



# **RAPPORT D'ÉVALUATION DU PROJET VISA D'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE**

Secteur de la solidarité sociale et de l'analyse stratégique  
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Septembre 2019

## **COLLECTE DE DONNÉES, ANALYSE ET RÉDACTION**

Louise East

## **MISE EN PAGE**

Julie Dubreuil

## **COMITÉ D'ÉVALUATION**

Louise East – Direction de l'évaluation, Secteur de la Solidarité sociale et de l'analyse stratégique, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Alexandre Chabot-Bertrand – Direction des politiques d'emploi et des stratégies, Secteur Emploi-Québec, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Martine René – Centre d'Entraide Sociale du Bas de la Falaise – La Jonction

Madeleine Ouellet – Direction régionale de Services Québec de la Capitale-Nationale

ISBN : 978-2-550-86289-5

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2020.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>DESCRIPTION DU PROJET</b> .....	<b>2</b>
1.1	PROBLÈMES ET OPPORTUNITÉS À L'ORIGINE DU PROJET .....	2
1.2	DIMENSIONS SUR LESQUELLES ON AGIT (CIBLES).....	3
1.3	OBJECTIFS DU PROJET .....	3
1.4	CLIENTÈLE VISÉE PAR LE PROJET .....	4
1.5	NATURE DE L'INTERVENTION .....	5
<b>2</b>	<b>OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION ET MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>9</b>
2.1	OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION .....	9
2.2	MÉTHODOLOGIE .....	9
<b>3</b>	<b>PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE DES PARTICIPANTS AU PROJET VIP POUR L'ANNÉE 2017-2018</b> .....	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>POINT DE VUE DES INTERLOCUTEURS CLÉS DE LA JONCTION ET DE LA DIRECTION RÉGIONALE SERVICES QUÉBEC DE LA CAPITALE-NATIONALE</b> .....	<b>11</b>
4.1	GESTION DU PROJET VIP .....	11
4.2	RECRUTEMENT DES CANDIDATS .....	12
4.3	RÉFÉRENCE DES CANDIDATS .....	13
4.4	CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS .....	14
4.5	RECRUTEMENT DES ENTREPRISES .....	15
4.6	INTERVENTION .....	16
4.7	PAIRAGE DE L'ENTREPRISE AVEC LE PARTICIPANT .....	19
4.8	ACCOMPAGNEMENT .....	20
4.9	SUIVI .....	21
4.10	ABANDONS .....	22
4.11	ATTESTATION DE PARTICIPATION.....	22
4.12	UTILISATION DE LA MESURE SUBVENTION SALARIALE .....	22
4.13	SOUTIEN DU REVENU LIÉ À LA PARTICIPATION .....	22
4.14	EFFETS DU PROJET .....	23
4.15	VALEUR AJOUTÉE DU PROJET .....	26
4.16	POINTS FORTS DU PROJET .....	26
4.17	POINTS FAIBLES DU PROJET .....	26
4.18	AMÉLIORATIONS À APPORTER AU VIP .....	27
<b>5</b>	<b>POINT DE VUE DE QUELQUES PARTICIPANTS</b> .....	<b>28</b>
5.1	RECRUTEMENT.....	28
5.2	RÉFÉRENCE VERS L'AGENTE DE LIAISON .....	28
5.3	INTERVENTION.....	29
5.3.1	Ateliers de formation .....	29
5.3.2	Période de recherche intensive d'emploi .....	30
5.4	QUESTION SUR LES ANTÉCÉDENTS JUDICIAIRES LORS DE L'ENTREVUE D'EMBAUCHE.....	31
5.5	DÉMARCHES RÉALISÉES POUR OBTENIR UN EMPLOI .....	31
5.6	ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI .....	31
5.7	SITUATION ACTUELLE DES PARTICIPANTS.....	32
5.8	EFFETS .....	32

5.8.1	Sur le plan personnel .....	32
5.8.2	Sur le plan de l'employabilité.....	33
5.8.3	Satisfaction par rapport à leur participation au projet .....	34
5.9	VALEUR AJOUTÉE DU VIP .....	34
5.10	POINTS FORTS.....	34
5.11	POINTS FAIBLES.....	34
5.12	AMÉLIORATIONS SOUHAITÉES .....	35
<b>6</b>	<b>CONCLUSION .....</b>	<b>36</b>

## **LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX**

FIGURE 1 – ÉTAPES DE L'INTERVENTION .....	5
TABLEAU 1 – PROFIL DES PARTICIPANTS AU PROJET VIP .....	10

## **LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES**

CCCJA	Comité consultatif pour la clientèle judiciairisée adulte
CLE	Centre local d'emploi ou bureau de Services Québec
DRSQCN	Direction régionale de Services Québec de la Capitale-Nationale
MSI	Mesure et services aux individus
SEQ	Secteur Emploi-Québec
SSAL	Mesure subvention salariale
VIP	Visa Intégration professionnelle

## SOMMAIRE

### Contexte

Plusieurs études démontrent que, d'ici quelques années, le nombre de personnes qui quitteront le marché du travail sera plus important que le nombre de personnes qui y feront leur entrée. Cette situation obligera les entreprises à repenser leur recrutement et à revoir leurs stratégies de rétention du personnel, en faisant preuve d'innovation et de souplesse pour trouver des solutions favorisant leur développement. Il existe pourtant un bassin de travailleurs disponibles qui pourrait répondre aux nouveaux besoins des entreprises. Il s'agit des personnes judiciairisées. Un obstacle majeur limite toutefois leur accès au marché du travail, soit le fait de posséder un casier judiciaire<sup>1</sup>. C'est dans ce contexte que l'organisme Centre d'entraide sociale du bas de la falaise, – La Jonction, a conçu un projet visant à favoriser le placement et le maintien en emploi des personnes judiciairisées afin de permettre l'adéquation entre les travailleurs disponibles à l'emploi et les besoins de main-d'œuvre des entreprises de la région de la Capitale-Nationale.

### Objectifs de l'évaluation

Cette étude a pour objectifs :

- d'analyser le fonctionnement du projet afin de faire ressortir les conditions favorables et défavorables à l'atteinte des résultats;
- d'identifier les principales sources de satisfaction et d'insatisfaction liées au projet;
- de mesurer les résultats obtenus par rapport aux objectifs du projet et les autres effets possibles.

### Méthodologie

Les informations nécessaires à cette étude ont été obtenues lors d'entrevues individuelles et de groupe menées entre le 30 novembre 2018 et le 22 mars 2019 et de données des fichiers administratifs du Ministère.

### Résultats

Les résultats pour l'année 2017-2018 du projet Visa d'Intégration professionnelle (VIP), présentés dans la reddition de compte produite par La Jonction, montrent que le VIP a atteint ses objectifs en ce qui concerne l'intégration à l'emploi des participants (69 % pour une cible de 60 %) ainsi que le maintien en emploi de ces derniers après 12 semaines (67 % pour une cible de 55 %). Certaines des personnes rencontrées estiment que le taux de maintien en emploi des participants est le principal effet constaté. En effet, ce taux est supérieur à ce qu'elles observent habituellement chez les participants des services du groupe 6<sup>2</sup>.

- 
1. Le casier judiciaire « est une inscription dans un registre administré par la Gendarmerie Royale [sic] du Canada (GRC) dans lequel on conserve de l'information sur l'identification, les accusations, les condamnations, les empreintes digitales, l'ADN, etc. Cette inscription est faite après qu'une personne ait [sic] été trouvée coupable d'avoir commis une ou plusieurs infractions criminelles en contravention de lois telles que le *Code criminel* et la *Loi réglementant certaines drogues et autres substances* ». Extrait de *Avis : les personnes judiciairisées, un bassin de travailleurs pour le Québec*, février 2017, p. 4. Ce document est disponible dans le site Internet du CCCJA : <http://www.cccja.org/actualites/avis-sur-les-personnes-judicialisees-un-bassin-de-travailleurs-pour-le-quebec/> (Consulté le 12 novembre 2019).
  2. Le groupe 6 désigne les services en approche globale qui regroupent les services spécialisés. Ceux-ci varient selon les clientèles visées, les modes d'intervention et les pratiques. Les modèles d'intervention sont de l'ordre du counseling d'emploi, de l'encadrement et de l'accompagnement dans la réalisation des différentes étapes pour trouver, intégrer et maintenir un emploi. [http://intranet.nes.reseau.intra/emploi-quebec/guide\\_mse/Guide\\_intranet/05\\_Mesures\\_progr\\_Emploi\\_Quebec/05\\_1\\_Services\\_aide\\_emploi/Guide\\_SAE\\_section3.pdf](http://intranet.nes.reseau.intra/emploi-quebec/guide_mse/Guide_intranet/05_Mesures_progr_Emploi_Quebec/05_1_Services_aide_emploi/Guide_SAE_section3.pdf).

De plus, les personnes rencontrées ont entre autres mentionné, comme principale valeur ajoutée du projet, le taux de maintien en emploi des participants, l'approche préconisée dans le projet (notamment l'encadrement), la création d'un lien de confiance entre l'agente de liaison et le participant ainsi que l'effet de groupe que procure le projet. L'agente de liaison a été mentionnée comme principal point fort du projet par certains. De façon unanime, tous jugent que le projet a répondu aux besoins de main-d'œuvre des entreprises.

Les propos recueillis auprès des participants indiquent que leur participation au projet leur a permis, sur le plan personnel, d'améliorer leur estime d'eux-mêmes et leur confiance en eux et, sur le plan de l'employabilité, de développer des compétences et d'acquérir des comportements pertinents à leur maintien en emploi, et d'avoir une meilleure connaissance des types d'emplois susceptibles de répondre à leurs besoins. Tous les participants interrogés se sont dits satisfaits de leur participation au projet et entrevoient la prochaine année de façon positive relativement à leur employabilité.

## INTRODUCTION

Le 6 septembre 2016, la Direction régionale de Services Québec de la Capitale-Nationale (DRSQC�N) signait une entente avec l'organisme La Jonction pour la mise en place du projet VIP. Celui-ci vise à favoriser le placement et le maintien en emploi des personnes judiciairisées, afin de permettre une adéquation entre les travailleurs disponibles et les besoins de main-d'œuvre des entreprises de la région de la Capitale-Nationale. Parmi les recommandations du Comité consultatif pour la clientèle judiciairisée adulte (CCCJA), dans un avis<sup>3</sup> présenté à la Commission des partenaires du marché du travail, il est proposé d'évaluer le VIP et, à la suite de l'analyse des résultats obtenus, d'envisager la possibilité que celui-ci soit repris dans d'autres régions du Québec qui en feraient la demande.

