emploi - Négative			
	35	0	35
	14	1	15

attributs confondus) sont, en ordre d'importance, le savoir-être, la motivation, le mode de vie, les expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme, et l'utilisation des techniques de recherche d'emploi.

L'analyse selon les attributs se révèle intéressante, car pour les employés-stagiaires, les expériences vécues en milieu de travail constituent le facteur le plus important. Nous avons constaté dans les récits des participants qu'une partie importante de ces expériences est négative. Par ailleurs, les employés de La Relance Outaouais accordent une grande importance au savoir-être, et ils ajoutent la motivation comme facteur déterminant de la réussite.

5.1.2. L'ANALYSE QUALITATIVE

Nous avons regroupé les facteurs de réussite ou d'insuccès liés aux participants en quatre catégories : mode de vie, employabilité, expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme et motivation.

Nous nous permettons de rappeler la connotation positive ou négative de chaque facteur, qui détermine s'ils induisent à la réussite ou à l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle des participants. Afin d'alléger le texte, nous parlerons des deux

connotations dans la même section, mais nous tenons à souligner qu'une analyse distincte a été réalisée pour chacune d'elles.

5.1.2.1. Le mode de vie

Ce facteur concerne les habitudes de vie, la situation personnelle et familiale ainsi que la santé.

5.1.2.1.1. Les habitudes de vie

Les habitudes de vie jouent un rôle important dans la réussite du processus d'insertion professionnelle. Se lever tôt, manger, faire son épicerie, gérer son budget, s'habiller convenablement, cesser sa consommation de drogue ou d'alcool, sont quelques-unes des habitudes de vie saines qui facilitent l'insertion socioprofessionnelle.

Nous avons constaté que deux situations pouvaient caractériser la vie du participant avant sa participation au programme: le participant avait soit des habitudes de vie saines ou des habitudes de vie malsaines. Bien entendu, les habitudes de vie malsaines restreignent l'employabilité de l'individu.

I : Veux-tu me parler de ces problèmes que tu avais?

R : J'avais des dettes. J'avais accumulé des dettes personnelles. Je devais de l'argent à des amis, je devais de l'argent, plus professionnellement, à ma banque, ces choses-là. J'avais eu des retards de loyer, donc je devais plus

d'argent à mon propriétaire. J'avais de la misère à m'organiser chez moi, du genre que juste de faire une épicerie, de bien manger, d'avoir des heures de sommeil raisonnables, ces choses-là.

5.1.2.1.2. La situation personnelle et familiale

Si le participant reçoit le soutien de sa famille, de ses amis ou d'un regroupement religieux ou communautaire, la situation personnelle et familiale du participant n'est pas un facteur qui nuit à son employabilité. Par contre, les conflits familiaux, les deuils et le manque de soutien nuisent à l'employabilité de l'individu..

I: Veux-tu m'en parler de ces problèmes un petit peu plus?

R : Ma mère, disons, moi et ma mère, quand j'étais toute petite, elle était très stricte. J'avais des bonnes notes à l'école, sauf que c'est bien beau avoir des bonnes notes, mais elle ne peut pas t'aider. Donc, je ne veux pas la rabaisser, rien, mais je ne peux pas avancer plus de ce que je sais. Donc l'école, je l'ai arrêtée en 6^e année. Quand je suis rentrée au secondaire, j'étais classée la même chose. Ils ne m'ont pas montée plus haut, rien, j'étais encore au primaire. Ma mère était une personne très violente dans le temps. Elle me battait.

5.1.2.1.3. La santé

Concernant la santé, deux types de facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle en lien avec le participant ont émergé lors de l'analyse : la santé physique et la santé mentale.

5.1.2.1.3.1. La santé physique

Les problèmes de santé restreignent l'employabilité du participant, qu'ils aient été présents avant, ou qu'ils soient présents pendant sa participation au programme. Le facteur de la santé physique a été peu soulevé par les participants lors des entretiens. Cependant, dans les notes évolutives des dossiers, les suivis réalisés par les agents d'insertion pour régler certains problèmes de santé, comme des maux de dos et des coupures mal guéries, étaient notés.

5.1.2.1.3.2. La santé mentale

Nous avons relevé que plusieurs participants avaient des problèmes de santé mentale qui les empêchaient de bien réussir leur insertion socioprofessionnelle. Les dossiers des participants rendent compte aussi de cette problématique.

I : Quels sont les facteurs liés aux participants qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion?

R : [...] Donc des fois, il y a des contraintes que même si on veut aider le jeune, on ne fait pas de la rééducation non plus. Donc selon ses difficultés de comportement, ça peut être plus difficile. Au niveau de la santé mentale aussi, selon quelle est sa difficulté, c'est quoi sa stabilité, sa médication, est-ce qu'il la prend ou pas, ça va jouer un gros impact sur sa propre motivation et sa capacité de fonctionner.

5.1.2.2. L'employabilité

Le facteur de l'employabilité regroupe les facteurs liés à l'utilisation de techniques de recherche d'emploi, au savoir-être, au savoir-faire, et à l'objectif professionnel du participant avant sa participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

5.1.2.2.1. L'utilisation de techniques de recherche d'emploi

Pour les participants qui, avant de participer au programme, utilisaient déjà des techniques de recherche d'emploi, avaient un curriculum vitae adéquat ou se considéraient capables de passer une entrevue, nous avons noté qu'ils avaient une expérience de travail. Par contre, la méconnaissance de ces techniques semble nuire à la réussite de l'insertion en emploi.

I : On va parler de toi avant ta participation au Programme d'entreprises d'insertion. Pourquoi as-tu décidé de participer à ce programme?

R : Parce que j'avais de la misère à chercher un emploi. Je n'avais pas les outils exprès pour trouver un emploi. Je n'avais pas de c.v. Je ne savais pas comment trouve. La recherche d'emploi sur un ordinateur, je savais un peu sur l'ordinateur, mais je ne savais pas les sites pour travailler sur la recherche d'emploi, comment faire un fax pour envoyer à un employeur.

5.1.2.2.2. Le savoir-être

Dans l'entreprise, le « savoir-être » est défini comme étant « toutes les qualifications qui s'attachent à décrire et à juger des individus dans leur dimension personnelle, psychologique, affective, sociale, relationnelle, bref dans tout ce qui s'oppose à des diplômes, à des données objectives (âge, sexe, origine, etc.) et à des compétences de type savoir ou savoir-faire » (Bellier, 2004, p. 16).

En nous inspirant de la catégorisation des compétences génériques proposée par Mitrani (1992), cité par Bellier (2004, p. 92), nous avons considéré, comme facteurs de la réussite ou de l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle, les quatre types de compétences suivants en lien avec le savoir-être : les compétences relationnelles nécessaires dans le marché du travail, les compétences d'action et de réalisation, les compétences d'assistance et de service et les compétences d'efficacité personnelle.

Un facteur à ne pas négliger dans la réussite ou l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle, et plus spécifiquement lorsqu'on analyse les particularités de la clientèle du programme d'entreprises d'insertion, est le changement d'attitude à l'égard du travail.

5.1.2.2.2.1. L'attitude à l'égard du travail

La façon dont le participant voyait le travail avant sa participation au programme est un facteur important. Voir le travail comme une activité pénible réduit les possibilités de réussite. Par contre, le voir comme un moyen d'accomplissement et de réalisation permet aux participants de déclencher plus facilement le processus qui peut les conduire à l'insertion en emploi.

5.1.2.2.2.2. Les compétences relationnelles

Avoir des bonnes relations avec son patron et ses collègues et être capable de travailler en équipe sont des compétences nécessaires pour se maintenir en emploi. Ce sont aussi des compétences recherchées par les employeurs lors de la sélection des candidats. Nous avons observé que la plupart de nos participants avaient des problèmes en lien avec les compétences relationnelles avant leur participation au programme d'entreprises d'insertion.

I : Qu'attendais-tu du programme?

R : Je m'attendais surtout à avoir un contrôle un petit peu avec mon emploi. Être capable de garder un emploi longtemps. Justement, à cause de mon caractère, j'ai un caractère assez difficile. Je ne suis pas super facile à travailler avec. Il a fallu que j'essaie d'apprendre à me contrôler moi-même et à apprendre qui j'étais vraiment et comment travailler sur moi-même. Ce n'était pas vraiment les employeurs avec qui j'avais de la misère, c'était plus moi qui fallait que je travaille sur moi pour pouvoir garder mes emplois et que ça aille bien.

5.1.2.2.2.3. Les compétences d'action et de réalisation

Avoir la motivation nécessaire pour accomplir les tâches et le souci de l'ordre et de la qualité, de même qu'être ponctuel et capable de respecter les ordres et les règlements, sont des compétences d'action et de réalisation qui déterminent la réussite de l'insertion. Nous soulignons qu'une des problématiques les plus mentionnées par les participants est la ponctualité. Pour d'autres participants, le non-respect des ordres représente un problème qui les a empêchés de garder leur emploi. Les notes évolutives ainsi que les plans d'intervention dans plusieurs dossiers des participants rendent compte de ces problèmes.

5.1.2.2.2.4. Les compétences d'assistance et de service

Le service à la clientèle est une priorité pour les employeurs. Un service efficace permet la fidélisation de la clientèle, ce qui est très important pour un employeur qui se trouve dans un marché très concurrentiel. Par conséquent, les compétences d'assistance et de service sont recherchées par les employeurs lors du recrutement.

L'insertion en emploi d'un participant qui a des compétences d'assistance et de service se fait plus facilement que celle d'un participant qui, avant sa participation au programme, ne priorisait pas le service à la clientèle et se trouvait incapable de communiquer avec les clients.

5.1.2.2.2.5. Les compétences d'efficacité personnelle

Se croire capable de réaliser des choses et d'atteindre ses objectifs permet à l'individu de passer à l'action. Par contre, se croire incapable d'accomplir quoi que ce soit fait en sorte que la personne reste au point de départ, sans bouger. Les dossiers de plusieurs des participants rendent compte du manque de ces compétences avant la participation au programme. Nous avons remarqué cette problématique particulièrement chez les jeunes filles qui sont restées à la maison durant de longues périodes de temps. On devine la même problématique chez certains participants qui éprouvent des problèmes de santé mentale, même s'il semble plus difficile pour eux de l'exprimer.

I: Pourquoi tu as réussi? Qu'est-ce qui t'a permis de réussir?

R : La persévérance, la patience, première des choses, la confiance en soi... La confiance en soi, c'est sûr que c'est tout le temps bon. La débrouillardise pour aller te chercher un emploi après. Si tu n'as pas de débrouillardise à la fin du stage ici, tu n'auras pas la capacité d'aller te chercher un emploi après. Il faut vraiment que toutes les démarches, tout ce qu'elle te donne à faire, il faut vraiment que tu les tiennes à ta tête, parce que sinon, tu vas arriver à l'entrevue et tu ne sauras même pas ce que tu vas faire. Tu vas arriver là, juste comme ça, tu n'as pas de papier, tu n'as pas rien, tu n'as pas de questions déjà pratiquées avant d'y aller. Tu ne sauras pas quoi dire, tu ne sauras pas quoi lui répondre. Donc il va te dire... il va te donner tout suite un gros zéro.

5.1.2.2.3. Le savoir-faire

Bien que le programme d'entreprises d'insertion permette de développer certaines compétences techniques, si le participant arrive au programme avec un savoir-faire, les compétences qu'il acquiert au cours de son stage améliorent son profil. Pour les participants qui n'ont pas de compétences techniques, le programme représente la possibilité d'acquérir un savoir-faire qu'ils pourront transférer sur le marché du travail.

Nous avons remarqué que les participants possédaient certaines habiletés, telles que des habiletés informatiques, des habiletés mathématiques, des habiletés technologiques ainsi que des habiletés artistiques.

Pour les participants du programme d'entreprises d'insertion, posséder une bonne endurance physique ainsi que des habiletés manuelles est un facteur de réussite, car la nature des activités des entreprises (mécanique et nettoyage) le demande.

5.1.2.2.4. Les objectifs professionnels

Pour l'individu, l'établissement d'objectifs professionnels est très important. Connaître ses forces et ses faiblesses est encore plus important, car celles-ci permettent d'atteindre ses objectifs.

Pour une personne qui n'a pas d'objectifs professionnels clairs et réalistes, la réussite de l'insertion en emploi est difficile. Nous avons remarqué que cette problématique était très présente chez nos participants.

Le décrochage scolaire est une des causes de la présence d'objectifs professionnels confus chez le jeune adulte, car celui-ci n'ajuste pas les objectifs qui ont été fixés pendant son enfance ou son adolescence à sa réalité de décrocheur. La méconnaissance de la réalité du marché du travail et les problèmes de santé, surtout la santé mentale, ont le même impact sur l'établissement d'objectifs professionnels. Les dossiers et les récits des participants nous ont permis de confirmer cette problématique.

I: Que voulais-tu faire dans ta vie?

R : Je voulais faire hygiéniste dentaire. Mais vu ma scolarité, c'était impossible. Fait que j'ai changé pour assistante dentaire. Et là, c'est ça. Mais là, vu que je suis en appartement, je n'ai pas le choix de travailler. Fait que là, je cherche un emploi qui... je veux qu'il soit stable. Parce que là, je trouve que j'en ai fait pas mal beaucoup. Je veux que ce soit stable. Et à partir du moment où est-ce que je trouve que l'emploi est stable, j'aime mon emploi et tout va bien, je vais aller m'inscrire à l'école parce que ça me prend juste un TDG et un cours de français. Fait que je vais aller faire ça et je pense qu'à partir de là, après ça, je vais pouvoir aller suivre mon cours d'assistante dentaire et faire ce que je veux vraiment faire.

5.1.2.3. Les expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme

Une expérience de travail positive donne à l'individu le goût de l'accomplissement de soi, elle influence la perception qu'il a de lui-même, elle développe son savoir-être ainsi que son savoir-faire, et elle lui donne de la motivation de garder un rythme productif.

En raison des problématiques particulières vécues par les participants - problèmes de santé, décrochage scolaire, habitudes de vie malsaines, par exemple - les possibilités de vivre des expériences de travail positives sont limitées.

L'analyse des données nous a permis d'observer que les compétences relationnelles et les compétences d'efficacité personnelle étaient moins développées chez les participants qui ont eu des expériences de travail négatives.

I : Tu as travaillé seulement trois semaines, pourquoi pas plus?

R : Son propriétaire, J'ai expliqué à [nom] pour une deuxième fois que... « Apprends-moi, donnez-moi en, juste une dernière fois, combien de contenants d'eau qu'il faut que je mette, et je vais m'en souvenir. » Elle m'a dit : « Tu n'as pas une bonne mémoire. » Elle m'a insulté devant des employés, même quand il y avait beaucoup de clients. Et ça m'a brisé le cœur. « Tu n'as pas d'affaire à m'insulter devant les clients, parce que ce n'est pas correct. » Alors ils m'ont laissé aller, et il faut que je trouve quelque chose à faire pour payer mes montants par mois.

5.1.2.4. La motivation

Faire le choix consenti de participer au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle marque toute une différence dans la réussite de l'insertion. Par contre, pour l'individu qui participe au programme soit pour remplir une des conditions du programme d'assistance sociale ou pour faire plaisir à sa famille, la probabilité de réussir est plus faible.

La motivation est un facteur qui a été identifié comme étant l'un des plus importants pour la réussite de l'insertion socioprofessionnelle. Tous les participants à la recherche ainsi que les dossiers des participants du programme rendent compte de son importance.

I : Pourquoi tu as décidé de participer à ce programme?

R : Parce que je trouvais que les chèques du bien-être n'étaient pas suffisants pour m'aider à survivre. Parce que comprenez qu'un chèque de bien-être, c'est 500 \$, et 400 \$, c'est mon loyer. Alors, j'ai décidé de chercher pour un emploi pour améliorer ma condition de vie.

5.2. LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE LIÉS AU PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION

Nous tenons à souligner que les titres donnés aux facteurs peuvent donner à nos lecteurs une impression de répétition. Toutefois, il ne faut pas oublier que nous souhaitons établir trois *stades* vécus par nos participants : avant, pendant, et après la participation au programme d'insertion socioprofessionnelle.

Cela dit, l'analyse de la deuxième dimension nous a permis d'identifier les actions ou les éléments qui produisent une différence chez nos participants entre « l'avant et l'après », tel que mentionné par Vincens (1997a). Ce sont plus précisément les interventions faites dans le cadre du programme pour susciter des changements chez les participants.

Voilà comment nous avons fait ressortir les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle en lien avec le programme d'entreprises d'insertion.

5.2.1. L'ANALYSE DE FRÉQUENCES

Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au programme d'entreprises d'insertion sont présentés dans le tableau 4 à la page suivante. Ce sont plus exactement les actions ou les éléments qui ont produit un changement chez les participants, et qui peuvent favoriser la réussite ou l'insuccès du processus d'insertion. Les facteurs les plus cités par les participants de notre recherche (tous attributs confondus) sont, en ordre d'importance, l'apprentissage des techniques de recherche d'emploi, la motivation ou l'accompagnement offert par les intervenants, le suivi offert par le programme après le stage, les activités pour développer un mode de vie sain, l'évaluation du rendement et la rétroaction reçues par les participants pendant leur participation au programme.

L'analyse selon les attributs démontre que les participants au programme accordent une grande valeur à la motivation ainsi qu'au suivi après le stage et à l'accompagnement offerts par les intervenants. Les employés de La Relance Outaouais, eux, accordent de l'importance à l'évaluation du rendement et à la rétroaction. L'apprentissage des techniques de recherche d'emploi s'avère avoir la même importance pour les participants au

Tableau 4. FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE LIÉS AU PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
FACTEUR/FRÉQUENCE DES CITATIONS			
114 : B.3.b.1.70. Techniques de recherche d'emploi	22	22	44
118 : B.3.c.74. Motivation - Accompagnement	29	13	42
121 : B.6.x. Suivi après le stage			
122 : B.6.a.77. Encouragement			
123 : B.6.b.78. Soutien technique et outils	32	9	41
124 : B.6.c.79. Aide à la recherche d'emploi et conseils			
109 : B.3.a. Mode de vie			
110 : B.3.a.1.67. Habitudes de vie			
111 : B.3.a.2.68. Situation personnelle et familiale	11	14	25
112 : B.3.a.3.69. Santé			
120 : B.5.76. Évaluation du rendement et rétroaction	1	23	24
107 : B.2.66. Évaluation des besoins et plan d'intervention	0	19	19

programme que pour les employés de La Relance Outaouais.

5.2.2. L'ANALYSE QUALITATIVE

Nous avons regroupé les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au programme d'entreprises d'insertion en sept catégories : la sélection des participants, l'évaluation des besoins et le plan d'intervention, le soutien socioprofessionnel, les liens entre l'intervention socioprofessionnelle et l'entreprise d'insertion, l'évaluation de rendement et les rétroactions, le suivi après le stage, et les agents d'insertion.

5.2.2.1. La sélection des participants au programme d'entreprises d'insertion

Les participants du programme d'entreprises d'insertion ont été choisis en suivant les mêmes étapes que celles suivies lors d'un processus de sélection effectué par un employeur. Ils ont eu à remplir un formulaire portant sur leur histoire sociale. Par la suite, ils ont été convoqués à une entrevue. Lors de l'entrevue, les personnes qui participaient au processus de sélection ont dû remplir un formulaire d'évaluation et de sélection des candidats. Ce formulaire a servi à évaluer les candidats, à l'aide d'un système de pointage, à partir de différents critères : la stabilité de la résidence, la scolarité, la famille, l'expérience de travail, les outils de recherche d'emploi, le contrôle de la consommation, les problèmes avec la

justice, la santé, les loisirs, la présentation personnelle, la connaissance de soi, l'écriture et la compréhension, le seuil de tolérance à la frustration, l'autocritique, la communication, l'assiduité, le transport, le réseau de support, et l'impression générale.

Tandis que les employeurs cherchent généralement à choisir le meilleur des candidats, l'entreprise d'insertion choisit les candidats qui ont plus de problèmes, c'est-à-dire ceux qui ont le plus besoin d'aide pour réussir leur insertion socioprofessionnelle.

5.2.2.2. L'évaluation des besoins et le plan d'intervention

L'évaluation des besoins est une étape très importante, car elle permet d'identifier les besoins du candidat et ses problèmes sur le plan de l'insertion socioprofessionnelle. Elle sert à déterminer le plan d'intervention.

Le plan d'intervention permet d'identifier les objectifs liés à la résolution des problèmes identifiés, les moyens et les stratégies pour les atteindre, l'intervenant impliqué, ainsi que l'échéancier. Lors des rencontres individuelles avec le stagiaire, l'agent d'insertion vérifie l'atteinte des résultats et discute des résultats à l'aide du même formulaire. Certaines recommandations y sont aussi consignées. Un exemple d'un plan d'intervention peut être consulté à l'appendice E.

Ce plan d'action, dans lequel on trouve les moyens pour atteindre les objectifs de l'intervention, est élaboré par l'agent d'insertion avec le stagiaire. Ceci permet au programme d'être « adapté aux besoins du participant ».

5.2.2.3. Le soutien socioprofessionnel

Le soutien socioprofessionnel regroupe les facteurs de réussite ou d'insuccès en lien avec le mode de vie, l'employabilité, la motivation et le suivi.

5.2.2.3.1. Le mode de vie

Le mode de vie regroupe les facteurs suivants : les habitudes de vie, la situation personnelle et familiale et la santé.

5.2.2.3.1.1. Les habitudes de vie

L'agent d'insertion « accompagne » le participant afin de régler les problèmes en lien avec ses habitudes de vie.

I : Peux-tu me décrire, s'il te plait, l'accompagnement? Comment ça se fait pendant le stage?

R. [...] Donc, les activités varient de remplir un formulaire d'emploi, à faire une pratique d'entrevue, à faire des exercices d'orientation sur internet, à aller avec moi. Je les accompagnerais, par exemple, pour aller au Tigre Géant, se faire une espèce de liste de 10 items à acheter dans l'optique de déménager éventuellement. Ça pourrait aller à l'Armée du salut sur Eddy pour trouver des morceaux de vêtement plus appropriés, dans le cas de ceux qui ont besoin de travailler leur image personnelle. Au niveau pratique, les exercices, je fais plus de coaching, ou presque. C'est plus comme : « Voici ce qu'il faudrait ce que tu saches, voici ce que je te propose comme outil, voilà les consignes à suivre. »

Selon les employés de La Relance Outaouais, il est important d'amorcer le changement chez le participant par un ajustement des habitudes de vie, car des habitudes de vie malsaines peuvent nuire à l'insertion en emploi. Les employés, gestionnaires, intervenants et formateurs ont précisé qu'il y a des participants pour qui on peut prévoir, dès le départ, que l'insertion en emploi sera un objectif difficile à atteindre. Pour ces participants, amorcer des changements au niveau des habitudes de vie est une réussite parfois plus importante que l'insertion en emploi.

5.2.2.3.1.2. La situation personnelle et familiale

L'agent d'insertion joue un rôle de conseiller. Il écoute la problématique mentionnée par le jeune et il lui donne des pistes d'action pour améliorer sa situation. Nous avons remarqué que les agents d'insertion interviennent souvent dans le cas de conflits familiaux, de deuils, de déménagements, etc.

I: Est-ce qu'elle t'a donné des pistes d'action pour améliorer ta situation, ton problème?

R : Ça, ça fait partie des démarches que j'ai prises pour déménager. On a fixé un budget, on a fait une liste des items à acheter, combien ça coûterait au total, et c'est ça.

5.2.2.3.1.3. La santé

Les notes évolutives et le plan d'intervention dans les dossiers des participants rendent compte de plusieurs interventions réalisées par les intervenants pour résoudre ou stabiliser les problèmes de santé – spécialement la santé mentale - des participants. Des

références au CLSC pour établir le diagnostic d'une maladie mentale est un type d'intervention qui est devenu de plus en plus fréquent. Le fait d'avoir un diagnostic pour une incapacité physique ou mentale permet à certains participants d'être admissibles à des programmes adaptés à ce type de clientèle.

5.2.2.3.2. L'employabilité

L'intervention par rapport à l'employabilité regroupe trois facteurs : les techniques de recherche d'emploi, le savoir-être et les objectifs professionnels.

5.2.2.3.2.1. Les techniques de recherche d'emploi

L'analyse des données nous a révélé que l'apprentissage des techniques de recherche d'emploi se fait de plusieurs façons. En premier lieu, pendant ses rencontres individuelles avec l'agent d'insertion, le participant commence à bâtir son curriculum vitae, et il prépare une lettre de présentation et ses cartes d'affaire.

Il développe aussi sa confiance en lui, ce qui l'aidera à passer ses entrevues. Il analyse les questions qui pourraient lui être posées lors des entrevues de sélection, et il apprend les bonnes façons de répondre. Ensemble, ils établissent les points forts et les points faibles du participant. Ils font aussi une simulation d'entrevue enregistrée, ce qui permet au participant de repérer ses erreurs lors des entrevues.

Le participant assiste aussi à plusieurs activités de groupe et à des activités de recherche d'emploi.

I : Selon toi, dans quelle mesure ta participation au programme d'entreprises de La Relance t'a permis de réussir?

R : Ça m'a beaucoup aidé à réussir quand ils m'ont montré comment faire un c.v., quand ils m'ont montré la façon de parler aux employeurs. Ils nous ont montré comment chercher dans les bottins téléphoniques, comment... parce que je pense que c'est 90 % des entreprises, c'est caché. Donc ils demandent des employés, mais ils ne le mettent pas dans les journaux, ou ils ne le mettent pas ailleurs. Donc ils nous ont montré vraiment à chercher et à s'imposer un peu, à dire comme : « Hey, je me cherche un job, je suis là. »

5.2.2.3.2.2. Le savoir-être

Le changement d'attitude à l'égard du travail est très important, voir indispensable à la réussite de l'insertion socioprofessionnelle de l'individu. Ce changement nécessite plusieurs interventions qui induisent le participant à considérer le travail de façon positive, à être motivé à se rendre au travail, et à ne pas voir le travail comme une activité pénible, mais tout au contraire, à le considérer comme un moyen pour s'accomplir personnellement.

Dans le changement vers une attitude positive à l'égard du travail, l'encadrement joue un rôle important. Nous avons constaté l'excellente performance du programme sur ce plan.

Les agents d'insertion jouent un rôle déterminant dans l'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences relationnelles, car ils règlent les problèmes des participants lors des rencontres individuelles. Il s'agit vraiment d'un travail adapté à chaque cas.

Nous avons remarqué que la motivation, le *vouloir* du participant, est déterminant dans l'amorce de changements. Bien sûr, les intervenants, les formateurs techniques ou les agents d'insertion jouent un rôle aussi important dans ce changement.

I : Comment la participation au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance change-t-elle la façon d'être des participants?

R : Je pense que ça vient lui donner une certaine confiance quand il est bien encadré. Ça peut donner une confiance au participant et de dire... je ne sais pas, moi, s'il y en a qui imaginaient le milieu du travail comme un fardeau, comme... un fardeau, finalement, et de dire que ça peut être agréable de travailler. Donc d'avoir du plaisir, et ça peut enlever une image, une mauvaise image de ce qu'est la vie de travail, la vie en milieu de travail.

5.2.2.3.2.3. Les objectifs professionnels

Une connaissance irréaliste du marché du travail, à laquelle on peut ajouter entre autres des habitudes de vie malsaines, des problèmes de santé et une scolarité insuffisante, peuvent amener le participant à croire en des objectifs professionnels confus et irréalistes, tel qu'observé lors de l'analyse des données. Le rôle d'accompagnateur de l'agent d'insertion ainsi que la motivation du participant sont des éléments clés pour la prise de décisions pour l'avenir.

I : Tu m'as dit que tu étais en train de faire le cégep et tout pour un changement dans ta vie, un autre changement. Où veux-tu t'en aller?

R : L'idéal, ce serait bien sûr que je commence mon métier d'acteur. Mais ça, on sait tous que ça prend plusieurs années à établir. Donc c'est sûr qu'entre temps, je vais devoir travailler dans d'autres choses pour avoir un revenu au quotidien. Je ne sais pas ça va être quoi, mais c'est sûr que je vais avoir quelque chose. Ça, c'est sûr. Et je ne retournerai pas sur l'aide sociale. Ça, je me le suis juré une fois que j'ai eu fini mon stage ici, je me suis juré de ne

plus retourner sur l'aide sociale. Et ce n'est pas arrivé. Mais pour répondre à votre question, comment est-ce que je me vois, je me dis que si tout va bien, que je réussis, que je finis mon cégep, que je me rends soit à l'université ou à l'école nationale de théâtre, dépendamment des opportunités qui vont se présenter, soit ma carrière va déjà avoir démarré, ou qu'elle va être sur le point de le faire et que je vais avoir un petit emploi, pas trop stressant. De quoi, juste pour m'apporter un revenu décent pour me maintenir dans la situation où je vais être, quelle qu'elle soit.

L'établissement d'objectifs professionnels réalistes joue un rôle déterminant dans la prise de décision vers le retour aux études. Les agents d'insertion accompagnent et conseillent les participants dans cette prise de décision pour obtenir le résultat souhaité, soit l'amorce d'un changement.

5.2.2.3.3. Motivation et suivi

Motiver les participants à poursuivre leurs démarches n'est pas une tâche simple, quoique tout à fait nécessaire pour encourager les participants. Le suivi du participant est un facteur important dans la réussite, car il permet d'ajuster le plan d'intervention en cours de route, et d'ajuster ou de modifier le travail des stagiaires.

I : À ton avis, quels sont les facteurs de réussite du Programme d'entreprise d'insertion professionnelle de La Relance. Pourquoi ils arrivent à réussir?

R : Pour moi, c'est parce qu'ils prennent le temps d'écouter et de comprendre la personne qu'ils essaient d'aider. Et ça, ça motive une personne à vouloir, justement, réussir. Ils leur donnent beaucoup la sensation qu'ils vont réussir, ils aiment leur dire qu'ils vont réussir, et ça, c'est une bonne chose. Ça aide le monde qui vont à La Relance, ça leur donne une confiance, ça leur donne une volonté de réussir, c'est assez pour y croire finalement. C'est assez pour y croire, c'est assez pour vouloir, et c'est ça. On a plus tendance à foncer, on a moins peur des choses, ça aide beaucoup.

5.2.2.4. L'interaction entre l'intervention socioprofessionnelle et l'entreprise d'insertion

Nous avons observé, lors de l'analyse des données, que l'entreprise d'insertion, plus précisément les formateurs techniques et les gérants d'entreprises, sont en contact permanent avec l'agent d'insertion. Cette façon de faire permet que l'intervention de l'agent se fasse de façon adéquate et au bon moment.

5.2.2.5. L'évaluation de rendement et la rétroaction

L'évaluation de rendement du stagiaire pendant son parcours au sein de l'entreprise est un facteur important dans la démarche d'insertion socioprofessionnelle. Grâce à l'évaluation de rendement, les intervenants (formateurs techniques et agents d'insertion) sont en mesure d'ajuster ou de modifier le plan d'intervention et de faire des interventions auprès du stagiaire pour régler des situations problématiques ou pour motiver le participant en soulignant ses réalisations.

I : On commence par ici à la Relance. Raconte-moi qu'est-ce qui s'est passé? Comment était cette expérience?

R : À chaque fois que je faisais une journée de stage, je revenais ici le lendemain, on parlait un peu de comment ça avait été et tout ça. Donc, on faisait tout le temps un... on récapitulait tout le temps qu'est-ce qui s'était passé. Je trouve que c'est bon parce qu'on regarde vraiment tes capacités, tes faiblesses. C'est ça qui aide, je trouve, beaucoup à savoir tes défauts. Si tu ne sais pas tes défauts, tu ne peux pas les améliorer. Pas d'amélioration égale mise à pied. Donc c'est sûr qu'à chaque jour il faut qu'on s'améliore. C'est humain, donc...Moi je crois que vraiment, La Relance m'a aidée vraiment à m'améliorer, parce qu'aujourd'hui, s'il n'y avait pas eu La Relance, je n'aurais peut-être pas d'emploi aujourd'hui.

5.2.2.6. Le suivi après le stage

L'encouragement, le soutien technique et les outils ainsi que l'aide et les conseils à la recherche d'emploi sont des facteurs en lien avec le suivi après le stage.

5.2.2.6.1. L'encouragement

Selon les données tirées de l'analyse, quelques participants quittent le programme parce qu'ils se trouvent un emploi. D'autres stagiaires quittent le programme et doivent continuer la recherche d'emploi. À cette étape, l'individu peut se décourager et reculer dans ses démarches vers l'insertion socioprofessionnelle. L'encouragement prodigué par les agents d'insertion après le stage est un facteur décisif dans la réussite de l'insertion socioprofessionnelle.

*I : On va parler de ce qui s'est passé après ta participation au programme.
Quel support as-tu reçu de La Relance Outaouais?*

R : [nom] m'a appelée pas mal souvent pour savoir comment ça se passait et ces choses-là. Où est-ce que j'étais rendue, si j'avais toujours un emploi, on a pas mal gardé un contact. On s'envoie des e-mails. Quand j'avais décidé d'aller faire mon TDG... parce j'étais allée faire mon TDG, mais je ne l'ai pas passé. Fait que quand j'avais décidé d'y aller, j'avais écrit un *e-mail* à mon agente. Je lui avais dit : « Je m'en vais faire mon TDG, telle date et telle heure. » Et elle m'avait réécrit. Et elle a dit : « recule voilà un an et regarde-toi aujourd'hui. Et fais juste comparer voilà un an, et aujourd'hui le progrès que tu peux avoir fait. » Et c'est vrai. Quand j'ai lu ça, j'ai regardé et j'ai dit : « Oui c'est vrai. » J'ai fait du progrès. Aujourd'hui je travaille, et je me branche pour aller à l'école et avoir mon métier en même temps. Je fais pas mal d'efforts sur ces côtés-là. On a gardé pas mal le contact et je pense que ça va rester, on va toujours se donner des petits contacts. J'aimerais ça, en tout cas. Parce que je trouve que ça me motive quand mon agente m'appelle et me demande où je suis rendue. Et elle me dit : « Regarde, si tu as besoin d'aide,

je suis là. Tu peux venir nous voir, tu peux venir à La Relance, on va t'aider.» Ça me soutient et ça m'encourage. Et je ne me décourage pas.

5.2.2.6.2. Le soutien technique et les outils

Les services de La Relance Outaouais sont disponibles aux participants pendant deux ans après la fin de leurs stages. Ils ont accès aux ordinateurs, aux télécopieurs et à tous les outils nécessaires pour réaliser la recherche d'emploi. C'est un soutien important pour les participants qui n'ont pas d'accès à un ordinateur à la maison, tel qu'il en ressort de l'analyse des données.