Le présent document expose les résultats de l'évaluation du projet pour l'année 2017-2018, réalisée selon une approche qualitative.

Ce rapport comprend six chapitres. Le premier décrit le projet et les objectifs poursuivis par celui-ci. Le deuxième chapitre porte sur l'objectif de l'évaluation et la méthodologie utilisée. Le troisième chapitre présente le profil des personnes qui ont participé au projet en 2017-2018. Les résultats obtenus à la suite de l'analyse des informations recueillies auprès de interlocuteurs clés de La Jonction et de la DRSQC�N sont présentés au chapitre quatre. Le chapitre cinq expose les points de vue de quelques participants. Enfin, le sixième chapitre relate les principales conclusions de cette évaluation.

---

3. *Avis : les personnes judiciairisées, un bassin de travailleurs pour le Québec*, février 2017. Ce document est disponible dans le site Internet du CCCJA : <http://www.cccja.org/actualites/avis-sur-les-personnes-judiciarisees-un-bassin-de-travailleurs-pour-le-quebec/> (Consulté le 12 novembre 2019)

# 1 DESCRIPTION DU PROJET

## 1.1 PROBLÈMES ET OPPORTUNITÉS À L'ORIGINE DU PROJET

La majorité des études actuelles montrent que, d'ici quelques années, le nombre de personnes qui quitteront le marché du travail sera plus important que le nombre de personnes qui y feront leur entrée. Les plus récentes perspectives démographiques de l'Institut de la statistique du Québec révèlent également que depuis 2016, la population âgée de 15 à 64 ans a commencé à diminuer et que cette baisse devrait se poursuivre jusqu'en 2030, ce qui entraînera une situation de rareté de main-d'œuvre. Les perspectives à long terme du Secteur Emploi-Québec (SEQ) indiquent par ailleurs qu'entre 2013 et 2022, près de 1,4 million d'emplois seront à pourvoir<sup>4</sup>.

Cette situation obligera donc les entreprises à repenser leur recrutement et à revoir leurs stratégies de rétention du personnel, en faisant preuve d'innovation et de souplesse pour trouver des solutions favorisant leur développement.

Il existe pourtant un bassin de travailleurs disponibles qui pourrait répondre aux nouveaux besoins des entreprises. Il s'agit des personnes judiciairisées. Un obstacle majeur limite toutefois leurs accès au marché du travail, soit le fait de posséder un casier judiciaire<sup>5</sup>.

Au Québec, environ 750 000 personnes possèdent un casier judiciaire. Plusieurs de ces personnes éprouvent de la difficulté à trouver un emploi, alors qu'elles pourraient apporter leur contribution aux entreprises du Québec. Mentionnons que le casier judiciaire ne peut être supprimé qu'après 125 ans, sauf si la personne bénéficie d'une absolution inconditionnelle ou conditionnelle (le casier judiciaire est, selon le cas, supprimé après un an ou trois ans).

Bien que l'article 18.2 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec énonce que « [nul] ne peut congédier, refuser d'embaucher ou autrement pénaliser dans le cadre de son emploi une personne du seul fait qu'elle a été déclarée coupable d'une infraction pénale ou criminelle, si cette infraction n'a aucun lien avec l'emploi ou si cette personne en a obtenu le pardon<sup>6</sup> », de nombreuses études ont prouvé que l'existence d'un casier judiciaire constitue un facteur nuisant de façon importante à la recherche d'emploi.

C'est dans ce contexte que La Jonction a conçu un projet visant à favoriser le placement et le maintien en emploi des personnes judiciairisées afin de permettre l'adéquation entre les travailleurs disponibles à l'emploi et les besoins de main-d'œuvre des entreprises de la région de la Capitale-Nationale.

---

4. Plan d'action Emploi-Québec 2015-2016 : [https://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx\\_fceqpubform/00\\_admin\\_plan-action\\_2015-2016.pdf](https://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx_fceqpubform/00_admin_plan-action_2015-2016.pdf)

5. Le casier judiciaire « est une inscription dans un registre administré par la Gendarmerie Royale [sic] du Canada (GRC) dans lequel on conserve de l'information sur l'identification, les accusations, les condamnations, les empreintes digitales, l'ADN, etc. Cette inscription est faite après qu'une personne ait [sic] été trouvée coupable d'avoir commis une ou plusieurs infractions criminelles en contravention de lois telles que le *Code criminel* et la *Loi réglementant certaines drogues et autres substances* ». Extrait de *Avis : les personnes judiciairisées, un bassin de travailleurs pour le Québec*, avril 2016, p. 4. Ce document est disponible dans le site Internet du CCCJA : <http://www.cccja.org/actualites/avis-sur-les-personnes-judiciarisees-un-bassin-de-travailleurs-pour-le-quebec/> (Consulté le 12 novembre 2019).

6. *Ibid.*, p. 5.

## 1.2 DIMENSIONS SUR LESQUELLES ON AGIT (CIBLES)

Le projet veut agir sur les dimensions suivantes :

- l'accès au marché du travail de la clientèle judiciarisée;
- le maintien en emploi de la clientèle judiciarisée;
- l'accès à un bassin de main-d'œuvre pour les entreprises.

## 1.3 OBJECTIFS DU PROJET

L'objectif du VIP pour l'année 2017-2018 est de permettre à 36 personnes judiciarisées d'accéder au marché du travail régulier et de s'y maintenir et, pour les entreprises, d'avoir accès à un bassin de main-d'œuvre disponible et compétente.

Plus précisément, ce projet vise

- à recruter 36 nouveaux participants<sup>7</sup>;
- à intégrer en emploi 60 % des nouveaux participants<sup>8</sup>;
- à maintenir en emploi 55 % d'entre eux<sup>9</sup>.

Les moyens mis en place pour atteindre ces objectifs consistent :

### pour les personnes judiciarisées

- à acquérir des outils supplémentaires pour développer de bonnes stratégies;
- à développer des attitudes et des comportements gagnants;
- à obtenir de courtes formations spécifiques pour mieux accéder au marché du travail (communication, travail d'équipe, attitudes et comportements, etc.);
- à mettre en action des personnes plus éloignées du marché du travail.

### pour les entreprises

- à offrir un soutien pour favoriser la rétention en emploi des participants;
- à offrir une aide au processus de recrutement;
- à offrir un soutien dans l'accompagnement et le suivi des employés (personnes qui ont participé au projet);
- à offrir, au besoin, de l'aide financière pour combler le manque de productivité des employés (participants) par le biais de la mesure Subvention salariale (SSAL).

---

7. Il s'agit de tout participant qui, à la suite de l'évaluation des besoins, débute sa participation dans le cadre de l'entente de services entre La Jonction et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (Ministère) ou qui a eu une interruption de services depuis plus d'un an.

8. Un participant est considéré à l'emploi s'il a occupé ou occupe un emploi au cours des 12 semaines qui suivent la date de fin de sa participation. Les définitions d'emploi à temps plein, à temps partiel ou de travailleur autonome demeurent lorsqu'il :

- occupe un emploi à temps partiel, c'est-à-dire qu'il occupe un emploi moins de 30 heures par semaine;
- occupe un emploi à temps plein, c'est-à-dire qu'il occupe un emploi de 30 heures et plus par semaine;
- est travailleur autonome, c'est-à-dire qu'il travaille pour son propre compte et tire plus de 50 % du revenu de ses activités.

9. Parmi les participants en emploi, le nombre de participants ayant maintenu leur emploi trois mois (12 semaines) suivant la date de début d'emploi.

## 1.4 CLIENTÈLE VISÉE PAR LE PROJET

La clientèle visée dans le cadre du projet :

- est sous-représentée sur le marché du travail, fortement démunie sur le plan de l'emploi et présente un risque élevé de chômage prolongé, voire d'exclusion socioprofessionnelle;
- est sans qualification suffisante ou adaptée, avec peu ou pas d'expérience professionnelle significative, souvent sans réseaux familial, professionnel, amical ou institutionnel susceptibles de la supporter vers l'obtention d'un emploi;
- doit composer avec des conséquences et des impacts négatifs accrus, tant sur le plan personnel que professionnel en raison de la présence d'un casier judiciaire;
- doit composer avec la méfiance que les employeurs lui manifestent en raison du casier judiciaire ou de la nature du délit;
- est généralement exclue des emplois offerts par les agences de placement privées.

Elle est constituée de personnes judiciairisées qui doivent posséder une ou plusieurs des caractéristiques suivantes :

- avoir peu ou pas d'expérience sur le marché du travail;
- avoir des difficultés à déterminer un objectif d'emploi (intérêts et aptitudes);
- avoir besoin d'un accompagnement particulier et soutenu;
- avoir été victimes de préjugés sociaux et particulièrement de la part des employeurs;
- avoir des problématiques multiples (toxicomanie, psychologique, attitudes et comportements).

Ne sont pas admissibles à ce projet les personnes qui :