5.2.2.6.3. L'aide à la recherche d'emploi et les conseils

L'analyse des données nous a montré qu'après la participation au programme, les participants font appel aux services d'aide à la recherche d'emploi, et ils demandent aussi des conseils pour résoudre des situations problématiques avec leurs employeurs. Cela leur permet de réussir dans l'insertion ou l'intégration en emploi.

I : Quels sont les aspects positifs de ce suivi?

R : Les aspects positifs, c'est qu'on a toujours quand même quelqu'un qui va nous appeler. Et si jamais il y a un hic, on peut lui en parler, et lui ou elle peuvent tout faire pour t'aider par rapport à surmonter ça. Si tu as une question par rapport à ton patron, à ton employeur, à ton employé qui travaille avec toi, si tu leur poses directement les questions, eux autres peuvent te répondre : « Ok, tu pourrais faire ça. » Ils peuvent te donner des idées, des solutions, pour améliorer ton lieu de travail, ton entourage de travail aussi.

5.2.2.7. Les agents d'insertion

L'analyse des données nous a permis d'observer que les qualités et les compétences des agents d'insertion sont un facteur à ne pas sous-estimer dans la réussite de l'insertion socioprofessionnelle des participants. Ils agissent en tant que personnes-ressources et ils donnent des conseils, des orientations à suivre pour régler certains problèmes. Nous avons remarqué qu'il y a une relation de confiance qui s'installe entre l'agent d'insertion et le participant.

I: À ton avis, qu'est-ce que l'entreprise d'insertion utilise pour aider les gens? Qu'est-ce qu'elle a utilisé pour t'aider?

R : Premièrement, ils ont des intervenants dynamiques qui sont, on pourrait dire, dévoués à la réussite des stagiaires. C'est quelque chose qui est très apprécié. Pour ce qui est de mon cas, c'est très apprécié. Tu sais que les intervenants aident les stagiaires du mieux qu'ils peuvent. Ils les pointent dans les bonnes directions, ils leur donnent les outils nécessaires. Ici, on avait accès à l'Internet, aux imprimantes, aux fax, aux journaux. Ils font toujours sûrs qu'on a des journaux de la journée pour faire les recherches d'emploi adéquates, les bottins téléphoniques, tous les outils nécessaires. Et même qu'eux autres aussi, de leur propre côté, quand ils ont du temps, ils cherchent pour des employeurs pour des stagiaires, juste au cas où le stagiaire, dans sa recherche, n'a pas trouvé, ses recherches n'ont pas porté fruit, au cas où. Au cas où que ça ne marche pas, l'intervenant peut avoir trouvé une piste pour le stagiaire, et ensuite le pointe dans cette direction-là.

5.3. LES FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE LIÉS À L'ENTREPRISE D'INSERTION

Nous présentons dans cette section les résultats de l'analyse de données en lien avec l'entreprise d'insertion, c'est-à-dire l'endroit où le participant a occupé un emploi. Nous

continuons ici à faire ressortir les facteurs qui ont induit des changements chez les participants au cours de leur participation au programme d'insertion socioprofessionnelle.

5.3.1. L'ANALYSE DE FRÉQUENCES

Dans le tableau 5, à la page suivante, sont présentés les facteurs qui peuvent favoriser la réussite ou l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle et qui sont liés à l'entreprise d'insertion. Les facteurs les plus cités par les participants de notre recherche (tous attributs confondus) sont, en ordre décroissant, les ressources humaines, le mode de gestion et l'organisation du travail, l'apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail, la nature de l'entreprise et ses services, et le statut du participant au sein de l'entreprise.

L'analyse selon les attributs démontre que les participants au programme accordent une grande importance aux ressources humaines, ainsi qu'à l'apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail.

Tableau 5. FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE LIÉS À L'ENTREPRISE D'INSERTION

	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
FACTEUR/FRÉQUENCE DES CITATIONS			
133 : C.3.84. Ressources humaines	19	67	86
134 : C.4.85. Mode de gestion et organisation du travail	4	53	57
132 : C.2.83. Apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail	18	30	48
131 : C.1.d.82A. Les entreprises et ses services	1	34	35
128 : C.1.a.80. Statut du participant au sein de l'entreprise	9	22	31

5.3.2. L'ANALYSE QUALITATIVE

Nous avons classé les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés à l'entreprise d'insertion en quatre groupes de facteurs : le réalisme du site de travail, l'apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail, les ressources humaines, et le mode de gestion et d'organisation du travail.

5.3.2.1. Le réalisme du site de travail

Le statut du participant au sein de l'entreprise, la dissociation du lieu de travail et du lieu d'intervention, le contact avec des clients réels et les caractéristiques des entreprises d'insertion sont les facteurs que nous avons relevés lors de l'analyse des données.

5.3.2.1.1. Le statut du participant au sein de l'entreprise

Tel qu'il est ressorti de l'analyse des données, être considéré comme un employé et recevoir un salaire sont des facteurs qui motivent les individus dans leurs démarches vers l'insertion en emploi.

I : On va parler maintenant de ta situation avant de commencer ce processus dans l'entreprise d'insertion. Pourquoi as-tu décidé de participer au programme ? Qu'est-ce qui t'a poussée à venir ici, à La Relance ?

R : J'avais fait déjà des stages non payés. Je me suis dit : « Si je suis payée, peut-être que ça va m'encourager, justement, à voir un peu comment ça se déroule vraiment, avoir un vrai emploi. » Donc je me suis dit : « Pourquoi pas essayer ? » Donc je suis venue ici, j'ai été très bien payée, très bien accueillie là-bas aussi. Je voyais juste des bons côtés. Tu vois tout le monde autour de toi qui s'achète du linge, et tout, et c'est plus leurs parents qui leur donne de l'argent, c'est toi-même qui s'en achète pour toi. Donc je trouve que c'est vraiment spécial de travailler pour soi-même, c'est vraiment bon. C'est bon pour l'estime de soi.

5.3.2.1.2. La dissociation du lieu de travail et du lieu d'intervention

Les participants à la recherche nous ont mentionné que la dissociation du lieu de travail et du lieu d'intervention rend l'expérience de travail au sein de l'entreprise d'insertion plus réelle. Si l'agent d'insertion était sur le lieu, le participant aurait tendance à s'y adresser chaque fois qu'il éprouverait un problème. Or, une fois le participant rendu sur le marché du travail, l'intervenant ne peut être présent dans le lieu de travail.

5.3.2.1.3. Le contact avec des clients réels

L'analyse des données nous a révélé que le contact avec des clients réels est en lien avec le développement des compétences relationnelles et avec le développement des compétences d'assistance et de service.

I: Pourquoi tu penses que tu as réussi ce processus d'insertion sur le marché du travail?

R : Avant de venir ici, j'étais pas mal plus gênée. Je parlerais moins fort. J'étais plus gênée, j'étais plus dans mon petit coin, je ne m'affirmais pas. Et là, je suis capable de parler devant des personnes. Comme ici, il fallait que je dise bonjour aux personnes pour me dégêner. Maintenant, je travaille au service à la clientèle, je suis caissière, je parle avec le monde et j'aime ça. Pour ça, je trouve que j'ai bien réussi. Je suis capable de... avant je n'étais même pas capable de voir... je voyais un ami passer dans la rue, je n'étais même pas capable de dire « allo ». Maintenant, je suis capable.

5.3.2.1.4. Les caractéristiques des entreprises d'insertion

L'analyse de données nous a montré que l'activité économique de l'entreprise, les services offerts ainsi que l'activité productive réalisée par les stagiaires sont des facteurs conduisant à la réussite du processus d'insertion socioprofessionnelle. Tel est le cas de femmes qui, grâce entre autres à leur poste de caissière qu'elles ont occupé dans le cadre du programme, ont réussi à trouver facilement un emploi semblable.

5.3.2.2. L'apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail

Les compétences techniques acquises lors du stage permettent aux participants de s'insérer plus facilement dans le marché du travail, bien qu'ils doivent s'adapter à la façon de faire de leur employeur.

I: De quelle façon l'expérience de travail que tu as acquise à Hebdo-Ménage t'a permis de te trouver cet emploi?

R : Les deux consistent beaucoup à ramasser et nettoyer, parce que là-bas, ils utilisent beaucoup les produits, les produits pour nettoyer, ôter le beurre et tout ça. Et je connaissais beaucoup de ces produits-là parce que j'avais

travaillé dans l'entretien ménager. Et je connaissais certains dangers des produits, donc de mettre les gants, de mettre les masques. Ils m'ont parlé du système SIMDUT, qui est par rapport aux produits dangereux, toxiques. Et ils m'en avaient déjà parlé en entretien, fait que j'avais déjà une base par rapport à ça. Et nettoyer, je venais de finir un stage pour nettoyer tout le temps. Donc j'arrivais là-bas, et je savais comment passer le balai, passer la moppe, passer... Pour ça, ça m'a bien aidé à me débrouiller dans l'emploi.

5.3.2.3. Les ressources humaines

Les participants observent des personnes qui leur servent de modèles pour acquérir des compétences techniques et relationnelles. Les formateurs techniques apprennent aux stagiaires le travail en équipe ou avec les pairs.

I : Par rapport à l'entreprise d'insertion, quand tu as fait le ménage, ces superviseurs ont joué un rôle particulier ?

R : Quand j'étais sur les lieux du travail, c'est sûr que c'est plus avec mon superviseur que les choses se passent. Dans ce temps-là, lui m'aidait, s'il voyait qu'avec ma technique, j'avais quelque chose à améliorer, il me montrait où étaient mes erreurs, et comment m'améliorer. Il me montrait les tâches à faire, et je faisais ce que j'avais à faire. C'était relativement simple.

5.3.2.4. Le mode de gestion et l'organisation du travail

L'analyse des données nous a révélé que les participants apprennent à travailler en équipe et avec les pairs. Ils doivent se plier à des horaires de travail et à un code de discipline. De même, ils doivent respecter les directives et les procédures et suivre les ordres

de leurs superviseurs. C'est pourquoi l'organisation du travail au sein de l'entreprise d'insertion est un facteur qui facilite l'insertion socioprofessionnelle.

5.4. COMPILATION DES FACTEURS ÉMERGEANTS DE RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Le tableau 6, que nous présentons à la page suivante, résume les facteurs de réussite de l'insertion socioprofessionnelle des participants au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais Inc. qui ont participé à notre recherche.

Ce tableau a été élaboré à partir des données en lien avec les fréquences de citations contenues dans les tableaux 3, 4 et 5, dans lesquels nous avons présenté les cinq facteurs de réussite en lien avec les participants, le programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle et l'entreprises d'insertion qui ont émergé comme étant les plus cités lors de l'analyse des données. Pour voir la version intégrale du tableau de fréquence des citations, on peut consulter l'appendice O.

Nous avons élaboré le tableau 6 afin de faire une comparaison des résultats de notre analyse par rapport au tableau 1, dans lequel nous avons fait une recension des facteurs de réussite trouvés lors de la revue de la littérature scientifique. Cependant, il faudra se rappeler que notre analyse se limite aux cinq facteurs les plus cités dans notre recherche.

Tableau 6. FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ÉMERGEANTS DE L'ANALYSE DE NOS DONNÉES

FACTEUR LIÉS AU PARTICIPANT (Avant sa participation au programme)	FACTEURS LIÉS AU PROGRAMME D'ENTREPRISES D'INSERTION	FACTEUR LIÉS À L'ENTREPRISE D'INSERTION
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Savoir-être <ul style="list-style-type: none"> ➤ Compétences d'action et de réalisation <ul style="list-style-type: none"> ▪ Positives ▪ Négatives ➤ Compétences relationnelles <ul style="list-style-type: none"> ▪ Positives ▪ Négatives 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Techniques de recherche d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ressources humaines
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Motivation 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Encouragement – Accompagnement 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mode de gestion et organisation du travail
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mode de vie <ul style="list-style-type: none"> ➤ Situation personnelle et familiale <ul style="list-style-type: none"> ▪ Positive ▪ Négative ➤ Habitudes de vie <ul style="list-style-type: none"> ▪ Saines ▪ Malsaines ➤ Santé <ul style="list-style-type: none"> ▪ Physique <ul style="list-style-type: none"> • Positives • Négative ▪ Mentale <ul style="list-style-type: none"> • Positive • Négative 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Suivi après le stage <ul style="list-style-type: none"> ➤ Encouragement ➤ Soutien technique et outils ➤ Aide à la recherche d'emploi et conseils 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Apprentissage des compétences techniques transférables sur le marché du travail
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme <ul style="list-style-type: none"> ➤ Positives ➤ Négatives 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Intervention par rapport au mode de vie <ul style="list-style-type: none"> ➤ En lien avec les habitudes de vie ➤ En lien avec la situation personnelle ou familiale ➤ En lien avec la santé 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ L'entreprise et ses services
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Utilisation de techniques de recherche d'emploi <ul style="list-style-type: none"> ➤ Positives ➤ Négatives 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Évaluation du rendement et rétroaction 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Statut du participant au sein de l'entreprise

Une analyse plus détaillée des facteurs en lien avec chacune des dimensions a déjà été faite dans les sections 5.1, 5.2 et 5.3 de ce chapitre.

La plupart des facteurs mentionnés dans la littérature scientifique ont été inventoriés. Cependant, notre analyse des données a cela de plus qu'elle nous a permis de regrouper ces facteurs d'une façon plus logique. Suite à l'analyse des données qui a été effectuée à l'aide du logiciel NVivo, nous avons produit un certain nombre de rapports, dont le rapport de fréquence des citations. Nous avons demandé au logiciel de produire ce rapport en utilisant les catégories établies pour le codage des données. Ainsi, nous avons obtenu un rapport qui regroupe les citations pour chaque facteur, ces facteurs étant classés dans les catégories de codification. La liste des catégories de codage se trouve à l'appendice N.

Nous considérons qu'en classant les facteurs en fonction du nombre de fois qu'ils ont été cités, il est possible de les placer en ordre d'importance.

La double connotation de certains facteurs (positive et négative) a ressorti plus clairement lors de l'analyse. Même si cette double connotation avait déjà été mentionnée par plusieurs auteurs, ce qu'on a vu dans notre recension de la littérature, on peut comprendre plus clairement qu'un facteur peut avoir un effet positif sur la réussite de l'insertion socioprofessionnelle du participant, ou encore, déterminer son échec. Citons comme exemple la santé mentale en emploi : si le participant maîtrise son problème au moment où il accède au programme, par exemple en prenant sa médication, il a plus de chances de réussir à compléter le programme, à s'insérer sur le marché du travail et à bien exécuter les tâches de son emploi. Par contre, un participant qui a de la difficulté à suivre son traitement tel que prescrit par son médecin peut se

retrouver avec des troubles pouvant affecter ses habiletés et même les attitudes nécessaires pour suivre la formation. Ensuite, ces difficultés peuvent également l'accabler lorsqu'il se retrouve dans le monde du travail.

L'évaluation du rendement et la rétroaction sont un facteur qui a émergé parmi les cinq les plus cités, et qui n'avait pas été répertorié sous la dimension du programme d'entreprises d'insertion. Cependant, on peut penser qu'il est en lien avec le soutien et l'encadrement offerts aux participants.

Le statut du participant du programme au sein de l'entreprise d'insertion est aussi un facteur émergeant en lien avec l'entreprise d'insertion qui n'avait pas été répertorié. Toutefois, comme dans le cas de l'évaluation du rendement, ce facteur a peut-être été compris dans une catégorie qui l'englobait.

5.5. L'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

En nous inspirant des propositions de Vincens (1997a), nous présentons dans cette section l'évaluation de la réussite à partir du pôle de l'intériorité (perception du participant sur sa réussite) et à partir du pôle de l'extériorité (résultats émergeant de l'analyse des données recueillies qui sont liés aux changements survenus chez les participants du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle).

5.5.1. LE PÔLE DE L'INTÉRIORITÉ

Les résultats de l'analyse des données sont classés ici en deux catégories : la satisfaction des attentes des participants à l'égard du programme, et la perception des participants de leur réussite.

5.5.1.1. La satisfaction des attentes des participants à l'égard du programme

Plusieurs participants nous ont mentionné qu'ils avaient pris la décision de participer au programme suite à la rencontre d'un ami qui leur avait parlé de leur participation. La satisfaction de la clientèle est un aspect important pour la continuité d'un programme.

Il faut tenir compte du caractère subjectif du concept de *satisfaction*, parce que c'est l'individu qui, avec sa propre grille de valeurs et la connaissance de ses besoins, établit le résultat. Nous avons questionné les participants au sujet de leurs attentes envers le programme au moment où ils ont décidé d'y participer. Changer certains aspects du mode de vie, avoir un emploi, être payé, et poursuivre un objectif professionnel ou de vie sont les attentes qui ont été manifestées par les participants à l'égard du programme. Les participants ont démontré une grande satisfaction à l'égard du programme, et ils ont

parlé d'un important changement dans leur vie grâce à leur participation au programme. Aucun participant ne s'est montré incertain ou n'a manifesté d'insatisfaction à l'égard du programme.

I : Est-ce que le programme a répondu à cette attente?

R : Oui. Maintenant, je suis capable de garder un emploi sans problème. La seule raison pour quoi j'ai changé, c'était juste à cause du salaire. Mais encore là, ça va super bien, et je suis encore capable de parler avec mon ancien patron. Une fois de temps en temps, on se parle encore côté travail.

5.5.1.2. La perception des participants de leur réussite

Nous nous retrouvons à nouveau devant un concept très subjectif, la *réussite*. Chaque individu a sa propre conception de la réussite. Il n'y a qu'à penser à la fameuse pyramide des besoins proposée par le psychologue Abraham Maslow pour comprendre que l'être humain peut lier la réussite à la satisfaction de ses besoins appartenant à différents niveaux. Pour certains, la réussite doit être en lien avec la satisfaction de leurs besoins physiologiques et de sécurité, tandis que pour d'autres, la réussite arrive lorsqu'ils ont le sentiment d'avoir réalisé un accomplissement personnel.

Pour recueillir la perception de nos participants concernant leur réussite, sans toutefois influencer leurs réponses, nous leur avons expliqué, par l'intermédiaire de la fiche d'information et lors de la première partie de la rencontre, en quoi consisterait leur participation à notre recherche, de la façon suivante :

Votre participation à ce projet de recherche implique une rencontre individuelle avec la chercheuse d'environ une heure trente, à La Relance Outaouais, ailleurs, ou

même au téléphone et au moment de votre choix. Pendant cette rencontre, nous vous inviterons à décrire votre parcours au sein de l'entreprise d'insertion de La Relance Outaouais et les changements personnels que vous avez vécus à la suite de votre participation au programme d'entreprises d'insertion. Nous discuterons aussi de vos expériences de travail avant et après la participation au programme. Par-dessus tout, nous voudrions connaître votre appréciation du programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais, de la formation reçue, de l'accompagnement et du suivi offerts par les intervenants et les formateurs. Enfin, nous voulons connaître les éléments qui vous ont permis de décrocher votre emploi ou les difficultés que vous avez rencontrées en faisant votre recherche d'emploi.

De plus, nous avons pris soin, lors de la rencontre, de poser la question suivante en premier lieu : *Parle-moi de ton processus d'insertion professionnelle. As-tu réussi?* Par la suite, afin d'établir l'origine du sentiment de réussite à l'égard du programme d'entreprises d'insertion, nous avons demandé aux participants de répondre à la question suivante : *Selon toi, dans quelle mesure la participation au Programme d'entreprises d'insertion t'a permis de réussir ?* L'apprentissage et l'utilisation des techniques de recherche d'emploi ont été signalés comme des critères importants de la réussite, tout comme l'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'efficacité personnelle (perception de soi, confiance en soi, autonomie, capacité de s'exprimer, autocritique, etc.).

L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences relationnelles (le maintien de bonnes relations avec les collègues et le patron ainsi que la capacité de travailler en équipe), qui sont nécessaires sur le marché du travail, sont aussi des critères qui ont été mentionnés. Les participants ont de plus signalé l'importance d'établir un objectif professionnel réaliste et un parcours pour l'atteindre.

Le changement d'attitude à l'égard du travail, l'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'action et de réalisation (motivation d'accomplissement,

souci de l'ordre et de la qualité, initiative, ponctualité, capacité à apprendre, respect des ordres), l'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'assistance et de service (orientation vers le service à la clientèle, capacité à communiquer avec la clientèle), l'obtention d'une expérience de travail reconnue par les employeurs, et le retour aux études, ont aussi été signalés par les participants comme des critères de sentiment de réussite.

Lors de l'analyse des données, la stabilité de l'emploi, la correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels, la satisfaction au travail et les conditions de travail sont des critères qui ont émergé comme ayant une influence sur le sentiment de réussite chez certains participants qui se sont trouvé un emploi après leur participation au programme d'entreprises d'insertion. Nous approfondissons ces critères dans les pages à venir.

I: Selon toi, dans quelle mesure la participation au Programme d'entreprises d'insertion t'a permis de réussir?

R: Ma participation au programme, c'est sûr que ça m'a permis de m'améliorer, pour ce qui est de m'organiser. D'arriver à une bonne routine de travail, des bonnes habitudes, de planifier un budget. Et pour ce qui est de quand j'étais au marché du travail, ça m'a permis de m'établir une méthode de recherche d'emploi, de faire un c.v. selon un modèle établi qui correspond aux normes, donc comme on dit, quelque chose qui a de l'allure. Il y a aussi, dans le stage, qu'on a aussi appris, je fais des rencontres ici, avec le groupe. Et en plus des situations d'entrevues, comment se comporter en entrevue. Répondre aux questions des employeurs, qu'est-ce qu'un employeur veut dire par les questions qu'il pose. Donc on a appris comment réagir, comment interagir avec ça. Donc c'est sûr que c'est des apprentissages qui sont importants et qui m'ont été utiles.

Nous avons remarqué que la santé des participants joue un rôle déterminant dans la réussite de l'insertion socioprofessionnelle. Bien que plusieurs changements dans le développement du mode de vie puissent se réaliser, l'insertion en emploi reste difficile lorsque la santé n'est pas à son meilleur. Lorsque les participants arrivent à se trouver un emploi, il s'agit d'emplois saisonniers et d'emplois sur appel.

Nous avons observé, lors de l'analyse des données, que pour les participants ayant vécu une expérience de travail de plus d'un an avant leur participation au programme, le sentiment de réussite est dû aux changements liés à l'ajustement ou à la modification du savoir-être. Ils mentionnent avoir réussi à améliorer leurs compétences relationnelles, leurs compétences d'action et de réaction ainsi que leurs compétences d'efficacité personnelle. Nous avons aussi trouvé que l'établissement d'un objectif professionnel réaliste permet l'insertion au marché du travail des jeunes moins scolarisés.

Nous avons aussi constaté que pour les jeunes filles qui n'ont jamais travaillé, qui sont restées à la maison ou qui ont habité en campagne, l'insertion socioprofessionnelle est un processus qui doit viser plusieurs aspects. Lors des entrevues, nous avons perçu qu'en raison de la difficulté du processus, le sentiment de réussite pour ce nouveau départ est plus fort.

5.5.2. LE PÔLE DE L'EXTÉRIORITÉ

Dans cette section, nous présentons les *photos* que nous avons prises de nos participants après leur participation au programme. Il s'agit des résultats de l'analyse des données regroupés en trois catégories : développement du mode de vie normal et équilibré, développement de l'employabilité et insertion et intégration en emploi.

5.5.2.1. L'analyse de fréquences

Lors de l'analyse des données à l'aide du logiciel NVivo 8, nous avons codifié les cas et les citations où nos participants font une évaluation de la réussite ou de l'insuccès de leur processus d'insertion socioprofessionnelle, en nous basant plus précisément sur les changements constatés après leur passage dans les entreprises d'insertion. Nous avons élaboré le tableau 7 qui présente les changements les plus cités par les participants à la recherche. Ces changements sont, en ordre décroissant, l'ajustement ou la modification du savoir-être, le développement d'un mode de vie normal et équilibré, le développement de l'employabilité, et l'insertion et l'intégration à l'emploi.

Tableau 7. ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE OU DE L'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
FACTEUR/FRÉQUENCE DES CITATIONS			
16 : D.2.x. Ajustement ou modification du savoir-être			
21 : D.2.15. Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'efficacité personnelle			
18 : D.2.12. Ajustement, modification ou acquisition de compétences relationnelles requises sur le marché du travail.	110	74	184
19 : D.2.13. Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'action et de réalisation			
10 : C. Développement d'un mode de vie normal et équilibré			
11 : 7. Ajustement, modification acquisition d'habitudes de vie	17	14	31
12 : 8. Résolution de problèmes personnels et familiaux			
13 : 9. Résolution ou stabilisation de problèmes de santé (physique et mentale)			
14 : D.. Développement de l'employabilité	33	0	33
15 : D.1.10. Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises			
26 : E. Insertion et intégration à l'emploi			
28 : E.1.a.20. Stabilité de l'emploi			
33 : E.1.f.25. Conditions de travail			
31 : E.1.d.23. Satisfaction au travail	130	0	130
32 : E.1.e.24. Climat de travail			
29 : E.1.b.21. Intention de rester en emploi			
30 : E.1.c.22. Correspondance aux objectifs professionnels et aux objectifs de formation			

5.5.2.2. L'analyse qualitative

Nous avons organisé les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle en trois groupes de catégories : le développement d'un mode de vie normal et équilibré, le développement de l'employabilité, et l'insertion et l'intégration en emploi.

5.5.2.2.1. Le développement d'un mode de vie normal et équilibré

Le développement d'un mode de vie normal et équilibré était une attente importante pour les participants au programme d'entreprises. En conséquence, l'ajustement, la modification ou l'acquisition d'habitudes de vie saines, la résolution de problèmes personnels ou familiaux, ainsi que la résolution ou le contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale), sont des changements qui ont généré un sentiment de réussite chez les participants. Nous considérons aussi que ces changements n'ont pas seulement une répercussion sur la qualité de vie des personnes, mais aussi sur les possibilités de s'insérer plus facilement sur le marché du travail. Citons le cas des jeunes qui ne dorment pas, car ils font la fête avec leur groupe d'amis. Pour ces jeunes, le manque de ponctualité peut être un facteur nuisant à leur employabilité.

5.5.2.2.1.1 L'ajustement, la modification ou l'acquisition d'habitudes de vie saines

Nous avons observé des changements importants qui s'apparentent à l'ajustement, la modification ou l'acquisition d'habitudes de vie saines.

Selon les employés de La Relance Outaouais, il est important d'initier le changement chez le participant par l'ajustement des habitudes de vie, car ces dernières peuvent nuire à l'insertion en emploi. Les employés, gestionnaires, intervenants et formateurs, ont précisé qu'il y a des participants pour qui, dès le départ, on peut prévoir que l'insertion en emploi sera un objectif difficile à atteindre. Cependant, pour ces participants, amorcer des changements dans leurs habitudes de vie est une réussite plus importante que l'insertion en emploi.

I : As-tu remarqué des changements dans ta personnalité avec la participation au programme ? Penses-tu que tu as changé ? Qu'est-ce que ça a changé ?

R : Ça a changé qu'il y a des choses que je ne faisais pas à temps, quelque chose. J'ai appris plus à les faire à temps, et être plus à l'ordre dans mes affaires, dans mes papiers.

I : Donne-moi des exemples s'il-te-plaît.

R : Des devoirs, des fois, qu'ils nous disaient de faire. Et je ne les faisais pas trop des fois, ou que j'étais en retard pour les faire, quelque chose. Et ils n'aimaient pas trop ça. J'ai appris à les faire à temps, tout ça. J'ai appris à être à l'heure aussi à la job.

I : Par rapport à ton problème de consommation de drogue, est-ce que ça a changé quelque chose avec le programme ?

R : J'ai arrêté d'en prendre ça fait longtemps. Je ne sais pas si c'est à cause du programme ou quelque chose, mais c'est surtout à cause de tout le monde qui m'ont parlé. Ils m'ont tout le temps encouragé d'arrêter ça.

5.5.2.2.1.2. La résolution de problèmes personnels et familiaux

Lors de l'analyse des données, nous avons observé que la participation au programme a permis aux participants de résoudre des problèmes tels que les conflits familiaux, l'épreuve d'un deuil, et la recherche et l'ameublement d'un logement.

Les employés gestionnaires nous ont fait part d'une problématique liée aux jeunes mères seules qui participent au programme. Régler des problèmes liés entre autres à la garde des enfants et à la santé des enfants est essentiel à la réussite de l'insertion. *I : De quelle façon le programme de La Relance Outaouais a répondu à tes attentes ?*

R : J'avais parlé à [nom] comme quoi que j'avais des problèmes avec ma mère et mon père. Parce que j'étais chez ma mère, je n'ai pas connu mon vrai père; donc elle m'avait donné des petits trucs pour essayer de me rapprocher. Parce qu'on était tout le temps en train de s'engueuler, et on ne pouvait pas se montrer qu'on s'aimait l'un et l'autre. Donc j'ai décidé de partir de la maison. Et c'est là que j'ai vu que le rapprochement s'est vraiment fait. Je n'ai pas compris pourquoi, mais on dirait que ça s'est beaucoup plus amélioré, grâce un peu à [nom], parce qu'elle m'a donné vraiment des bons trucs. Aller lui parler, mettons, quand elle est fâchée, aller lui demander « Pourquoi t'es fâchée contre moi ? Qu'est-ce que j'ai fait que tu n'as pas aimé ? » C'était vraiment comme des affaires que je n'aurais jamais osé lui demander parce que j'avais trop peur. Elle dit : « Mais qu'est-ce que tu perds ? » Dans le fond, je ne perds rien à essayer.

5.5.2.2.1.3. La résolution ou la stabilisation de problèmes de santé (physique et mentale)

Laisser la drogue ou l'alcool, prendre ses médicaments régulièrement, visiter le médecin ou d'autres professionnels de la santé selon ses besoins sont des changements

observés chez les participants à la suite de leur participation au Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

5.5.2.2.2. Développement de l'employabilité

Le développement de l'employabilité est un critère très important qui permet d'évaluer la réussite de l'insertion socioprofessionnelle. L'employabilité renferme plusieurs critères tels que l'utilisation de techniques de recherche d'emploi acquises, l'ajustement ou la modification du savoir-être, l'utilisation des compétences techniques acquises, l'établissement d'objectifs professionnels réalistes et d'un plan pour les atteindre, l'obtention d'une expérience de travail reconnue par les employeurs, et le retour aux études.

5.5.2.2.2.1. L'utilisation des techniques de recherche d'emploi acquises

Bien que la connaissance des techniques de recherche d'emploi soit nécessaire pour l'employabilité de l'individu, les utiliser de façon adéquate, maîtriser les outils de recherche d'emploi, passer des entrevues, adapter son c.v. aux exigences des postes, sont des habiletés qui permettent l'enclenchement du développement de l'employabilité.

I : Parle-moi de ce processus pour te présenter à cet emploi

R : Il a fallu, premièrement, que j'aie passé un test; que j'aie au poste de police à Ottawa, au poste de police central, pour un test de sécurité.

Parce que techniquement, c'est travailler dans un secteur vulnérable à cause des étudiantes : c'est une école de filles. Et j'ai passé, bien sûr. Il n'y a pas de problème là. Ensuite, une fois que ça a été fait, j'ai eu l'entrevue comme telle, avec la responsable des ressources humaines. L'entrevue s'est bien passée. La personne des ressources humaines était chaleureuse, accueillante, tout en restant professionnelle. J'étais le même, je suis resté professionnel, mon attitude positive, en répondant aux questions de façon appropriée, et toujours en restant poli. Et c'est toutes des techniques que j'ai apprises ici à La Relance.

5.5.2.2.2.2. L'ajustement ou la modification du savoir-être

Dans les sections suivantes, nous présentons les changements vécus par les participants concernant les compétences relationnelles nécessaires sur le marché du travail, les compétences d'action et de réalisation, les compétences d'assistance et de service et les compétences d'efficacité personnelle, ainsi que les changements d'attitude à l'égard du travail.

Dans les pages à venir, nous analysons aussi ces critères qui permettent d'évaluer la réussite ou l'insuccès dans le développement de l'employabilité.

5.5.2.2.2.2.1. Le changement d'attitude à l'égard du travail

Nous avons observé que la participation au programme a permis aux participants de percevoir le travail de façon positive, d'être motivé à s'y rendre, et de ne pas le considérer comme une activité pénible, mais plutôt comme faisant partie du chemin vers

l'accomplissement personnel. Ce changement entraîne aussi le désir de sortir des programmes d'assistance sociale offerts par le gouvernement.

I : Qu'attendais-tu du programme quand tu as décidé de commencer?

R : Je m'attendais à pas grand-chose. Honnêtement, je m'attendais à avoir, c'est sûr, de l'expérience de travail. Mais je ne m'attendais pas à ce que ce soit...à ce que ça ait aussi changé ma vie comme ça. Comme le fait d'avoir vraiment le goût d'aller travailler tout le temps, et le goût ne s'enlève pas. Il faut rester dans mon emploi, je n'ai pas le choix.

5.5.2.2.2.2. L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences relationnelles nécessaires sur le marché du travail

Lors de l'analyse des données, l'ajustement, la modification ou l'acquisition des compétences relationnelles nécessaires sur le marché du travail ont été identifiés comme certains des principaux changements pouvant mener à la réussite de l'insertion socioprofessionnelle.

I : Comment le programme a-t-il répondu à tes attentes ?

R : Ça m'a enlevé un poids dans ma vie.

I : Pourquoi ? Raconte-moi un petit peu pourquoi ?

R : Je ne sais pas comment expliquer ça. Du respect envers le monde.

I : Comment tu étais auparavant ?

R : Agressive.

I : Agressive ? Donne-moi un exemple de comment tu étais avant et maintenant.

R : Avant, si la personne n'était pas comme je voulais, je pouvais la frapper. C'est ça.

5.5.2.2.2.3. L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'action et de réalisation

Être motivé pour l'accomplissement des tâches, avoir le souci de l'ordre et de la qualité, être capable de prendre des initiatives, être ponctuel, faire de nouveaux apprentissages, respecter les règlements et les ordres, sont les éléments en lien avec les compétences d'action et de réalisation que les participants semblent avoir développées grâce à leur participation au programme d'entreprises d'insertion.

I: Est-ce qu'il y a des choses que tu as apprises à La Relance qui te permettent aujourd'hui de rester en poste, d'être là, dans ton entreprise?

R : C'est sûr qu'il y a la satisfaction du travail bien fait qui rentre là-dedans. C'est toujours une bonne chose. J'aime ça me sentir satisfait quand j'accomplis quelque chose. J'ai appris aussi à développer les relations sociales avec mes collègues de travail. C'est toujours le fun. Et c'est ça. Et j'ai appris à travailler un peu plus fort que je travaillais avant.

5.5.2.2.2.4. L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'assistance et de service

Le programme d'entreprises d'insertion a une grande incidence sur le développement de ces compétences. Plusieurs participants ont souligné qu'à l'origine de leur réussite, il y avait le développement des compétences d'assistance et de service.

C'est grâce à ces compétences, nouvelles pour eux, qu'ils ont réussi à se trouver un emploi.

I : Penses-tu qu'il existe une ressemblance entre Hebdo-Ménage et le Bingo ? Est-ce qu'il y a des choses qui se ressemblent ?

R : Ce qui se ressemble, c'est la communication avec les gens, vraiment. Quand je travaille dans le milieu, comme quand je suis dans la salle du Bingo, il y a beaucoup de monde qui marchent, qui courent... qui ne courent pas, mais qui se promènent. Il y a beaucoup de monde, et comme la récréation, quand j'étais à Hebdo-Ménage, il y avait beaucoup de jeunes qui étaient à la même place. Donc ça, ça se ressemble. J'ai appris à être avec le monde quand j'étais à Hebdo-Ménage, fait que là, je suis capable d'être moins gênée quand je suis entourée de beaucoup de gens. Quand j'ai commencé à l'école, j'étais gênée. Il y a beaucoup de jeunes, et je n'aimais pas ça. Mais là, je suis capable de me promener toute seule dans la salle, debout et avec mon chariot, c'est comme si rien n'était.

5.5.2.2.2.5. L'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'efficacité personnelle

Développer une bonne perception de soi, se voir capable de faire quelque chose est la clé de la démarche d'insertion socioprofessionnelle. Nous avons remarqué que la maîtrise de soi, la confiance en soi, l'adaptabilité, l'autonomie, la flexibilité, la capacité à s'exprimer et à gérer son stress, sont certaines des compétences que plusieurs participants ont développées au cours du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Chez les jeunes filles, nous avons remarqué que l'amélioration de la capacité à s'exprimer leur a permis de s'insérer sur le marché du travail, tel que nous l'avons illustré précédemment au moyen de citations.

I: As-tu remarqué des changements dans ta façon d'être, dans ta personnalité, après avoir participé à La Relance ?

R : Avant, je n'avais pas confiance en moi, parce que je travaillais pour ces choses-là. J'étais une femme à la maison, et je retirais de l'aide sociale. Et je trouvais que j'étais une personne fuckante, on pourrait dire. Et quand je suis venue ici, ça m'a comme donné confiance en moi. Ça m'a prouvé que... « Regarde, t'es pas une personne qui va rester chez vous tout le temps, être assis à rien faire, une femme de maison. T'es capable de te lever toi aussi et d'aller travailler. T'es capable de faire comme tout le monde. » C'est pas mal ça, le fait que j'aie confiance en moi, de savoir que oui, je suis capable de me lever, et oui je suis capable d'aller travailler. Aujourd'hui, l'école, ça ne me dérangerait plus de retourner à l'école. Je ne suis plus gênée. Ça ne me dérange pas, je suis là pour apprendre, je suis là pour faire ce que je veux faire dans la vie, et le restant ce n'est pas grave. C'est comme ça que je le prends aujourd'hui.

5.5.2.2.2.3. L'utilisation de compétences techniques acquises

Utiliser la caisse enregistreuse, l'ordinateur, les produits nettoyants, les outils d'un atelier de mécanique automobile, changer des pneus et faire des changements d'huile sont certaines des compétences techniques acquises par les participants au programme d'entreprises d'insertion. Ce sont des compétences transférables sur le marché du travail qu'ils pourront peut-être utiliser dans des emplois semblables. En terminant le programme, ils emportent avec eux un coffre plein d'outils : un mode de vie sain ou en voie d'assainissement, des techniques de recherche d'emploi, des compétences en lien avec le savoir-être, des compétences techniques, une attestation de travail et des objectifs professionnels réalistes. Ils peuvent utiliser les outils qu'ils possèdent dans leur coffre tout au long de leur vie, même si le premier emploi qu'ils se

trouvent en sortant du programme ne leur fournit pas l'occasion d'utiliser les compétences techniques acquises. Pour cette raison, nous avons trouvé qu'évaluer la réussite de l'insertion en se fiant à l'utilisation des compétences techniques acquises lors du stage n'était pas la façon la plus juste de le faire.

Nous avons demandé aux participants d'identifier les ressemblances entre les tâches réalisées dans leur emploi actuel et celles de leurs stages. Nous leur avons aussi demandé de nous préciser s'ils pensaient pouvoir utiliser les compétences techniques acquises pour l'atteinte de leurs objectifs professionnels.

Nous soulignons que l'apprentissage de compétences techniques en lien avec le service à la clientèle a permis à plusieurs jeunes filles de s'insérer sur le marché du travail plus facilement. De plus, les employés gestionnaires nous ont mentionné que les apprentissages techniques acquis contribuent au développement des compétences d'efficacité personnelle, car elles amènent les participants à se sentir plus aptes au travail.

I : Est-ce que ton travail ressemble à ce que tu faisais à l'entreprise d'insertion ?

R : C'est à peu près la même affaire parce que je suis encore caissière. Mais c'est aussi différent parce que je travaillais avec la bouffe.

5.5.2.2.2.4. L'établissement d'objectifs professionnels réalistes et d'un parcours pour les atteindre

L'analyse des données nous a montré que les participants qui arrivent à établir des objectifs professionnels réalistes réussissent mieux. Ils envisagent un retour aux études ou ils s'insèrent sur le marché du travail pour obtenir les moyens de financer leurs projets. Nous avons aussi remarqué que le fait d'avoir des objectifs professionnels réalistes est une source de motivation pour les jeunes.

I : Que voulais-tu faire dans ta vie ?

R : Je voulais faire hygiéniste dentaire. Mais vu ma scolarité, c'était impossible. Fait que j'ai changé pour assistante dentaire. Et là, c'est ça. Mais là, vu que je suis en appartement, je n'ai pas le choix de travailler. Fait que là, je cherche un emploi qui... je veux qu'il soit stable. Parce que là, je trouve que j'en ai fait pas mal beaucoup. Je veux que ce soit stable. Et à partir du moment où est-ce que je trouve que l'emploi est stable, j'aime mon emploi et tout va bien, je vais aller m'inscrire à l'école parce que ça me prend juste un TDG et un cours de français. Fait que je vais aller faire ça et je pense qu'à partir de là, après ça, je vais pouvoir aller prendre mon cours d'assistante dentaire et faire ce que je veux vraiment faire.

5.5.2.2.2.5. L'obtention d'une expérience de travail reconnue par les employeurs

Participer à un programme d'entreprises d'insertion mène à l'obtention d'une expérience de travail qui peut être incluse dans le curriculum vitae, ainsi qu'à l'obtention

d'une attestation de travail qui peut éventuellement être demandée par des employeurs potentiels.

En ce sens, on peut dire que tous les participants, à la fin du programme, auront déjà une évaluation positive pour ce qui est de ce critère. Nous avons observé qu'avoir de l'expérience n'est pas suffisant pour décrocher un emploi. Il est aussi important de faire valoir cette expérience auprès de l'employeur potentiel pour réussir à s'insérer en emploi.

Afin de se faire une idée plus précise de ce critère, nous avons demandé aux participants de nous décrire comment l'expérience de travail acquise au sein de l'entreprise d'insertion leur a permis de se trouver un emploi. Nous leur avons aussi demandé de nous raconter ce qu'ils ressentaient lors des entrevues de sélection, et nous avons cherché à en savoir plus sur la façon dont ils ont parlé de leur expérience au sein de l'entreprise d'insertion.

5.5.2.2.2.6. Le retour aux études

Nous considérons le retour aux études comme une réussite de l'insertion socioprofessionnelle, car il permet aux jeunes, surtout les moins scolarisés, de se qualifier pour occuper de meilleurs emplois. Toutefois, ce chemin pour atteindre les objectifs professionnels n'est pas une voie qui convient à tous les participants. Certains ont des problèmes de santé, particulièrement de santé mentale, ce qui rend ce choix

difficile. Nous avons observé lors de l'analyse des données que l'établissement d'objectifs professionnels réalistes joue un rôle déterminant dans la prise de décision pour un retour aux études.

I : Dans ta prise de décision par rapport au retour aux études, est-ce que cet accompagnement a joué un rôle particulier ?

R : Oui, c'est eux qui m'ont motivé à prendre cette décision, à finalement la prendre, parce que j'avais beaucoup reporté cette décision-là. J'avais beaucoup d'indécision par rapport à ça. Mais c'est après le stage, et suite aux encouragements des agents d'insertion que j'ai décidé de faire mon retour aux études.

5.5.2.2.3. L'insertion et l'intégration en emploi

L'insertion en emploi est à la fois un critère de réussite et l'objectif principal d'un programme d'entreprise d'insertion socioprofessionnelle. Certains participants remplissent ce critère lorsqu'ils réussissent à se trouver un emploi, ou même parfois plusieurs emplois consécutifs. D'autres participants ne réussissent pas à décrocher un emploi après leur participation au programme d'entreprises d'insertion.

Pour ce critère d'évaluation, nous avons tenté d'élargir la définition de *l'insertion en emploi*, qui réfère normalement à la situation d'une personne qui a réussi à se trouver un emploi. Nous avons voulu vérifier si les participants de notre recherche avaient déjà franchi l'étape de l'insertion, et s'ils en étaient au processus d'intégration en emploi. Nous présentons les résultats de notre démarche dans les sections suivantes.

5.5.2.2.3.1. L'occupation d'un emploi après la participation au programme

Afin d'évaluer la réussite de l'insertion en emploi et de l'intégration en emploi, nous avons tenu compte des critères suivants : la stabilité de l'emploi, l'intention de rester en emploi, la correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels et aux objectifs de formation, la satisfaction au travail, le climat de travail ainsi que les conditions de travail.

5.5.2.2.3.1.1. La stabilité de l'emploi

Nous avons noté que certains participants de la recherche occupaient un emploi depuis peu de temps ou depuis quelques mois. Nous avons aussi rencontré des participants qui avaient occupé des emplois de courte durée et entrecoupés de périodes de chômage.

I : Après La Relance ?

R : J'étais sensée aller travailler au Best Western, mais la madame ne m'a jamais rappelée, donc j'ai fini par aller au IGA.

I : Ça fait combien de temps que tu travailles au IGA ?

R : Neuf mois je pense.

I : Quel poste tu occupes ?

R : Caissière. C'est un emploi permanent, je dirais que oui, un petit peu. Je suis temps plein/temps partiel, je suis entre les deux.

5.5.2.2.3.1.2. L'intention de rester en emploi

Lors de l'analyse des données, nous avons observé que la plupart des participants considèrent l'emploi occupé comme une passerelle vers un emploi plus stable et vers de meilleures conditions de travail, compte tenu de la nature de cet emploi. Seulement un participant nous a mentionné vouloir rester dans le domaine de son emploi. Bien qu'ils se sentent à l'aise dans l'emploi qu'ils occupent, la plupart des participants considèrent leur emploi actuel comme un moyen de gagner un revenu et de subvenir à leurs besoins.

I : Penses-tu que tu as un avenir dans l'entreprise, dans Ressources intégration ?

R : Peut-être pas. Je ne suis pas sûr en fait. Je ne pense pas, non. C'est pour ça que je vais peut-être m'en chercher un autre emploi. Pas tout de suite là, parce que si ça ne marche pas, je vais être dans la rue. Mais non, c'est non.

5.5.2.2.3.1.3. La correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels et aux objectifs de formation

L'analyse des données nous a permis d'observer que peu de participants considèrent qu'ils occupent un emploi en lien avec leurs objectifs professionnels. Tel que nous l'avons déjà mentionné, ils perçoivent leur emploi comme un moyen de subvenir à leurs besoins, et, ultimement, de poursuivre leurs objectifs professionnels.

5.5.2.2.3.1.4. La satisfaction au travail

Bien que la plupart des participants occupent des emplois qui ne sont pas en lien avec leurs objectifs professionnels, ils se sentent satisfaits de leur situation au travail.

5.5.2.2.3.1.5. Le climat de travail

Nous soulignons que le climat de travail est un critère important pour la plupart des participants de notre recherche. Ils se sentent satisfaits des bonnes relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues et patrons. Même si l'emploi n'est pas en lien avec leurs objectifs professionnels, le climat de travail est un critère qui pousse les participants à garder leurs emplois.

I : Quelles raisons te motivent à aller travailler chaque jour ?

R : C'est un travail que j'aime beaucoup, le fait que c'est quelque chose qui me fait passer mon temps, ça me garde en dehors de la maison, ça me garde en dehors des problèmes, je me sens bien. C'est un travail que j'aime beaucoup justement parce que comme j'ai dit, c'est dehors. Et moi je suis quelqu'un qui n'aime pas tellement travailler dans des endroits intérieurs. Je ne serais pas allé travailler dans un bureau. Fait que ça, c'est quelque chose de très gros pour moi. Le fait que c'est devenu un petit peu comme une famille pour moi, fait que j'ai du fun avec les personnes que je travaille avec. Fait que c'est plaisant de me rendre au travail le matin, je sais que je vais passer une bonne journée.

5.5.2.2.3.1.6. Les conditions de travail

La rémunération permet aux participants de subvenir à leurs besoins, surtout pour les participants qui occupent un emploi depuis déjà un certain temps. Pour les participants qui occupent des petits boulots ou des emplois de courte durée, les conditions de travail ne sont pas les meilleures, et cette situation tend à les garder dans la précarité.

5.5.2.2.3.2. Les participants sans emploi après la participation au programme

L'analyse des données a révélé qu'après la participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle, dix personnes ont trouvé un emploi, quatre personnes ont trouvé un emploi en plus d'avoir suivi une formation pour exercer un métier non spécialisé ou d'être retournées aux études pour finir leur secondaire, et une personne a pris la décision de retourner aux études.

5.6. LA TYPOLOGIE DES CRITÈRES DE RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Nous avons élaboré une typologie des critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle. Pour le faire, nous avons tenu compte des trois critères qui font

partie de notre définition de la *réussite de l'insertion socioprofessionnelle* que nous avons proposée au chapitre 2.

Les trois critères que nous considérons comme étant des déterminants de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle sont le développement d'un mode de vie normal et équilibré, le développement de l'employabilité et l'insertion/intégration en emploi. Ces critères sont aussi mentionnés dans les travaux de Fournier (1991), Laflamme (1993), Ballet (1997), Trottier (2000), Paugam (2000, 2001), Guy (2001), Fontan (2002) et Vultur (2003b). Ce sont les trois mêmes catégories que nous avons établies lors de l'analyse de nos données à l'aide du logiciel NVivo, plus précisément en effectuant le codage des changements survenus chez les participants du programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle et de leur perception sur la réussite de leur insertion socioprofessionnelle. Chaque critère comporte une série d'indicateurs ou de changements qui peuvent permettre leur évaluation. Selon sa nature, chaque changement a été classé sous un critère, qui permet lui-même de regrouper les changements survenus chez les stagiaires et ceux mentionnés par les participants de notre recherche.

Le tableau 8 présente la typologie des facteurs de réussite de l'insertion socioprofessionnelle que nous avons élaborée. Notre typologie est en fait un résumé des catégories utilisées pour le codage des nos données à l'aide du logiciel NVivo en ce qui concerne particulièrement la perception des participants de notre recherche des changements survenus chez les stagiaires suite à leur participation au programme

d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle ainsi que de la réussite de leur insertion socioprofessionnelle.

Tableau 8. Typologie des critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle	
CRITÈRE 1	INDICATEURS
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines
	Résolution de problèmes personnels et familiaux
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)
CRITÈRE 2	INDICATEURS
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises
	Ajustement ou modification du savoir-être
	Utilisation des compétences techniques apprises
	Établissement d'objectifs professionnels réalistes et d'un parcours pour l'atteindre
	Obtention d'une expérience de travail reconnue par les employeurs
	Retour aux études
CRITÈRE 3	INDICATEURS
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi
	Intention de garder l'emploi
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels
	Satisfaction au travail
	Climat de travail
	Conditions de travail

© Yudy Quintero, 2011

Le critère 1, le développement d'un mode de vie normal et équilibré, comporte trois indicateurs ou changements que nous avons identifiés lors de l'analyse de nos données. Ce sont l'ajustement, la modification ou l'acquisition d'habitudes de vie saines,

la résolution des problèmes personnels et familiaux, et la résolution ou le contrôle des problèmes de santé (physique ou mentale).

Le développement de l'employabilité est le deuxième critère. Celui-ci comporte les six changements suivants : l'utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises, l'ajustement ou la modification du savoir-être, l'utilisation des compétences techniques apprises, l'établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre, l'obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs, et le retour aux études.

Le troisième critère est l'insertion et l'intégration à l'emploi, qui comporte aussi six changements ou indicateurs : la stabilité de l'emploi, l'intention de garder l'emploi, la correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels, la satisfaction au travail, le climat de travail, et les conditions de travail.

Nous avons inclu ces trois critères dans la typologie en leur accordant un ordre logique. Cependant, nous précisons que notre typologie n'accorde pas d'importance à un critère qu'à un autre, car les trois critères ont la même valeur.

5.7. L'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE À L'AIDE DE LA GRILLE D'ÉVALUATION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

En nous appuyant sur l'éclairage théorique issu de la recension des écrits scientifiques ainsi que sur la typologie des critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle présentée précédemment, nous avons élaboré une grille d'évaluation de la réussite l'insertion socioprofessionnelle. Bien que l'élaboration de cet outil ne faisait pas parti des objectifs de notre recherche, nous avons considéré important d'aller un peu plus loin dans nos réflexions et de proposer un « premier ébauche » d'un instrument qui pourra grandement faciliter la tâche d'évaluer l'insertion socioprofessionnelle des personnes éloignées du marché du travail.

Les objectifs visés lors des réflexions précédentes à l'élaboration de cette grille étaient de nous doter d'un instrument qui allait nous permettre de rendre, de façon empirique, un peu plus objectifs les concepts d'*insertion socioprofessionnelle* et de *réussite*, d'évaluer plus facilement la réussite de l'insertion individuelle ainsi que celle de la cohorte étudiée, et de comparer la perception du participant de sa réussite aux résultats découlant de l'évaluation faite à l'aide de la grille. La grille a été conçue pour être intégrée dans le quotidien d'un intervenant ou d'une tierce personne (pôle de l'extériorité), sans qu'une analyse profonde ne soit nécessaire. Elle se veut être un outil d'accompagnement pour les personnes qui font appel aux services d'aide à l'emploi, et plus particulièrement pour les personnes éloignées du marché du travail.

La grille élaborée reproduit le contenu de la typologie des critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle. Nous y avons inclus quatre colonnes qui représentent le degré du changement analysé. Elle a été conçue pour permettre à l'évaluateur d'octroyer un pointage au participant pour chacun des indicateurs (changements) qui composent les trois critères que nous avons établis comme étant des déterminants de la réussite de l'insertion. Ces critères sont le développement d'un mode de vie normal et équilibré, le développement de l'employabilité, et l'insertion et l'intégration en emploi.

Dans la grille, ces trois critères ont le même poids, la même importance. Nous ne leur avons pas accordé des pointages différents. Ils sont analysés de façon individuelle, et on peut même analyser un seul critère si nécessaire, et même un seul indicateur ou changement en particulier. Le pointage total attribué à chaque critère rend l'interprétation différente pour chacun d'eux. Nous précisons que malgré le fait qu'ils soient présentés ensemble dans la grille, nous n'avons pas établi d'interrelation entre eux.

Les changements sont évalués en fonction du degré d'amélioration. Ils peuvent donc être « insatisfaisants », demander une « amélioration souhaitable », être « satisfaisants », ou être « excellents ». Pour les critères comportant six indicateurs ou changements, le pointage commence à un pour « insatisfaisant », et augmente d'un point à chaque niveau de satisfaction. Pour le critère qui comporte seulement trois changements, le niveau « insatisfaisant » obtient deux points, et le pointage augmente de

deux points à chaque niveau. En attribuant les points de cette façon, nous avons pu accorder la même importance à tous les changements analysés.

Nous tenons à préciser que même si l'analyse de fréquence des citations que nous avons faite nous a permis d'établir les facteurs de réussite et les changements les plus cités, et que même si une certaine importance peut être accordée aux facteurs et aux changements les plus cités, l'objectif de notre recherche n'est pas de classer les facteurs en ordre d'importance. D'ailleurs, nos résultats ne nous permettent pas d'établir une hiérarchisation des facteurs et des changements. Pour cette raison, nous avons inclus dans la typologie des critères de réussite et dans la grille d'évaluation les critères et les changements, sans toutefois les hiérarchiser, et nous leur avons accordé des pointages qui permettent de les considérer comme étant égaux.

Au moment d'évaluer les changements, l'évaluateur doit établir le degré d'amélioration du participant pour chacun d'eux. Ensuite, il détermine le pointage atteint par le participant en se référant à la grille qui donne le pointage à attribuer selon la satisfaction atteinte et le critère auquel appartient le changement. L'évaluateur inscrit ensuite le pointage établi dans la ligne correspondant au changement et dans la colonne correspondant au niveau de satisfaction. Une fois que les points ont été inscrits pour les trois ou six changements (selon le critère), l'évaluateur additionne les points obtenus et inscrit le total dans la cellule « total critère X ».

Finalement, l'évaluateur consulte le tableau au bas de la page pour interpréter le résultat obtenu pour chaque critère. Les intervalles utilisés pour l'interprétation des

résultats ont été établis suivant l'hypothèse du total maximum qui aurait été obtenu si le participant avait atteint le même niveau pour tous les changements analysés. Ainsi, nous avons établi un total de 0 à 6 point pour un niveau « insatisfaisant », un total de 7 à 12 points pour le niveau « amélioration souhaitable », un total de 13 à 18 points pour le niveau « satisfaisant », et un total de 19 à 24 points pour le niveau « excellent ». Par la suite, nous avons trouvé une façon plus « qualitative » d'interpréter ces résultats selon le critère. Nous avons choisi, pour le développement d'un mode de vie normal et équilibré ainsi que pour le développement de l'employabilité, un type d'interprétation semblable, et pour l'insertion/intégration à l'emploi, un type d'interprétation qui est mieux adapté à ce critère. Il est possible de prendre connaissance des types d'interprétation ainsi que de la grille à la page suivante.

Pour illustrer comment la grille a été utilisée, nous présentons dans les pages à venir l'évaluation de la participante 1 de notre recherche qui a participé au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle de La Relance Outaouais Inc.

Tableau 9. GRILLE D'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Participant :		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement du mode de vie normal et équilibré	L'ajustement, la modification ou l'acquisition d'habitudes de vie saine.				
	Résolution de problèmes personnels / familiaux				
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (Physique ou mentale)				
		TOTAL CRITÈRE 1			
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises				
	L'ajustement ou la modification du savoir-être				
	L'utilisation de compétences techniques apprises				
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et du parcours pour l'atteindre				
	L'obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs				
	Retour aux études				
		TOTAL CRITÈRE 2			
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion / intégration en emploi	Stabilité de l'emploi				
	Intention de rester en emploi				
	Correspondance avec les objectifs professionnels/ formation				
	Satisfaction au travail				
	Climat de travail				
	Conditions de travail				
		TOTAL CRITÈRE 3			
INTERPRÉTATION DE RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE		6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1.	Développement du mode de vie normal et équilibré	Aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2.	Développement de l'employabilité	Aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3.	Insertion/intégration en emploi	Échec	succès minimal	succès important	succès total

Nous considérons que la grille d'évaluation de la réussite que nous proposons dans notre recherche constitue un outil permettant de renforcer l'analyse de la réussite de l'insertion à partir du *pôle de l'extériorité* proposé par Vincens (1997a).

Suite à la réalisation des entrevues avec les participants du groupe 1 de notre recherche, nous avons effectué un résumé de l'histoire de chacun. Avec les transcriptions des entretiens, la copie des dossiers dont l'autorisation nous a été accordée par les participants à qui ils appartenaient, le résumé de l'histoire des participants et nos notes d'entrevues, nous avons pu analyser chacun des cas et procéder à l'évaluation de la réussite des participants à l'aide de la grille d'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle.

Dans les paragraphes suivants, nous présentons l'histoire de vie du participant 1, ainsi que les résultats de l'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle obtenus à l'aide de la grille. La grille en question ainsi que l'histoire de vie des tous les participants du programme qui ont participé à notre recherche peuvent être consultées à l'appendice P.

5.7.1. L'histoire de vie – participante 1

Cette participante avait vécu plusieurs stages non rémunérés organisés par son école. Suite à plusieurs échecs scolaires résultant du manque de soutien de la part de sa mère, elle a abandonné l'école. Une relation difficile avec sa mère, marquée par plusieurs épisodes de violence, a toujours été omniprésente dans la vie de cette jeune femme qui rêve de devenir infirmière.

Après quelques démarches infructueuses pour se trouver un emploi, elle est arrivée à La Relance Outaouais en souhaitant se trouver un emploi pour arriver à subvenir à ses besoins et recommencer ses études. Parmi les points à améliorer, elle voulait augmenter sa confiance en elle-même, développer son sens de l'initiative et améliorer les relations avec ses collègues et ses employeurs, car elle avait rencontré des problèmes sur cet aspect lors des stages auxquels elle avait participé.

Elle a bien aimé être employée-stagiaire à Hebdomenage où elle a effectué des tâches de concierge dans une école primaire. Le contact avec les enfants lui a donné le goût de travailler dans le domaine du service à la clientèle. Elle affirme que ce travail lui a permis de développer des compétences techniques qu'elle utilise dans son emploi actuel comme caissière. En suivant les conseils de son intervenant, elle est retournée aux études. Elle compte finir son secondaire et commencer des études pour devenir, dans un premier temps, préposée aux bénéficiaires. Même si l'apprentissage des techniques de recherche d'emploi n'a pas été son point fort pendant le stage, elle a fini par reconnaître l'importance de cette activité grâce à laquelle elle a pu trouver son emploi actuel. Elle est fière d'avoir été capable de passer une entrevue.

Elle a quitté la maison de sa mère. Elle a beaucoup amélioré sa perception qu'elle avait d'elle-même. Elle est devenue une étudiante dévouée, et ses relations avec ses collègues sont bonnes. La relation avec son patron reste à améliorer.

5.7.2. L'évaluation de l'insertion socioprofessionnelle – participante 1

Le tableau 10 à la page suivante présente l'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle pour la participante 1, qui a été effectuée à l'aide de la grille. Pour illustrer la façon d'utiliser la grille, voyons comment les changements correspondant au critère 1, le développement d'un mode de vie normal et équilibré, ont été évalués.

Il est évident que la participante a fait des ajustements dans ses habitudes de vie, particulièrement après avoir quitté la maison de sa mère. Elle est en train d'apprendre à se lever tôt, à cuisiner, à bien manger, à gérer son budget et à s'habiller convenablement. Toutefois, sa façon de gérer son budget reste encore à améliorer, car à la fin de sa période de paie, elle a de la difficulté à faire une épicerie convenable. Les changements survenus sont considérés satisfaisants. Un pointage de 6 est alors octroyé.

Par rapport à la résolution des problèmes personnels et familiaux, on remarque qu'il y a du travail qui a été fait. Elle a quitté la maison de sa mère, et ce seul fait constitue déjà un pas considérable. Cependant, de nouveaux problèmes auxquels la participante doit faire face sont apparus; elle doit maintenant apprendre à vivre de façon autonome, à mieux meubler sa chambre, et aussi à renouer des liens avec sa famille. Il y a encore du chemin à parcourir et des améliorations souhaitables. Le pointage octroyé pour ce changement est de 4.

Des changements sont survenus aussi pour ce qui est de la résolution ou du contrôle des problèmes de santé. Il est évident qu'en quittant le foyer parental, la participante a réussi à résoudre certains problèmes psychologiques. La violence était toujours omniprésente dans la vie de cette jeune femme, elle manque de confiance, d'assurance, et elle avait « peur de parler ». Sa

Tableau 10. ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 1		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux		4		
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)		4		
TOTAL CRITÈRE 1					14
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises				4
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises			3	
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre				4
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs				4
	Retour aux études			3	
TOTAL CRITÈRE 2					18
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi			3	
	Intention de garder l'emploi		2		
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail				4
	Conditions de travail		2		
TOTAL CRITÈRE 3					16
INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE		6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1.	Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2.	Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3.	Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

participation au programme l'a beaucoup aidée, car elle a changé sur ces aspects, qui sont aussi en lien avec le développement de l'employabilité. Elle a rencontré son médecin qui l'a dirigée vers une aide psychologique, et elle a commencé les séances d'aide. Encore une fois, malgré les pas franchis, il y a place à une amélioration souhaitable. Un pointage de 4 a été octroyé.

En additionnant les points obtenus pour chacun des quatre indicateurs, on arrive à un total de 14 points pour le critère 1. En se référant à la grille d'interprétation des résultats, on peut trouver que la participante a vécu des changements mineurs suite à sa participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. On pourrait conclure que cette personne a besoin d'un accompagnement pour continuer à développer un mode de vie normal et équilibré. Son médecin a déjà commencé le travail qui sera à poursuivre par les services de santé. Un regard sur les deux autres critères pourra nous en apprendre plus sur son besoin manifeste d'être accompagnée par les intervenants en aide à l'emploi.

L'interprétation des résultats obtenus pour le critère « développement de l'employabilité » montre que la participante a vécu un changement important concernant le développement de son employabilité. Elle utilise les techniques de recherche d'emploi apprises, elle a établi un objectif professionnel réaliste et un parcours pour l'atteindre en retournant aux études à temps partiel, et elle possède une attestation de travail reconnue par les employeurs. Cependant, elle a encore du travail à faire pour améliorer sa relation avec son employeur.

Par ailleurs, les 16 points qu'elle obtient pour son insertion en emploi permettent d'interpréter cette dernière comme étant un « succès important ». Toutefois, malgré qu'elle ait un emploi relativement stable où elle se sent satisfaite et où le climat de travail est excellent, la participante n'a pas l'intention de garder cet emploi. Ce peut être dû au fait qu'elle ait un objectif

professionnel établi, ou encore au fait qu'elle envisage de choisir un emploi en lien avec les études qu'elle est en train de réaliser.

5.8. LA COMPILATION DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE À L'AIDE DE LA GRILLE D'ÉVALUATION DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

D'abord, l'évaluation de la réussite que nous avons effectuée à l'aide de la grille nous a fourni un portrait individuel des résultats en ce qui a trait à la réussite ou à l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle des participants au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais. Ensuite, la compilation des résultats obtenus pour tous les participants nous a permis d'évaluer la réussite ou l'insuccès de la cohorte des participants au programme selon chacun des critères, et par le fait même, la réussite ou l'insuccès du Programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

Afin de déterminer la moyenne des résultats obtenus par les participants pour chacun des critères, moyenne servant à déterminer les résultats de toute la cohorte, nous avons élaboré un tableau qui contient la compilation des résultats de chacun des participants. Il est possible de prendre connaissance de ce tableau 11 à la fin de la section. Compte tenu du fait qu'il s'agit de la moyenne des résultats de la cohorte pour chacun des critères, nous avons retenu la même façon d'interpréter les résultats que pour ceux obtenus à l'aide de la grille d'évaluation. Pour faciliter le travail, nous avons transcrit la partie du tableau d'interprétation des résultats à la fin du tableau de compilation en ajoutant le code de couleurs dont nous parlerons dans les

prochaines lignes. La façon d'interpréter les résultats a déjà été expliquée et illustrée dans les sections précédentes.

Le tableau de compilation des résultats permet de comparer l'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle réalisée à l'aide de notre grille (basée sur le pôle de l'extériorité) à l'autoévaluation qu'a faite chaque participant de sa réussite (basée sur le pôle de l'intériorité). Nous ne pouvons dire qu'il y ait une concordance parfaite entre les deux pôles, mais nous considérons que la plupart du temps, les résultats obtenus pour les deux pôles se complètent. Il ne faut pas oublier que le concept *réussite* est nécessairement compris de façon subjective.

Afin de rendre le tableau plus compréhensible, nous avons utilisé un code de couleurs qui ressemble au code de couleurs utilisé pour les feux de circulation (rouge, jaune et vert). Nous y avons ajouté la couleur bleu pour indiquer l'insuccès ou l'absence de changement.

Pour ce qui est du critère « développement d'un mode de vie normal et équilibré », la moyenne des points obtenus par les participants est de 14,80, ce qui peut être interprété comme un changement important chez les participants après leur participation au programme.

Pour le développement de l'employabilité, 15,33 points ont été obtenus comme moyenne pour ce critère, ce qui constitue le plus haut résultat parmi les trois critères évalués. Nous sommes convaincus que le travail réalisé pour induire des changements chez les participants en matière d'employabilité est très efficace.

Tel que nous l'avons déjà mentionné, les acquis en lien avec les deux critères précédents font partie du coffre à outils que les participants peuvent apporter avec eux tout au long de leur vie productive.

Pour ce qui est du critère « insertion et intégration en emploi », la moyenne des points obtenus par les participants est de 13,73. Plusieurs facteurs, hors contrôle des intervenants, peuvent avoir influencé le résultat : l'état de santé des participants qui peut avoir empêché leur insertion en emploi, la situation du marché du travail et la précarité des emplois que les participants ont réussi à décrocher, par exemple.

En analysant la moyenne obtenue pour chacun des trois critères, nous pouvons observer qu'il n'y a pas de différence significative : toutes les moyennes se retrouvent au même niveau. Il est évident que la cohorte a déjà bien entamé son insertion sur le marché du travail, mais il est aussi clair qu'il reste encore beaucoup de travail à faire, et que ces personnes, ou du moins quelques unes d'entre elles, ont besoin d'être suivies et accompagnées pour que leur insertion socioprofessionnelle puis être considérée comme une réussite.

Même si nous l'avons déjà mentionné dans la section sur la grille d'évaluation de la réussite, nous soulignons que les trois critères ont été évalués de façon indépendante. Autrement dit, nous n'avons pas accordé plus d'importance à un critère qu'à un autre. Les trois critères ont le même poids, et la façon d'octroyer le pointage a été soigneusement pensée pour que chacun des indicateurs ou changements évalués aient une importance égale lors de l'interprétation. En effet, notre recherche n'a pas comme objectif d'établir une hiérarchisation, ni des facteurs de réussite, ni des critères d'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle.

Les résultats observés dans le tableau de compilation ainsi que les résultats de l'analyse des données nous ont amenés à établir certaines conclusions que nous proposons dans le chapitre 6.