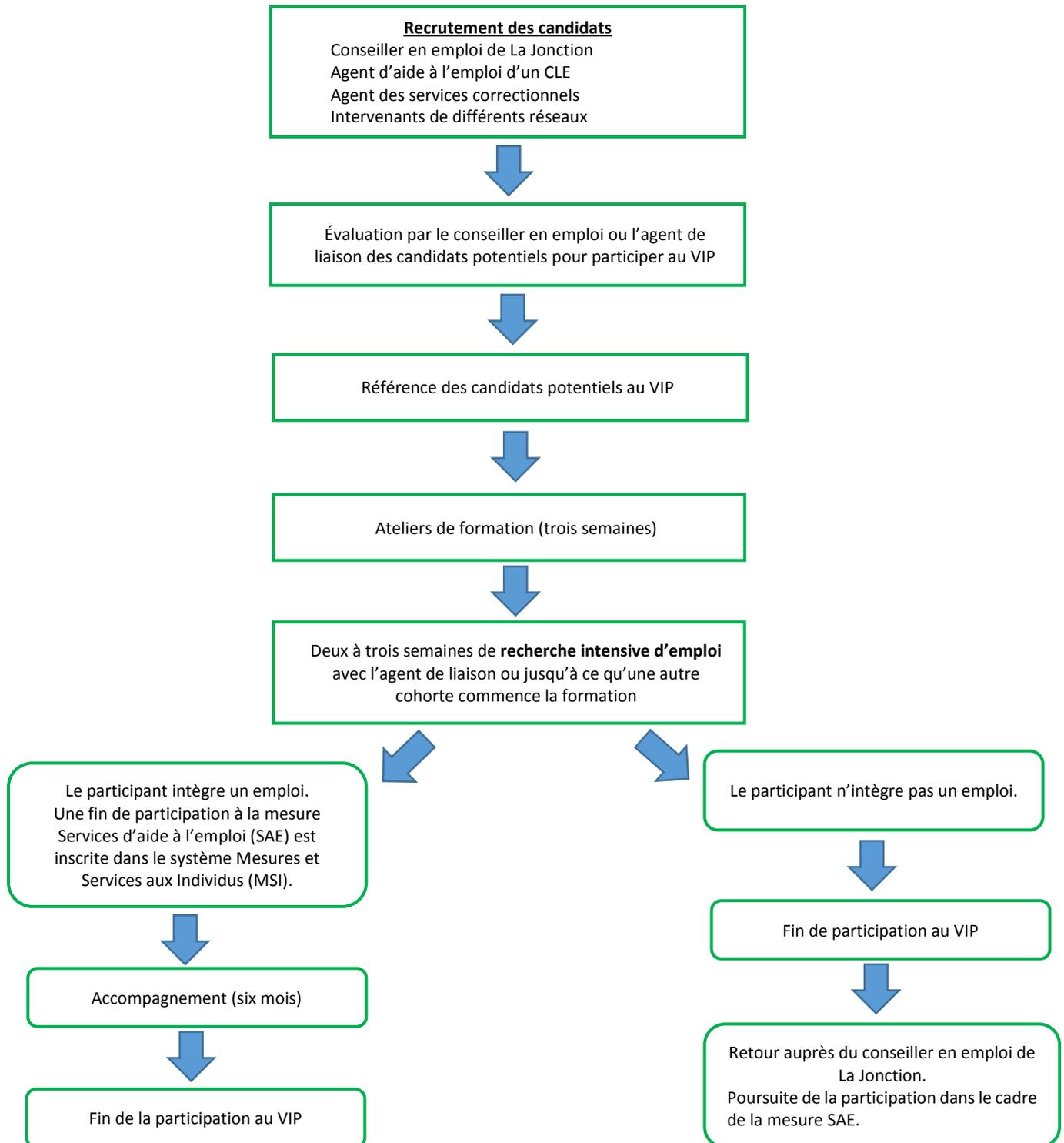
- revendiquent le statut de réfugié;
- possèdent un permis de travail temporaire;
- sont en emploi 30 heures par semaine et plus;
- ont un dossier à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) ou à la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) pendant la période de traitement médical et de réadaptation;
- reçoivent des prestations de maladie d'un régime public ou privé.

Mentionnons que les participants au projet peuvent être des ex-détenus ou non, en libération conditionnelle, en probation, purgeant tout autre type de peine en communauté ou en attente d'être admissibles à une demande de suspension du casier judiciaire.

## 1.5 NATURE DE L'INTERVENTION

L'intervention réalisée dans le cadre du projet comprend plusieurs étapes. Le schéma suivant illustre certaines d'entre elles.

**Figure 1 – Étapes de l'intervention**



## Recrutement des candidats

Le recrutement des candidats est réalisé principalement par les conseillers en emploi de La Jonction. Ceux-ci sélectionnent parmi leurs clients ceux pour qui le projet VIP serait pertinent.

Il peut aussi être effectué par des agents des centres locaux d'emploi (CLE)<sup>10</sup> ainsi que par des agents des services correctionnels ou des intervenants provenant de différents réseaux. Une priorité est toutefois donnée aux candidats provenant des CLE.

Tous les candidats référés à La Jonction pour participer au VIP sont évalués par les conseillers en emploi et ce sont ces intervenants qui décident de leur admissibilité au projet.

Au début de la participation aux SAE (services du groupe 6<sup>11</sup> [approche globale]), le conseiller en emploi évalue les besoins des candidats et établit, à la suite de cette évaluation, le plan d'intervention pour chacun. S'il détermine que le VIP peut être un moyen pour les faire cheminer, il communique verbalement à l'agent de liaison du VIP le ou les motifs qui justifient cette recommandation, les éléments dont il faut tenir compte pour chaque client, les aspects sur lesquels chacun devra travailler, ses obstacles à l'emploi, ce qui a déjà été travaillé en approche globale, etc. Des objectifs d'emploi réalistes seront aussi ciblés. Les conseillers en emploi procèdent également à la mise à jour du curriculum vitæ (CV) des candidats. Ensuite, l'agent de liaison rencontre chaque candidat en individuel afin de connaître son intérêt à participer au projet, de lui en expliquer le déroulement, et confirmer son inscription à la prochaine cohorte.

Les personnes admises au VIP sans avoir complété leur participation aux SAE verront leurs services du groupe 6 suspendus pour la durée de leur participation au projet.

## Recrutement des entreprises

L'agent de liaison dresse une liste des secteurs d'activités dans lesquels les participants souhaitent obtenir un emploi et effectue, à l'aide de différents sites Web de recherche d'emploi, une recherche des entreprises ayant des postes à pourvoir dans des domaines qui correspondent au profil d'employabilité des participants.

Une fois les entreprises identifiées, l'agent de liaison planifie une rencontre avec le responsable des ressources humaines de chacune d'elles afin de lui transmettre des informations sur le projet VIP, sur l'organisme La Jonction, de s'enquérir de leurs besoins en recrutement et de voir si une collaboration est possible. Cette rencontre est également l'occasion de remettre au responsable des ressources humaines de l'entreprise, les CV de participants qui répondent aux critères d'embauche pour les postes à pourvoir dans l'entreprise.

---

10. Nous utiliserons dans le document le terme *centre local d'emploi*, même si certains portent maintenant le nom de *bureau de Services Québec*.

11. Le groupe 6 désigne les services en approche globale qui regroupent les services spécialisés. Ceux-ci varient selon les clientèles visées, les modes d'intervention et les pratiques. Les modèles d'intervention sont de l'ordre du counseling d'emploi, de l'encadrement et de l'accompagnement dans la réalisation des différentes étapes pour trouver, intégrer et maintenir un emploi. [http://intranet.nes.reseau.intra/emploi-quebec/guide\\_mse/Guide\\_intranet/05\\_Mesures\\_progr\\_Emploi\\_Quebec/05\\_1\\_Services\\_aide\\_emploi/Guide\\_SAE\\_section3.pdf](http://intranet.nes.reseau.intra/emploi-quebec/guide_mse/Guide_intranet/05_Mesures_progr_Emploi_Quebec/05_1_Services_aide_emploi/Guide_SAE_section3.pdf).

## **Intervention**

Les candidats dirigés au VIP participent pendant trois semaines à des ateliers de formation<sup>12</sup>. Ceux-ci sont donnés en petits groupes de six participants les mardis, mercredis et jeudis, en matinée et en après-midi. La troisième semaine est consacrée de façon plus intensive à des éléments pratiques relatifs à la recherche d'emploi tels que la simulation d'entrevues d'embauche. Les lundis et vendredis peuvent aussi être consacrés, selon les besoins, à la réalisation de démarches de recherche d'emploi. En tout, 54 heures sont consacrées aux ateliers.

En plus du temps accordé aux ateliers de formation, les conseillers en emploi et l'agent de liaison peuvent rencontrer individuellement les participants, lorsque cela est nécessaire, de sorte que le nombre d'heures d'intervention directe peut être supérieur à 54 heures pour certains participants.

Une fois les ateliers complétés, une période de recherche d'emploi intensive, avec le soutien de l'agent de liaison, s'amorce pour chaque participant. Cette période dure de deux à trois semaines ou jusqu'à ce qu'une nouvelle cohorte commence la formation<sup>13</sup>.

Le participant qui ne réussit pas à trouver un emploi dans les délais prévus dans l'entente du projet VIP, c'est-à-dire après deux à trois semaines de recherche intensive d'emploi (ou lorsqu'une nouvelle cohorte commence la formation) retourne auprès de son conseiller en emploi de La Jonction, qui s'assure qu'il a tout en main pour maximiser ses chances de trouver un emploi et poursuivre le counseling et l'accompagnement prévu dans le cadre des SAE (services du groupe 6).

Pendant sa participation au projet VIP, la personne continue de bénéficier des frais d'appoint prévus dans le cadre du SAE (9 \$ par jour) ainsi que du remboursement des frais supplémentaires (frais de transport, de frais de garde, etc.).

## **Mesure Subvention salariale**

Dans le cadre du projet, la mesure SSAL (volet insertion en emploi) est utilisée comme outil supplémentaire de recherche d'emploi pouvant faciliter l'embauche du participant. L'admissibilité du participant à cette mesure ne se fait pas de façon systématique, mais en fonction des besoins exprimés. C'est l'agent de liaison qui, après avoir évalué le participant, détermine la nécessité d'y avoir recours et l'admissibilité du participant à celle-ci.

L'agent de liaison transmet à l'employeur les coordonnées de l'agent aux subventions salariales du CLE de son territoire pour que celui-ci vérifie son admissibilité à la mesure et lui fasse part des conditions entourant l'utilisation de la subvention. Lorsque l'appariement entre le participant et l'entreprise est réalisé, l'agent de liaison communique avec le personnel du CLE pour s'assurer de la création, sur la passerelle informatique des Mesures et services aux individus (MSI), Service en ligne des intervenants externes du SEQ, de l'approche d'intervention et du parcours du participant. Ensuite, l'agent de liaison et l'agent aux subventions salariales du CLE se téléphoneront fréquemment pour s'assurer du suivi et du cheminement en emploi du participant.

---

12. La plupart de ces ateliers sont spécifiques au projet VIP.

13. Lorsqu'une nouvelle cohorte commence la formation, l'agent de liaison n'est plus disponible pour offrir le soutien aux participants dans leur recherche intensive d'emploi étant donné qu'il doit consacrer son temps à donner la formation aux participants de la nouvelle cohorte.

## **Accompagnement**

L'accompagnement offert aux participants en emploi et aux entreprises où ils travaillent est d'une durée maximale de six mois. Un accompagnement intensif d'environ deux heures par semaine par participant est prévu pour les quatre premières semaines de travail du participant. Cet accompagnement vise à assurer la progression des apprentissages du participant, l'acquisition de compétence ainsi que la satisfaction de celui-ci et de celle des entreprises dans une perspective de rétention en emploi.

Un soutien est également offert à la ressource dans l'entreprise qui assure l'entraînement à la tâche du participant, son encadrement et qui l'aide à atteindre ses objectifs. L'employeur peut aussi se prévaloir de ce soutien au besoin.

### **Participant qui abandonne le projet**

Lorsqu'un participant abandonne le VIP, son dossier est remis à son conseiller en emploi. Celui-ci peut décider de mettre fin à la participation de son client au VIP ou encore poursuivre l'intervention en individuel pour lui permettre d'atteindre les objectifs de son plan d'intervention en conservant sa participation active dans les services du groupe 6.

### **Fin de la participation au projet VIP**

Pour les personnes qui ont intégré un emploi,<sup>14</sup> la participation au projet VIP prend fin après la période d'accompagnement en entreprise (six mois).

Pour celles qui n'ont pas intégré d'emploi, elle prend fin après la période intensive de recherche d'emploi.

La durée de la participation au VIP est de 27 semaines, soit 3 semaines de formation et 24 semaines d'accompagnement pour les participants qui ont intégré un emploi. Elle peut être plus longue si le participant a eu besoin, après sa formation, de faire de la recherche intensive d'emploi pendant deux ou trois semaines.

---

14. Dans le cadre du projet, dès que le participant occupe un emploi, une fin de participation aux SAE (groupe 6) est inscrite dans MSI-L4. L'accompagnement (six mois) qui fait partie intégrante du VIP va se poursuivre en post-participation MSI-L4.

## **2 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION ET MÉTHODOLOGIE**

L'évaluation réalisée vise à éclairer les choix futurs quant à la pertinence d'étendre ce projet aux organismes spécialisés intervenant auprès de la clientèle judiciairisée adulte de l'ensemble des régions du Québec qui en feraient la demande.

### **2.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION**

Les objectifs de l'évaluation consistent

- à analyser le fonctionnement du projet afin de faire ressortir les conditions favorables et défavorables à l'atteinte des résultats;
- à identifier les principales sources de satisfaction et d'insatisfaction par rapport au projet;
- à mesurer les résultats obtenus relativement aux objectifs du projet, et les autres effets possibles.

### **2.2 MÉTHODOLOGIE**

Des entrevues individuelles et de groupes réalisées entre le 30 novembre 2018 et le 22 mars 2019 auprès des interlocuteurs clés de l'organisme La Jonction et de la DRSQCN ainsi qu'auprès de quelques participants ont permis de recueillir les informations nécessaires à cette étude. Une analyse des données administratives des fichiers du Ministère a aussi été effectuée.

Six entrevues de type semi-structuré ont été réalisées soit, une avec l'agente de liaison, une avec des conseillers en emploi de La Jonction, une avec la directrice générale par intérim et la coordonnatrice de La Jonction, une avec la conseillère en partenariat de la DRSQCN et deux entrevues de groupe avec des participants (pour un total de sept participants).

Au total, 15 personnes ont été interrogées dans le cadre de cette étude. Un guide d'entrevue présentant les différents aspects du fonctionnement et des effets du projet a été élaboré pour chaque type de personnes à interroger, et ce, en fonction des informations à recueillir.

### 3 PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE DES PARTICIPANTS AU PROJET VIP POUR L'ANNÉE 2017-2018

Ce chapitre du rapport d'évaluation présente le profil des personnes qui ont participé au projet VIP dans la deuxième année d'implantation, soit 2017-2018. Les données proviennent des fichiers du Ministère.

On constate, à partir des données du tableau 1, que les participants sont en majorité des hommes (89 %) et que le tiers des participants (34 %) sont âgés de 35 à 44 ans. Pour plus de la moitié des participants (54 %), la dernière année d'études se situe entre la première et la quatrième année du secondaire et près de la moitié (49 %) ne possèdent pas de diplôme. Plus de six participants sur dix (67 %) ont été clients des programmes d'assistance sociale 48 mois ou plus. Enfin, en mars 2019, 60 % des personnes qui ont participé au VIP en 2017-2018 n'étaient pas clients des programmes d'assistance sociale.

**Tableau 1 – Profil des participants au projet VIP**

Caractéristiques	Nombre de participants au VIP pour l'année 2017-2018 (adultes distincts) N = 35	
	N	%
<b>Sexe</b>		
Femme	4	11,4 %
Homme	31	88,6 %
<b>Âge</b>		
24 ans ou moins	1	2,9 %
De 25 à 34 ans	9	25,7 %
De 35 à 44 ans	12	34,3 %
De 45 à 54 ans	9	25,7 %
55 ans ou plus	4	11,4 %
<b>Scolarité</b>		
De la première à la quatrième année du secondaire	19	54,3 %
Cinquième année du secondaire	9	25,7 %
Collégial	4	11,4 %
Universitaire	3	8,6 %
<b>Diplôme le plus élevé obtenu</b>		
Aucun diplôme	17	48,6 %
Secondaire (DES, DEP, ASP)	12	34,3 %
Collégial – DEC général	2	5,7 %
Collégial – DEC professionnel	1	2,9 %
Inconnu	3	8,6 %
<b>Durée cumulative en tant que client des programmes d'assistance sociale</b>		
Un mois	5	14,3 %
De 2 à 5 mois	1	2,9 %
De 6 à 11 mois	2	5,7 %
De 12 à 23 mois	2	5,7 %
De 24 à 47 mois	2	5,7 %
De 48 à 119 mois	12	34,3 %
120 mois ou plus	11	31,4 %
<b>Est client des programmes d'assistance sociale en mars 2019</b>		
Oui	14	40,0 %
Non	21	60,0 %

## **4 POINT DE VUE DES INTERLOCUTEURS CLÉS DE LA JONCTION ET DE LA DIRECTION RÉGIONALE SERVICES QUÉBEC DE LA CAPITALE-NATIONALE**

### **4.1 GESTION DU PROJET VIP**

La gestion du VIP est réalisée par la directrice générale de La Jonction. Ses tâches consistent, entre autres, à écrire et à valider les rapports d'étapes, à rédiger la reddition de compte, à gérer les finances du projet, à négocier annuellement (le 1<sup>er</sup> juillet) avec la DRSQCN le renouvellement de l'entente du VIP.

Le VIP s'inscrit dans une entente de services Mesure de formation de type administratif. Cette entente se greffe à celle des services du groupe 6 de La Jonction.

Contrairement à la plupart des ententes de services, qui sont financées à coût forfaitaire, celle du VIP l'est à coût réel. Ce type d'entente exige que l'organisme fasse une estimation du budget dont il aura besoin pour mettre en place son projet et que, tous les trois mois, il transmette à la direction régionale, les factures des dépenses relatives à ce qui est mentionné dans l'entente pour que celles-ci lui soient remboursées. Dans ce type d'entente, les remboursements demandés par l'organisme ne peuvent excéder les sommes prévues à l'entente. Sinon, l'organisme devra assumer les frais excédentaires.

Lors de la première année d'implantation du VIP, en 2016-2017, l'entente négociée était de dix mois. Le budget maximum accordé pour la mise en place du projet était de 45 000 \$. Cette somme couvrait, entre autres, le salaire et les charges sociales de l'agente de liaison, ses frais de déplacement, les fournitures, la location d'une salle pour donner les ateliers de formation.

De plus, lors des négociations, La Jonction s'était montrée bien disposée à apporter sa contribution au projet en ne facturant pas les frais de gestion, d'administration et d'encadrement clinique du projet.

Après la première année d'implantation du VIP, on a constaté qu'il n'était pas approprié que le projet soit interrompu pour deux mois dans l'année. Il a donc été convenu, lors du renouvellement de l'entente, en 2017-2018, que le projet se déroulerait sur douze mois au lieu de dix. L'ajout de deux mois à l'entente s'est toutefois fait sans que le budget soit ajusté ou indexé en conséquence, la DRSQCN jugeant que La Jonction était en mesure, à partir des surplus qu'elle pouvait dégager dans l'année, d'assurer le financement des dépenses engagées pour ces deux mois supplémentaires.

Pour l'année 2017-2018, La Jonction a établi à 2 630 \$<sup>15</sup> l'excédent des dépenses engagées par rapport au budget accordé pour le VIP.

#### **Coûts supplémentaires pour la location de la salle où les ateliers de formation se déroulent**

Étant donné que l'entente du projet pour l'année 2016-2017 était de dix mois, La Jonction avait négocié, avec le gestionnaire de l'immeuble où elle est située, un bail de dix mois pour la location d'une salle qui devait servir aux ateliers de formation. Or, lors du renouvellement du bail, en juillet 2019, le gestionnaire de l'immeuble lui a fait savoir que celui-ci ne serait plus de dix mois, mais de douze mois. Or, en ce qui concerne les frais d'exploitation

---

15. Cette somme « est imputable au salaire et aux charges sociales de l'agente de liaison qui excède le montant autorisé au budget ». Corporation du centre d'entraide sociale du bas de la falaise – VISA D'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE (VIP) Entente #539679-0 2017-2018. Rapport de résultats et déclaration de la direction, page 5.

pour le projet, cela signifie que l'organisme devra déboursier deux mois de loyer supplémentaires pour cette salle, ce qui représente, selon une des personnes rencontrées, environ 1 000 \$. Cette somme s'ajoute ainsi aux autres coûts assumés par La Jonction dans le cadre du projet.

### **Reddition de comptes**

Sur le plan de la reddition de compte, l'entente du VIP prévoit la production de rapports trimestriels et d'une reddition de compte trois mois après la fin de l'entente.

Les rapports trimestriels sont envoyés à la DRSQCN. Ils sont très succincts, soit trois pages au maximum. On y trouve les données statistiques sur les indicateurs définis dans l'entente, à savoir le nombre de nouveaux participants, le nombre de participants en emploi et le nombre de participants ayant maintenu leur emploi. Sont jointes à ces rapports, les factures des dépenses engagées au cours des trois mois qui précèdent le rapport.

Le rapport final, qui fait office de reddition de compte, est remis à la DRSQCN trois mois après la fin de l'entente, soit en octobre<sup>16</sup>. Il comprend les résultats obtenus durant l'année relativement aux indicateurs définis dans l'entente ainsi que des informations supplémentaires de nature qualitative. On y trouve une section qui traite des activités réalisées dans le cadre du projet notamment en ce qui a trait à la promotion du projet VIP et aux interventions effectuées auprès des participants et des employeurs.

### **Gestion qui se déroule bien malgré un budget insuffisant**

Si, dans l'ensemble, la gestion du projet se déroule bien, certaines des personnes rencontrées estiment que le budget accordé à celui-ci est insuffisant et qu'il devrait être augmenté. L'une d'entre elles se demande si d'autres organismes spécialisés intervenant auprès des personnes judiciarisées souhaiteraient mettre ce projet en place avec un budget aussi restreint. Particulièrement dans les régions où il y a un grand territoire à couvrir, telles que Trois-Rivières, les Laurentides et Lanaudière.