Tableau 11. ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE OU DE L'INSUCCÈS DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

COMPILATION DES RÉSULTATS DES PARTICIPANTS AU PROGRAMME D'ENTREPRISES
D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Participant	ÉVALUATION À L'AIDE DE LA GRILLE D'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE Pôle de l'extériorité			AUTOÉVALUATION DU PARTICIPANT Pôle de l'intériorité	
	Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Développement de l'employabilité	Insertion et intégration en emploi	Perception du participant de sa réussite (Réponse du participant à la question : avez- vous réussi?)	Réponse du participant à la question: Parlez-moi de votre processus d'insertion professionnelle. Avez-vous réussi? Pourquoi?
1	14	18	16	Oui	Ça aide beaucoup pour les entrevues, parce que les premières entrevues, tu es tout le temps gêné, tout ça. Donc en entrant à La Relance, ça aide vraiment à te dégêner, à te pratiquer, et quand tu arrives là bas, tu es prêt à... tu n'es pas gêné, tu ne joues pas après tes cheveux. Donc tu passes l'entrevue haut la main. Je vois que je me rapproche de mon but qui est de devenir infirmière. Donc je continue mes études pour justement finir mon 4, pour me rendre à mon vrai but qui est ma profession qui va être plus tard.
2	14	16	11	Temporairement	Ce n'est pas une réussite, je dirais que c'est un apprentissage. J'ai appris, je me suis amélioré, mais je ne peux pas considérer ça une réussite parce que ça voudrait dire que je serais devenu un être parfait, ce qui n'est pas le cas. Donc je me suis amélioré, oui, grâce au programme.
3	8	12	0	Oui	Moi, je trouve que la manière pour réussir, c'est de penser positif. Ne pas penser à des choses terribles. Il faut que je crois en dedans de moi que je suis capable de réussir.
4	18	20	15	Oui	J'ai réussi à me trouver un emploi. C'est quelque chose. La prochaine étape, ce serait peut-être de me trouver un meilleur emploi, mais ce n'est pas pour tout de suite.

Participant	ÉVALUATION À L'AIDE DE LA GRILLE D'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE Pôle de l'extériorité			AUTOÉVALUATION DU PARTICIPANT Pôle de l'intériorité	
	Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Développement de l'employabilité	Insertion et intégration en emploi	Perception du participant de sa réussite (Réponse du participant à la question : avez- vous réussi?)	Réponse du participant à la question: <i>Selon toi, dans quelle mesure la participation au Programme d'entreprises d'insertion t'a permis de réussir ?</i>
5	18	19	19	Oui	Moi, j'ai cherché une job, tout ça, et j'ai cherché la job qui était la meilleure pour moi. Et tout le monde me disait que j'étais pour être garde de sécurité toute ma vie, donc j'ai appliqué pour Guarda, et pour l'instant, ça va très bien. Ils m'ont beaucoup encouragé, et ils m'encourageaient beaucoup à arriver à l'heure, tout ça. Je ne suis plus trop sûr de ce qu'ils m'ont dit pour m'encourager, mais je sais qu'ils m'ont beaucoup aidé tout le long que j'ai été à La Relance.
6	18	18	16	Oui	Ma manière de... au Ultramar, j'ai appris comment travailler vraiment, comment m'occuper d'un magasin, m'occuper des clients, je savais comment répondre. Ils m'ont tout appris comme du monde, parce que je ne savais rien de ça avant.
7	14	12	9	oui et non	Pour réussir, oui j'ai réussi d'une manière parce que j'ai mis tout mon 100 % pour le faire. Et pourquoi je n'ai pas réussi, c'est parce que je n'ai pas fini mon secondaire 5. Donc il y a bien de l'ouvrage qui demande le secondaire 5 mais présentement, que moi je ne peux pas faire. Il faut que je prenne des petits ouvrages comme je fais présentement, donc c'est moins intéressant.
8	16	16	24	Oui	Présentement, je suis même très content de comment j'ai réussi à réintégrer le marché du travail. Ça m'a pris un petit peu de temps, parce que j'ai toujours eu un petit peu de misère. J'avais de la misère surtout à avoir les entrevues. Déjà là, je sais déjà que je suis un bon travailleur, donc ça, ça m'a aidé beaucoup. Et comme je disais, surtout le côté social.
9	16	14	11	Oui	J'ai fait pas mal d'efforts. Je suis arrivée ici et je n'avais aucune expérience de travail. Fait que me lever le matin, je ne connaissais pas ça. Et aller travailler comme tout le monde 5 jours semaine, je ne connaissais pas ça non plus. Et j'ai bien aimé ça. Ça m'a comme... aujourd'hui, je peux dire que j'ai quelque chose. Avant, je recevais de l'aide sociale, et aujourd'hui, je ne suis pas le genre de personne qui va dire : « Quand je n'ai plus de job, je n'ai plus d'emploi, je vais aller sur l'aide sociale. » Non.

Participant	ÉVALUATION À L'AIDE DE LA GRILLE D'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE Pôle de l'extériorité			AUTOÉVALUATION DU PARTICIPANT Pôle de l'intériorité	
	Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Développement de l'employabilité	Insertion et intégration en emploi	Perception du participant de sa réussite (Réponse du participant à la question : avez- vous réussi?)	Réponse du participant à la question: Parlez-moi de votre processus d'insertion professionnelle. Avez-vous réussi? Pourquoi?
10	18	15	16	Oui	Elle m'a donné beaucoup de points, comment bien faire, comment te présenter devant un employeur, comment faire des entretiens, comment maintenir un stress au niveau de l'entretien. C'est ça. Quand j'ai passé mon entretien pour l'emploi que j'ai couramment, j'ai tout mis ces points-là en pratique, et ça a vraiment bien fonctionné.
11	18	12	11	J'avais réussi	À rester stable... à rester dans la voie du respect, tout ça, à rester inscrit dans le stage. Ça nous a fait commencer à comprendre, à avoir des bonnes relations, à aller vers le monde.
12	12	10	10	Pas vraiment	Parce je n'allais pas bien, fait qu'après mon stage, j'ai passé l'été que je n'allais vraiment pas bien. Puis je suis retournée à l'école. Puis je suis restée un petit peu, mais pas longtemps. Et après, je suis allée à L'Envol, mais pas longtemps. Ah oui, j'ai travaillé aussi au Subway, c'est vrai, encore. J'ai travaillé au Subway, puis je suis retournée... après je suis allée à L'Envol. C'est là que j'ai commencé au mois de juillet cette année, à L'Envol.
13	18	20	19	Oui	Ça m'a beaucoup aidé à réussir quand ils m'ont montré comment faire un c.v., quand ils m'ont montré la façon de parler aux personnes qui te donnent des entretiens... aux employeurs. Ils nous ont montré comment chercher dans les bottins téléphoniques, comment... parce que je pense que c'est 90 % des entreprises, c'est caché. Donc ils nous ont montré vraiment à chercher et à s'imposer un peu, à dire comme : « Hey, je me cherche une job, je suis là. » Fait que ça m'a beaucoup aidé à chercher une job.
14	14	18	22	Oui	Avant de venir ici, j'étais pas mal plus gênée. Comme là, je parlerais moins fort. J'étais plus gênée, j'étais plus dans mon petit coin, je ne m'affirmais pas. Et là, je suis capable de parler devant des personnes. Comme ici, il fallait que je dise bonjour aux personnes pour me dégêner. Maintenant, je travaille au service à la clientèle, je suis caissière, je parle avec le monde et j'aime ça
15	6	10	7	Un peu	Plus le c.v., il était bien complet.

**ÉVALUATION À L'AIDE DE LA GRILLE
D'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE
L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE
Pôle de l'extériorité**

	Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Développement de l'employabilité	Insertion et intégration en emploi
--	---	---	---

MOYENNE	14,80	15,33	13,73
----------------	-------	-------	-------

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

CHAPITRE 6 : LA DISCUSSION ET LA CONCLUSION

Pour faire de la lumière sur les résultats exposés dans le chapitre précédent, nous présentons dans ce chapitre la discussion et la conclusion de notre recherche.

6.1. LA DISCUSSION

Dans cette section, nous abordons trois sujets : la définition de l'insertion socioprofessionnelle, les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle, ainsi que l'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle.

6.1.1. La définition de l'insertion socioprofessionnelle

Depuis plusieurs décennies, des discussions sur la définition des concepts *insertion en emploi* et *intégration en emploi* ainsi que sur les événements qui marquent le début et la fin de ces processus ont été à l'ordre du jour (Guy, 2001; Trottier, 2000; Valadou, 1995; Vernières, 1997; Vincens, 1997; Vultur, 2003b).

Malgré toutes les définitions proposées par les auteurs, nous n'avons pas trouvé une définition de *l'insertion socioprofessionnelle* qui soit adaptée au contexte des

entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Nous avons donc proposé une définition enrichie, laquelle propose *l'insertion socioprofessionnelle* comme étant le passage du monde de l'exclusion au monde du travail, un processus qui permet l'entrée volontaire dans le marché du travail (Allard et Ouellette, 1995; Côté et Guérard, 1994; Fournier, 1991; Valadou, 1995; Vernières, 1997).

Notre définition parle aussi du parcours au sein du programme d'insertion au cours duquel l'individu consacre aussi du temps aux activités de formation, à la prise d'attitudes et à l'acquisition d'habiletés nécessaires dans le monde du travail, à l'élaboration ou à l'ajustement de son projet de vie professionnelle, et à la recherche d'un emploi (Guy, 2001; Fournier, 1991; Trottier, 2000). Dans la dernière partie de notre définition, nous proposons que le processus d'insertion socioprofessionnelle conduit à l'intégration de l'individu à un milieu de travail et à un milieu social, et à une participation active et normale à la vie en société (Allard et Ouellette, 1995; Guy, 2001).

6.1.2. Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle

Les changements socioéconomiques et démographiques à venir exigent que notre société soit prête à y faire face. La jeunesse, et plus particulièrement les jeunes qui ont de la difficulté à s'insérer sur le marché du travail et à y rester, est appelée à prendre la relève. Ces jeunes doivent faire face à plusieurs problèmes dont l'instabilité, la précarité des emplois, l'intermittence en emploi. À cause du manque de qualifications, du manque

d'expérience professionnelle et de problèmes familiaux ou personnels, plusieurs n'arrivent pas à décrocher un premier emploi (Côté, 1998; Malenfant, 2002; Trottier, 2000; Vultur, 2005).

Plusieurs programmes et mesures d'insertion en emploi ont été mis en œuvre pour aider ces jeunes, tel que nous l'avons constaté lors de notre recension des ouvrages scientifiques (Ballet, 1997; Valadou, 1995). Un certain nombre de recherches de nature descriptive et évaluative ont été effectuées au Québec et ailleurs. Elles ont permis de dresser le portrait de la clientèle desservie par les différents programmes, de relever les difficultés personnelles ou sociales vécues, de déterminer le taux d'insertion en emploi, de retour aux études ou d'abandon du programme, et de dresser un inventaire de facteurs positifs ou négatifs pouvant favoriser la réussite ou l'échec de l'insertion en emploi (Ladeux, 2001a,b,c,d). Plusieurs auteurs ont aussi fait des regroupements de ces facteurs positifs ou négatifs et ont proposé les étapes possibles du processus d'insertion.

Nos résultats confirment les affirmations de plusieurs auteurs qui ont analysé les facteurs de réussite ou les conditions favorables à l'insertion socioprofessionnelle des personnes éloignées du marché du travail. (Assogba, 2003; École de service social de l'Université de Montréal, 1991; Ballet, 1997; Bizier, 2005; Drolet, 1994; Fournier, 1991; Fournier, Béji et Croteau, 2002; Gendron, 2000; Goyette, 2006; Ladeux, 2001a; Nicole-Drancourt, 1994; Valadou, 1995). Ainsi, afin de faciliter la compréhension de ces facteurs, nous les avons organisés en fonction de trois sources : le participant, le programme d'entreprises d'insertion et l'entreprise d'insertion socioprofessionnelle.

6.1.2.1. Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au participant

Avant de présenter les facteurs que nous avons relevés, nous tenons à préciser que ceux en lien avec le participant font état du mode de vie, de l'employabilité, des expériences vécues en milieu de travail, de la motivation et de la scolarité des participants avant son entrée au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle. Tous ces facteurs font partie de la « valise » avec laquelle le participant arrive le jour où il débute le programme.

Cette valise peut contenir des facteurs positifs et des facteurs négatifs. Une santé précaire, un niveau de scolarité bas, de mauvaises habitudes de vie, des expériences de travail négatives, des problèmes relationnels, une mauvaise perception de soi, des conflits familiaux, sont tous des exemples de facteurs négatifs qui nuisent à son employabilité et sur lesquels le programme d'entreprises d'insertion devra travailler, afin de produire des changements qui permettront au participant de mieux s'insérer sur le marché du travail.

Sa valise peut aussi contenir des facteurs positifs, tels que des habitudes de vie saines, une bonne santé physique et mentale, des compétences d'efficacité personnelles, une attitude positive à l'égard du travail, des habiletés en informatique, ou des capacités manuelles. Ces facteurs constituent des atouts qui peuvent lui permettre de mieux réussir. Dans le cas des individus qui ont participé à notre recherche, et en général, de la clientèle des programmes de développement de l'employabilité, la valise qu'ils portent à

leur arrivée contient plus de facteurs négatifs que de facteurs positifs. Le défi consiste à inverser les proportions de chacun de ces deux types de facteurs.

Pour illustrer notre réflexion, parlons par exemple d'un jeune qui s'inscrit au programme. Il a l'habitude de faire la fête avec ses amis tous les soirs, il se couche tard et dort jusqu'à midi. Il ne mange qu'un repas par jour, et on a récemment diagnostiqué une dépression chez lui. Lors d'une courte expérience de travail, il a eu des problèmes avec son patron, qui se plaignait de sa difficulté à comprendre ses ordres. Son patron avait l'habitude de crier après lui devant les clients. Suite à son expérience de travail, il s'est cru incapable d'accomplir quoi que ce soit. Ce jeune passe son temps libre à travailler sur l'ordinateur. D'ailleurs, il connaît toutes les parties de son appareil, qu'il a lui-même réparé à plusieurs reprises.

La valise de ce jeune contient des facteurs nuisibles à son employabilité : des habitudes de vie malsaines, un problème de santé mentale, des problèmes relationnels, des compétences d'efficacité personnelle négatives, une expérience de travail négative. Bien sûr, une évaluation plus poussée de ses besoins sera nécessaire pour détecter d'autres problèmes. Si la participation au programme n'arrive pas à induire la modification ou l'ajustement de sa situation, ces facteurs pourront conduire à l'insuccès de son insertion socioprofessionnelle.

Or, si, dans le cas contraire, sa participation au programme lui permet de développer ses compétences relationnelles et d'efficacité personnelle, de ramener sa vie à un mode normal, de décider de prendre ses médicaments, de vivre une expérience de

travail positive au sein de l'entreprise d'insertion Hebdomenage, et d'apprendre des techniques de recherche d'emploi, sa valise sera mieux remplie à sa sortie du programme. D'ailleurs, il a postulé à un poste au sein d'une entreprise spécialisée dans la vente et la réparation des ordinateurs, où il est devenu commis à la réparation des ordinateurs. Soulignons que ses habiletés en informatique, qu'il n'avait pas développées au sein de l'entreprise d'insertion, sont un facteur qui a déterminé sa réussite.

L'exemple précédent illustre l'importance que nous avons accordée aux facteurs liés au participant, à cette photo que nous avons prise de nos participants, avant leur participation au programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

Nous nous permettons donc de rappeler la double connotation, négative et positive, des facteurs pouvant influencer l'aboutissement de l'insertion socioprofessionnelle.

Nos analyses nous ont permis d'établir que le savoir-être, la motivation, le mode de vie, les expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme, et l'utilisation des techniques de recherche d'emploi avant la participation au programme, sont des facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au participant. Pour une liste plus détaillée de ces facteurs, on peut consulter l'annexe D.

6.1.2.2. Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au programme d'entreprises d'insertion

L'objectif du programme d'entreprises d'insertion est de produire les changements nécessaires chez les participants et de mieux les équiper pour qu'ils soient capables de s'insérer sur le marché du travail (Ballet, 1997). Ici, nous avons cherché à établir les facteurs qui produisent le changement, les facteurs qui font en sorte que l'individu puisse arriver, par exemple, à changer sa perception de soi, à se croire capable de réaliser des choses et d'atteindre ses objectifs, même si pendant longtemps, avant sa participation au programme, il se voyait comme une personne incapable d'accomplir quoi que ce soit.

Parmi les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés au programme d'entreprise d'insertion que nous avons établis, il y a : l'apprentissage des techniques de recherche d'emploi, la motivation et l'accompagnement prodigué aux participants, le suivi après le stage, les activités pour développer un mode de vie normal et équilibré, l'évaluation du rendement et la rétroaction donnée au participant, ainsi que l'évaluation des besoins et le plan d'intervention. Ces facteurs avaient déjà été identifiés par Ballet (1997). On peut connaître la liste détaillée des facteurs de réussite ou d'insuccès liés au programme d'entreprise d'insertion au chapitre 5.

Connaître les techniques de recherche d'emploi et être capable de passer une entrevue est un atout pour les individus. Cela les rend capables de présenter un bon

curriculum vitae et de répondre aux questions des employeurs de façon appropriée. La motivation et l'accompagnement au cours de la démarche sont importants, car ils incitent l'individu à poursuivre son processus d'insertion. Développer un mode de vie sain et équilibré est indispensable pour fournir un bon rendement au travail, et donc, pour réussir à rester en emploi. Pendant le stage, l'évaluation de rendement du participant, la rétroaction, et l'évaluation des besoins réalisée lors de la sélection des candidats permettent d'ajuster le plan d'intervention en cours de route.

Le suivi après le stage est un facteur important, car il encourage le participant à rester actif dans sa recherche d'emploi et à régler certains problèmes qui peuvent survenir lors de l'insertion en emploi.

6.1.2.3. Les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle liés à l'entreprise d'insertion

L'entreprise d'insertion est le centre du programme; c'est elle qui offre aux participants la possibilité de vivre une expérience de travail positive, réelle et constructive. Nous avons déterminé les facteurs, en lien avec l'entreprise d'insertion, qui contribuent à produire des changements chez les participants pouvant conduire à la réussite ou à l'insuccès de leur insertion socioprofessionnelle.

Les résultats de l'analyse nous ont révélé que les ressources humaines de l'entreprise d'insertion sont un facteur clé pour la réussite ou l'insuccès des participants.

Les superviseurs et les formateurs techniques sont des modèles pour les participants. Ils transmettent aux participants leur savoir-être et leurs compétences techniques.

Le mode de gestion et d'organisation du travail de l'entreprise d'insertion est aussi un facteur important. Le travail en équipe et par pairs est déterminant dans le développement du savoir-être chez les participants. L'apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail ainsi que les caractéristiques des entreprises et des services offerts sont aussi des facteurs qui déterminent la réussite ou l'insuccès des participants. De même, le statut du participant au sein de l'entreprise joue un rôle déterminant, car être rémunéré et considéré égal aux autres constitue un facteur de motivation pour les participants.

6.1.3. L'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle

La réorganisation du travail, le recours aux nouvelles technologies, la rareté de la main-d'œuvre ainsi que les conditions particulières du marché du travail marquent notre temps et font en sorte que la main-d'œuvre disponible est de plus en plus composée de personnes éloignées du marché du travail, et plus particulièrement de jeunes moins scolarisés et aux prises avec des problèmes résultant de leur mode de vie. Dans ces conditions, mesurer l'efficacité des interventions devient une priorité si l'on veut améliorer les programmes. Placer l'individu au centre de nos interventions afin de

l'accompagner pour qu'il puisse acquérir une certaine stabilité sur le marché du travail et devenir un citoyen à part entière est aussi une priorité, car c'est le travail qui rend possible la liberté de faire des choix et de planifier l'avenir (Fournier, 1991). Cette mesure de l'efficacité ne peut pas se restreindre à une vérification du taux d'insertion en emploi ou de retour aux études. Il faut aller plus loin, tel que nous l'avons proposé tout au long de notre recherche.

Nous considérons que notre recherche permet plusieurs avancées dans le domaine de l'insertion socioprofessionnelle des personnes éloignées du marché du travail, dont nous parlerons dans les prochains paragraphes. Plus particulièrement, nous proposons un outil pour mesurer la réussite ou l'insuccès du processus d'insertion socioprofessionnelle.

Au moment où nous avons commencé à parler de réussite, nous avons trouvé que les définitions de réussite adaptées au processus d'insertion socioprofessionnelles étaient rares, et que celles adaptées aux programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle étaient inexistantes. Plusieurs auteurs parlent de l'intégration en emploi comme étant la réussite du processus d'insertion (Fournier et Bourassa, 2004; Fournier, Béji et Croteau, 2002; Paugam 2000, 2001; Trottier, 2000). C'est pourquoi nous avons voulu mettre de l'avant une définition de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle qui soit adaptée aux programmes d'entreprises d'insertion. Cette définition sous-tend trois critères indispensables pour déterminer si un individu a réussi

ou non son processus d'insertion par l'entremise d'un programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle.

Ainsi, les trois critères en question qui permettent d'évaluer la réussite du processus d'insertion sont le développement d'un mode de vie normal et équilibré, le développement de l'employabilité, et l'insertion et l'intégration en emploi. Ces trois critères, qui nous épargnent les longs inventaires d'éléments à considérer, facilitent d'un côté la mise en place de mesures spécifiques, et d'un autre côté l'évaluation de la réussite du processus.

Le premier critère, soit le développement d'un mode de vie normal et équilibré, met en évidence l'importance de la dimension sociale dans le processus d'insertion professionnelle (Allard et Ouellette, 1995; Ballet, 1997; Belin et *al.*, 2003; Goyette, 2006; Vultur, 2003b). Pour nous, l'insertion sociale est préalable à l'insertion professionnelle.

Le deuxième critère accorde une place importante au savoir-être. Aujourd'hui, les compétences en lien avec le savoir-être sont plus recherchées que celles en lien avec le savoir-faire par la plupart des employeurs (Ballet, 1997; Guy, 2001; Trottier, 2000).

Notre dernier critère, l'insertion et l'intégration en emploi, permet d'aller plus loin que le taux de placement en emploi dans l'évaluation de l'efficacité des programmes. Pour les jeunes éloignés du marché du travail, l'insertion en emploi signifie occuper un emploi stable pendant plusieurs années, situation qui va leur permettre d'intégrer d'autres dimensions de leur vie (Fournier, Béji et Croteau, 2002;

Fournier et Bourassa, 2004; Laflamme, 1993; Paugam 2000, 2001; Vultur, 2003b). Le fait d'avoir uni ces deux concepts, soit « l'insertion en emploi » et « l'intégration en emploi », nous a permis d'éviter l'éternelle discussion sur la fin d'un processus et le début d'un autre, tout en plaçant la personne au centre de l'intervention et en cherchant à l'accompagner plus loin dans ses démarches (Laflamme, 1993).

Une typologie abrégée avec les trois critères de réussite et les indicateurs ou les changements a été élaborée. Cependant, pour une typologie plus détaillée, on peut se référer à l'appendice N.

La typologie abrégée des critères de réussite a été intégrée à la grille d'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle. C'est un instrument d'évaluation simple et facile à utiliser, qui pourra certainement faire l'objet d'étude d'autres chercheurs qui voudraient le perfectionner. Nous proposons ce que nous considérons comme une « première ébauche » d'un outil à développer par la communauté des chercheurs. La grille que nous avons proposée est le résultat d'une réflexion pour aller un peu plus loin que les objectifs que nous nous sommes fixés pour notre recherche.

La grille d'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle est un outil « polyvalent ». Elle peut être utilisée pour mesurer la réussite de l'insertion socioprofessionnelle des participants, ou pour mesurer simplement l'employabilité, avec ou sans ajustements. Par exemple, un organisme œuvrant pour améliorer l'employabilité des jeunes diplômés peut l'utiliser en évaluant les critères 2 et 3. La grille permet aussi de vérifier l'amélioration des participants pour l'un ou l'autre des critères, de relever

leurs faiblesses, et, par le fait même, de mieux planifier les interventions et l'accompagnement des individus pour ainsi les amener à s'insérer sur le marché du travail et à s'intégrer en emploi de façon durable.

Bien que la grille ait été conçue comme un instrument pour évaluer la réussite individuelle, la compilation des résultats individuels peut aussi servir à évaluer les résultats d'une cohorte, tel que nous l'avons mentionné et illustré dans la présentation de nos résultats.

Une compilation des résultats individuels peut aussi servir de base pour comparer l'évaluation faite par l'évaluateur à celle faite par le participant sur sa propre réussite. Nous avons donc présenté dans un même tableau l'évaluation de la réussite du processus d'insertion réalisée à partir du pôle de l'intériorité et celle réalisée à partir du pôle de l'extériorité. Ainsi, nous considérons que nous avons réussi à donner aux concepts de *réussite* et d'*insertion* une teneur plus objective. Cette compilation permet en même temps de mesurer l'efficacité de l'intervention sur la cohorte de participants en établissant la moyenne pour chacun des critères.

L'implantation de la grille d'évaluation dans le cadre d'une mesure d'employabilité implique de fournir au participant un accompagnement tout au long du programme de même qu'après sa sortie du programme. Un accompagnement personnalisé et à plus long terme est souhaité, car il pourrait aider nos jeunes éloignés du marché du travail à devenir des citoyens à part entière.

Même si l'évaluation à l'aide de la grille et la compilation des résultats pour la cohorte analysée ont été un travail de longue haleine, nous avons conclu que d'autres chercheurs pourraient se servir de ces outils pour avancer dans le domaine, par exemple pour vérifier les effets d'un ou plusieurs facteurs sur la réussite du processus d'insertion. Pour donner un exemple plus concret, il pourrait être possible de vérifier comment la modification du mode de vie peut avoir un effet sur la réussite ou l'insuccès d'un participant. Ou encore, un objectif de recherche différent pourrait être d'éclairer le concept de *réussite* en lui donnant une perspective encore plus objective, ce qui pourrait être très profitable à ceux qui veulent s'attarder à l'évaluation. Bref, la grille d'évaluation de la réussite du processus d'insertion socioprofessionnelle est un outil qui s'avère polyvalent et qui se doit d'être développé.

L'évaluation de la réussite ou de l'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle de nos participants à la recherche nous a permis de prendre une *photo* de nos participants après leur participation au programme d'entreprises d'insertion. Cette photo, lorsque comparée à celle prise avant la participation au programme d'entreprises d'insertion, nous a permis d'établir les changements survenus au cours du processus.

L'analyse de fréquences de citations nous a permis d'établir que le développement de l'employabilité est le critère le plus déterminant de la réussite, ou de l'insuccès, de l'insertion socioprofessionnelle. Le développement de l'employabilité regroupe entre autres l'ajustement, la modification ou l'acquisition de compétences d'efficacité, de compétences relationnelles et de compétences d'action et de réalisation.

Le développement d'un mode de vie normal et équilibré est aussi un critère important. Il comprend l'ajustement, la modification ou l'acquisition d'habitudes de vie saines, la résolution de problèmes personnels et familiaux, et la résolution ou la stabilisation des problèmes de santé.

En tenant compte du caractère subjectif du concept de *réussite de l'insertion socioprofessionnelle* ainsi que des propositions de plusieurs auteurs (Guy, 2001; Vincens, 1997a; Vultur, 2003) sur la façon de l'évaluer, nous avons également recueilli les perceptions des participants quant au succès de leur propre insertion et de leur propre intégration en emploi. Les critères signalés par les participants comme indicateurs de réussite de leur insertion en emploi sont : la stabilité de l'emploi, les conditions de travail, la satisfaction au travail, le climat de travail, l'intention de rester en emploi et la correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels et aux objectifs de formation.

Nous avons aussi réalisé l'évaluation de la réussite ou de l'insuccès de chacun des participants à l'aide de la grille d'évaluation, et ce, à partir des témoignages, des notes d'entretien et des dossiers obtenus. La compilation des résultats a révélé qu'en moyenne, les participants au programme d'entreprises d'insertion ont vécu un changement important. Il s'agissait plus précisément du développement d'un mode de vie normal et équilibré ainsi que du développement de l'employabilité. Un succès important a été obtenu dans l'insertion et l'intégration en emploi.

6.2. LA CONCLUSION

L'analyse des données ainsi que l'analyse de fréquences nous ont permis de relever les facteurs de réussite ou d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle en lien avec le participant, avec le programme d'entreprises d'insertion et avec les entreprises d'insertion.

Les résultats obtenus suite à l'analyse des données et suite à l'évaluation de la réussite nous amènent à proposer l'utilisation de la grille d'évaluation auprès de la clientèle des programmes d'entreprises d'insertion. Nous tenons à mentionner que nous avons testé la grille auprès de la clientèle d'autres programmes d'insertion en emploi, et à l'exception de certains critères non applicables selon le programme, elle a produit des résultats prometteurs. La grille peut être adaptée à la réalité de chaque programme pour un accroissement de son efficacité.

Nous considérons que les organisations qui fournissent de l'aide financière aux organismes œuvrant dans le domaine de l'employabilité doivent tenir compte, dans leurs critères d'évaluation, des résultats répondant au critère de développement de l'employabilité. Le critère de développement d'un mode de vie normal et équilibré peut être considéré pour les programmes adaptés à la clientèle avec des besoins particuliers. Nous considérons qu'une évaluation des résultats qui ne tiendrait compte que du taux de placement en emploi sous-estimerait l'importance de ces deux derniers critères qui ont fortement marqué notre analyse des données.

L'analyse des récits des participants de notre recherche a montré que les participants au programme d'entreprises d'insertion sont fréquemment confrontés à des problèmes de santé mentale, ce qui constitue un facteur d'insuccès de l'insertion socioprofessionnelle. En raison des difficultés que nous avons observées, nous considérons que ces personnes ont besoin d'interventions plus poussées. Cette clientèle devrait être dirigée vers d'autres programmes existants plus adaptés à ses besoins. Ce constat rejoint les propositions de Fontan (2002) ainsi que celles de Belin et *al.* (2003).

Compte tenu des difficultés observées, la durée du programme doit être établie en fonction de la complexité de l'intervention. Nous tenons à souligner que l'intervention réalisée auprès de personnes qui ont participé à notre recherche a produit des changements qui ont induit le développement d'un mode de vie normal et équilibré ainsi que l'ajustement du savoir-être, des éléments qui sont des critères dans le développement de l'employabilité. Ce sont des changements qui ne s'opèrent pas rapidement et qui sont cruciaux dans la réussite du processus d'insertion socioprofessionnelle. Nos résultats rejoignent les propositions de Fontan (2002).

Les résultats de la recherche révèlent que les ressources humaines des entreprises d'insertion sont le facteur le plus important pour la réussite des participants. L'importance du rôle des formateurs techniques et des superviseurs, qui constituent des modèles pour ces jeunes, nous amène à suggérer la mise en place, au sein des entreprises, d'un processus de sélection qui tienne compte des compétences en lien avec

le savoir-être des candidats, ainsi que de formations visant la mise à jour de leur savoir-faire.

Le réalisme du site de travail où nous avons réalisé notre collecte de nos données s'est relevé un facteur de réussite important. Il est donc préférable que les interventions auprès des participants des programmes d'insertion socioprofessionnelle soient faites dans un environnement différent de l'entreprise d'insertion. L'accompagnement qui est offert par les intervenants dans le milieu de travail empêcherait les participants de vivre « une expérience réelle du travail ». Cependant, des mécanismes de communication efficaces entre les agents d'insertion et les superviseurs et formateurs techniques sont à prescrire. Nos résultats confirment donc les affirmations de Fontan (1993) et de Valadou (1995) sur l'importance de l'originalité des entreprises d'insertion et du statut d'employé de l'entreprise octroyé au participant.

La plupart des participants de notre recherche ont souligné l'importance de l'apprentissage des techniques de recherche d'emploi, de l'utilisation d'outils adéquats et modernes, et de l'accès à des ressources informatiques et bureautiques modernes.

Compte tenu des intérêts des jeunes participants de notre recherche ainsi que des besoins de main-d'œuvre du marché du travail, la diversification des activités économiques des entreprises d'insertion est une mesure à prendre. De cette façon, les jeunes éloignés du marché du travail sont plus tentés de s'inscrire à ces programmes. D'ailleurs, nous considérons que la diversification des activités économiques doit aussi tenir compte des besoins particuliers des femmes, et leur donner la possibilité d'occuper

des postes adaptés pour elles, par exemple des postes où le poids des objets qu'elles doivent soulever a été réduit (emballages, machines, etc.). Notre constat rejoint les affirmations de Ladeux (2001a), qui souligne aussi l'importance de l'activité économique de l'entreprise d'insertion.

L'accompagnement avant et après le stage est nécessaire, considérant la situation du marché de l'emploi et les particularités de la clientèle des programmes d'entreprises d'insertion. La mise en place d'un service d'accompagnement personnalisé est primordiale. Cet accompagnement devrait s'étaler dans le temps de façon à assurer à tout le moins le déclenchement du processus d'intégration en emploi des participants. Ainsi, nous abondons dans le même sens que Fontan (2002), qui affirme que la mise en place d'un mécanisme d'accompagnement est indispensable pour assurer le cheminement des participants.

Pour finir, nous devons mettre en évidence les limites de notre recherche. Notre choix d'analyser seulement les facteurs de réussite des programmes d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle en lien avec le participant, le programme d'entreprises d'insertion socioprofessionnelle et l'entreprise d'insertion nous a conduit à soutenir un discours individualiste selon lequel l'individu est appelé à changer et à s'adapter, et selon lequel le programme doit faire des ajustement et adapter ses pratiques. Nous avons laissé de côté les facteurs en lien avec l'environnement et les employeurs. Ces deux dimensions ont une influence très importante sur la réussite de l'insertion socioprofessionnelle. Même si l'individu arrive à créer pour lui-même des habitudes de

vie plus saines et à développer son employabilité, les conditions du marché du travail qui, de nos jours, entraînent la précarité et l'exclusion, peuvent mener à l'échec du processus d'insertion socioprofessionnelle. L'économie mondiale oblige les employeurs à faire des mises à pied massives ou à adopter des politiques qui ne favorisent pas l'embauche d'employés permanents, l'adoption de lois ou de politiques. De même, les conditions climatiques et la technologie peuvent aussi influencer le résultat de l'insertion socioprofessionnelle.

Malheureusement, nous avons été obligés de faire ce choix afin de limiter notre champ de recherche, car une analyse de toutes les dimensions aurait pu générer une charge de travail énorme.

La difficulté à recruter des participants est une limite importante. Le recrutement a été fait par les agents d'insertion, qui ont eu de la difficulté à rejoindre les anciens participants, ce qui explique leur nombre restreint.

Nous n'avons pas eu accès à tous les dossiers des participants. Seulement neuf participants nous ont autorisés à consulter leurs dossiers. Dans ces cas, les renseignements obtenus lors de l'analyse des documents nous ont permis de réaliser la vérification des récits des participants, ce qui a ensuite rendu possible une meilleure évaluation de la réussite de l'insertion.