## **4.2 RECRUTEMENT DES CANDIDATS**

La promotion du VIP s'est faite par le biais de rencontres organisées par La Jonction auprès des CLE et des divers organismes et maisons de transition de la région de la Capitale-Nationale. Au cours de ces rencontres, on présentait La Jonction et les programmes qu'elle offre aux personnes judiciarisées, dont le VIP.

Malgré cette promotion, il n'y a pas eu, pour l'année 2017-2018, de candidats provenant des CLE pour participer au VIP. Le recrutement s'est fait essentiellement à partir des dossiers clients des conseillers en emploi de La Jonction.

Il était également possible, pour les conseillers en main-d'œuvre de l'établissement de détention de Québec, de choisir parmi les détenus un candidat qui, à sa sortie de détention, aurait pu se rendre à La Jonction pour rencontrer un conseiller en emploi qui l'aurait peut-être référé au VIP. Toutefois, selon certaines des personnes

---

16. Relativement aux données statistiques du maintien en emploi des participants présentées dans le rapport, mentionnons que pour les participants ayant intégré le marché du travail après le mois de mars, la donnée concernant le maintien en emploi depuis 6 mois ne peut être obtenue au moment de la remise de la reddition de comptes. L'organisme mentionne qu'il n'a pas le choix de compiler les statistiques au 30 septembre pour fournir la reddition de compte en octobre. Pour inclure le 6 mois d'accompagnement, il faudrait que le rapport soit produit après le 31 décembre.

rencontrées, lorsque des détenus quittent l'établissement de détention, très peu se rendent à l'organisme, parce qu'ils souhaitent prendre une pause ou qu'ils veulent essayer par eux-mêmes d'intégrer le marché du travail. « Ils sont tannés d'être suivis... des fois, ils nous reviennent... six mois, un an » après leur sortie de détention.

Quelques candidats ont été recrutés par des agents de probation ou par des personnes qui avaient entendu parler du VIP ou qui y avaient participé.

Au moment où le projet a été implanté, La Jonction craignait que les intervenants des autres organismes recrutent des personnes spécifiquement pour le VIP alors qu'on estimait qu'ils n'étaient pas habilités à évaluer leur employabilité et donc à établir la pertinence pour elles de participer au VIP. « [La Jonction] ne voulait pas se ramasser avec des cas qu'on se sent obligés d'envoyer là-dedans ». La situation s'est toutefois corrigée depuis ce temps, au point où, lors de notre rencontre, les organismes savaient qu'ils pouvaient recruter des participants pour le VIP s'ils estimaient que le projet pouvait répondre à leurs besoins et que c'était les conseillers en emploi de La Jonction qui détermineraient si le VIP répondait aux besoins des candidats.

De façon unanime, on juge que le recrutement des participants se déroule bien. Une conseillère en emploi ajoute qu'il y a tout de même des améliorations qui pourraient être apportées. « On essaie toujours de trouver d'autres avenues pour recruter encore plus de gens parce qu'on croit vraiment à ce qu'on fait et, pour nous, c'est un élément important dans la démarche du participant ».

Une des personnes rencontrées mentionne, par ailleurs, qu'au cours de l'année 2017-2018, il y a eu une baisse importante du nombre de clients référés à La Jonction dans le cadre de l'entente en groupe 6. Comme la plupart des participants au VIP proviennent de ces références, elle estime que cela a diminué le nombre de candidats pouvant être recrutés pour le projet, et ce, même s'ils ont presque atteint la cible qu'ils s'étaient donnée pour l'année 2017-2018, soit 35 nouveaux participants, alors que la cible était de 36.

### **4.3 RÉFÉRENCE DES CANDIDATS**

Tous les candidats recrutés pour participer au VIP sont évalués par un conseiller en emploi de La Jonction qui détermine si cette approche répond à leurs besoins. Si c'est le cas, il présente sommairement le projet au candidat et si celui-ci est disposé à y participer, il le réfère à l'agente de liaison.

Un conseiller en emploi mentionne qu'après avoir déterminé qu'il est pertinent pour son client de participer au VIP, il contacte rapidement l'agente de liaison pour voir si elle peut le rencontrer le jour même. Il juge important de procéder ainsi pour que le laps de temps entre son évaluation du candidat et la rencontre avec l'agente de liaison soit le plus court possible pour permettre au client de demeurer motivé.

Lorsqu'un conseiller en emploi n'est pas certain s'il est pertinent de référer un candidat au VIP, il peut en discuter avec l'agente de liaison. « On en discute quand ils connaissent la problématique s'il y en a une [...] ils vont me [agente de liaison] dire : "Penses-tu que le VIP?" Et là, on va en discuter. Il peut arriver qu'on décide qu'il ne me le fera pas rencontrer ».

L'agente de liaison mentionne qu'elle ne lit jamais les dossiers des clients qui lui sont référés avant de les rencontrer parce qu'elle souhaite se faire sa propre opinion des candidats. Il arrive cependant assez fréquemment qu'on l'informe des conditions qu'un participant doit respecter en fonction de son délit. Cette information est importante pour lui permettre de s'assurer que les activités prévues ne viendront pas contrevenir à ces conditions. À titre exemple, « [tout] ce qui est délit sexuel, pornographie juvénile et tout ça. Ces gens-là, la salle de recherche, on oublie ça [...] le conseiller va me dire : « Lui [...] zéro ordinateur [...] donc là, il faut s'organiser pour que ça passe à travers les autres [participants] parce qu'ils ne sont pas fous les gens. Quand tu dis que quelqu'un ne peut pas

aller à un ordinateur, tu as une petite idée. [...] parce que ce sont des délits qui ne sont pas acceptés par l'ensemble. Donc, il faut user de stratégie ».

L'agente de liaison rencontre ensuite individuellement les candidats qui lui sont recommandés. Au cours de ces rencontres, elle leur donne des informations détaillées sur le projet c'est-à-dire qu'elle leur explique ce que cela représente comme engagement de leur part quant à leur présence à l'organisme. « Pendant trois semaines, de 9 h à 4 h, qu'on a des ateliers, les différents types d'ateliers [...] la recherche d'emploi, le démarchage qui se fait ». À la fin de la rencontre, elle demande au candidat s'il est intéressé à participer au projet.

Il est rare qu'elle refuse un candidat qui lui a été recommandé par un conseiller en emploi. Ce qui peut arriver, par contre, c'est que le candidat ne souhaite plus participer au projet. En effet, il n'est pas rare qu'un candidat référé pour participer au projet ne se présente pas à la première journée de participation parce qu'il a « dit oui pour faire plaisir... [ou que] ça ne lui tente plus ». D'ailleurs, lors de la première année du VIP, on mentionne qu'il est arrivé d'inscrire 12 participants à une cohorte et que seulement six d'entre eux se sont présentés à la première journée des ateliers de formation.

De façon générale, le processus de référence des candidats au VIP se déroule bien. On estime que les conseillers en emploi ont les compétences nécessaires pour déterminer si le VIP peut être utile au candidat et que les informations sur le projet qui lui sont transmises par l'agente de liaison et sur ce que le projet peut lui apporter sont adéquates.

#### **4.4 CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS**

##### **Sur le plan personnel**

Plusieurs participants présentent des problèmes relativement au savoir-être (ponctualité, hygiène, etc.). La plupart manquent d'estime d'eux-mêmes et de confiance en eux, et certains ont des problèmes liés à la consommation de drogue ou d'alcool ou encore de santé mentale (diagnostiquée ou non diagnostiquée), tels que l'anxiété, le trouble déficitaire de l'attention avec ou sans hyperactivité (TDAH).

Ce sont des personnes très près de leurs sentiments, de leurs émotions, de sorte qu'elles ont tendance à réagir rapidement et avec impulsivité. Certains d'entre eux vivent également des problèmes relativement à la pauvreté. À titre d'exemple, il y en avait qui n'avaient pas de lunch le midi et mangeaient des barres tendres mises à leur disposition dans le local du VIP en guise de repas. L'un d'entre eux parcourait plusieurs kilomètres à pied pour venir à La Jonction parce qu'il n'avait pas d'argent pour prendre le transport en commun.

La plupart ont un réseau social très peu développé. Les conseillers en emploi jugent que le VIP peut s'avérer intéressant parce qu'il amène un contexte de groupe ce qui peut favoriser la création de liens entre eux.

Certains participants ont purgé leur peine dans un établissement de détention (peine de deux ans moins un jour), d'autres dans un pénitencier qui accueille des détenus dont les peines sont supérieures à deux ans. Il peut donc y avoir parmi les participants, « un jeune qui est rentré dix fois pour trafic et possession et, à côté de ça, j'ai quelqu'un qui sort après 15 ans pour un événement [...] et ça, c'est différent ».

On mentionne que plusieurs des participants qui viennent des pénitenciers ont fait des thérapies lors de leur séjour en détention, ce qui leur a permis de faire une introspection par rapport à leur cheminement. Une conseillère en emploi estime que cela peut les aider dans leur démarche de recherche d'emploi dans le cadre du VIP.

Parmi les personnes interrogées, certaines soutiennent que la majorité des participants estime appartenir à un monde différent de celui de la population en général. Pour eux, il y a deux catégories de gens, les délinquants comme eux, et ceux dans la population générale qu'ils appellent « les citoyens ». Certains se considèrent même comme appartenant aux services correctionnels ou « au système » au point d'en perdre leur identité. « Ils se marginalisent [...], ils ont une vision distordue du marché du travail [...]. Souvent, ils vont avoir un manque de confiance envers l'employeur [...] » parce qu'il fait partie de l'autre groupe [les citoyens]. « [L'employeur] fait partie des individus qui vont essayer de m'exploiter au travail ».

### **Sur le plan de l'employabilité**

Les participants sont des personnes qui ont été absentes du marché du travail depuis un certain temps, de quelques jours à quelques mois ou à plusieurs années. « Il y a des gens qui ont peut-être dix ans, quasiment, d'absence du marché du travail et j'ai des personnes que ça faisait peut-être trois ans ». D'autres n'ont presque jamais travaillé ou ont cumulé plusieurs « petites jobines ».

Ils changent d'emploi fréquemment en raison, bien souvent, de leur façon de réagir face à une situation. « Ils fonctionnent beaucoup dans l'immédiateté » et ont de la difficulté à gérer leurs émotions. À titre d'exemple, s'il « survient un événement dans leur vie, ils vont quitter l'emploi sans penser que tu as un certain devoir par rapport à l'engagement quand tu es un travailleur ». Leur perception de la valeur du travail, du rôle d'un travailleur est d'ailleurs différente de la population en général. « Ils vont voir beaucoup leurs droits et peu leurs devoirs comme travailleurs ».

Pendant leur incarcération, certains ont appris un métier ou une profession et ont obtenu « leur carte » pour exercer celui-ci, alors que d'autres ont terminé leurs études secondaires.

## **4.5 RECRUTEMENT DES ENTREPRISES**

Dans le cadre du VIP, le recrutement des entreprises est réalisé par l'agente de liaison. Elle commence par consulter la liste des emplois offerts dans les entreprises de la région et retient ceux qui sont liés aux secteurs et aux types d'emplois recherchés par les participants. Elle constitue ensuite une liste des entreprises qu'elle ira visiter et regroupe celles-ci en fonction de l'endroit où elles sont situées géographiquement dans la ville. Cette façon de procéder lui permet de rentabiliser son temps de déplacement.

Une à deux fois par semaine, elle se déplace pour rencontrer les employeurs des entreprises qu'elle a retenues. Elle précise qu'il peut arriver, une fois sur place, qu'elle visite d'autres entreprises situées autour de celles qui figurent sur sa liste.

En fonction de la dimension de l'entreprise, la personne qu'elle rencontre va varier d'une entreprise à l'autre. Ce peut être la personne responsable des ressources humaines, le superviseur de l'atelier ou le coordonnateur. Au cours de cette rencontre, elle présente La Jonction, les services qui y sont offerts et le VIP. Elle précise également que sa clientèle possède un casier judiciaire et elle vérifie leur intérêt à embaucher ce type de personne. Il arrive qu'elle sente une certaine réticence de la part de l'employeur à la suite de cette information : « Tu le sens, le non-verbal, la personne, il y a comme un petit recul ».

Il est important, selon elle, de faire comprendre aux employeurs que cette clientèle est une main-d'œuvre loyale et de qualité, que ce sont des personnes qui, lorsqu'elles se sont ressaisies, ont « pris les moyens nécessaires [...], changer de milieu et tout ça, ça devient d'excellents travailleurs ». Il est aussi important de leur expliquer qu'une personne qui possède un casier judiciaire n'a pas nécessairement été incarcérée. « Quelqu'un qui a une faculté

affaiblie a un casier judiciaire et il n'a pas forcément été en détention. [...] Il faut démêler ça aussi au niveau des employeurs ».

L'agente de liaison mentionne également aux employeurs qu'un accompagnement leur est offert s'ils embauchent un participant du VIP. C'est une information qui peut être rassurante pour l'employeur, selon une des personnes rencontrées.

Ce qui est important dans le recrutement des entreprises, c'est d'identifier celles qui sont favorables à l'embauche des personnes avec un casier judiciaire et quels types de délits commis elles accepteront. Il est rare, selon certaines des personnes rencontrées, que les employeurs acceptent tous les candidats, peu importe le délit qu'ils ont commis. Ils ont tous leurs critères. Ils peuvent être indulgents pour certains délits et ne pas en accepter d'autres. Par exemple, dans une entreprise, l'employeur n'était pas disposé à embaucher une personne judiciairisée qui avait commis un délit de violence en raison du type d'emploi offert qui nécessitait la manipulation d'outils tranchants.

Ainsi, bien que les employeurs soient généralement assez favorables à accueillir dans leur entreprise des personnes avec un casier judiciaire en raison principalement de leur besoin de main-d'œuvre, ils sont aussi très clairs sur le type de délits commis qu'ils n'acceptent pas. Ces informations sont nécessaires pour permettre à l'agente de liaison de jumeler le participant à la bonne entreprise.

Le processus de recrutement des entreprises se déroule bien au point où, dans la troisième année du projet, l'agente de liaison a ralenti son démarchage auprès des entreprises parce qu'elle n'avait plus de candidats à leur référer. Maintenant, ce sont les employeurs qui contactent La Jonction pour qu'elle leur recommande des candidats. Dans ce contexte, celle-ci n'est toutefois pas toujours en mesure de répondre à leur demande.

#### **4.6 INTERVENTION**

L'intervention dans le cadre du VIP comprend deux phases. La première, qui dure trois semaines, comprend des ateliers de formation de groupe, entrecoupés de périodes de démarches de recherche d'emploi. La deuxième phase, qui dure deux à trois semaines, est consacrée uniquement à de la recherche intensive d'emploi.

##### **Ateliers de formation**

Au début du projet, il était prévu que les deux premières semaines soient consacrées entièrement aux ateliers de formation et la troisième aux démarches de recherche d'emploi. Les responsables du projet se sont toutefois rendu compte qu'il était difficile pour ce type de clientèle de passer des journées complètes à recevoir du contenu théorique. Il a donc été décidé d'intercaler des périodes de recherche d'emploi aux ateliers de formation.

Ainsi, sur une période de trois semaines, les formations sont données à raison de trois jours par semaine, et sont entrecoupées de périodes consacrées à la recherche d'emploi. L'intégration de périodes de recherche d'emploi durant cette phase de l'intervention a permis à certains participants de trouver un emploi et de quitter le projet avant de l'avoir terminé.

Lors de la mise en place du projet, il était prévu que ce soit l'agente de liaison qui anime l'ensemble des ateliers de formation. Toutefois, comme il n'était pas souhaité que le VIP soit perçu comme un service différent des autres services offerts par La Jonction, il a été décidé que les conseillers en emploi pourraient aussi donner certaines formations liées à leurs intérêts et leurs compétences.

Les conseillers en emploi jugent que leur implication dans les ateliers de formation est importante pour leur permettre de voir leurs clients dans un contexte différent de celui dans lequel ils les rencontrent habituellement et de percevoir chez eux des comportements qu'ils n'auraient pu observer autrement.

L'agente de liaison considère toutefois essentiel qu'elle puisse donner la majorité des formations pour lui permettre de créer un lien de confiance avec les participants.

Les formations qui sont données dans les ateliers n'ont pas été conçues spécialement pour le VIP. Il s'agit de formations que La Jonction donnait déjà et qui ont été adaptées aux besoins des participants au VIP (telles que les formations sur les thèmes des attitudes, de la gestion de conflit, de la connaissance de soi, du marketing de soi) ou de formations que l'agente de liaison avait données dans un emploi précédent et qui ont été adaptées pour le VIP. Par ailleurs, les contacts fréquents que l'agente de liaison entretient avec les entreprises de la région de la Capitale-Nationale, lui permettent d'avoir un portrait de la réalité du marché du travail et de mettre à jour les formations en fonction de celui-ci et de ses exigences, que ce soit au niveau des attentes de l'employeur, du profil du travailleur, etc.

La première semaine de formation est l'occasion pour l'agente de liaison de rencontrer les participants individuellement et de convenir avec eux d'un plan d'action préliminaire de démarche de recherche d'emploi, dans lequel des objectifs sont définis, tels que le secteur d'activité recherché, le territoire, les disponibilités de travail du participant (jour, soir, nuit).

Au cours de cette rencontre, elle abordera le sujet du casier judiciaire du participant et, s'il le souhaite, le délit qui a mené à son casier judiciaire. Il est important de mentionner que le délit ne fait jamais l'objet de discussion dans les ateliers de formation, parce que certains délits (par exemple, ceux à caractère sexuel) ne sont pas acceptés, même parmi les personnes judiciarisées.

L'agente de liaison se dit très étonnée de constater que la plupart des participants ne savent pas ce qu'est un plumitif<sup>17</sup>, ce qu'il contient, qui y a accès, etc.

La première semaine de formation est également consacrée à redonner confiance aux participants, dont plusieurs, selon l'agente de liaison, se définissent par leur « casier judiciaire ». Elle va, entre autres, tenter de leur faire prendre conscience qu'ils ne sont pas « qu'un casier judiciaire dans la vie », qu'ils sont pleins d'autres choses. « Tu es un oncle, un frère, un cousin, un travailleur ». Elle leur apprend à se réapproprier ce qu'ils sont, à percevoir leurs habiletés, leurs qualités, leurs valeurs, les motivations à travailler, etc. La première semaine de formation est donc consacrée à travailler les aspects positifs du participant.

Le fait de donner les formations en groupe et de façon intensive permet, selon certaines des personnes rencontrées, de faire émerger chez les participants des problèmes qui seraient difficiles à identifier en rencontre individuelle. Par exemple, si un participant se comporte de manière irrespectueuse envers ses pairs, ce peut être un comportement difficile à observer en rencontre individuelle. Il peut aussi être ardu de reconnaître un problème lié au manque d'assiduité d'un participant, alors que ce comportement peut se manifester clairement dans les ateliers si celui-ci se présente toujours en retard. Comme le mentionne l'agente de liaison, « ça nous permet de mettre le doigt sur des problèmes qu'il faut régler et qu'on n'aurait pas vus [en rencontre individuelle] ». Ce qui

---

17. Le plumitif est un registre public qui regroupe les dossiers judiciaires en matière civile, criminelle et pénale de l'ensemble des tribunaux du Québec. Il peut être consulté à l'adresse <https://www.justice.gouv.qc.ca/programmes-et-services/services/consulter-le-plumitif/>.

fait dire à plusieurs des conseillers en emploi que le VIP met les participants dans un contexte qui favorise l'émergence d'éléments qui peuvent leur échapper en rencontre individuelle ou dans un autre contexte.

Au cours des trois semaines d'ateliers de formation, des périodes de recherche d'emploi sont prévues pour permettre aux participants de consulter, sur les sites Information sur le marché du travail (IMT en ligne) et Placement en ligne (PEL), les offres d'emploi relativement au type d'emploi recherché. Le participant peut faire ses démarches de l'organisme ou de son lieu de résidence.

Pendant les ateliers de formation, les participants sont informés des secteurs d'emploi qui sont disposés à accepter des personnes judiciairisées et ceux qui ne le sont pas. Cela leur évite ainsi de postuler un emploi dans des secteurs où aucune possibilité n'est envisageable. À titre d'exemple, l'agente de liaison mentionne que « [la] plupart des entreprises qui sont une filiale d'une entreprise américaine, on oublie ça [...] parce que les entreprises américaines ont comme mainmise sur leurs filiales et c'est aucun casier judiciaire ». En ayant cette information, les participants éviteront de postuler un emploi pour lequel leur candidature ne sera pas retenue parce qu'il s'agit, par exemple, d'une filiale d'une entreprise américaine.

#### *Durée des ateliers*

La durée de trois semaines des ateliers de formation est jugée adéquate par les personnes rencontrées parce qu'elle laisse suffisamment de temps pour permettre l'établissement d'un lien de confiance entre l'agente de liaison et les participants, et entre les participants d'une même cohorte.