De plus, nous n'avons pas eu accès aux dossiers avant les entretiens. Ainsi, certains aspects problématiques n'ont pas été rapportés par les participants, et la méconnaissance de ces aspects nous a empêchés de les approfondir lors des entrevues.

Nous avons analysé le cas de La Relance Outaouais Inc. avec ses trois entreprises d'insertion. La validité de nos résultats est évident par rapport au milieu analysé, cependant des variations importantes dans les résultats pourront s'observer en analysant d'autres milieux.

Dans un autre ordre d'idées, la subjectivité du concept de *réussite* est une limite de notre recherche. Nous avons questionné les participants sur la perception qu'ils avaient de leur propre réussite. Bien que quelques participants étaient sans emploi ou n'aient occupé que des emplois précaires à la suite de leur participation au programme, tous considéraient comme une réussite leur participation, compte tenu des changements opérés dans leurs habitudes de vie, de la résolution des problèmes personnels ou de la modification de leur savoir-être. L'évaluation de la réussite à partir du pôle de l'extériorité (ensemble de définitions étrangères aux individus utilisées par la chercheuse) et celle réalisée à partir du pôle de l'intériorité (définitions subjectives proposées par les participants) nous ont cependant permis d'amoindrir le caractère subjectif du concept.

Afin d'évaluer la réussite de l'insertion à l'aide de la grille d'évaluation, nous avons établi, pour chacun des critères, des indicateurs ainsi que des niveaux. Bien que les niveaux soient clairement différenciés, nous devons signaler que l'évaluation peut être biaisée par la perception de la chercheuse qui a réalisé l'évaluation, compte tenu, encore une fois, de la subjectivité du concept de *réussite*.

Nonobstant les limites de cette recherche qualitative, nous considérons que nous avons pu acquérir de nouvelles connaissances sur les facteurs menant à une meilleure insertion socioprofessionnelle des participants aux programmes d'entreprises d'insertion. En outre, la recherche a permis de définir des critères de réussite de l'insertion socioprofessionnelle et de construire un outil pour évaluer cette réussite. L'utilisation d'un tel outil pourrait permettre de surpasser une des difficultés rencontrées jusqu'ici par les auteurs, soit celle d'évaluer la réussite d'une cohorte ou d'un programme en rendant justice à tous les changements qui résultent des interventions faites, autres que le simple fait d'avoir obtenu un emploi.

Il y a encore du travail à faire pour améliorer cette « premier ébauche » de notre grille d'évaluation de la réussite de l'insertion socioprofessionnelle. Il sera important de revoir l'attribution du pointage de façon à lui donner plus de précision et un caractère plus empirique pour rendre encore plus objectif l'analyse de chaque cas.

Nous considérons très important de poursuivre la recherche sur les facteurs de réussite de l'insertion socioprofessionnelle en analysant d'autres milieux et en évaluant la réussite de participants qui bénéficient d'autres mesures d'aide à l'emploi afin de valider nos résultats.

Il nous apparaît aussi opportun de poursuivre la recherche en réalisant l'analyse des dimensions que nous avons été obligés de laisser de côté, soit l'environnement et les employeurs, afin de contrebalancer l'effet pervers que ce choix a pu causer aux résultats de notre recherche. D'ailleurs, d'autres recherches portant sur la réussite et sur les liens

entre les facteurs provenant de différentes sources et les critères de succès de l'insertion socioprofessionnelle pourraient aussi être pertinentes.

Références

- Allard, R., & Ouellette, J.-G. (1995). Vers un modèle macroscopique des facteurs déterminants de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes. *Carriérologie*. Récupéré le 3 janvier 2007 de http://www.carriérologie.uqam.ca/volume08_3-4/12_allard/12_allard.html.
- Assogba, Y. A (2003). *Café-friperie Chic guenille de Buckingham : portée et limite d'une entreprise d'économie sociale pour l'insertion des jeunes*. Hull, Canada : Université du Québec en Outaouais.
- Ballet, J. (1997). *Les entreprises d'insertion*. Paris, France : Presses universitaires de France.
- Belin, B., Godomen, T., Lechaux, P., Marques, N., & Meynier, F. (2003). *L'insertion des jeunes handicapés en milieu ordinaire de travail*. Paris, France : L'Harmattan, Comité national de coordination de l'action en faveur des personnes handicapées et inadaptées.
- Bellier, S. (2004). *Le savoir-être dans l'entreprise – Utilité en gestion des ressources humaines*. Paris : France : Vuibert.
- Bidart, C., Mounier, L., Pellissier, A. (2002). *La construction de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes à l'épreuve du temps : Une enquête longitudinale*. France : Université de Caen, Maison de la Recherche en Sciences Humaines.
- Bizier, V. (2005). *Le Pavois et ses trois entreprises d'économie sociale : Monographie d'un organisme d'intégration au travail pour les personnes ayant des problèmes graves de santé mentale*. Montréal, Canada : Université du Québec à Montréal.
- Castra, D. (2003). *L'insertion professionnelle des publics précaires*. Paris, France : Presses universitaires de France, Collection le travail humain.
- Collectif des entreprises d'insertion du Québec. (2006). Récupéré le 5 juillet 2006 du site de l'auteur : http://www.collectif.qc.ca/entreprises_insertion/mission.htm.
- Collectif des entreprises d'insertion du Québec. (2006). Récupéré le 5 juillet 2006 du site de l'auteur : http://www.collectif.qc.ca/entreprises_insertion/charte.htm?rech=1.
- Comeau, M. (2011). *Étude d'impacts socio-économiques des entreprises d'insertion du Québec*. Montréal, Canada : Consultations Libera Mutatio.
- Corbin, J. & Strauss, A. (1990). Grounded theory research : Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 3-21
- Coopérative de travail Interface (2004). *Étude sur les besoins de la clientèle jeunesse des entreprises d'insertion montréalaises*. Montréal, Canada : Le Collectif des entreprises d'insertion du Québec.
- Côté, G. (1998, 19 mai). Les 18-30 ans, aux premières loges de la crise du travail. Récupéré le 9 janvier 2007 du site de l'Université de Laval (Canada) de <http://www.scom.ulaval.ca/Au.fil.des.evenements/1998/05.14/travail.html>.
- Couture, M. (2010, mise à jour 18 avril). *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire. Normes bibliographiques – Adaptation française des*

- normes de l'APA*. Récupéré le 25 septembre 2011 du site de l'auteur : <http://benhur.telug.uqam.ca/~mcouture/apa/>
- Drolet, A. (1994). *Les conditions souhaitées de l'intégration sociale et professionnelle de jeunes marginalisés : une exploration de leurs perceptions*. Chicoutimi, Canada : Université du Québec à Chicoutimi.
- École de service social de l'Université de Montréal (1991). *L'insertion en emploi*. Montréal, Canada.
- Emploi-Québec (2011) Les chiffres clés de l'emploi au Québec. Gouvernement du Québec, Canada.
- Febecoop Agence Conseil Wallonie (2003). *Entreprises d'insertion : Vérifiez votre équipement : Conditions de faisabilité et de réussite d'une entreprise d'insertion*. [Brochure], Bruxelles. Belgique.
- Fontan, J.-M. (1993). *Revue de la littérature en développement local et en développement économique communautaire*. Québec : Institut de Formation en Développement Économique Communautaire.
- Fontan, J.-M. (2002). L'insertion en question. *Sociologie*. Récupéré le 3 janvier 2007 du site de l'Université du Québec à Montréal (Canada), Observatoire montréalaise du développement de <http://www.omd.uqam.ca/publications/telechargements/insertion.pdf.pdf>.
- Fournier, G. (1991). L'insertion socioprofessionnelle : vers une compréhension dynamique de ce qu'en pensent les jeunes. *Carrierologie*. Récupéré le 2 janvier 2007 du site de la revue : http://www.carrierologie.uqam.ca/volume08_3-406_fournier/06_fournier.pdf.
- Fournier, G., Béji, K. & Croteau, L. (2002). Évolution de la situation d'insertion socioprofessionnelle de jeunes diplômés au cours des cinq premières années sur le marché du travail. Dans D.-G. Tremblay et L.F. Dagenais (dir.) *Ruptures, segmentations et mutations du marché du travail*. (p. 47-69). Sainte-Foy, Canada : Presses de l'Université du Québec.
- Fournier, G. & Bourassa, B. (2004). *La précarité professionnelle : Effets individuels et sociaux*. Québec : Les Presses de l'Université Laval.
- Galland, O. (1997). *L'entrée des jeunes dans la vie adulte*. Paris, France : Imprimeries de Champagne.
- Gauthier, M., Vultur, M., & Trottier, C. (2004). L'emploi chez les jeunes sans diplôme. *L'annuaire du Québec 2005*, 335-339.
- Gendron, S. (2000). *Évaluation du degré de satisfaction d'un programme d'orientation et d'insertion au marché du travail dispensé à des femmes monoparentales*. Montréal, Canada : Université du Québec à Montréal.
- Giordano, Y. (2003). *Conduire un projet de recherche : Une perspective qualitative*. Paris : Éditions Ems.
- Gouvernement du Québec (2011). www.formulaire.gouv.qc.ca. Récupéré le 5 juillet 2006 du site du ministère : http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=7291&table=0.
- Goyette, M. (2006, septembre). Préparation à la vie autonome et l'insertion socioprofessionnelle des jeunes pris en charge par l'État : quelles interventions?

- Sociétés et jeunes en difficulté*. Récupéré le 3 janvier 2007 du site de la revue : <http://sejed.revues.org/document159.html>.
- Guy, T. (2001, 17 – 18 mai). *De l'insertion à l'intégration : les étapes de l'apprentissage*. Communication présentée au Colloque « 8^{es} journées d'études Céreq », 2001. Récupéré le 12 janvier 2007 du site du Céreq : <http://www.cereq.fr/cereq/Colloques/longitudinal/Guy.PDF>.
- La Relance Outaouais. (2006). *Programme d'entreprises d'insertion : Offre de service 2006-2007 présentée à Emploi-Québec le 7 avril 2006*. Gatineau : Canada.
- La Relance Outaouais. (2007). Récupéré le 3 mars 2007 du site de l'auteur : http://www.larelance.ca/fr_r_home.asp.
- Ladeux, C. (2000). *D-Trois-Pierres : Une ferme agrotouristique d'insertion professionnelle*. Montréal, Canada : Université du Québec à Montréal, CRISES.
- Ladeux, C. (2001a). *Cohésion sociale et insertion : Monographie de l'entreprise Le Resto-plateau*. Montréal, Canada : Université du Québec à Montréal.
- Ladeux, C. (2001b). *Économie sociale et insertion par l'Activité économique : le cas de Renaissance Montréal*. Montréal, Canada : Université du Québec à Montréal.
- Ladeux, C. (2001c). *Exclusion, économie sociale et pratiques d'insertion socioprofessionnelle : Le cas des entreprises d'insertion du Québec*. Montréal, Canada : Université du Québec à Montréal, Cahiers du CRISES.
- Ladeux, C. (2001d). *Une entreprise d'insertion : Le cas de S.O.S. Vélo*. Montréal, Canada : Université du Québec à Montréal.
- Laflamme, C (1993). *La formation et l'insertion professionnelle, enjeux dominants dans la société post-industrielle*. Sherbrooke : Canada : Université de Sherbrooke.
- Le Petit Robert (2003). Paris, France : Dictionnaires Le Robert.
- Limoges, J. (1991). *Réussir son insertion professionnelle*. Québec : Éditions Agence D'Arc.
- Malenfant, R., LaRue, A., Mercier, L., Vézina, M. (2002). *Précarité d'emploi, rapport au travail et intégration sociale*. *Nouvelles pratiques sociales*, 15 (1). Récupéré le 11 janvier 2007 de la base de données de Repères.
- Malenfant, R., LaRue, A., Vézina M., April, M. & Parent, A.-A. (2002). *L'intégration durable en emploi dans la mouvance du marché du travail*. Québec : Canada.
- Miles, M. & Huberman M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. Bruxelles, Belgique : De boeck.
- Nicole-Drancourt, C. (1994). *Mesurer l'insertion professionnelle*. *Revue française de sociologie*, 35 (2), 36-68.
- Paillé, P. & Mucchielli, A. (2003). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris, France : Armand Colin.
- Paugam, S. (2000). *Le salarié de la précarité*. Paris, France : Presses universitaires de France.
- Paugam, S. (2001). *Dans quel sens peut-on parler de disqualification sociale des salariés?* Communication présentée aux huitièmes journées de sociologie du travail sur « Marchés du travail et différenciations sociales : Approches comparatives », Aix-en-Provence, France.

- Poupart, J., Groulx, L.-H., Mayer, R., Deslauriers, J.-P., Laperrière, A. & Pires, A. P. (1997). *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Montréal, Canada : Gaëtan Morin éditeur.
- Provost, M. A., Alain, M., Leroux, Y., & Lussier, Y. (2006). Normes de présentation d'un travail de recherche. Trois-Rivières, Canada : Les Éditions SMG.
- Secrétariat à la Jeunesse. (2006). www.jeunes.gouv.qc.ca. Récupéré le 5 janvier 2006 du site du secrétariat : <http://www.jeunes.gouv.qc.ca/consultation/insertion.htm>.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks: SAGE.
- Strauss, A. & Corbin, J. (2004). *Les fondements de la recherche qualitative : Techniques et procédures de développement de la théorie enracinée*. Fribourg, Suisse : Éditions Saint-Paul. (Ouvrage original publié en 1998).
- Thiétart, R.-A. (2003). *Méthodes de recherche en management*. Paris, France : Dunod.
- Trottier, C. (2000). Questionnement sur l'insertion professionnelle des jeunes. *Lien social et politique*, RIAC, 43. Récupéré le 11 janvier 2007 de la base de données Repères.
- Valadou, C. (1995). *Les entreprises d'insertion au Québec : état des lieux*. Montréal, Canada : Secrétariat à la concertation, Collectif des entreprises d'insertion.
- Vernières, M. (1997). *L'insertion professionnelle : Analyses et Débats*. Paris, France : Economica.
- Vincens, J. (1997). L'insertion professionnelle des jeunes : À la recherche d'une définition conventionnelle. *Formation emploi*, 60, 21-36. Récupéré le 10 mars 2007 du site du Céreq : <http://portail.cereq.fr/FEM/FEM603.pdf>.
- Vultur, M. (2003a). Le chômage des jeunes au Québec et au Canada : tendances et caractéristiques. *Relations industrielles*, Québec, 58(2). Récupéré le 3 janvier 2007 de la base de données ProQuest.
- Vultur, M. (2003b). *L'insertion sociale et professionnelle des jeunes « désengagés » : Analyse du programme d'intervention de La Réplique*. Sainte-Foy, Canada : Institut national de la recherche scientifique, Urbanisation, Culture et Société.
- Vultur, M. (printemps 2005). Aux marges de l'insertion sociale et professionnelle : Étude sur les jeunes « désengagés ». *Nouvelles pratiques sociales*, 17 (2), 96-108.

Appendice A. Charte des entreprises d'insertion du Québec

Collectif des entreprises d'insertion du Québec

Agir pour l'insertion La charte des entreprises d'insertion

Les entreprises d'insertion membres du Collectif des entreprises d'insertion adhèrent aux principes définis par la présente charte. Sans en faire un nouveau cadre normatif, elles entendent se mobiliser et mobiliser leurs partenaires pour que ces principes deviennent des réalités.

L'entreprise d'insertion... outil économique au service d'un projet social.

- Outil économique au service d'un projet social; l'entreprise d'insertion permet aux personnes qu'elle accueille :
 - d'accéder, dans les meilleures conditions possibles, au marché du travail ou de retourner aux études;
 - de vivre une expérience positive de travail;
 - de participer à une formation qualifiante ou transférable;
 - de s'engager dans une démarche personnelle valorisante;
 - de (re) trouver le chemin de l'autonomie;
 - de jouer un rôle actif au sein de la collectivité.

L'entreprise d'insertion a également pour fonction de promouvoir l'embauche de ces clientèles et de sensibiliser les partenaires économiques et sociaux aux problématiques de l'exclusion et au défi de l'insertion.

L'entreprise d'insertion produit des biens ou des services et intègre l'ensemble des dimensions de l'activité économique de toute entreprise (rentabilité, qualité, productivité, etc.) dans sa propre finalité sociale. Ses activités économiques, de quelque domaine qu'elles relèvent (sphère privée ou domaine d'utilité sociale), sont avant tout compatibles avec les besoins d'intégration socioprofessionnelle des participants.

Elle s'inscrit enfin dans une stratégie de développement économique communautaire.

- L'entreprise d'insertion... pour lutter contre l'exclusion.

L'entreprise d'insertion s'adresse en priorité à des personnes (jeunes ou adultes) qui connaissent des échecs répétés et pour qui les ressources existantes (formation générale ou professionnelle, aide à la recherche d'emploi, entreprises traditionnelles, etc.) sont inadaptées, voire « rejetantes », ou à des personnes néo-immigrantes qui connaissent d'importants problèmes de langue et de qualification.

Cette clientèle, volontaire, est constituée de personnes précarisées ou en situation d'exclusion, sans revenu ou fortement défavorisées, qui bénéficient pour beaucoup d'entre elles de mesures d'accompagnement social.

L'entreprise d'insertion constitue bien souvent la seule réponse possible et adaptée relativement à une situation de réel « décrochage social », et une étape préalable (un pré requis) nécessaire dans une démarche de réinsertion professionnelle.

- L'entreprise d'insertion... pour se former, (re) prendre sa place, être reconnu.

L'entreprise d'insertion propose un système intégré d'apprentissages dont le fondement est la situation de travail, où les activités de formation et les activités de production sont intimement liées.

Cette approche est centrée sur les besoins de l'individu et implique un encadrement pluridisciplinaire qui tient compte des dimensions sociales, personnelles, techniques et professionnelles de la formation.

Sur un plan social, elle vise à faire acquérir les comportements et attitudes (savoir-être) qui rendent possible la réalisation d'une activité en société, en développant des situations et des processus qui renforcent l'estime de soi, la confiance en ses moyens, les sentiments d'appartenance, l'autonomie et la responsabilité.

Sur un plan professionnel, en permettant l'acquisition d'expérience et de compétences dans le cadre d'une activité de production. L'entreprise d'insertion favorise le développement des comportements de travail essentiels tels que la ponctualité, l'assiduité, la capacité de travailler en équipe et l'apprentissage de savoir-faire transférables à d'autres secteurs d'activité.

La reconnaissance des participants comme « travailleurs rémunérés en formation » est un élément fondamental qui leur permet de s'inscrire dans un processus de réussite, de valorisation et d'autonomisation (en rupture avec les logiques d'assistant), et contribue à leur (ré) insertion sociale et professionnelle durable.

Les personnes en insertion sont donc employées pour une durée déterminée. Leur emploi fait l'objet d'un contrat de travail et de formation qui précise les engagements de chacune des parties signataires ainsi que les objectifs à atteindre et les moyens mis en œuvre pour ce faire.

- L'entreprise d'insertion... au centre d'un réseau de partenaires.

Généralement issue de son milieu, en réponse à des besoins locaux, l'entreprise d'insertion s'appuie sur un réseau diversifié de partenaires et de collaborateurs (milieu des affaires, organismes communautaires, ressources institutionnelles, etc.).

La recherche d'une collaboration étroite avec les entreprises privées est un axe prioritaire de l'intervention des entreprises d'insertion. Leur fonction d'employeurs potentiels des clientèles formées par les entreprises d'insertion fait de ces entreprises privées des partenaires privilégiés bien plus que des concurrents.

L'entreprise d'insertion œuvre avec les autres intervenants sociaux et économiques à la mise en place de solutions de rechange adaptées et complémentaires s'inscrivant dans la logique d'un réel parcours d'insertion pour les personnes en situation d'exclusion, d'une revitalisation du tissu local, et d'une émergence de nouvelles activités créatrices d'emplois.

Elle constitue enfin l'un des maillons essentiels pour la mise en place d'une dynamique collective de développement.

- L'entreprise d'insertion... un financement adapté nécessaire.

La réussite et la viabilité de l'entreprise d'insertion nécessitent, en complément du chiffre d'affaires issu de la production, le soutien financier des pouvoirs publics pour compenser le manque à gagner dû aux conditions d'exploitation spécifiques ou surcoût social (suivant la dénomination que lui donnent les entreprises d'insertion elles-mêmes).

Ce surcoût social se justifie essentiellement par :

- le manque de rentabilité des personnes employées;
- le sur encadrement lié aux publics accueillis;
- la forte rotation des effectifs;
- le coût de la formation (temps formateurs et participants, pertes de matières premières, investissements matériels, etc.).

Le financement public, lié au surcoût social des entreprises d'insertion, se doit d'être suffisant, souple, global, récurrent et d'assurer une pleine autonomie de gestion aux promoteurs de ces initiatives.

Pour les entreprises d'insertion dont l'activité économique se situe dans un domaine d'utilité sociale indispensable à la collectivité (ex. : services alimentaires pour une clientèle en situation de grande pauvreté), les financements publics doivent couvrir les coûts relatifs à une mission qui intègre également cette autre dimension sociale (fourniture d'un service d'utilité collective).

Appendice B. Certificat d'approbation éthique



Université du Québec en Outaouais

Case postale 1250, succursale B, Hull (Québec), Canada J8X 2X7
Téléphone (819) 595-3900
www.uqo.ca

Notre référence : 673 et 780

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE *MODIFIÉ*

Le Comité d'éthique de la recherche a examiné le projet de recherche intitulé :

Objet : *Facteurs de réussite des Programmes d'entreprises d'insertion professionnelle: le cas de la Relance Outaouais Inc.*

Soumis par: Madame Yudy Quintero Gonzalez
Étudiante à la maîtrise
Département des relations industrielles

Et

Madame Lucie Côté
Professeure
Département des relations industrielles
Université du Québec en Outaouais

Financement Emploi-Québec

Le Comité a conclu que la recherche proposée respecte les principes directeurs de la Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université du Québec en Outaouais.

Ce certificat est valable jusqu'au 6 juillet 2008.

Au nom du Comité,

pour: André Durivage
Président du Comité d'éthique de la recherche

Le 1^{er} juillet 2007

Date d'émission



Université du Québec en Outaouais

Case postale 1250, succursale HULL, Gatineau (Québec) J8X 3X7
www.uqo.ca

Gatineau, le 15 septembre 2011

Notre référence : 750

Yudy Quintero
Étudiante
Département des relations industrielles

c. c. Lucie Côté
Département des relations industrielles

**Objet : Renouvellement du certificat d'éthique pour le projet :
Facteurs de réussite des programmes d'entreprises d'insertion
socioprofessionnelle : le cas de la Relance Outaouais Inc.**

Madame Quintero,

Le secrétariat du comité d'éthique de la recherche (CÉR) a bien reçu votre rapport de suivi continu du projet cité en rubrique et vous en remercie. Le Comité constate le bon déroulement du projet et vous autorise à poursuivre vos activités de recherche par le renouvellement de votre certificat d'éthique pour une période d'un an, soit jusqu'au 17 juillet 2012.

Comme vous le savez sans doute, le suivi continu vise essentiellement à informer le CÉR des travaux et à favoriser une démarche continue de réflexion chez les chercheurs. Vous n'avez donc pas à attendre de correspondance additionnelle de la part du CÉR en ce qui a trait au suivi de ce dossier de recherche pour la présente année. Par contre, le Comité doit être informé et devra réévaluer ce projet advenant toute modification ou l'obtention de toute nouvelle information qui surviendrait pendant la période de validité de votre certificat et qui comporterait des changements, par exemple, dans le choix des sujets, dans la manière d'obtenir leur consentement ou dans les risques encourus. Pour maintenir la validité de votre certificat d'éthique, vous devrez nous faire parvenir votre rapport de suivi continu avant le 17 juillet 2012.

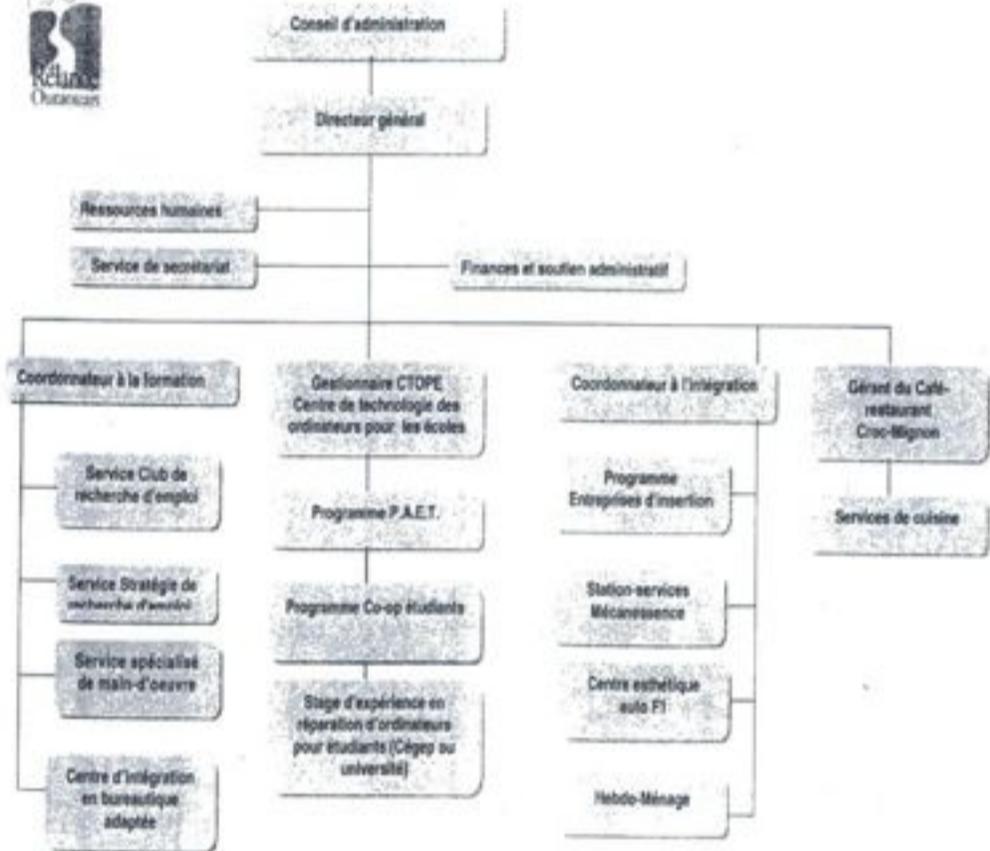
Je demeure à votre disposition pour toute information supplémentaire et vous prie d'agréer l'expression de mes salutations distinguées.

Le président du Comité d'éthique de la recherche

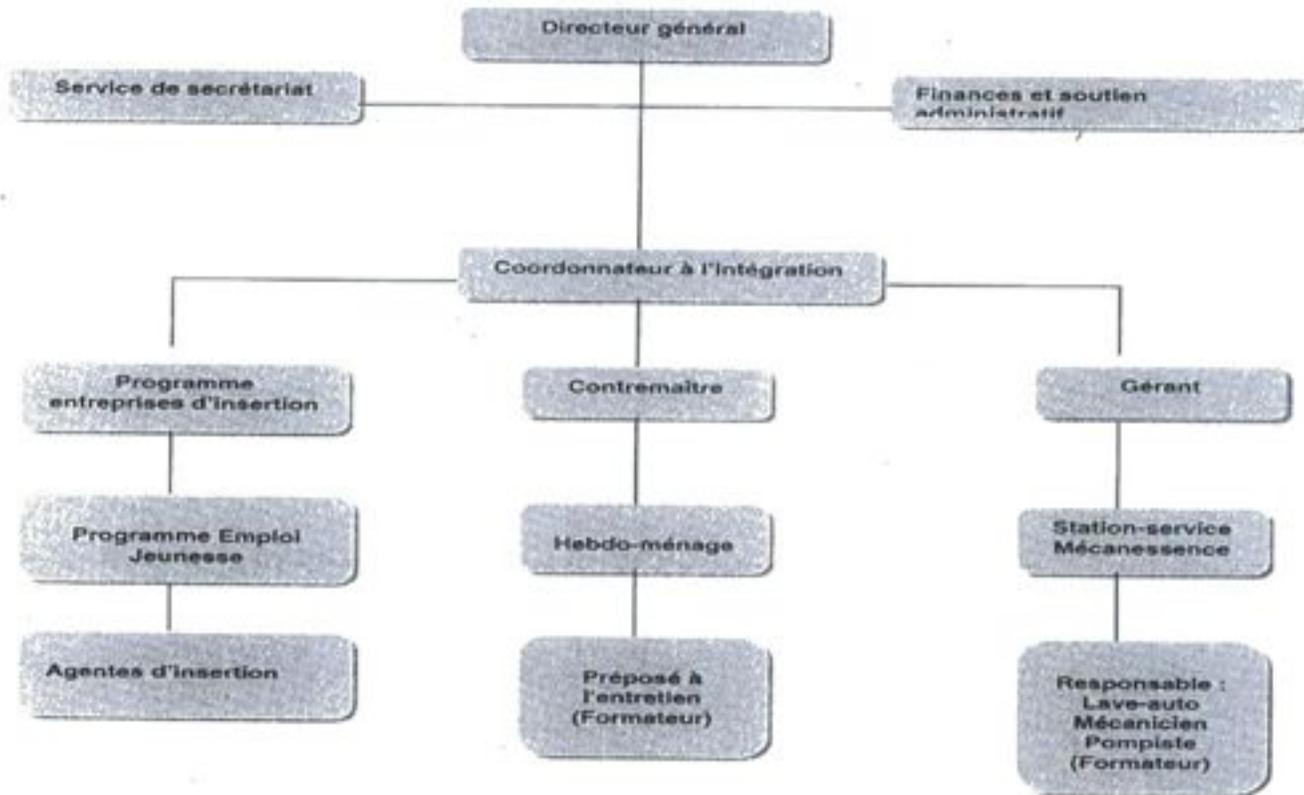

pour André Durivage
Professeur
Département des sciences administratives

secrétaire du CÉR

Appendice C. Organigramme de La Relance Outaouais Inc.



***Appendice D. Organigramme du Programme d'entreprises d'insertion
socioprofessionnelle de La Relance Outaouais Inc.***



Appendice E. Le Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais Inc.

Les services offerts

Le Programme Entreprises d'insertion de La Relance Outaouais offre à leurs participants la possibilité d'acquérir une expérience de travail dans une entreprise réelle, une formation technique, de l'aide psychosociale, l'acquisition et le développement de compétences personnelles et sociales liées à l'emploi, des sessions d'information sur le marché du travail, des activités d'aide à la recherche d'emploi et au placement, de l'accompagnement pendant deux ans et plus, ainsi qu'un suivi sur deux ans (La Relance Outaouais, 2006).

La sélection et l'intégration des participants au programme

Le coordonnateur à l'intégration et les agentes d'insertion forment l'équipe qui établit le premier contact avec le participant. Ils participent à la séance d'information sur le Programme ainsi qu'au processus de sélection. Les candidats sont invités à remplir un formulaire d'inscription et à participer à une séance d'information au cours de laquelle les grands principes du programme d'insertion leur sont expliqués. Le processus de sélection se réalise par le biais d'une entrevue individuelle au cours de laquelle on procède à l'analyse des besoins du candidat et on vérifie si le candidat possède la motivation requise pour participer au programme. À cette étape, le candidat est intégré au programme ou dirigé vers d'autres organismes offrant des services plus adaptés à ses besoins (La Relance Outaouais, 2006).

Selon La Relance Outaouais (2006), le nouvel employé stagiaire signe un contrat de travail qui contient les engagements entre l'employé stagiaire et La Relance Outaouais et qui constitue la base à laquelle tous les formateurs techniques et les employés se réfèrent avant d'intervenir auprès du participant ainsi que le « Plan d'intervention » peut être consulté à la page suivante. Pendant le parcours, l'employé stagiaire peut être appelé à signer d'autres contrats, tels que le contrat hebdomadaire d'engagement personnel qui contient des sujets précis comme la ponctualité, la productivité, la qualité du travail, le langage, le comportement, etc.

Après le processus de sélection, le candidat est intégré dans une des entreprises d'insertion en tenant compte de ses problématiques et de ses besoins et en faisant abstraction des besoins de l'entreprise. L'équipe, composée du gérant d'entreprise et des formateurs, prend en charge le nouvel employé.

Les ressources humaines au service du Programme Entreprises d'insertion

L'équipe de travail au service des participants du programme est composée d'un directeur général, d'un coordonnateur à l'intégration, de deux agentes d'insertion, d'une adjointe administrative, d'une secrétaire, de deux gérants d'entreprise et de vingt formateurs techniques parmi quarante employés normalisateurs (La Relance Outaouais, 2006). Les responsabilités de l'équipe sont les suivantes :

- Le directeur général gère, organise et planifie les ressources humaines, financières et opérationnelles de l'entreprise. Il assure le développement des partenariats et la représentation de l'organisme auprès de partenaires socio-économiques.

Plan d'intervention

Nom du stagiaire :

Date de début : le 27-12-2006

Date : 2007-01-15

Problématiques	Objectif	Moyens / Stratégies	Intervenants impliqués	Échéancier	Résultats			Recommandations
					Atteint	Non-atteint	Part. atteint	
1. Outils de recherche d'emploi	1.1 Transmettre les outils de recherche d'emploi	1.1.1 Contacts aux employeurs 1.1.2 Mise à jour du C.V 1.1.3 Formulaires d'emploi 1.1.4 Lettres de présentation 1.1.5 Entrevue : tech. & simulation	Geneviève D'Astous Julie Séguin	Sem. 6 à 16	✓ ✓ ✓ ✓ ✓			+ DE PRÉPARATION
2. Quelques habiletés de base en emploi manquantes	2.1 Maintenir la motivation au travail	2.1.1 Gestion de soi (émotions) 2.1.2 Anticiper les difficultés 2.1.3 Fixer des objectifs précis 2.1.4 Modifier sa perception du travail en conséquence	Geneviève D'Astous Cap Santé CLSC	Sem. 1 à 14	✓ ✓ ✓ ✓	✗	✓	ÉVITER DISTRACTIONS CONTINUER À UTILISER L'AGENDA
	2.2 Maintenir la concentration et la productivité	2.2.1 Prendre des habitudes de vie saines (alimentation, sommeil) 2.2.2 Se concentrer sur ses tâches plutôt que sur ses besoins personnels 2.2.3 Maintenir le rythme 2.2.4 Persévérer!	Geneviève D'Astous	Sem. 1 à 16	✓ ✓ ✓ ✓		✓	PRODIGER habitude ALIMENTAIRE
	2.3 Acquérir une expérience de travail positive	2.3.1 Formation au métier et maintien des acquis 2.3.2 Respecter les règles et consignes 2.3.3 Participation active	Geneviève D'Astous Jocelyn Lavergne Julie Séguin	Sem. 1 à 16	✓ ✓ ✓ ✓			
3. Gestion de soi : organisation, autonomie	3.1 Hygiène et présentation personnelle adéquate	3.1.1 Soins personnels 3.1.2 Lessive hebdomadaire 3.1.3 Tri des vêtements et achats	Geneviève D'Astous	Sem 3 à 10	✓ ✓	✓		
	3.2 Élaborer un budget et redresser ses finances	3.2.1 Exercices de budget 3.2.2 Échéancier / Plan d'action 3.2.3 Compléter les rapports d'impôt convenablement	Geneviève D'Astous ACEF Hélène Prud'homme	Sem. 3 à 16	✓		✓	SUIVRS À FAIRE APRÈS DE L'ACEF Rites à l'agence
	3.3 Adopter des techniques de gestion de documents	3.3.1 Trier et classer les documents accumulés	Geneviève D'Astous	Sem. 3 à 16			✓	Dev. capacités à trier, classer matériel

- Le coordonnateur à l'intégration est responsable de la gestion des entreprises, des programmes de formation en entreprise et de la mise à jour des nouvelles technologies. Il agit comme personne-ressource autant pour les agentes d'insertion que pour le personnel en entreprise afin d'établir les interventions à privilégier pour chacun des participants.
- Les agentes d'insertion offrent au participant, tout au long du parcours, un suivi individualisé. Elles proposent des outils pour répondre aux besoins spécifiques de chaque participant. Elles sont responsables des rencontres individuelles, de la formation sur la recherche d'emploi, d'offrir le soutien pour la recherche d'emploi ou pour le retour aux études, de l'aspect personnel et social des participants, de la réalisation des ateliers de groupe hebdomadaires ainsi que du suivi pendant deux ans.
- Les gérants d'entreprise sont responsables de la rentabilité du commerce et de l'application du plan d'intervention de chacun des participants. Ils appliquent les politiques et les conditions de travail au sein de l'entreprise d'insertion. À chaque semaine, et avec la collaboration de formateurs techniques, ils évaluent le rendement et le comportement des participants pour leur permettre d'améliorer leur savoir-faire ainsi que leur savoir-être.
- Les formateurs techniques enseignent les éléments qui font partie du carnet technique de l'entreprise, tels que le nettoyage des voitures, la mécanique, le service à la clientèle et l'entretien commercial. Ils servent de *modèles* aux participants pour les aider à intégrer et à développer des attitudes et des comportements nécessaires dans le milieu du travail (La Relance Outaouais, 2006).

La formation

Le programme de formation offert à La Relance Outaouais a une durée de 16 semaines, 35 heures par semaine. La Relance Outaouais considère l'interruption ou l'abandon du programme lorsqu'une personne n'a pas complété la phase de recherche d'emploi qui commence après la douzième semaine du parcours (La Relance Outaouais, 2006).

Le programme Entreprises d'insertion comprend trois composantes :

- 64 heures de rencontres individuelles ou de groupe;
- 42 heures de recherche d'emploi supervisée;
- 454 heures en consolidation des habitudes et attitudes au travail et des techniques d'un métier non spécialisé (La Relance Outaouais, 2006).

Du point de vue technique, les employés stagiaires reçoivent une formation dans un ou plusieurs secteurs d'activité liés à l'activité économique de l'entreprise tels que le service à la clientèle, l'entretien ménager, l'esthétique auto et l'initiation à la mécanique. L'employé stagiaire est appelé à suivre une formation théorique, laquelle pourra s'appliquer dans le contexte d'une entreprise réelle. Cette démarche permettra au participant de se fixer des objectifs personnels et d'augmenter son potentiel d'employabilité (La Relance Outaouais, 2006).

Le *carnet technique* est l'outil privilégié pour l'encadrement de la formation du point de vue technique. Il contient les objectifs d'apprentissage et de développement personnel de l'employé stagiaire. Lors des évaluations hebdomadaires, cet outil permet de suivre la progression et le cheminement de chaque employé stagiaire. Il permet aussi à l'employé stagiaire

de connaître ce qu'on attend de lui à chaque étape de son cheminement. L'évaluation la plus importante se fait dans les trois premières semaines du stage (période de probation) (La Relance Outaouais, 2006).

Une description détaillée de la formation et de l'intervention clinique auprès des participants, qui a été élaboré par La Relance Outaouais Inc. peut être consulté sur le tableau à la page suivante.

La Relance Outaouais privilégie *le principe de normalisation* comme méthode d'apprentissage particulière. Cette méthode comporte l'ensemble des actions visant l'organisation de l'entreprise et l'intervention psychosociale. Ces actions sont les suivantes :

- Une entreprise authentique comme outil : une entreprise réelle qui emploie des salariés et commercialise des biens ou services, dans laquelle les employés stagiaires apprennent le fonctionnement d'une entreprise, les rôles des différents employés, le service à la clientèle et les attitudes, comportements et habiletés au travail;
- Des formateurs techniques comme modèle : les employés réguliers ont une formation technique, ils sont pompiste, préposé de lave-auto, mécanicien et préposé en entretien sanitaire commercial. Ces employés agissent comme normalisateurs, car les employés stagiaires peuvent s'identifier à eux dans le métier qu'ils exercent;
- Des entreprises non identifiées : les entreprises ne s'affichent pas comme entreprises d'insertion et elles ont un nom distinctif. Ni la clientèle ni le public en général ne peuvent faire le lien entre l'organisme à but non lucratif et les employés qui y travaillent. Cette situation permet la « démarginalisation » des participants.
La non-différentiation entre employé et employé stagiaire : Les employés stagiaires ne sont pas identifiés comme différents des employés permanents, autant dans les apparences que dans les conditions de travail. Pendant quatre mois, ils reçoivent un salaire, ils se conforment aux règlements de l'entreprise et, sur leur curriculum vitae, ils écrivent le nom de l'entreprise pour laquelle ils ont travaillé. Les employés stagiaires changent leur statut d'exclus en celui de travailleurs rémunérés.
- La dissociation entre l'entreprise et l'intervention psychosociale : Il y a une dissociation des lieux physiques entre l'entreprise où l'employé stagiaire travaille et l'intervention psychosociale où il participe à des formations et à des rencontres individuelles ou en groupe. L'employé stagiaire travaille dans un milieu de travail réel où il doit apprendre à régler les conflits liés au travail sans l'intervention des agentes d'insertion;
- L'entrée continue et la sortie variable : l'entrée continue des employés stagiaires évite la déstabilisation de l'entreprise. Cela évite aussi la création de sous-groupes et permet aux anciens employés stagiaires d'aider les nouveaux;
- Le ratio élevé d'employés : dans les entreprises de La Relance, il existe un nombre plus élevé d'employés réguliers que d'employés stagiaires, situation qui offre de la latitude au niveau de la formation, car les employés stagiaires peuvent s'absenter pour de la formation ou pour une rencontre ou même être sujets à une mesure disciplinaire sans nuire à la production, tout en facilitant les meilleures interventions auprès de l'employée stagiaire;
- Les horaires variables : le participant peut travailler le jour, le soir ou les fins de semaine; situation qui lui permettra de s'adapter à cet environnement de travail auquel il devra faire face une fois rendu sur le marché du travail;

Contenu détaillé de la formation offerte par le Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais

MÉCANESSENCE ET LE CENTRE ESTHÉTIK F1

Semaine 1	Semaine 2	Semaine 3	Semaine 4	Semaine 5	Semaine 6	Semaine 7	Semaine 8
Centre Estétik F1					Mécanesence		
<ul style="list-style-type: none"> • accueil • observation • apprentissage des outils • apprentissage des produits (S.I.M.D.U.T.) • intégration aux activités de groupe • ponctualité/assiduité • horaire et carte de poinçon 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • apprentissage des techniques de lavage extérieur (1) • pratique des techniques • évaluation des acquis • habillement et hygiène personnelle • respect du matériel • capacité d'écoute • respect des consignes 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • maintien des acquis • contrôle des réactions verbales et non-verbales lors de situations angoissantes • augmenter le rythme de travail • apprentissage des techniques de lavage intérieur (2) • pratique des techniques • évaluation technique • capacité de travailler en équipe 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • maintien des acquis • augmenter la production et la qualité • capacité à produire sans supervision • capacité à planifier son temps • apprentissage des techniques de polissage et récurage (4) • pratique des techniques • évaluation technique • capacité à l'auto-critique 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • maintien des acquis • capacité à produire un travail de qualité • capacité à maîtriser toutes les techniques et d'être évalué par ses pairs • capacité au contrôle de qualité des véhicules • apprentissage du service à la clientèle • évaluation finale de A à Z, client/production/facturation 	<ul style="list-style-type: none"> • accueil • observation • apprentissage des outils • apprentissage des produits • capacité de concentration • capacité à demeurer attentif • apprentissage des techniques : <ul style="list-style-type: none"> -réparer une crevaillon -enlever les pneus -changement d'huile 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • pratiquer les techniques avec supervision • entretien des lieux de travail • capacité de suivre des directives • capacité à gérer son temps • évaluation technique • augmenter la qualité et la production 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • capacité à faire les tâches sans supervision directes (valider) • capacité à aider le mécanicien et suivre les directives • capacité à donner son opinion et tenir compte de l'autre • capacité à être pertinent dans ses propos • évaluation finale
Semaine 9	Semaine 10	Semaine 11	Semaine 12	Semaine 13	Semaine 14	Semaine 15	Semaine 16
Service aux pompes et à la clientèle (les deux)				Les trois départements/recherche d'emploi			
<ul style="list-style-type: none"> • accueil • observation • apprentissage des outils • apprentissage des produits • ponctualité/assiduité • apprentissage du service à la clientèle <ul style="list-style-type: none"> - protocole - décorum - langage - questions - évaluation technique 	<ul style="list-style-type: none"> • maintien des acquis • service aux pompes • apprentissage de la routine • gestion de son temps • pratique des techniques • évaluation • ponctualité/assiduité 	<ul style="list-style-type: none"> • maintien des acquis • ponctualité/assiduité • initiation au pvc et à la caisse • pratique des techniques • apprentissage de la prise d'inventaire • apprentissage de la fermeture du quart de travail • pratique des techniques • évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • maintien des acquis • pratique des techniques sans difficulté • être autonome dans son travail • évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • autonome dans son travail • évaluation • 1 journée de recherche d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • autonome dans son travail • évaluation • 1 journée de recherche d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • autonome dans son travail • évaluation • 2 journées de recherche d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • ponctualité/assiduité • autonome dans son travail • évaluation • 2 journées de recherche d'emploi

En plus des huit actions de normalisation ci-haut mentionnées, l'approche de formation propose également les activités suivantes :

- Le counselling : les employés stagiaires sont accompagnés et épaulés tout au long du parcours pour faire face aux situations particulières et être à l'écoute de leurs besoins;
- Les rencontres individuelles personnalisées : la rencontre hebdomadaire permet au participant de faire le bilan de son cheminement; il prend connaissance de son évaluation et identifie ses forces et ses faiblesses. Son agente d'insertion l'amène à réfléchir sur ses comportements inadéquats au travail et à trouver des solutions pour s'améliorer. Le participant apprend aussi l'utilisation des outils de recherche d'emploi adaptés à son niveau de scolarité et de compréhension.
- Les rencontres de groupe : Les rencontres de groupe permettent au participant de vivre l'expérience du travail en équipe, de développer des attitudes de respect envers autrui, d'échange, d'écoute et d'ouverture d'esprit; ce qui le prépare à faire face à un aspect important du travail en entreprise;
- La formation intégrée : la formation est globale et vise à former les participants sur les aspects personnels, cognitifs et comportementaux.
- Le soutien après la formation : Un suivi poststage est offert aux participants pour les soutenir et les encourager dans leur recherche d'emploi et pour soutenir les participants en emploi afin qu'ils continuent l'actualisation de leurs attitudes, comportements et compétences adéquats au travail. Le soutien est offert pour une durée de deux ans et même après, au besoin (La Relance Outaouais, 2006).

Les réseaux des partenaires

La Relance Outaouais entretient une relation de partenariat avec son milieu et avec des employeurs de la région de l'Outaouais afin de favoriser le placement des participants en emploi. De plus, elle promeut sa main-d'œuvre auprès de l'entreprise privée (La Relance Outaouais, 2006).

Les résultats du programme selon les observations de La Relance Outaouais

Selon La Relance Outaouais (2006), 174 jeunes ont participé au programme d'entreprises d'insertion du 1^{er} juillet 2001 au 30 juin 2005. Seulement 17 participants, soit 10,82 %, n'ont pas complété la période de probation (trois semaines). Le tableau 11 présente des données à ce sujet.

Depuis deux ans, La Relance Outaouais Inc. atteint une durée moyenne de parcours de onze semaines. Le taux d'interruption ou d'abandon se situe à environ 51 %, toutes raisons confondues, et descend à 29 % lorsqu'on élimine les abandons pour cause d'intégration au travail ou aux études. Il faut préciser que La Relance Outaouais Inc. considère qu'il s'agit d'une interruption ou d'un abandon lorsqu'une personne n'a pas complété la phase de recherche d'emploi qui commence après la douzième semaine de parcours. Selon La Relance Outaouais

(2006), un grand nombre de participants complètent le programme et réussissent à s'intégrer au marché du travail après la fin du stage, tel que nous pouvons l'observer dans le tableau 12.

Tableau 12

Statistiques de fréquentation du Programme Entreprises d'insertion de
La Relance Outaouais

Période	Probation non complétée	Probation non complétée	Probation complétée	Probation complétée	Total participants
		%	n	%	
1 ^{er} juillet 2001 au 30 juin 2002	4	12,5	28	87,5	32
1 ^{er} juillet 2002 au 30 juin 2003	6	13,3	39	86,67	45
1 ^{er} juillet 2003 au 30 juin 2004	2	4,35	44	95,65	46
1 ^{er} juillet 2004 au 30 juin 2005	5	9,8	46	90,2	51
TOTAL	17		157		174

Tableau 13

Situation des participants au Programme Entreprises d'insertion de
La Relance Outaouais Inc. à la fin du stage

Période	Participants en suivi à la fin du stage	Moyenne nombre de semaines complétées	Situation des candidats			
			En emploi	Aux études	En recherche d'emploi	Autre
	n	n	n	n	n	n
1 ^{er} juillet 2001 au 30 juin 2002	28	10,7	11	6	2	9
1 ^{er} juillet 2002 au 30 juin 2003	45	9,73	21	5	11	8
1 ^{er} juillet 2003 au 30 juin 2004	44	11,34	24	7	7	6
1 ^{er} juillet 2004 au 30 juin 2005	26	11,46	12	3	7	4

Selon La Relance Outaouais (2006), deux ans après la fin du stage, un grand nombre de participants du programme d'entreprises d'insertion réussissent à se maintenir en emploi, tel que le démontrent les chiffres dans le tableau 13.

Tableau 14

Situation des participants au Programme Entreprises d'insertion de
La Relance Outaouais Inc. en suivi poststage

Période	Participants en suivi poststage de deux ans n	Situation des candidats				
		En emploi n	En emploi %	Aux études n	En recherche d'emploi n	Autre n
1 ^{er} juillet 2001 au 30 juin 2002	91	39	42,86	14	13	25
1 ^{er} juillet 2002 au 30 juin 2003	79	35	44,30	10	10	24
1 ^{er} juillet 2003 au 30 juin 2004	74	33	44,59	11	11	19
1 ^{er} juillet 2004 au 30 juin 2005	87	35	40,22	10	20	22

Appendice F. Fiche d'information sur la recherche utilisé pour le recrutement des participants à la recherche – Groupe 1



FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Fiche d'information sur la recherche

À utiliser par les agents d'insertion de La Relance Outaouais lors du premier contact téléphonique avec les anciens employés stagiaires ayant participé au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais, Inc.

GROUPE 1

La Relance Outaouais, en partenariat avec Emploi-Québec et l'Université du Québec en Outaouais, souhaite améliorer les interventions afin d'assurer l'insertion professionnelle des jeunes au marché du travail. Vos expériences, votre vécu et vos perceptions pourront nous y aider. Nous aimerions que vous participiez, de façon confidentielle, à ce projet. Son objectif général est de connaître les facteurs qui permettent la réussite de l'insertion en emploi des participants aux programmes d'entreprises d'insertion. Cette recherche vise aussi à identifier les obstacles ou difficultés à l'insertion professionnelle que les jeunes rencontrent. Les résultats obtenus nous permettront de proposer des moyens pour améliorer les interventions qui aident les jeunes à se trouver un emploi.

La recherche est menée par Madame Yudy Quintero sous la supervision de Madame Lucie Côté, docteure en psychologie et professeure du Département des Relations industrielles et des Ressources humaines à l'Université du Québec en Outaouais.

√ *Votre implication dans cette recherche*

Votre participation à ce projet de recherche implique une rencontre individuelle avec la chercheuse d'environ une heure trente, à La Relance Outaouais, ailleurs, ou même au téléphone et au moment de votre choix. Pendant cette rencontre, nous vous inviterons à décrire votre parcours au sein de l'entreprise d'insertion de La Relance Outaouais et les changements personnels que vous avez vécus à la suite de votre participation au programme d'entreprises d'insertion. Nous discuterons aussi de vos expériences de travail avant et après la participation au programme. Par-dessus tout, nous voudrions connaître votre appréciation du programme d'entreprises d'insertion de La Relance Outaouais, de la formation reçue, de l'accompagnement et du suivi offerts par les intervenants et les formateurs. Enfin, nous voulons connaître les éléments qui vous ont permis de décrocher votre emploi ou les difficultés que vous avez rencontrées en faisant votre recherche d'emploi.

Votre participation à ce projet implique aussi d'autoriser La Relance Outaouais à communiquer à la chercheuse les renseignements concernant votre processus d'insertion, notamment le formulaire

informations à recueillir sur le client, le formulaire *résumé de l'histoire sociale*, le plan de formation de l'employé stagiaire (établi selon les besoins et les aspects à améliorer du savoir être de chaque participant), les évaluations de rendement hebdomadaire *appréciation au travail*, la fiche d'évaluation de la formation technique, la fiche des engagements hebdomadaires, les notes évolutives, la synthèse des interventions et la fiche de suivi poststage.

Avant le début de votre participation à la recherche, vous serez invité(e) à remplir un formulaire de consentement pour votre participation et un autre formulaire adressé à La Relance Outaouais pour les autoriser à fournir à la chercheuse une copie des parties de votre dossier mentionnées ci-haut. De plus, lors de l'entretien, vous remplirez un questionnaire de renseignements généraux et professionnels avec l'aide de la chercheuse. Vous participerez également à l'évaluation de la réussite de votre processus d'insertion.

Votre participation est volontaire. Votre participation à la présente recherche pourrait entraîner un risque minime, car vous pourriez vous sentir mal à l'aise en révélant votre expérience d'insertion professionnelle. Vous êtes libre de vous retirer en tout temps de l'étude, sans préjudice et ce, sur simple avis verbal et sans autre explication. Aucune compensation d'ordre monétaire n'est accordée.

√ *Considérations techniques*

L'entretien est enregistré sur cassette audio et sera retranscrit plus tard. Tous les enregistrements seront conservés en lieu sûr. Seules la chercheuse et la directrice de recherche y auront accès. Les enregistrements seront détruits après retranscriptions. Les données seront conservées durant cinq ans et pourront être utilisées pour des recherches ultérieures effectuées par la chercheuse ou sa directrice de recherche sur l'intégration en emploi. Les résultats présentés seront pris dans leur globalité et ne permettront pas de vous identifier. Toutes les informations qui seront recueillies dans le cadre de cette recherche seront traitées de façon anonyme et avec la plus grande confidentialité.

Pour toute information, vous pouvez joindre Madame Yudy Quintero quiy01@uqo.ca ou Madame Lucie Côté lucie.cote@uqo.ca.

√ *Prise de rendez-vous*

Votre agent d'insertion de La Relance Outaouais organisera une rencontre avec la chercheuse.

Merci de votre collaboration!

Appendice G. Formulaire de consentement du participant à la recherche à l'intention des anciens employé(s)s stagiaires de La Relance Outaouais Inc.



**FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION
SOCIOPROFESSIONNELLE : LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.**

Formulaire de consentement du participant à la recherche (ancien employé stagiaire du Programme
Entreprise d'insertion de La Relance Outaouais Inc.)

GROUPE 1

L'objectif général de cette recherche est de connaître les facteurs favorisant la réussite de l'insertion professionnelle des participants aux programmes d'entreprise d'insertion professionnelle. Cette recherche vise aussi à identifier les obstacles ou difficultés à l'insertion professionnelle rencontrés par les jeunes. Ces éléments conduiront à la proposition de moyens visant à améliorer les interventions afin d'assurer l'insertion professionnelle des jeunes au marché du travail.

Madame Yudy Quintero est la chercheuse principale pour ce projet de recherche. Elle effectue sa maîtrise en Relations industrielles et Ressources humaines, sous la supervision de Madame Lucie Côté, docteure en psychologie et professeure à l'Université du Québec en Outaouais.

Consentement

En signant ce formulaire de consentement, je, _____, accepte de collaborer à une étude ayant pour but d'établir les facteurs ou les conditions favorables pour assurer l'insertion professionnelle des jeunes participant aux programmes d'entreprise d'insertion professionnelle au marché du travail. Cette recherche vise aussi l'identification des obstacles ou difficultés à l'insertion professionnelle que rencontrent les jeunes.

La participation à ce projet de recherche me demande de participer à une rencontre individuelle avec la chercheuse d'environ une heure trente à deux heures, à La Relance Outaouais, ailleurs, ou même au téléphone et au moment de votre choix. Cette rencontre a lieu afin que je décrive mon parcours au sein de l'entreprise d'insertion de La Relance Outaouais, les changements personnels vécus à la suite de ma participation au programme d'entreprises d'insertion ainsi que mes expériences de travail avant et après ma participation au programme. Par-dessus tout, cette rencontre me permet de manifester mon appréciation du programme d'entreprises d'insertion, de la formation acquise, de l'accompagnement et du suivi offerts par les intervenants et formateurs, des outils et de la structure du programme, des obstacles ou des facteurs d'insuccès et des facteurs de réussite dans mon processus d'insertion.

Ma participation à ce projet implique aussi à autoriser La Relance Outaouais à ce que les renseignements concernant mon processus d'insertion soient communiqués à la chercheuse, notamment le formulaire *informations à recueillir sur le client*, le formulaire *résumé de l'histoire sociale*, le plan de formation de l'employé stagiaire (établi selon les besoins et les aspects à améliorer du savoir-être de chaque participant), les évaluations de rendement hebdomadaire *appréciation au travail*, la fiche d'évaluation de la formation technique, la fiche des engagements hebdomadaires, les notes évolutives, la synthèse des interventions et la fiche de suivi poststage.

Je serai également invité(e) à remplir, avec la collaboration de la chercheuse, un questionnaire de renseignements généraux et professionnels à la suite de l'entretien.

M^{me} Yudy Quintero, si elle souhaite utiliser dans son mémoire de maîtrise ou dans des publications à caractère scientifique des citations anonymes faites à partir de mon récit, enlèvera toute information qui puisse permettre de m'identifier, tels que les noms, lieux et dates mentionnés dans mon récit.

Copie de la chercheuse (1/2)

Je consens à ce que :

- L'étude, approuvée par le comité d'éthique de l'Université du Québec en Outaouais, est importante, car les recommandations tirées de cette étude pourraient permettre de revoir les pratiques d'insertion professionnelle dans les entreprises d'insertion afin d'assurer l'insertion professionnelle des jeunes au marché du travail.
- Cette recherche traite d'informations personnelles. Je comprends que ma participation à la présente recherche entraîne un risque minime pour moi, car il est possible que j'éprouve un sentiment de malaise ou que je sois émotif. Je peux refuser de répondre à certaines questions, et en tout temps j'en informerai la chercheuse ou me référerai à mon agent d'insertion, si nécessaire.
- Ma participation soit volontaire. Je suis libre de me retirer en tout temps de l'étude sans préjudice et ce, sur simple avis verbal et sans autre explication. Aucune compensation d'ordre monétaire n'est accordée.
- Pour que ma décision initiale demeure éclairée, je n'ai pas hésité à demander des éclaircissements sur ma participation, et je n'hésiterai pas à demander de nouveaux renseignements tout au long du projet, à la chercheuse ou à la directrice de recherche de la chercheuse.
- L'entretien soit enregistré sur cassette audio pour être retranscrit. Tous les enregistrements seront conservés en lieu sûr, et seront accessibles uniquement par la chercheuse ou la directrice de recherche. Ils seront détruits après retranscription. Ces retranscriptions seront conservées pour une durée de cinq ans et pourront être utilisées pour des recherches ultérieures menées par la chercheuse ou sa directrice de recherche sur l'intégration en emploi. Je consens à ce que les retranscriptions soient utilisées avec un pseudonyme ou un numéro, de façon à ce que tout ce que je décris demeure confidentiel, et que l'on ne puisse pas m'identifier.
- Les résultats présentés soient pris dans leur globalité et ne permettront pas de m'identifier. Toutes les informations qui seront recueillies dans le cadre de cette recherche seront traitées de façon anonyme et avec la plus grande confidentialité. Je pourrai fournir à la chercheuse mes commentaires sur la recherche; ceux-ci demeureront également confidentiels.
- Une copie de ce formulaire de consentement m'a été remise.
- J'obtiendrai tout renseignement concernant mes droits en tant que participant(e) en communiquant avec Madame Lorraine Savoie-Zajc (819-535-3900, poste 4406) présidente du Comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec en Outaouais.
- Le projet de recherche a été revu par le Comité d'éthique de la recherche de l'UQO en juillet 2007.
- Je peux, pour toute information, joindre Madame Yudy Quintero par courriel : quiy01@uqo.ca ou Madame Lucie Côté : lucie.cote@uqo.ca.

Nom du participant	Signature	Date
Yudy Quintero		
	Signature	Date

Copie de la chercheuse (2/2)

Appendice H. Formulaire pour signifier sa disponibilité à participer à la recherche à l'intention des employé(e)s de La Relance Outaouais Inc.



FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE : LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Formulaire pour signaler la disponibilité à participer à la recherche

à l'intention des employé(e)s de La Relance Outaouais Inc.

La Relance Outaouais, en partenariat avec Emploi-Québec et l'Université du Québec en Outaouais, souhaite améliorer les interventions afin d'assurer l'insertion professionnelle des jeunes au marché du travail. Vos expériences, votre vécu et vos perceptions pourront nous aider. Nous aimerions vous inviter à participer à cette recherche dont l'objectif général est de connaître les facteurs favorisant la réussite de l'insertion des participants aux programmes d'entreprises d'insertion professionnelle. Cette recherche vise aussi à identifier les obstacles ou difficultés à l'insertion professionnelle que les jeunes rencontrent. Les résultats obtenus nous permettront de proposer des moyens pour améliorer les interventions qui aident les jeunes à se trouver un emploi.

Madame Yudy Quintero est la chercheuse principale pour ce projet de recherche. Elle effectue sa maîtrise en Relations industrielles et Ressources humaines, sous la supervision de Madame Lucie Côté, docteure en psychologie et professeure à l'Université du Québec en Outaouais.

Si vous êtes intéressé(e) à participer, veuillez prendre le temps de lire et de remplir ce formulaire, et le retourner à Madame Yudy Quintero dans l'enveloppe pré-adressée ci-jointe. On vous demande de répondre avant le 15 novembre 2007. Par la suite, nous communiquerons avec les personnes sélectionnées pour leurs donner plus d'information sur la recherche.

1. Accepteriez-vous éventuellement de participer à un entretien dans le cadre de la présente recherche?

OUI

NON

2. Quel poste occupez-vous ?

3. Date à laquelle vous avez commencé votre emploi ?

4. Coordonnées pour participer à l'entretien :

Nom : _____

Prénom : _____

Téléphone au travail : _____

Téléphone à la maison : _____

Cellulaire _____

5. Votre préférence pour le lieu de la rencontre :

Local à La Relance Outaouais Local à L'UQO

6. Commentaires

Merci de votre collaboration !

Appendice I. Fiche d'information à l'intention des employé(e)s de La Relance Outaouais Inc.



FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Fiche d'information sur la recherche

À l'intention des employé(e)s de La Relance Outaouais Inc.

GROUPE 2

La Relance Outaouais en partenariat avec Emploi-Québec et l'Université du Québec en Outaouais souhaitent améliorer les interventions afin d'assurer l'insertion professionnelle des jeunes au marché du travail. Vos expériences, votre vécu et vos perceptions pourront nous y aider. Nous aimerions vous inviter à participer à cette recherche. Son objectif général est de connaître les facteurs favorisant la réussite de l'insertion des participants aux programmes d'entreprises d'insertion professionnelle. Cette recherche vise aussi à identifier les obstacles ou difficultés à l'insertion professionnelle que les jeunes rencontrent. Les résultats obtenus nous permettront de proposer des moyens pour améliorer les interventions qui aident les jeunes à se trouver un emploi.

Madame Yudy Quintero est la chercheuse principale pour ce projet de recherche. Elle effectue sa maîtrise en Relations industrielles et Ressources humaines, sous la supervision de Madame Lucie Côté, docteure en psychologie et professeure à l'Université du Québec en Outaouais.

√ *Votre implication dans cette recherche*

La participation à cette recherche implique une rencontre individuelle avec la chercheuse d'une heure à une heure trente, à La Relance Outaouais pendant les heures de travail et sans préjudice à votre rémunération ou dans un local à l'Université du Québec en Outaouais en dehors de vos heures de travail. Au besoin, une deuxième rencontre pourrait se tenir afin d'approfondir les sujets traités.

Pendant cette rencontre, on vous demandera de décrire la structure du Programme d'entreprises d'insertion de la Relance Outaouais et de ses entreprises d'insertion. Vous aurez aussi à décrire l'activité économique des entreprises d'insertion, leur mode de gestion et leur organisation du travail, la formation et la méthode d'apprentissage ainsi que le parcours des participants au Programme d'entreprise d'insertion de La Relance Outaouais. De plus, vous nous décrierez le rôle que vous jouez dans le processus et les pratiques utilisées pour assurer l'insertion professionnelle des participants. Par-dessus tout, nous aimerions

connaître votre appréciation du programme d'entreprises d'insertion, de la formation offerte, de l'accompagnement et du suivi offerts aux participants, des outils et de la structure du programme, des relations avec les employés stagiaires, ainsi que votre perception des obstacles ou des facteurs d'insuccès et les facteurs de réussite du processus d'insertion des jeunes.

Avant de participer à la recherche, vous serez invité(e) à remplir un formulaire de consentement pour votre participation.

Votre participation est volontaire. Vous êtes libre de vous retirer en tout temps de l'étude sans préjudice et ce, sur simple avis verbal et sans autre explication. Aucune compensation d'ordre monétaire n'est accordée.

Toutes les informations qui seront recueillies dans le cadre de cette recherche seront traitées de façon anonyme et avec la plus grande confidentialité. Les résultats communiqués seront pris dans leur globalité et ne permettront pas d'identifier les participants.

Prenez note que si vous occupez un poste de gestionnaire ou d'agent d'insertion, il sera difficile de vous garantir l'anonymat et la confidentialité de la participation, car vos réponses pourront être facilement mise en lien avec le poste occupé. Prenez note aussi, qu'en raison de la relation employeur-employé, votre participation à la présente recherche pourrait entraîner un risque. Néanmoins, nous prendrons toutes les précautions possibles pour assurer l'anonymat de votre participation. Votre participation est volontaire.

√ *Considérations techniques*

L'entretien est enregistré sur cassette audio et sera retranscrit plus tard. Tous les enregistrements seront conservés en lieu sûr. Seules la chercheuse et la directrice de recherche y auront accès. Les enregistrements seront détruits après retranscriptions. Les données seront conservées durant cinq ans et pourront être utilisées pour des recherches ultérieures effectuées par la chercheuse ou sa directrice de recherche sur l'intégration en emploi. Les résultats présentés seront pris dans leur globalité et ne permettront pas de vous identifier. Toutes les informations qui seront recueillies dans le cadre de cette recherche seront traitées de façon anonyme et avec la plus grande confidentialité.

Pour toute information, vous pouvez joindre Madame Yudy Quintero quiy01@uqo.ca ou Madame Lucie Côté lucie.cote@uqo.ca.

Merci de votre collaboration!

*Appendice J. Formulaire de consentement à l'intention des employé(e)s de La Relance
Outaouais Inc. – Groupe 2*



FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE : LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Formulaire de consentement du participant à la recherche (employé(e)s de La Relance Outaouais Inc.)

GROUPE 2

L'objectif général de cette recherche est de connaître les facteurs favorisant la réussite de l'insertion professionnelle des participants aux programmes d'entreprise d'insertion professionnelle. Cette recherche vise aussi l'identification des obstacles ou difficultés à l'insertion professionnelle rencontrés par les jeunes. Ces éléments conduiront à la proposition de moyens visant à améliorer les interventions afin d'assurer l'insertion professionnelle des jeunes au marché du travail.

Madame Yudy Quintero est la chercheuse principale pour ce projet de recherche. Elle effectue sa maîtrise en Relations industrielles et Ressources humaines, sous la supervision de Madame Lucie Côté, docteure en psychologie et professeure à l'Université du Québec en Outaouais.

Consentement

En signant ce formulaire de consentement, je, _____, accepte de collaborer à une étude ayant pour but d'établir les facteurs ou les conditions favorables pour assurer l'insertion professionnelle des jeunes participant aux programmes d'entreprise d'insertion professionnelle au marché du travail. Cette recherche vise aussi à identifier les obstacles ou difficultés à l'insertion professionnelle que rencontrent les jeunes.

La participation à cette recherche me demande une rencontre individuelle avec la chercheuse d'une heure à une heure trente, à La Relance Outaouais pendant les heures de travail, et sans préjudice à ma rémunération ou dans un local à l'Université du Québec en Outaouais en dehors de mes heures de travail. Au besoin, ma participation demandera une seconde rencontre afin d'approfondir les sujets traités.

Cette rencontre a lieu afin que je décrive la structure du Programme d'entreprises d'insertion de la Relance Outaouais et de ses entreprises d'insertion, l'activité économique des entreprises d'insertion, le mode de gestion et l'organisation du travail au sein des entreprises d'insertion, la formation et la méthode d'apprentissage, le parcours des participants au Programme d'entreprise d'insertion de La Relance Outaouais, ainsi que le rôle que je joue dans le processus et les pratiques utilisées pour assurer l'insertion professionnelle des participants. Par-dessus tout, cette rencontre me permet de manifester mon appréciation du programme d'entreprises d'insertion, de la formation offerte, de l'accompagnement et du suivi offerts aux participants, des outils et de la structure du programme, des relations avec les employés stagiaires, des obstacles ou des facteurs d'insuccès et des facteurs de réussite dans mon processus d'insertion.