Si elle était plus longue, certains conseillers en emploi croient qu'il serait plus difficile de motiver les participants qui auraient tendance à penser qu'ils ne seraient pas capables de s'engager dans un projet plus long, ils verraient cela comme étant « trop gros ». Alors que trois semaines pour eux, c'est un engagement qui est envisageable. « Je m'engage trois jours semaines pendant trois semaines, je vais passer au travers ».

Quelques personnes rencontrées rapportent toutefois que certains participants auraient souhaité que la durée de la période des ateliers de formation soit plus longue. Elles croient que c'est parce qu'ils ont été marginalisés pendant longtemps et que leur participation aux ateliers leur permet « [...] d'avoir un rythme de travail, d'avoir une discipline en venant ici trois jours par semaine. Et là, ils viennent les autres jours à la salle de recherche. Ils se sentent intégrés dans une société [...], c'est très valorisant pour eux ».

#### **Période de recherche d'emploi intensive**

Après les trois semaines de formation, une période de recherche d'emploi intensive débute pour deux à trois semaines. Elle est consacrée exclusivement à la réalisation, par le participant, de démarches de recherche d'emploi. L'agente de liaison est disponible pendant cette période pour offrir un accompagnement aux participants.

Les participants peuvent réaliser leurs démarches à la salle de recherche d'emploi de l'organisme (où ils ont accès à des ordinateurs) ou à leur domicile s'ils ont l'équipement informatique nécessaire pour le faire. Ils peuvent également, pendant cette période, aller porter leur CV dans différentes entreprises qu'ils auront préalablement choisies avec l'aide de l'agente de liaison.

Selon les conseillers en emploi, la plupart des participants vont trouver un emploi après la période intensive de recherche d'emploi. C'est pourquoi certains estiment que sa durée est suffisante. D'autres jugent qu'elle devrait être plus longue, notamment pour les participants dont le délit peut rendre plus difficile les démarches de recherche emploi ou d'obtention d'un emploi. Ils donnent l'exemple d'un délit à caractère sexuel, où il est plus

difficile de trouver une entreprise qui ne fait pas de vérification sur les antécédents judiciaires du candidat. « Et si en plus il a été très médiatisé, là, c'est une complexité de plus, donc ça peut être plus long ».

Les participants qui n'ont pas trouvé d'emploi après cette période retournent auprès de leur conseiller en emploi pour continuer, dans le cadre des services du groupe 6, leurs démarches de recherche d'emploi ou pour travailler d'autres éléments liés à l'employabilité.

Par ailleurs, étant donné qu'il y a moins de participants par cohorte que ce qui était prévu, soit en moyenne trois ou quatre plutôt que six, et que, de façon générale, la moitié des participants se trouvent un emploi après les ateliers de formation, l'agente de liaison peut continuer d'accompagner, les lundis et les vendredis, les participants des cohortes précédentes qui n'ont pas trouvé d'emploi.

De façon générale, les personnes rencontrées jugent que l'intervention dans le cadre du VIP (ateliers de formation et période de recherche intensive d'emploi) se déroule bien.

#### **4.7 PAIRAGE DE L'ENTREPRISE AVEC LE PARTICIPANT**

Le pairage des entreprises avec les participants se fait en fonction des besoins de ces derniers. Le travail de l'agente de liaison consiste à les informer sur les entreprises qui sont prêtes à accepter des employés qui ont des casiers judiciaires et où ils peuvent poser leur candidature afin « d'envoyer les bons candidats aux bons endroits ».

Lorsque l'agente de liaison fait du démarchage auprès d'entreprises, elle peut apporter les CV de certains participants, avec leur accord, et les remettre à l'employeur. Elle peut aussi contacter le participant pour l'informer des possibilités d'emploi dans une entreprise qu'elle a visité et qui sont liées à ce qu'il recherche afin qu'il aille porter son CV.

Il est aussi possible que des participants obtiennent par eux-mêmes un emploi dans une entreprise que l'agente de liaison n'avait pas visitée.

Il arrive également que l'agente de liaison reçoive des informations sur des postes disponibles dans une entreprise par le biais de participants qui y travaillent. Certains vont communiquer avec elle pour lui dire : « écoute, ils ont besoin de main-d'œuvre [...], tu peux les référer; les gens, ici, ils sont très ouverts au casier judiciaire et tout ça ». Un participant l'a d'ailleurs contactée à cet effet : « on cherche encore des gens en entrepôt, donc si tu as des gens, envoie-les ».

#### **Mention du casier judiciaire lors de l'entrevue d'embauche**

Bien que les participants aient été encouragés, lors de l'entrevue d'embauche, à mentionner à l'employeur qu'ils ont un casier judiciaire, la plupart ne le font pas spontanément, à moins que l'employeur leur pose la question ou que cette information soit requise dans le formulaire de demande d'emploi. Selon une personne interrogée, il y en a environ 6 participants sur 20 dont l'employeur est au courant de leur casier judiciaire.

Le fait qu'un employeur sache qu'un participant qui postule a un casier judiciaire ou non dépend de la façon dont le CV lui est transmis. Si c'est l'agente de liaison qui le lui remet, il saura qu'il embauche une personne qui a un casier judiciaire alors que si c'est le participant qui le lui remet, dans la majorité des cas, il ne le saura pas.

On mentionne qu'il est plus difficile de placer les personnes judiciairisées dans les grandes entreprises parce que celles-ci possèdent bien souvent un service de ressources humaines qui leur permet de mener des enquêtes sur les candidats qui postulent pour un emploi dans leur entreprise. Ce n'est pas le cas de la plupart des petites

entreprises qui ne disposent pas d'un tel service. Il est par conséquent plus facile pour les personnes judiciairisées d'obtenir un emploi dans celles-ci, car elles vont se fier à la façon dont la personne se présente. Cet état de fait est présenté dans les ateliers de formation du VIP.

Il arrive assez fréquemment qu'à la fin de l'entrevue d'embauche, l'employeur demande au candidat : « Nous donnez-vous l'autorisation de vérifier vos antécédents judiciaires? » C'est cette question que redoutent le plus les participants lorsqu'ils se présentent en entrevue. Souvent, ils vont leur donner l'autorisation, mais ne leur mentionneront pas qu'ils ont un casier judiciaire.

Dans le cadre du projet, l'agente de liaison prépare les participants à cette situation. Elle leur mentionne qu'ils doivent être transparents par rapport au fait qu'ils ont un casier judiciaire et que lorsqu'on leur pose la question, ils doivent, dans leur réponse, présenter ce qu'ils ont changé dans leur vie qui leur permet aujourd'hui d'être prêts à travailler. Si le participant ne fait pas cela, il est possible, selon l'agente de liaison, que l'employeur, en apprenant qu'il a un casier judiciaire, ne retienne pas sa candidature.

Il arrive que le candidat mentionne à l'employeur qu'il a un casier judiciaire et que celui-ci soit moins disposé à retenir sa candidature, mais ce n'est pas fréquent parce que l'agente de liaison essaie toujours de bien sélectionner les entreprises où le participant peut postuler.

Une personne interrogée trouve dommage que les participants ne disent pas à l'employeur qu'ils ont un casier judiciaire parce qu'elle croit que s'ils le mentionnent et effectuent leur travail correctement dans l'entreprise, plus les employeurs seront disposés à embaucher des gens qui ont un casier judiciaire.

#### **4.8 ACCOMPAGNEMENT**

L'agente de liaison offre un accompagnement pendant six mois aux participants qui ont un emploi. Généralement, elle attend un ou deux jours après le début de leur emploi avant de les contacter. Pendant le premier mois, l'accompagnement est plus intense, c'est-à-dire que les contacts avec le participant (par courriel, par téléphone ou, si le participant est disponible, en personne) sont plus fréquents, soit environ une fois par semaine. Étant donné que les participants travaillent souvent le jour, les contacts se font surtout par courriel plutôt que par téléphone, car, de cette façon, il peut être plus difficile de les joindre.

Après le premier mois d'accompagnement, si tout se passe bien, l'agente de liaison communique avec le participant toutes les deux à trois semaines, et ensuite une fois par mois. Il arrive aussi que ce soit le participant qui contacte l'agente de liaison. Si elle n'est pas disponible, le conseiller en emploi peut prendre l'appel et aider le participant.

Outre l'accompagnement auprès des participants, un accompagnement auprès des employeurs est aussi prévu dans le cadre du VIP. Lorsque l'employeur sait que le participant a un casier judiciaire, l'agente de liaison convient avec lui du type d'accompagnement qu'il souhaite avoir : « c'est vraiment selon les besoins de l'employeur », précise-t-on.

Au début du projet, il était prévu que l'agente de liaison contacte l'employeur dans les deux premières semaines suivant le début de l'emploi du participant pour lui rappeler qu'il pouvait communiquer avec elle en cas de problème. Elle s'est toutefois rendu compte que les employeurs trouvaient que les démarches d'accompagnement étaient un peu trop fréquentes. D'ailleurs, certains lui ont mentionné : « là, c'est correct. Le travailleur est correct et nous autres, on est correct ». Ce qui voulait dire : « C'est un peu trop là [...]. S'il y a quelque chose, je vais t'appeler ». Donc, après le premier mois d'accompagnement intensif, celui-ci se fait au besoin.

Bien entendu, pour les participants qui ont trouvé leur emploi par eux-mêmes, qui n'ont pas mentionné avoir un casier judiciaire ou avoir été recommandés par La Jonction, il n'y a pas d'accompagnement réalisé par l'agente de liaison auprès de l'entreprise.

Les personnes interrogées estiment que, de façon générale, l'accompagnement offert dans le projet se déroule bien et répond aux besoins des participants et des entreprises qui en ont bénéficié.

### **Défi entourant l'accompagnement**

Même si l'accompagnement des participants se déroule généralement bien, il arrive parfois qu'il soit difficile de les joindre. « Tu as envoyé un courriel, tu as laissé un message. Je ne sais pas pourquoi, ils ne te rappellent pas. Un moment donné, je vais en laisser un, deux, trois, mais un moment donné, j'arrête. Ce n'est pas non plus de l'acharnement ». Cela peut s'expliquer, selon l'agente de liaison, par le fait que certains participants « sont rendus ailleurs dans leur vie, qu'ils ont tourné la page ». Il s'agit toutefois, selon elle, d'une minorité de participants, la majorité la rappellera.