M^{me} Yudy Quintero, si elle souhaite utiliser dans son mémoire de maîtrise ou dans des publications à caractère scientifique des citations anonymes faites à partir de mon récit, enlèvera toute information qui puisse permettre de m'identifier, tels que les noms, lieux et dates mentionnés dans mon récit.

Copie de la chercheuse (1/2)

Je consens à ce que :

- L'étude, approuvée par le comité d'éthique de l'Université du Québec en Outaouais, est importante, car les recommandations tirées de cette étude pourraient permettre de revoir les pratiques d'insertion professionnelle dans les entreprises d'insertion afin d'assurer l'insertion professionnelle des jeunes au marché du travail.
- Je peux refuser de répondre à certaines questions, et en tout temps j'en informerai la chercheuse.
- Toutes les informations qui seront recueillies dans le cadre de cette recherche soient traitées de façon anonyme et avec la plus grande confidentialité. Les résultats communiqués seront pris dans leur globalité et ne permettront pas d'identifier les participants.
- Si j'occupe un poste de gestionnaire ou d'agent d'insertion, il sera difficile de me garantir l'anonymat et la confidentialité de la participation, car mes réponses pourront être facilement mis en lien avec le poste occupé. Aussi, en raison de la relation employeur-employé, ma participation à la présente recherche pourrait entraîner un risque. Néanmoins, la chercheuse prendra toutes les précautions possibles pour assurer l'anonymat de ma participation.
- Ma participation soit volontaire. Je suis libre de me retirer en tout temps de l'étude sans préjudice et ce, sur simple avis verbal et sans autre explication. Aucune compensation d'ordre monétaire n'est accordée.
- Pour que ma décision initiale demeure éclairée, je n'ai pas hésité à demander des éclaircissements sur ma participation, et je n'hésiterai pas à demander de nouveaux renseignements tout au long du projet, à la chercheuse ou à la directrice de recherche de la chercheuse.
- L'entretien soit enregistré sur cassette audio pour être retranscrit. Tous les enregistrements seront conservés en lieu sûr, et seront accessibles uniquement par la chercheuse ou la directrice de recherche. Ils seront détruits après retranscriptions. Ces retranscriptions seront conservées pour une durée de cinq ans et pourront être utilisées pour des recherches ultérieures effectuées par la chercheuse ou sa directrice de recherche sur l'intégration en emploi. Je consens à ce que les retranscriptions soient utilisées avec un pseudonyme ou un numéro, de façon à ce que tout ce que je décris demeure confidentiel, et que l'on ne puisse pas m'identifier.
- Une copie de ce formulaire de consentement m'a été remise.
- J'obtiendrai tout renseignement concernant mes droits en tant que participant(e) en communiquant avec Madame Lorraine Savoie-Zajc (819-535-3900, poste 4406) présidente du Comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec en Outaouais.
- Le projet de recherche a été revu par le Comité d'éthique de la recherche de l'UQO en juillet 2007.
- Je peux, pour toute information, joindre Madame Yudy Quintero par courriel : quiy01@uqo.ca ou Madame Lucie Côté : lucie.cote@uqo.ca.

 Nom du participant

Signature

Date

 Yudy Quintero

Signature

Date

Copie de la chercheuse (2/2)

Appendice K. Guides d'entretien - Groupes 1 et 2

FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION PROFESSIONNELLE : LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.

Guide d'entretien pour les anciens employés stagiaires du Programme d'entreprises d'insertion de
La Relance Outaouais Inc.

GROUPE 1

Accueil et présentation :

- Explications sur la recherche et sur le déroulement de l'entretien;
- Obtention du consentement, conformément au Comité d'éthique de la recherche;
- Mention au participant de la disponibilité des agents d'insertion de La Relance Outaouais pour lui fournir de l'aide, car en se trouvant dans la période post stage, il a encore accès à tous les services offerts par La Relance Outaouais dont le service d'intervention clinique, et le référer au besoin
- Validation des renseignements généraux et professionnels.

Évaluation de la réussite :

1. Parle-moi de votre processus d'insertion professionnelle? Avez-vous réussi?

Question générale de la recherche :

2. Selon vous, dans quelle mesure votre participation au Programme d'entreprises d'insertion a-t-elle permis la réussite de votre processus d'insertion?
3. Quels sont les facteurs de succès de votre processus d'insertion?
4. Selon vous, quelles pratiques efficaces l'entreprise d'insertion utilise-t-elle? Comment pourrait-on améliorer ces pratiques?

Questions sur sa situation au départ de son processus d'insertion :

5. Quelles raisons ont influencé votre prise de décision de participer au programme d'entreprises d'insertion?
6. Quelles étaient vos attentes envers le programme d'entreprise d'insertion?
7. Avant de commencer votre vie professionnelle, quels étaient vos champs d'intérêt?
8. Quelle expérience de travail aviez-vous avant de participer au programme d'entreprises d'insertion? Pour chacun de vos anciens emplois, racontez-moi ce que vous avez fait; les tâches accomplies et la façon de les accomplir (travail en équipe, individuel ou travail à la chaîne); la relation avec vos collègues et vos supérieurs; votre attitude face au travail; la durée de l'engagement; la raison de votre départ.
9. Si vous n'avez pas travaillé avant de participer au programme d'entreprises d'insertion, quelles démarches avez-vous entreprises pour vous trouver un emploi?
10. Si vous avez entrepris des démarches, pourquoi pensez-vous que vous n'avez pas réussi à vous trouver un emploi?

Questions sur le processus au sein de l'entreprise d'insertion :

11. Racontez comment s'est passée votre expérience au sein de l'entreprise d'insertion de La Relance Outaouais? Qu'avez-vous trouvé utile de cette expérience? Y a-t-il des activités ou des situations que vous avez trouvé moins utiles pendant votre séjour à La Relance Outaouais?
12. Quel était le lien entre les tâches que vous avez effectuées au sein de l'entreprise d'insertion et vos champs d'intérêt?
13. Avez-vous remarqué des changements dans vos caractéristiques personnelles après votre participation au Programme d'Entreprises d'insertion de La Relance Outaouais?

14. Comment le programme d'entreprise d'insertion de La Relance Outaouais a-t-il répondu à vos attentes?

Questions sur le processus post stage

15. Quel accompagnement, soutien et suivi recevez-vous de La Relance Outaouais? Quels sont les aspects positifs de cet accompagnement? Quels sont les éléments à améliorer? Quel rôle a joué cet accompagnement dans votre processus d'insertion?
16. Comment évolue votre processus d'insertion professionnelle? Quelles démarches avez-vous entreprises pour vous trouver un emploi? Quels sont les résultats de ces démarches?
17. Pourquoi pensez-vous que vous n'avez pas réussi à vous trouver un emploi? Quels sont les obstacles ou les facteurs d'échec de votre processus d'insertion?
18. Quels gestes pourra poser l'entreprise d'insertion pour aider les jeunes ayant des difficultés à se trouver un travail?
19. Si vous avez réussi à vous trouver un ou plusieurs emplois après votre participation au programme d'entreprise d'insertion, racontez-moi, pour chacun de ces emplois, ce que vous avez fait; les tâches effectuées et la façon de les faire; la durée du contrat; ce que vous aimiez le plus de votre travail; ce que vous aimiez le moins; la raison de votre départ.
20. Parlez-moi de votre recherche d'emploi
21. De quelle façon l'expérience de travail acquise au sein de l'entreprise d'insertion vous a-t-elle permis de vous trouver un emploi?
22. Parlez-moi de votre emploi actuel. Depuis combien de temps avez-vous un emploi? Quel type de contrat avez-vous? Quelles perspectives de carrière avez-vous au sein de votre entreprise?

23. Décrivez-moi les tâches que vous accomplissez dans votre emploi actuel. Sont-elles pénibles? Aimez-vous les accomplir? Comment accomplissez-vous le travail (en équipe, individuel, travail à la chaîne)? Ces tâches ressemblent-elles aux tâches que vous aviez à l'entreprise d'insertion? Sont-elles connexes à vos champs d'intérêt?
24. Parlez-moi de votre relation avec vos collègues de travail.
25. Parlez-moi de votre entreprise? Que vend-elle? Vend-elle les mêmes services ou les mêmes produits que l'entreprise d'insertion? En quoi se ressemblent-elles? En quoi différent-elles?
26. Quelles raisons vous motivent à aller travailler?
27. Quel est votre projet professionnel? Considérez-vous changer d'emploi?
28. Parlez-moi de votre processus d'intégration en emploi. Considérez-vous être déjà intégré au sein de votre entreprise?

Conclusion et remerciements :

- Explications sur la suite de la recherche;
- Réponses aux questions et/ou commentaires du participant;
- Remerciements.

**FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION
PROFESSIONNELLE : LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.**

Guide d'entretien pour les employé(e)s de La Relance Outaouais Inc.

GROUPE 2

Accueil et présentation:

- Explications sur la recherche et sur le déroulement de l'entretien;
- Obtention du consentement, conformément au Comité d'éthique de la recherche;

1. Question générale de la recherche :

Quels sont les facteurs conduisant à la réussite ou à l'insuccès du processus d'insertion professionnelle des jeunes participants aux programmes d'entreprises d'insertion?

2. Question spécifique de la recherche :

Quels sont les facteurs liés au participant qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion professionnelle?

Questions d'approfondissement :

3. À votre avis, quelles sont les caractéristiques individuelles des participants qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion professionnelle?

4. À votre avis, quelles sont les attitudes des participants qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion professionnelle?
5. À votre avis, quelles sont les habiletés des participants qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion professionnelle?
6. Comment la participation au Programme d'Entreprise d'insertion de La Relance Outaouais change-t-elle la façon d'être des participants? (attitudes, habitudes, habiletés, estime de soi, confiance en-soi, etc.) Expliquez-moi ces changements.
7. Comment la participation au Programme d'entreprise d'insertion modifie-t-elle les compétences des participants? De quelle façon ces changements dans les compétences permettent-ils aux participants de s'insérer sur le marché du travail?

8. Question spécifique de la recherche :

Quels sont les facteurs liés au programme d'entreprises d'insertion professionnelle qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion professionnelle des participants?

Questions d'approfondissement :

9. Décrivez-moi le programme d'entreprises d'insertion.
10. À votre avis, de quelle façon la participation au Programme d'entreprise d'insertion favorise-t-elle l'intégration en emploi des employés stagiaires?
11. Quel est votre rôle dans le programme?
12. Quel accompagnement, soutien et suivi offre-t-on aux participants? Quelle est l'approche d'intervention utilisée?

13. Quels sont les aspects positifs de cet accompagnement? Quels aspects sont à améliorer?
14. Quelle formation offre-t-on aux participants? Quelle méthode d'apprentissage utilise-t-on?
15. Parlez-moi de l'évaluation de rendement des employés stagiaires.
16. De quelle façon l'expérience de travail acquis au sein de l'entreprise d'insertion permet-elle aux participants d'insérer le marché du travail?
17. Parlez-moi de l'apprentissage des technique de recherche d'emploi? De quelle façon la connaissance de ces techniques permet-elle aux participants de s'insérer sur le marché du travail?
18. À votre avis, quels sont les aspects à améliorer dans le programme d'entreprise d'insertion? De quelle façon pourrait-on améliorer ces aspects?
19. À votre avis, quels sont les aspects positifs du programme d'entreprise d'insertion?

20. Question spécifique de la recherche :

Quels sont les facteurs liés à l'entreprise d'insertion professionnelle qui favorisent la réussite ou conduisent à l'échec du processus d'insertion professionnelle des participants aux programmes d'entreprises d'insertion professionnelle?

Questions d'approfondissement :

21. Parlez-moi des entreprises d'insertion de La Relance Outaouais
22. Parlez-moi de l'organisation du travail au sein des entreprises.
23. Quels sont les aspects positifs de l'organisation du travail? Quels sont les aspects à améliorer? De quelle façon pourrait-on améliorer ces aspects?

24. Parlez-moi de la gestion de ressources humaines au sein de l'entreprise?
25. Parlez-moi du climat de travail au sein de l'entreprise ?
26. Comment les activités productives effectuées par les employés stagiaires permettent aux participants d'insérer plus facilement le marché du travail?
27. Quelles pratiques utilise-t-on au sein de l'entreprise pour la réalisation du processus d'insertion des employés stagiaires?
28. Parmi ces pratiques, lesquelles considérez-vous inefficaces? Expliquez-moi la raison. Comment pourrait-on améliorer ces politiques et pratiques?
29. Selon vous, quelles pratiques efficaces l'entreprise d'insertion utilise-t-elle? Comment pourrait-on améliorer ces pratiques?
30. À votre avis, quels moyens l'entreprise d'insertion devraient-elles déployer pour soutenir l'insertion professionnelle des jeunes qui éprouvent des difficultés à s'insérer au marché du travail?

Conclusion et remerciements:

- Explications sur la suite de la recherche;
- Réponses aux questions et/ou commentaires du participant;
- Remerciements pour sa participation à la recherche.

Appendice L. Questionnaire de renseignements généraux et professionnels à l'intention des employé(e)s stagiaires de La Relance Outaouais Inc. – Groupe 1

**FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES D'INSERTION
SOCIOPROFESSIONNELLE : LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.**

QUESTIONNAIRE DE RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX ET PROFESSIONNELS

PARTICIPANT No. _____

DATE _____

1. Âge _____

2. Sexe :

- Masculin
- Féminin

3. Situation familiale :

- Célibataire
- Marié(e)
- Conjoint(e) de fait
- Séparé(e)
- Divorcé(e)
- Veuf /Veuve

4. Nombre d'enfants : _____ Sont-ils à votre charge?

- Oui
- Non

5. Lieu de naissance :

- Québec
- Ailleurs au Canada
- Autre pays _____

6. Appartenez-vous à une minorité visible?

- Oui
- Non

7. Langue maternelle :

- Français
- Anglais
- Autre _____

8. Niveau de scolarité :

- Aucune scolarisation
- Études primaires non complétées
- Études primaires complétées
- Études secondaires non complétées
- Études secondaires générales complétées
- Études secondaires professionnelles complétées

Domaine d'étude :

- Autres _____

9. Raison de l'abandon des études :

10. État de santé :

- Bonne santé
- Santé moyenne
- Santé précaire

Problème de santé :

11. Source de revenu :

- Aide sociale
- Assurance-emploi
- Sans revenu
- Autres

12. Échelle de revenu :

- Moins de 10 000 \$
- 10 000 \$ à 15 000 \$
- 15 000 \$ à 20 000 \$
- 20 000 \$ à 25 000 \$
- 25 000 \$ et plus

13. Réseau relationnel

- Père
- Mère
- Frères ou sœurs
- Amis (es)
- Conjoint (e)
- Regroupement religieux
- Organisme communautaire
- Intervenants
- Autre

Soutien :

14. Stage d'insertion à La Relance Outaouais :

Date : de _____ à _____

Entreprise d'insertion : _____

Poste(s) occupé(s) : _____

Raison du départ avant la fin de votre stage (le cas échéant) :

14. Expérience de travail :

DU (M-A)	AU (M-A)	NOM DE L'ENTREPRISE	ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE	POSTE OCCUPÉ	TYPE DE CONTRAT	TÂCHES ACCOMPLIES	RAISON DU DÉPART

Appendice M. Formulaire de consentement de transmission de renseignements personnels et d'information – Groupe 1.



**FACTEURS DE RÉUSSITE DES PROGRAMMES D'ENTREPRISES
D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE :
LE CAS DE LA RELANCE OUTAOUAIS INC.**

Formulaire de consentement de transmission de renseignements personnels et
d'information

Je, soussigné(e), _____
résidant au _____, né(e) le _____
déclare que :

J'autorise La Relance Outaouais Inc. à transmettre à madame Yudy Quintero, chercheuse à l'Université du Québec en Outaouais, une copie des pièces suivantes se trouvant dans mon dossier :

- le formulaire *informations à recueillir sur le client*;
- le formulaire *résumé de l'histoire sociale*;
- le plan de formation de l'employé stagiaire;
- les évaluations de rendement hebdomadaire *appréciation au travail*;
- la fiche d'évaluation de la formation technique;
- la fiche des engagements hebdomadaires;
- les notes évolutives;
- la synthèse des interventions;
- la fiche de suivi poststage.

Ce consentement ne vaut que pour la durée nécessaire à la réalisation de la recherche pour laquelle il a été demandé.

Je déclare avoir lu, compris et accepté librement,

Signé à Gatineau, le _____

Signature

Appendice N.: Liste de catégories utilisées pour le codage avec le logiciel NVivo 8

GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS	DÉFINITION ET EXEMPLE
ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE	Attentes du participant à l'égard du programme	Satisfaction			Le participant considère que le programme a satisfait à ses attentes.
		Insatisfaction			Le participant considère que le programme n'a pas satisfait à ses attentes.
		Incertitude ou satisfaction partielle			Le participant est incertain, car il n'avait pas d'attentes à l'égard du programme ou il pense que le programme n'a atteint ses attentes que de façon partielle.
	Perception du participant sur sa réussite	Insuccès			Le participant pense qu'il n'a pas réussi son processus d'insertion au marché du travail.
		Réussite			Le participant pense qu'il a réussi son processus d'insertion au marché du travail.
		Incertitude ou réussite partielle			Le participant est incertain quant à la réussite de son processus d'insertion au marché du travail ou il pense qu'il est en voie de réussir.
	Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification acquisition d'habitudes de vie saines.			Se lever tôt, manger, faire son épicerie, gérer son budget, s'habiller convenablement.
		Résolution de problèmes personnels et familiaux			Vivre des conflits familiaux, des deuils, trouver un logement et le meubler.
		Résolution ou stabilisation de problèmes de santé (physique et mentale)			Laisser la drogue ou l'alcool, prendre ses médicaments régulièrement, visiter le médecin ou d'autres professionnels de la santé selon ses besoins.

GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS	DÉFINITION ET EXEMPLE		
ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE	Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises				Modifier son c.v., passer des entrevues, rechercher des informations à l'aide d'un ordinateur.	
		Ajustement ou modification du savoir-être	Changement d'attitude à l'égard du travail				Entrevoir le travail de façon positive afin d'éviter le recours à l'assistance sociale.
			Ajustement, modification ou acquisition de compétences relationnelles requises sur le marché du travail.				Avoir de bonnes relations avec ses collègues et son patron, travailler en équipe.
			Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'action et de réalisation				Être motivé pour l'accomplissement des tâches, avoir le souci de l'ordre et de la qualité, prendre des initiatives, être ponctuel, faire de nouveaux apprentissages, respecter les règlements et les ordres.
			Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'assistance et de service				Orientation ver le service à la clientèle, capacité à communiquer avec la clientèle
			Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'efficacité personnelle				Développer une bonne perception de soi (se voir capable de faire quelque chose), la maîtrise de soi, la confiance en soi, l'adaptabilité, l'autonomie, la flexibilité, la capacité à s'exprimer, gérer son stress.
		Utilisation des compétences techniques apprises				Utiliser la caisse enregistreuse, l'ordinateur ou les produits de nettoyage utilisés lors du stage, communiquer oralement et à l'écrit.	
		Établissement d'objectifs professionnels réalistes et d'un parcours pour les atteindre				Le participant a des objectifs professionnels réalistes et adaptés à ses capacités et à sa formation et il connaît le parcours pour les atteindre.	
		Obtention d'une expérience de travail reconnue par les employeurs				Après sa participation au programme, le participant a reçu une attestation de travail et il a inclus cette expérience de travail sur son c.v.	

		Retour aux études				La participant a pris la décision de retourner aux études afin de développer son employabilité.
GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS		DÉFINITION ET EXEMPLE
ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE	Insertion et intégration à l'emploi	Occupation d'un emploi après la participation au programme	Stabilité de l'emploi			Le participant occupe un emploi depuis un peu de temps ou depuis plusieurs mois. Il a occupé plusieurs emplois de courte durée entrecoupés par des périodes de chômage ou des petits boulots peu rémunérés.
			Intention de rester en emploi			Le participant croit devoir conserver son emploi à court, à moyen ou à long terme.
			Correspondance aux objectifs professionnels et aux objectifs de formation			L'emploi occupé correspond ou ne correspond pas aux projets de vie ou aux objectifs professionnels du participant.
			Satisfaction au travail			Le participant est satisfait ou n'est pas satisfait de sa situation professionnelle.
			Climat de travail			Le participant perçoit son milieu de travail de façon positive ou négative.
			Conditions de travail			Le rémunération et les avantages sociaux reliés au poste occupé permettent ou ne permettent pas au participant de subvenir à ses besoins et de maintenir sa stabilité financière.
			Sans emploi après la participation au programme			Le participant n'a pas travaillé après sa participation au programme.

GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS		DÉFINITION ET EXEMPLE	
FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS	Facteurs liés au participant	Mode de vie	Habitudes de vie	Habitudes de vie saines		Avant sa participation au programme, le participant était déjà capable de se lever tôt, de manger, de faire son épicerie, de gérer son budget, de gérer son stress, de laisser la drogue ou l'alcool.	
				Habitudes de vie malsaines		Avant sa participation au programme, le participant n'était pas capable de se lever tôt, de manger, de faire son épicerie, de gérer son budget, de gérer son stress, de laisser la drogue ou l'alcool. Le participant a des problèmes de dépendance aux drogues ou à l'alcool qui restreignent son employabilité.	
			Situation personnelle et familiale	Positive		La situation personnelle et familiale du participant ne nuit pas à son employabilité. Le participant reçoit le soutien de sa famille, de ses amis ou d'un regroupement religieux ou communautaire.	
				Négative		La situation personnelle et familiale du participant nuit à son employabilité. Le participant n'a pas le soutien de sa famille, de ses amis ou d'un regroupement religieux ou communautaire.	
			Santé	Santé physique	Positive		Aucun problème de santé physique n'a restreint l'employabilité du participant avant ou pendant sa participation au programme.
					Négative		Des problèmes de santé physique ont restreint

						l'employabilité du participant avant ou pendant sa participation au programme.	
				Santé mentale	Positive	Aucun problème de santé mentale n'a restreint l'employabilité du participant avant ou pendant sa participation au programme.	
GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS		DÉFINITION ET EXEMPLE	
FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS	Facteurs liés au participant	Employabilité	Utilisation de techniques de recherche d'emploi	Positive		Avant sa participation au programme, le participant utilisait des techniques de recherche d'emploi; il avait un c.v. adéquat et il se considérait capable de passer une entrevue.	
				Négative		Avant sa participation au programme, le participant n'utilisait pas de techniques de recherche d'emploi; il n'avait pas un c.v. adéquat et il ne se considérait pas capable de passer une entrevue.	
			Savoir-être	Attitude à l'égard du travail	Positive		Avant sa participation au programme, le participant voyait le travail comme un moyen d'accomplissement et de réalisation.
					Négative		Avant sa participation au programme, le participant voyait le travail comme une activité pénible et il n'avait aucun intérêt à entrer sur le marché du travail.
				Compétences relationnelles	Positives		Avant sa participation au programme, le participant n'avait pas de problèmes avec ses collègues et son patron.
					Négatives		Avant sa participation au programme, le participant avait des problèmes avec ses collègues et son patron.
			Compétences d'action et de réalisation	Positives		Avant sa participation au programme, le participant avait la motivation nécessaire pour accomplir les tâches, le souci de l'ordre et de la qualité, il était ponctuel et capable de respecter les ordres et les règlements.	
				Négatives		Avant sa participation au programme, le participant n'avait ni la motivation nécessaire pour accomplir les tâches ni le souci de l'ordre et de la qualité, il n'était pas ponctuel et il était incapable de respecter les ordres et les règlements.	

GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS		DÉFINITION ET EXEMPLE
				Compétences d'assistance et de service	Positives	Avant sa participation au programme, le participant priorisait le service à la clientèle et il était capable de communiquer avec les clients.
				Compétences d'assistance et de service	Négatives	Avant sa participation au programme, le participant ne priorisait pas le service à la clientèle et il était incapable de communiquer avec les clients.
FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS	Facteurs liés au participant	Employabilité	Savoir-être	Compétences d'efficacité personnelle	Positives	Avant sa participation au programme, le participant se croyait capable de réaliser des choses et d'atteindre ses objectifs.
					Négatives	Avant la participation au programme, le participant se croyait incapable d'accomplir quoi que ce soit.
			Savoir-faire	Habilités informatiques	Positives	Avant sa participation au programme, le participant avait des habiletés en informatique et une connaissance des logiciels.
					Négatives	Avant sa participation au programme, le participant n'avait pas d'habiletés en informatique, ni de connaissance des logiciels.
				Habilités mathématiques	Positives	Avant sa participation au programme, le participant avait des habiletés en mathématiques.
					Négatives	Avant sa participation au programme, le participant n'avait pas d'habiletés en mathématiques.
				Habilités technologiques	Positives	Avant sa participation au programme, le participant avait des habiletés technologiques, des connaissances sur le fonctionnement de certains outils (calculatrice, caisse enregistreuse, machinerie dans les usines de transformation).
					Négatives	Avant sa participation au programme, le participant n'avait aucune habileté technologique, ni connaissance sur le fonctionnement de certains outils (calculatrice, caisse enregistreuse, machinerie dans les usines de transformation).

				Habiletés artistiques	Positives	Avant sa participation au programme, le participant avait des habiletés artistiques.
					Négatives	Avant sa participation au programme, le participant n'avait aucune habileté artistique.
				Bilinguisme	Positif	Avant sa participation au programme, le participant parlait couramment les deux langues officielles du Canada.
					Négatif	Avant sa participation au programme, le participant parlait couramment ou avec difficulté une langue officielle seulement.
GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS		DÉFINITION ET EXEMPLE
FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS	Facteurs liés au participant	Employabilité	Savoir-faire	Capacités physiques	Positives	Avant sa participation au programme, le participant avait de bonnes capacités physiques.
					Positives	Avant sa participation au programme, le participant n'avait pas de bonnes capacités physiques.
				Capacités manuelles	Positives	Avant sa participation au programme, le participant avait de bonnes capacités manuelles.
					Positives	Avant sa participation au programme, le participant n'avait pas de bonnes capacités manuelles.
			Objectif professionnel	Objectifs professionnels clairs et réalistes	Avant sa participation au programme, le participant avait des objectifs professionnels clairs et réalistes qu'il comptait poursuivre.	
				Objectifs professionnels confus et irréalistes	Avant sa participation au programme, le participant n'avait pas d'objectifs professionnels clairs et réalistes.	
		Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme	Positives	Avant sa participation au programme, le participant avait vécu de bonnes expériences de travail (bonnes relations avec ses collègues et son patron, travail satisfaisant, conditions de travail adéquates, etc.).		

			Négatives			Avant sa participation au programme, le participant avait vécu de mauvaises expériences de travail (mauvaises relations avec ses collègues et son patron, travail insatisfaisant, mauvaises conditions de travail, etc.).	
		Motivation	Positive			Le participant a fait le choix consenti de participer au programme.	
			Négative			Le participant a participé au programme pour remplir une des conditions au programme d'assistance sociale ou pour faire plaisir à sa famille.	
		Scolarité	Positive			Avant sa participation au programme, le participant avait fini ses études secondaires et d'un niveau supérieur	
			Négative			Avant sa participation au programme, le participant n'avait pas fini ses études secondaires.	
GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS	DÉFINITION ET EXEMPLE		
FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS	Facteurs liés au programme d'entreprises d'insertion	Sélection des participants				Les participants au programme d'entreprises d'insertion professionnelle sont choisis selon un processus particulier.	
		Évaluation des besoins et plan d'intervention				L'intervenant évalue les besoins du candidat et établit le plan d'intervention adapté au participant.	
		Soutien social et professionnel	Mode de vie	Habitudes de vie			Le participant participe à des rencontres individuelles, à des ateliers, à des jeux de rôles, à des rencontres en groupe pour améliorer les habitudes de vie.
				Situation personnelle et familiale			Le participant participe à des rencontres individuelles, à des ateliers, à des jeux de rôles, à des rencontres en groupe pour trouver des solutions aux problèmes personnels et familiaux.
				Santé			Le participant participe à des rencontres individuelles, à des ateliers, à des jeux de rôles, à des rencontres en groupe pour améliorer la santé.

		Employabilité	Techniques de recherche d'emploi	Le participant participe à des rencontres individuelles, à des ateliers, à des jeux de rôles, à des rencontres en groupe pour apprendre les techniques de recherche d'emploi.
			Savoir-être	Le participant participe à des rencontres individuelles, à des ateliers, à des jeux de rôles, à des rencontres en groupe pour améliorer le savoir-être.
			Objectifs professionnels	Le participant participe à des activités et reçoit des conseils pour établir des objectifs professionnels réalistes.
		Motivation - Suivi	Le participant participe à des activités et reçoit des conseils qui l'encouragent pendant sa démarche.	

GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS	DÉFINITION ET EXEMPLE	
FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS	Facteurs liés au programme d'entreprises d'insertion	Liens entre l'intervention socioprofessionnelle et l'entreprise d'insertion			L'intervenant et le superviseur du participant à l'entreprise d'insertion communiquent ensemble pour ajuster le plan d'intervention aux besoins du participant.	
		Évaluation du rendement et rétroaction			Pendant le programme, le rendement du participant est évalué et des rétroactions sont données pour solutionner la problématique établie ou pour encourager les bonnes démarches.	
		Suivi après le stage	Encouragement			Du soutien moral est offert au participant après le stage.
			Soutien technique et outils			Du soutien technique et des outils sont mis à la disponibilité du participant après sa participation au programme.
			Aide à la recherche d'emploi et conseils			Le participant reçoit des conseils pour la recherche d'emploi suite à sa participation au programme.
		Agents d'insertion			Les agents d'insertion sont des personnes-ressources qui donnent des conseils, qui entretiennent des relations d'aide et qui ont les qualités et les compétences reliées à leur rôle.	

GRAND-PARENT	PARENT	FILS	PETIT-FILS	ARRIER-PETIT-FILS	DÉFINITION ET EXEMPLE
FACTEURS DE RÉUSSITE OU D'INSUCCÈS	Facteurs liés à l'entreprise d'insertion - Hebdo ménage, Mecanessence et Valoritec (non reconnue par Emploi-Québec)	Réalisme du site de travail	Statut du participant au sein de l'entreprise		Le participant est considéré comme un employé et il reçoit un salaire.
			Différentiation du lieu de travail et du lieu d'intervention		Le participant rencontre l'intervenant dans un lieu différent du site de travail.
			Contact avec des clients réels		Le participant est en contact avec les clients de l'entreprise d'insertion.
			Caractéristiques de l'entreprise d'insertion		L'activité économique, les services offerts et l'activité productive de l'entreprise sont appropriés.
		Apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail		Le participant pourra réaliser les tâches apprises dans des emplois semblables.	
		Ressources humaines		Le participant peut observer des personnes-modèles concernant les compétences techniques, la façon de transmettre les connaissances et les compétences, la relation avec les stagiaires-employés et la motivation.	
		Mode de gestion et organisation du travail		Le participant apprend le travail en équipe et en pairs, le code de discipline, les horaires de travail, le climat de travail, les directives pour réaliser le travail et les procédures.	

Appendice O. Tableau de fréquences des citations

FRÉQUENCE DES CITATIONS

CRITÈRES ET FACTEURS	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	B : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - formateur	C : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - gestionnaire	D : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - intervenant	E : Statut dans l'entreprise d'insertion = Dossier participant	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
1 : I. Évaluation de la réussite - insuccès	0	0	0	0	0	0	0
2 : A. Attentes du participant à l'égard du programme	0	0	0	0	0	0	0
3 : 1. Satisfaction	10	0	0	0	0	0	10
4 : 2. Insatisfaction	0	0	0	0	0	0	0
5 : 3. Incertitude ou satisfaction partielle	2	0	0	0	0	0	2
6 : B. Perception du participant sur sa réussite	0	0	0	0	0	0	0
7 : 4. Insuccès	2	0	0	0	0	0	2
8 : 5. Réussite	11	0	0	0	0	0	11
9 : 6. Incertitude ou réussite partielle	5	0	0	0	0	0	5
10 : C. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	0	0	0	0	0	0	0
11 : 7. Ajustement, modification acquisition d'habitudes de vie saines.	7	1	6	2	2	9	16
12 : 8. Résolution de problèmes personnels et familiaux	6	0	3	0	1	3	9
13 : 9. Résolution ou stabilisation de problèmes de santé (physique et mentale)	4	0	1	1	0	2	6
14 : D.. Développement de l'employabilité	0	0	0	0	0	0	0
15 : D.1.10. Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises	33	0	0	1	0	1	34
16 : D.2.x. Ajustement ou modification du savoir-être	0	0	0	0	0	0	0
17 : D.2.11. Changement d'attitude à l'égard du travail	8	4	2	1	1	7	15
18 : D.2.12. Ajustement, modification ou acquisition de compétences relationnelles requises sur le marché du travail.	31	8	7	7	6	22	53
19 : D.2.13. Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'action et de réalisation	24	9	4	4	4	17	41

CRITÈRES ET FACTEURS	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	B : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - formateur	C : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - gestionnaire	D : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - intervenant	E : Statut dans l'entreprise d'insertion = Dossier participant	F : Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
20 : D.2.14. Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'assistance et de service	15	1	2	0	0	3	18
21 : D.2.15. Ajustement, modification ou acquisition de compétences d'efficacité personnelle	32	12	8	5	3	25	57
22 : D.3.16. Utilisation des compétences techniques apprises	6	0	1	0	0	1	7
23 : D.4.17. Établissement d'objectifs professionnels réalistes et d'un parcours pour les atteindre	15	0	0	0	0	0	15
24 : D.5.18. Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs	11	5	6	5	1	16	27
25 : D.6.19. Retour aux études	11	0	2	2	3	4	15
26 : E. Insertion et intégration à l'emploi	0	0	0	0	0	0	0
27 : E.1.x. Occupation d'un emploi après la participation au programme	0	0	0	0	0	0	0
28 : E.1.a.20. Stabilité de l'emploi	27	0	0	0	0	0	27
29 : E.1.b.21. Intention de rester en emploi	17	0	0	0	0	0	17
30 : E.1.c.22. Correspondance aux objectifs professionnels et aux objectifs de formation	17	0	0	0	0	0	17
31 : E.1.d.23. Satisfaction au travail	25	0	0	0	0	0	25
32 : E.1.e.24. Climat de travail	19	0	0	0	0	0	19
33 : E.1.f.25. Conditions de travail	25	0	0	0	0	0	25
34 : E.2.26. Sans emploi après la participation au programme	0	0	0	0	0	0	0
35 : II. Facteurs de réussite ou d'insuccès	0	0	0	0	0	0	0
36 : A. Facteurs liés au participant	0	0	0	0	0	0	0
37 : A.1.x. Mode de vie	0	0	0	0	0	0	0
38 : A.1.a. Habitudes de vie	0	0	0	0	0	0	0
39 : A.1.a.1.27. Habitudes de vie saines	0	0	2	2	0	4	4
40 : A.1.a.2.28. Habitudes de vie malsaines	5	2	4	1	10	7	12

CRITÈRES ET FACTEURS	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	B : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - formateur	C : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - gestionnaire	D : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - intervenant	E : Statut dans l'entreprise d'insertion = Dossier participant	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
64 : A.2.b.3.b.42. Compétences d'action et de réalisation - Négatives	3	3	6	3	5	12	15
65 : A.2.b.4.x. Compétences d'assistance et de service	0	0	0	0	0	0	0
66 : A.2.b.4.a.43. Compétences d'assistance et de service - Positives	0	1	0	1	1	2	2
67 : A.2.b.4.b.44. Compétences d'assistance et de service - Négatives	1	0	0	0	1	0	1
68 : A.2.b.5.x. Compétences d'efficacité personnelle	0	0	0	0	0	0	0
69 : A.2.b.5.a.45. Compétences d'efficacité personnelle - Positives	1	5	5	4	2	14	15
70 : A.2.b.5.b.46. Compétences d'efficacité personnelle - Négatives	5	2	6	2	12	10	15
71 : A.2.c. Savoir-faire	0	0	0	0	0	0	0
72 : A.2.c.1.x. Habiletés informatiques	0	0	0	0	0	0	0
73 : A.2.c.1.a.47. Habiletés informatiques - Positives	2	0	0	0	0	0	2
74 : A.2.c.1.b.48. Habiletés informatiques - Négatives	0	0	0	0	0	0	0
75 : A.2.c.2.x. Habiletés mathématiques	0	0	0	0	0	0	0
76 : A.2.c.2.a.49. Habiletés mathématiques- Positives	0	1	0	1	0	2	2
77 : A.2.c.2.b.50. Habiletés mathématiques - Négatives	1	0	0	0	0	0	1
78 : A.2.c.3.x. Habiletés technologiques	0	0	0	0	0	0	0
79 : A.2.c.3.a.51. Habiletés technologiques- Positives	0	0	0	1	0	1	1
80 : A.2.c.3.b.52. Habiletés technologiques - Négatives	0	0	0	0	0	0	0
81 : A.2.c.4.x. Habiletés artistiques	0	0	0	0	0	0	0
82 : A.2.c.4.a.53. Habiletés artistiques - Positives	1	0	0	0	0	0	1
83 : A.2.c.4.b.54. Habiletés artistiques - Négatives	0	0	0	0	0	0	0
84 : A.2.c.5.x. Bilinguisme	0	0	0	0	0	0	0
85 : A.2.c.5.a.55. Bilinguisme - Positif	0	0	0	0	0	0	0
86 : A.2.c.5.b.56. Bilinguisme - Négatif	0	0	0	0	0	0	0
87 : A.2.c.6.x. Capacités physiques	0	0	0	0	0	0	0
88 : A.2.c.6.a.57. Capacités physiques- Positives	1	0	1	1	0	2	3

CRITÈRES ET FACTEURS	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	B : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - formateur	C : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - gestionnaire	D : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - intervenant	E : Statut dans l'entreprise d'insertion = Dossier participant	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
89 : A.2.c.6.b.58. Capacités physiques - Négatives	0	1	1	1	0	3	3
90 : A.2.c.7.x Capacité manuelle	0	0	0	0	0	0	0
91 : A.2.c.6.a.58A. Capacité manuelle - positive	0	3	1	0	0	4	4
92 : A.2.c.6.b.58B. Capacité manuelle - négative	0	1	0	1	0	2	2
93 : A.2.d. Objectif professionnel	0	0	0	0	0	0	0
94 : A.2.d.1.59. Objectifs professionnels clairs et réalistes	4	0	0	0	3	0	4
95 : A.2.d.2.60. Objectifs professionnels confus et irréalistes	5	0	0	0	7	0	5
96 : A.3.x. Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme	0	0	0	0	0	0	0
97 : A.3.a.61. Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme – Positives	16	0	0	0	3	0	16
98 : A.3.b.62. Expériences vécues en milieu de travail avant la participation au programme – Négatives	19	0	0	0	4	0	19
99 : A.4.x. Motivation	0	0	0	0	0	0	0
100 : A.4.a.63. Motivation - Positive	13	19	6	10	1	35	48
101 : A.4.b.64. Motivation - Négative	2	7	3	3	2	13	15
102 : A.5.x. Sclarité	0	0	0	0	0	0	0
103 : A.5.a.64A Sclarité - Positive	0	0	0	2	1	2	2
104 : A.5.a.64B Sclarité - Négative	1	0	1	0	6	1	2
105 : B. Facteurs liés au programme d'entreprises d'insertion	0	0	0	0	0	0	0
106 : B.1.65. Sélection des participants	1	3	5	1	0	9	10
107 : B.2.66. Évaluation des besoins et plan d'intervention	0	3	11	5	9	19	19
108 : B.3.x. Soutien social et professionnel	0	0	0	0	1	0	0
109 : B.3.a. Mode de vie	0	0	0	0	0	0	0
110 : B.3.a.1.67. Habitudes de vie	7	0	1	4	1	5	12
111 : B.3.a.2.68. Situation personnelle et familiale	2	0	1	5	0	6	8

CRITÈRES ET FACTEURS	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	B : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - formateur	C : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - gestionnaire	D : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - intervenant	E : Statut dans l'entreprise d'insertion = Dossier participant	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
112 : B.3.a.3.69. Santé	2	0	1	2	0	3	5
113 : B.3.b. Employabilité	0	0	0	0	0	0	0
114 : B.3.b.1.70. Techniques de recherche d'emploi	22	4	7	11	13	22	44
115 : B.3.b.2.71. Savoir-être	13	0	5	4	3	9	22
116 : B.3.b.3.72. Savoir-faire	3	0	0	0	7	0	3
117 : B.3.b.4.73. Objectifs professionnels	3	1	2	1	3	4	7
118 : B.3.c.74. Motivation - Accompagnement	29	0	3	10	4	13	42
119 : B.4.75. Liens entre l'intervention socioprofessionnelle et l'entreprise d'insertion	1	2	10	2	0	14	15
120 : B.5.76. Évaluation du rendement et rétroaction	1	9	11	3	0	23	24
121 : B.6.x. Suivi après le stage	0	0	0	0	0	0	0
122 : B.6.a.77. Encouragement	13	0	4	1	0	5	18
123 : B.6.b.78. Soutien technique et outils	7	0	1	0	0	1	8
124 : B.6.c.79. Aide à la recherche d'emploi et conseils	12	0	2	1	0	3	15
125 : B.7.79A. Les intervenants	1	2	4	1	0	7	8
126 : C. Facteurs liés à l'entreprise d'insertion - Hebdo ménage, Mecanessence et Entreprise ordinateurs (non reconnue par Emploi-Québec)	0	0	0	0	0	0	0
127 : C.1.x. Réalisme du site de travail	0	0	0	0	0	0	0
128 : C.1.a.80. Statut du participant au sein de l'entreprise	9	4	14	4	0	22	31
129 : C.1.b.81. Différentiation du lieu de travail et du lieu d'intervention	0	0	5	3	0	8	8
130 : C.1.c.82. Contact avec des clients réels	3	1	2	0	0	3	6
131 : C.1.d.82A. Les entreprises et ses services	1	9	18	7	0	34	35
132 : C.2.83. Apprentissage de compétences techniques transférables sur le marché du travail	18	14	10	6	0	30	48
133 : C.3.84. Ressources humaines	19	42	18	7	0	67	86

CRITÈRES ET FACTEURS	A : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé-stagiaire	B : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - formateur	C : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - gestionnaire	D : Statut dans l'entreprise d'insertion = Employé - intervenant	E : Statut dans l'entreprise d'insertion = Dossier participant	F: Statut dans l'entreprise d'insertion = Total employés (B+C+D)	G : Statut dans l'entreprise d'insertion = Stagiaires + employés (A+F)
134 : C.4.85. Mode de gestion et organisation du travail	4	23	25	5	0	53	57

*Appendice P. Histoires de vie et grilles d'évaluation de la réussite – Participants
Groupe 1*

PARTICIPANT 1

Cette participante avait vécu plusieurs stages non rémunérés organisés par son école. Suite à plusieurs échecs scolaires résultant du manque de soutien de la part de sa mère, elle a abandonné l'école. Une relation difficile avec sa mère, marquée par plusieurs épisodes de violence, a toujours été omniprésente dans la vie de cette jeune femme qui rêve de devenir infirmière.

Après quelques démarches infructueuses pour se trouver un emploi, elle est arrivée à La Relance Outaouais en souhaitant se trouver un emploi pour arriver à subvenir à ses besoins et recommencer ses études. Parmi les points à améliorer, elle voulait augmenter sa confiance en elle-même, développer son sens de l'initiative et améliorer les relations avec ses collègues et ses employeurs, car elle avait rencontré des problèmes sur cet aspect lors des stages auxquels elle avait participé.

Elle a bien aimé être employée-stagiaire à Hebdomenage où elle a effectué des tâches de concierge dans une école primaire. Le contact avec les enfants lui a donné le goût de travailler dans le domaine du service à la clientèle. Elle affirme que ce travail lui a permis de développer des compétences techniques qu'elle utilise dans son emploi actuel comme caissière. En suivant les conseils de son intervenant, elle est retournée aux études. Elle compte finir son secondaire et commencer des études pour devenir, dans un premier temps, préposée aux bénéficiaires. Même si l'apprentissage des techniques de recherche d'emploi n'a pas été son point fort pendant le stage, elle a fini par reconnaître l'importance de cette activité grâce à laquelle elle a pu trouver son emploi actuel. Elle est fière d'avoir été capable de passer une entrevue.

Elle a quitté la maison de sa mère. Elle a beaucoup amélioré sa perception qu'elle avait d'elle-même. Elle est devenue une étudiante dévouée, et ses relations avec ses collègues sont bonnes. La relation avec son patron reste à améliorer.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 1

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux		4		
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)		4		
TOTAL CRITÈRE 1		→			14
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises				4
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises			3	
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre				4
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs				4
	Retour aux études			3	
TOTAL CRITÈRE 2		→			18
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi			3	
	Intention de garder l'emploi		2		
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail				4
	Conditions de travail		2		
TOTAL CRITÈRE 3		→			16

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 2

Souffrant de dépression, ce participant avait de la difficulté à gérer son stress et ses émotions au début du programme. Il avait aussi de la difficulté à garder ses emplois, car il n'arrivait pas à maintenir son intérêt et son efficacité au travail. Sa situation financière était précaire et il avait de la difficulté à payer ses dettes. Avec ses habiletés artistiques, il souhaitait se trouver un emploi passionnant et faire carrière comme acteur.

Le mode de vie de ce jeune était malsain. Il ne mangeait qu'un repas par jour, il se déplaçait à pied, il avait de la difficulté à gérer son budget et son temps, il négligeait son hygiène personnelle et il accumulait les tâches de base à la maison (lessive, vaisselle, gestion de documents importants, ménage, etc.)

Pendant son stage, il a éprouvé des difficultés sur le plan de la persévérance, de la motivation, de l'assiduité, de la ponctualité et de l'hygiène. Cependant, il a fait des progrès au cours de son stage : meilleure organisation personnelle, adoption d'habitudes de vie plus saines et plus stables et amélioration de sa confiance en-soi. Il affirme que grâce aux encouragements de son agent d'insertion, il a été admis au cégep où il a repris ses études. Il voit sa carrière d'acteur relativement loin et il souhaite avoir un emploi plus tangible auquel s'ancrer.

Avant son entrée au cégep, il a occupé un emploi d'été comme concierge dans une école. Ses tâches ressemblaient beaucoup aux tâches qu'il avait à faire à La Relance. Il est fier d'avoir fait du bon travail et il se voit présentement comme quelqu'un qui est capable d'atteindre ses objectifs. Il s'est juré de ne plus retourner sur l'aide sociale.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 2

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)	2			
TOTAL CRITÈRE 1		→			14
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises		2		
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises			3	
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre		2		
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs			3	
	Retour aux études			3	
TOTAL CRITÈRE 2		→			16
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi	1			
	Intention de garder l'emploi	1			
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail			3	
	Climat de travail			3	
	Conditions de travail		2		
TOTAL CRITÈRE 3		→			11

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 3

Le manque de soutien de sa mère et le décès de son père ont fait de ce participant une personne renfermée qui présente parfois des réactions agressives. De plus, il a de la difficulté à communiquer et à gérer son stress et ses émotions.

Avant son stage à La Relance, il a occupé des petits boulots où il a vécu des expériences de travail négatives marquées par des mauvaises interactions avec ses collègues et ses patrons. Sa difficulté à atteindre un rythme de travail adéquat et à suivre les consignes données était souvent soulignée par ses superviseurs.

Même s'il n'a pas été diagnostiqué, ce jeune semble avoir des problèmes de santé mentale qui ont été constatés au cours du stage, ainsi que d'autres grandes limitations sur le plan de l'employabilité : analphabétisme, troubles de mémoire et d'attention, manque d'autonomie, rythme de travail trop lent, qualité du travail insuffisante sur le plan de la production et mauvaise image personnelle (hygiène).

Au cours de son stage, il a été référé au CLSC pour une évaluation en santé mentale, car il pourrait bénéficier de plateaux de travail adaptés qui lui conviendraient davantage. Il a aussi fait des progrès sur le plan de l'alphabétisation, car il a été encouragé à participer à un programme offert par l'organisme « Le Vent dans les lettres ».

Son objectif professionnel reste encore irréaliste, compte tenu de son état de santé. Il souhaite compléter son DES, obtenir les deux permis de conduire (moto et voiture) et devenir employé chez Harley-Davidson. Pour y arriver, il a entrepris des démarches pour reprendre ses études à Nouvel Horizon. Il est très motivé à poursuivre ses démarches.

Le participant considère que sa participation au programme de La Relance lui a permis de s'améliorer. Il affirme être devenu une personne disciplinée et respectueuse. Il dit avoir beaucoup amélioré sa capacité à s'exprimer. À la fin de notre rencontre, il nous a dit : « Je suis un homme différent. Là, je parle correct avec vous, et c'est grâce à eux autres, qu'ils m'ont changé ».

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 3

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines	2			
	Résolution de problèmes personnels et familiaux	2			
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)		4		
TOTAL CRITÈRE 1		→			8
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises	1			
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises	1			
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre		2		
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs		2		
	Retour aux études			3	
TOTAL CRITÈRE 2		→			12
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi				
	Intention de garder l'emploi				
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels				
	Satisfaction au travail				
	Climat de travail				
	Conditions de travail				
TOTAL CRITÈRE 3		→			0

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 4

Même s'il a fini son secondaire, ce participant, qui avait 26 ans au moment de l'entrevue, n'avait seulement qu'une petite expérience de travail avant sa participation au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance. Cette expérience de travail négative a été marquée par des conditions de travail pénibles en raison du froid qu'il devait endurer. En cherchant à se trouver une place dans le marché du travail, il a accepté un stage non rémunéré pendant plus de huit mois, sans réussir à décrocher un emploi permanent au sein de l'organisme communautaire.

Atteint du syndrome d'Aspergès, le participant reconnaît avoir passé plusieurs années sur l'assistance sociale en restant chez sa mère à ne rien faire. Cette situation a contribué à faire dégénérer les relations avec sa famille et à le rendre plus renfermé.

Il a fait son stage au sein de l'entreprise Valoritec où il affirme avoir réussi à changer ses habitudes de travail et à améliorer sa façon d'interagir avec ses collègues et son patron.

Après sa participation au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance, il a réussi à se trouver un emploi, qu'il occupait depuis déjà huit mois au moment de l'entretien, dans une entreprise adaptée aux personnes avec certaines déficiences. Bien qu'il soit satisfait de la réussite de son processus d'insertion dans le marché du travail et de l'emploi qu'il occupe, il envisage, à moyen terme, de se trouver un meilleur emploi.

Il éprouve de la satisfaction, car il se sent capable d'accomplir ses tâches et de faire un bon travail. Il pense que le programme lui a permis d'apprendre les techniques de recherche d'emploi grâce auxquelles il a décroché son emploi.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 4

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
	TOTAL CRITÈRE 1		→		
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises			3	
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises				4
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre		2		
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs				4
	Retour aux études				4
TOTAL CRITÈRE 2		→			20
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi			3	
	Intention de garder l'emploi			3	
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail			3	
	Climat de travail		2		
	Conditions de travail			3	
TOTAL CRITÈRE 3		→			15

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
❖ Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
❖ Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 5

L'expérience de travail de ce jeune est composée de plusieurs emplois en entretien ménager, en construction, en restauration et en travaux saisonniers. Son historique est marqué par des petits boulots mal payés et où il a fait l'objet de commentaires déplacés. Il ne parle pas de sa famille, mais nous avons cru comprendre qu'elle était à l'origine d'un problème de consommation de drogue qu'il a réussi à surmonter.

Il souhaitait travailler auprès des enfants, mais il n'a pas réalisé son rêve, car il n'a pas fini son secondaire. Il affirme vouloir y retourner. Encouragé par sa mère, il a décidé de commencer le programme à La Relance. Il envisageait devenir garde de sécurité.

À son avis, son expérience au sein de l'entreprise d'insertion lui a permis de réussir à se trouver un emploi dans le domaine envisagé, emploi qu'il occupait depuis quelques semaines au moment de la rencontre. Pour décrocher cet emploi, il a suivi une courte formation. Il se sent satisfait de sa réussite, il aime son nouvel emploi et il envisage le garder « toute sa vie ».

Il considère que l'encouragement reçu a joué un rôle très important dans ses démarches. Il a remarqué beaucoup de changements après sa participation au programme. Mais le plus important, c'est qu'il a appris à arriver à l'heure à son travail, en plus d'avoir développé des compétences de service à la clientèle, deux aspects très importants pour le métier de garde de sécurité.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 5

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
TOTAL CRITÈRE 1				→	18
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises			3	
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises			3	
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre				4
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs				4
	Retour aux études		2		
TOTAL CRITÈRE 2				→	19
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi			3	
	Intention de garder l'emploi				4
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels			3	
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail		2		
	Conditions de travail			3	
TOTAL CRITÈRE 3				→	19

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 6

C'est une jeune fille de 19 ans qui a travaillé quelques semaines dans un magasin à grande surface et dans une chaîne alimentaire avant sa participation au programme. Elle décrit ces expériences négatives comme les pires emplois qu'elle n'a jamais eus.

Lors de son stage à La Relance, elle a travaillé comme caissière. Elle a beaucoup aimé cette expérience par laquelle elle a acquis des compétences techniques et réaffirmé son goût pour le travail auprès de la clientèle.

Elle travaille depuis neuf mois dans un magasin à grande surface où elle occupe un poste de caissière. Elle considère que son expérience à La Relance lui a permis de garder son emploi, car elle a appris à bien travailler, à aider les clients et à interagir avec ses superviseurs.

Elle a récemment déménagé en appartement avec son copain, situation qui la motive à continuer dans son travail pour maintenir son niveau de vie.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 6

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
		TOTAL CRITÈRE 1			18
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises				4
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises				4
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre		2		
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs				4
	Retour aux études	1			
		TOTAL CRITÈRE 2			18
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi		2		
	Intention de garder l'emploi		2		
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail				4
	Conditions de travail			3	
		TOTAL CRITÈRE 3			16

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 7

C'est un jeune de 20 ans avec un retard scolaire important. Il a des problèmes de santé (maladie du cœur), raison pour laquelle il est souvent malade. À son entrée au programme, il avait de la difficulté à gérer ses relations et à communiquer avec les autres à cause de son impulsivité et de son tempérament colérique. Son expérience de travail se limitait à des emplois de courte durée et marqués par des expériences négatives au niveau des relations avec ses patrons. Il a des problèmes financiers et de la difficulté à gérer son budget.

Pendant son stage, il a eu des problèmes d'assiduité. Après sa participation au programme d'entreprises d'insertion, il a occupé des petits boulots de courte durée ou sur appel. Il envisage un retour aux études, mais il hésite. Il est en recherche d'emploi.

Il considère que sa participation au programme lui a permis d'améliorer ses compétences relationnelles, surtout parce qu'il a appris à travailler en équipe lors de son stage à Mecanessence.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 7

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines		4		
	Résolution de problèmes personnels et familiaux		4		
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
TOTAL CRITÈRE 1		→			14
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises			3	
	Ajustement ou modification du savoir-être		2		
	Utilisation des compétences techniques apprises		2		
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre	1			
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs			3	
	Retour aux études	1			
TOTAL CRITÈRE 2		→			12
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi		2		
	Intention de garder l'emploi	1			
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail			3	
	Climat de travail		2		
	Conditions de travail		2		
TOTAL CRITÈRE 3		→			9

INTERPRÉTATION DES RESULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 8

Au début du programme, il souhaitait travailler à l'amélioration de ses compétences relationnelles, car il a eu des problèmes à garder ses emplois. L'interaction avec ses superviseurs et ses patrons a toujours été sa faiblesse. Doté d'une bonne endurance physique, il a souvent travaillé dans un domaine qu'il aime, la construction.

Sur le plan personnel, il avait des problèmes à gérer son budget. De plus, l'agent d'insertion a remarqué qu'il avait des problèmes en lien avec son alimentation. Par le passé, il a aussi eu des problèmes liés à la consommation de drogue. Mais il les a surmontés grâce à sa participation à un programme de désintoxication.

Il a fait seulement cinq semaines dans le programme, car il s'est trouvé un emploi dans la construction. Pendant son stage, il a toujours eu une bonne évaluation de son travail. Cependant, son point faible était la gestion de ses émotions et de ses réactions face à la critique. Selon lui, un travail étroit entre l'agent d'insertion et son superviseur l'a aidé à améliorer ses points faibles.

Il a changé d'employeur quelques mois plus tard, tout en gardant d'excellentes relations avec son ancien patron. Il a pris cette décision, car son nouvel employeur lui a offert des meilleures conditions de travail. Positif, motivé, plein d'énergie et de confiance en l'avenir, ce jeune envisage devenir travailleur autonome dans un avenir proche. C'est grâce à la confiance et à l'encouragement de son employeur actuel, ainsi qu'à l'appui de son ancien employeur qu'il compte réussir.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 8

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines		4		
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
		TOTAL CRITÈRE 1			16
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises			3	
	Ajustement ou modification du savoir-être				4
	Utilisation des compétences techniques apprises	1			
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre				4
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs			3	
	Retour aux études	1			
		TOTAL CRITÈRE 2			16
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi				4
	Intention de garder l'emploi				4
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels				4
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail				4
	Conditions de travail				4
		TOTAL CRITÈRE 3			24

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 9

Cette jeune femme de 21 ans a utilisé cette phrase pour se décrire avant sa participation au Programme d'entreprises d'insertion professionnelle de La Relance : « Je ne travaillais pas, je ne faisais rien, j'étais comme la petite... je pourrais dire comme les mamans qui restent à la maison. J'étais comme ça, mais pas d'enfants ». Sans aucune expérience de travail et prestataire de l'assistance sociale depuis plusieurs années, elle a profité de son déménagement en ville pour se prendre en main.

Pendant son stage, elle était travaillante, ponctuelle, impliquée et très appréciée de son superviseur. Beaucoup de changements se sont produits dans la vie de cette participante suite à sa participation au programme. Elle a réussi à s'imposer une routine de travail et elle a trouvé le goût d'aller travailler. Au moment de notre rencontre, une année s'était écoulée après sa sortie du programme d'assistance sociale, et elle souhaite ne plus jamais avoir besoin de faire appel à cette aide.

Elle est fière d'avoir appris les techniques de recherche d'emploi et d'avoir un bon c.v. à soumettre à ses employeurs potentiels. Suite à sa participation au programme de La Relance, elle a réussi à se trouver un emploi qu'elle a gardé quelques mois. Au moment de notre rencontre, elle était en recherche active d'un travail.

Bien que nous ayons pris connaissance, grâce à son dossier, que cette participante consommait quotidiennement de la marijuana, nous n'avons pas réussi à vérifier si elle avait entrepris des démarches pour régler ce problème.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 9

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)		4		
TOTAL CRITÈRE 1		→			16
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises			3	
	Ajustement ou modification du savoir-être				4
	Utilisation des compétences techniques apprises	1			
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre		2		
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs			3	
	Retour aux études	1			
TOTAL CRITÈRE 2		→			14
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi	1			
	Intention de garder l'emploi	1			
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail			3	
	Climat de travail			3	
	Conditions de travail		2		
TOTAL CRITÈRE 3		→			11

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 10

Avant sa participation au programme de La Relance, elle a travaillé pour de courtes périodes de temps dans deux chaînes de restauration rapide où elle a eu des problèmes avec ses patrons et ses collègues. Par la suite, elle a eu de la difficulté à se trouver un emploi. Elle considère que sa façon de chercher un emploi n'était pas adéquate. Elle avait aussi de la difficulté à gérer son stress.

Elle raconte que pendant son stage, elle a développé une belle amitié avec son agent d'insertion et avec ses collègues de travail. Elle est fière de pouvoir gérer son stress, de mieux performer au travail, d'avoir un bon c.v. et d'être capable de réussir ses entrevues.

Elle a fait son stage à Hebdomenage et elle utilise, dans son emploi actuel, les techniques apprises. Elle occupe depuis plusieurs mois un emploi comme caissière dans une chaîne de restauration rapide spécialisée dans le café. Elle aime son travail et elle a d'excellentes relations avec ses collègues et son patron. Elle n'envisage pas quitter cet emploi dans un avenir proche.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 10

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
TOTAL CRITÈRE 1		→			18
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises				4
	Ajustement ou modification du savoir-être				4
	Utilisation des compétences techniques apprises			3	
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre	1			
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs		2		
	Retour aux études	1			
TOTAL CRITÈRE 2		→			15
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi				4
	Intention de garder l'emploi				
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail				4
	Conditions de travail			3	
TOTAL CRITÈRE 3		→			16

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 11

Avant sa participation au Programme d'entreprises d'insertion de La Relance, cette fille de 22 ans n'avait pas d'expérience de travail et elle avait de la difficulté à gérer ses émotions : elle était agressive. Son rêve était de devenir éducatrice.

Lors de notre rencontre, nous avons remarqué qu'elle avait de la difficulté à exprimer ses sentiments, même si nous l'avons encouragée à le faire. Il nous a semblé que les conflits avec sa mère étaient à l'origine de cette attitude renfermée et un peu agressive.

Elle a mentionné que sa participation au programme lui a permis de développer des compétences relationnelles, car elle avait des problèmes à respecter les ordres de ses supérieurs.

Après sa participation au programme, elle a réussi à se trouver un travail dans une chaîne de restauration rapide où elle a travaillé pendant six mois. Puis, elle a dû quitter son poste pour s'occuper de sa mère qui est tombée malade. Elle a vécu une dépression en lien avec cette situation. Elle a bien apprécié l'encouragement reçu de la part de son agent d'insertion qui l'appelait souvent pour prendre de ses nouvelles à cette étape difficile de sa vie.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 11

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
TOTAL CRITÈRE 1		→			18
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises		2		
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises		2		
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre	1			
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs			3	
	Retour aux études	1			
TOTAL CRITÈRE 2		→			12
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi			3	
	Intention de garder l'emploi	1			
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail		2		
	Climat de travail		2		
	Conditions de travail		2		
TOTAL CRITÈRE 3		→			11

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 12

Cette jeune fille de 18 ans n'a pas terminé ses études secondaires. Elle a subi des épisodes de dépression à plusieurs reprises. Elle souhaite devenir préposée aux bénéficiaires. Avant sa participation au programme, elle a travaillé dans une chaîne de restauration rapide pendant huit mois.

Elle pense qu'elle n'a pas réussi à s'insérer sur le marché du travail après son stage, car elle a eu des problèmes de santé.

Après son stage, elle a quand même réussi à se trouver un travail dans une chaîne de restauration rapide. Mais elle n'y a travaillé que peu de temps, car elle est tombée malade. Elle mentionne que lors de son entrevue, elle s'est bien débrouillée grâce aux techniques de recherche d'emploi qu'elle a apprises à La Relance.

Au moment de la rencontre, elle nous a dit qu'elle était en train de suivre un programme pour les personnes ayant des problèmes de santé mentale.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 12

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines		4		
	Résolution de problèmes personnels et familiaux		4		
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)		4		
TOTAL CRITÈRE 1				→	12
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises		2		
	Ajustement ou modification du savoir-être		2		
	Utilisation des compétences techniques apprises		2		
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre	1			
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs		2		
	Retour aux études	1			
TOTAL CRITÈRE 2				→	10
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi		2		
	Intention de garder l'emploi	1			
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail		2		
	Climat de travail		2		
	Conditions de travail		2		
TOTAL CRITÈRE 3				→	10

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 13

Ce jeune de 19 ans n'a pas terminé ses études secondaires. Il a des problèmes de santé (asthme). Il avait des habitudes de vie malsaines à son entrée au programme (apparence personnelle, gestion du temps, problèmes de sommeil pendant les heures de travail, gestion du budget). Passionné des ordinateurs, il souhaite s'inscrire à une formation en vidéographie 3D et travailler chez Bisoft. Avant sa participation au programme, il a travaillé dans un magasin à grande surface pendant neuf mois, et à Pétro-Canada pendant dix mois. Ces expériences de travail ont été marquées par des mauvaises relations avec ses patrons.

Il a fait la première partie de son stage à Hebdomenage, et par la suite, il a réalisé des travaux au bureau de La Relance. Pendant son stage, il a eu des problèmes de ponctualité. Il s'est impliqué dans toutes les démarches qui lui ont été proposées.

Il considère que sa participation au programme lui a permis d'améliorer ses compétences relationnelles et d'apprendre des techniques de recherche d'emploi.

Après sa participation au programme, il s'est trouvé un emploi rapidement, mais il l'a quitté après avoir eu une meilleure offre d'emploi dans le domaine qui l'intéressait. Il occupait son poste depuis trois mois au moment de la rencontre et il avait un contrat de neuf mois.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 13

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines			6	
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)			6	
TOTAL CRITÈRE 1		→			18
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises			3	
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises				4
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre				4
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs				4
	Retour aux études		2		
TOTAL CRITÈRE 2		→			20
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi			3	
	Intention de garder l'emploi		2		
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels				4
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail			3	
	Conditions de travail			3	
TOTAL CRITÈRE 3		→			19

INTERPRÉTATION DES RESULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 14

Cette jeune fille timide souffre de dyslexie, et c'est pourquoi elle a peu d'habiletés en écriture. Elle souhaite devenir secrétaire. Elle a été référée au programme par son agent d'aide sociale.

Avant sa participation au programme, elle n'avait pas d'expérience de travail rémunéré. Elle a fait plusieurs stages lors de sa participation au programme de formation de Nouvel Horizon, expériences qui n'ont pas été positives.

Pendant son stage à Hebdomenage, elle a eu des problèmes d'assiduité (absences non motivées) et de ponctualité, des difficultés à s'intégrer à l'équipe de travail ainsi qu'un manque de motivation. Elle n'a pas fait le programme au complet, car elle s'est trouvé un emploi dans un bingo où elle travaillait depuis déjà cinq mois au moment de la rencontre. Elle est très satisfaite de son travail et elle continue ses études pour terminer son secondaire.

Elle considère que sa participation au programme lui a permis de vaincre sa timidité. Elle affirme qu'aujourd'hui, elle comprend l'importance de ne pas manquer à son travail.

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 14

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines		4		
	Résolution de problèmes personnels et familiaux			6	
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)		4		
TOTAL CRITÈRE 1				→	14
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises				4
	Ajustement ou modification du savoir-être			3	
	Utilisation des compétences techniques apprises				4
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre			3	
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs			3	
	Retour aux études			3	
TOTAL CRITÈRE 2				→	18
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi				4
	Intention de garder l'emploi				4
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels			3	
	Satisfaction au travail				4
	Climat de travail				4
	Conditions de travail			3	
TOTAL CRITÈRE 3				→	22

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total

PARTICIPANT 15

C'est un jeune de 18 ans qui est encore en deuil de son père décédé. Il habite avec sa mère avec qui il entretient de bonnes relations. Il a des problèmes de consommation de drogue qui ont été constatés pendant son stage. Il envisage un retour aux études. Avant sa participation au programme, il a vécu une expérience de travail de quatre mois dans une pharmacie, laquelle a été positive.

Pendant son stage, il a commencé à développer son autonomie, car il dépendait de sa mère pour ses déplacements. Cet apprentissage lui a occasionné des problèmes de ponctualité. Son niveau d'implication était faible et il parlait beaucoup avec ses coéquipiers. Il éprouvait de la difficulté à se maintenir éveillé lors des activités en groupe, car il avait des habitudes de vie malsaines (fêtes à la veille de ses journées de travail). Il a aussi eu de la difficulté à faire preuve d'initiative et d'autonomie et à comprendre les directives.

Il considère qu'il a moyennement réussi son insertion dans le marché du travail. Après son stage, il s'est trouvé un emploi saisonnier où il travaillait depuis deux mois au moment de la rencontre. Il n'a pas de projets de vie. Il nous a dit : « Je ne pense pas vraiment à mon avenir. Je devrais, mais je n'y pense pas. »

ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

PARTICIPANT: 15

		NIVEAUX			
		Insatisfaisant	Amélioration souhaitable	Satisfaisant	Excellent
CRITÈRE 1	INDICATEURS/POINTAGE	2	4	6	8
Développement d'un mode de vie normal et équilibré	Ajustement, modification ou acquisition d'habitudes de vie saines	2			
	Résolution de problèmes personnels et familiaux	2			
	Résolution ou contrôle de problèmes de santé (physique ou mentale)	2			
TOTAL CRITÈRE 1		→			6
CRITÈRE 2	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Développement de l'employabilité	Utilisation des techniques de recherche d'emploi apprises		2		
	Ajustement ou modification du savoir-être		2		
	Utilisation des compétences techniques apprises	1			
	Établissement d'un objectif professionnel réaliste et d'un parcours pour l'atteindre	1			
	Obtention d'une attestation de travail reconnue par les employeurs			3	
	Retour aux études	1			
TOTAL CRITÈRE 2		→			10
CRITÈRE 3	INDICATEURS/POINTAGE	1	2	3	4
Insertion et intégration à l'emploi	Stabilité de l'emploi	1			
	Intention de garder l'emploi	1			
	Correspondance de l'emploi aux objectifs professionnels	1			
	Satisfaction au travail		2		
	Climat de travail	1			
	Conditions de travail	1			
TOTAL CRITÈRE 3		→			7

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS SELON LE CRITÈRE	6	7 à 12	13 à 18	19 à 24
1. Développement d'un mode de vie normal et équilibré	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
2. Développement de l'employabilité	aucun changement	changement mineur	changement important	changement total
3. Insertion et intégration à l'emploi	insuccès	succès minimal	succès important	succès total