### **Lien de confiance entre l'agente de liaison et les participants**

Le lien de confiance que plusieurs participants établissent avec l'agente de liaison est un aspect du VIP qui contribue à leur maintien en emploi, parce qu'avant d'abandonner celui-ci en raison d'une difficulté, ils auront tendance, en raison de ce lien, à la contacter pour obtenir son aide. On donne l'exemple d'un participant qui a eu un différend avec son employeur, et qui ne savait plus s'il devait retourner au travail ou tout abandonner. Il a eu le réflexe de contacter l'agente de liaison qui a désamorcé la situation ce qui lui a permis de réintégrer son emploi. Au moment de notre rencontre, il avait toujours son emploi.

Ce réflexe est quelque chose qui se voyait moins auparavant, selon une des personnes interrogées. C'est-à-dire que les clients qui avaient un emploi contactaient rarement leur conseiller en emploi. On croit que la formation intensive à laquelle les participants prennent part pendant trois semaines favorise la création de ce lien. Comme le mentionne une des personnes rencontrées : « C'est vrai que les autres ne le feront pas naturellement, d'appeler leur conseiller [...], mais avec elle [l'agente de liaison], ils le font, probablement à cause du lien qu'ils créent [...] ».

## **4.9 SUIVI**

Le suivi dans le cadre du VIP est plus intensif pendant les quatre premières semaines suivant le début de l'emploi du participant. Par la suite, l'agente de liaison communique moins fréquemment avec le participant. Les contacts sont établis par courriel ou par téléphone, une fois par mois pendant six mois, et ensuite le suivi ou l'accompagnement prend fin.

Pendant le suivi, l'agente de liaison s'informe auprès du participant de sa situation et consigne l'information pour les données statistiques de 12 semaines ou de 24 semaines de maintien en emploi.

Les conseillers en emploi ne font pas d'accompagnement comme tel dans le cadre du projet, mais un suivi auprès des participants pendant trois mois à raison d'une fois par mois par téléphone. « On les appelle pour voir comment ça se passe en emploi, on fait un petit bilan avec eux pour savoir si ça se passe bien au travail ». Les conseillers en emploi demeurent toujours disponibles pour le client si celui-ci ressent le besoin de les contacter.

Selon certaines des personnes interrogées, les employeurs ne trouvent pas nécessaire d'avoir un suivi de la part de l'agente de liaison parce qu'ils estiment ne pas en avoir besoin.

De façon générale, le suivi réalisé dans le VIP se déroule bien.

#### **4.10 ABANDONS**

En 2017-2018, cinq participants n'ont pas complété le projet VIP. Pour trois d'entre eux, c'est La Jonction qui a choisi de mettre fin à leur participation parce que leur comportement et leur attitude nuisaient au groupe. Les deux autres ont assisté à une ou deux journées de formation et ont ensuite abandonné sans fournir d'explications.

Lorsqu'un participant abandonne, l'agente de liaison le contacte pour comprendre la raison de son abandon. Dans le cas des deux participants qui ont abandonné, elle a tenté de communiquer avec eux, sans succès toutefois.

Lorsqu'un participant abandonne, il peut être dirigé vers son conseiller en emploi ou encore son dossier est fermé. À ce moment-là, La Jonction en informe le CLE par le biais de la passerelle MSI.

#### **4.11 ATTESTATION DE PARTICIPATION**

À la fin de leur participation au VIP, les participants reçoivent de la part de La Jonction une attestation de participation. Selon les conseillers en emploi, ce type de reconnaissance est très estimé, parce que la plupart d'entre eux n'en ont pas eu beaucoup dans leur vie.

#### **4.12 UTILISATION DE LA MESURE SUBVENTION SALARIALE**

Dans le cadre du VIP, il est souhaité que l'intégration du participant au marché du travail se fasse sans l'aide d'une subvention. Toutefois, si l'agente de liaison juge qu'il serait avantageux pour un participant de bénéficier de celle-ci, elle a la possibilité de recourir à la mesure SSAL.

Habituellement, l'admissibilité des personnes à cette mesure est déterminée par un agent du CLE. Dans le cadre du VIP, c'est l'agente de liaison qui réalise cette tâche. Il a été jugé préférable de procéder ainsi parce que bien souvent il est arrivé que des personnes judiciairisées ne se comportent pas correctement lors de leur rencontre avec l'agent du CLE, au point où celui-ci pouvait se voir dans l'obligation de leur refuser l'accès éventuel au CLE. « C'est arrivé [...] que des clients qui ont des services ici et qui se comportent très bien ici, mais ils n'ont plus le droit, par exemple, de mettre les pieds au CLE [...] parce que, la dernière fois qu'ils sont allés, la chicane a [pris] ».

Depuis l'implantation du VIP, la mesure SSAL a très peu été utilisée, peut-être deux fois. Même si, en 2017-2018, l'agente de liaison n'y a pas eu recours, certaines des personnes interrogées jugent qu'il s'agit d'un élément du projet qui doit être maintenu, parce qu'il peut aider un employeur à décider s'il embauche ou non un participant. À titre d'exemple, on rapporte la situation où la mesure a été utilisée pour permettre à un participant de suivre une formation afin d'obtenir son certificat de qualification pour la conduite de chariots élévateurs. L'employeur avait mentionné à l'agente de liaison : « Oui, il est intéressant. Il a déjà conduit des chariots élévateurs, mais il n'a pas ses cartes ». L'agente de liaison lui avait alors suggéré d'utiliser la mesure SSAL pour permettre au participant de suivre la formation nécessaire à l'obtention d'une certification en conduite de chariots élévateurs. L'entreprise a donc bénéficié de la mesure et le participant a obtenu l'emploi.

#### **4.13 SOUTIEN DU REVENU LIÉ À LA PARTICIPATION**

Dans le cadre du VIP, les participants ont droit à des frais d'appoint de neuf dollars par jour et au remboursement de frais supplémentaires (frais de transport et frais de garde).

Le versement des frais d'appoint et le remboursement des frais supplémentaires sont effectués une fois que La Jonction a confirmé à l'agent d'aide à l'emploi la présence du participant aux ateliers de formation. Cette confirmation est transmise par la passerelle MSI au CLE à la fin de chaque semaine des ateliers de formation sous forme de rapports de présence.

Selon quelques personnes interrogées, il faut compter généralement deux semaines avant que les frais d'appoint et les frais supplémentaires (selon le cas) soient versés au participant. Or, étant donné la durée de la participation au projet (trois semaines), les participants ont presque le temps de terminer les ateliers de formation avant de recevoir leur soutien du revenu et le remboursement des frais supplémentaires, le cas échéant.

Certaines personnes rencontrées jugent que ces délais sont trop longs parce qu'ils privent les participants d'une somme d'argent dont ils ont besoin. Il est d'ailleurs arrivé que l'organisme donne à des participants des billets d'autobus pour leur permettre d'assister aux ateliers de formation.

Elles considèrent ces délais comme une source d'irritation et souhaiteraient que des ajustements soient apportés par le SEQ pour corriger la situation.

#### **4.14 EFFETS DU PROJET**

##### **Sur le plan des indicateurs prévus à l'entente**

Pour l'année 2017-2018, les objectifs du projet VIP étaient : le recrutement de 36 nouveaux participants; l'intégration en emploi de 60 % d'entre eux et le maintien en emploi de 55 % de ces derniers.

Les données comptabilisées par La Jonction pour l'année 2017-2018 et présentées dans sa reddition de compte<sup>18</sup> montrent que 35 nouveaux participants ont été recrutés pour participer au VIP (cible à atteindre : 36 nouveaux participants), « pour un taux d'atteinte de la cible de 97 %<sup>19</sup> ». Parmi ces participants, 68,6 % (cible : 60 %) ont intégré un emploi<sup>20</sup> et 66,6 % (cible : 55 %)<sup>21</sup> se sont maintenus en emploi pendant 12 semaines. Les cibles en termes d'intégration et de maintien en emploi ont donc été atteintes.

##### **Effets auprès des participants**

###### *Sur le plan du développement de l'employabilité*

Le projet a permis aux participants de se créer une identité sur le plan professionnel, d'acquérir des notions de travailleur, de techniques d'entrevue, de résolution de problèmes, de travail en équipe et de communication.

Il leur a aussi permis de voir qu'il est possible de transférer les connaissances acquises dans le contexte d'un travail exercé pendant plusieurs années, mais qui est maintenant inaccessible à cause de leur casier judiciaire, à une autre profession ou un autre métier auquel ils n'avaient pas pensé. Ils prennent ainsi conscience qu'ils peuvent faire autre chose.

---

18. Corporation du Centre d'entraide sociale du bas de la falaise, Visa d'intégration professionnelle VIP. Entente # 539679-0 2017-2018. Rapport de résultats et Déclaration de la direction, La Jonction, p. 5.

19. *Loc. cit.*

20. « Au 30 septembre 2018, 24 participants au VIP dans l'année 2017-2018 ont réintégré le marché du travail, [...] notre taux de placement pour cette année contractuelle est donc de 68,6 % (cible de 60 %) ». *Op. cit.*, p. 7.

21. Au 30 septembre 2018.

Le projet leur a aussi permis de prendre le temps de faire « des choix judicieux » en fonction de leur délit et selon leurs compétences par rapport au type d'emploi qu'ils souhaitent maintenant obtenir. Par exemple : une participante qui était infirmière et qui ne pouvait plus accéder à des emplois dans ce domaine en raison de son casier judiciaire : bien que les emplois dans ce secteur d'activité ne lui étaient plus accessibles, elle possédait toujours des compétences dans le domaine de la santé dont elle pouvait se servir pour trouver un emploi dans un autre domaine. « On récupère ses connaissances quand même pour aller vers quelque chose qui est proche [de sa profession antérieure] ou qui y fait appel ».

#### *Sur le plan personnel*

Le projet a permis aux participants d'améliorer leur confiance en eux, l'estime d'eux-mêmes, de briser leur isolement, de créer des liens entre eux, d'améliorer la gestion de leurs émotions, etc.

C'est un projet qui améliore leur condition de vie, selon une des personnes rencontrées. À titre d'exemple, un conseiller en emploi rapporte avoir observé des changements chez certains participants par rapport à leur apparence physique. Un participant « est devenu vraiment fier, les cheveux arrangés, la barbe soignée, bien habillé, il avait les épaules droites ». Selon lui, « ce n'est pas beaucoup [...] trois semaines dans une vie, mais ça a changé énormément de choses dans la vie de ces gens-là ».

#### *Sur le plan du maintien en emploi*

Comme nous l'avons mentionné précédemment, parmi les participants du VIP qui ont obtenu un emploi dans l'année 2017-2018, près de 7 sur 10 (66,6 %) étaient toujours en emploi après 12 semaines. Ces données statistiques sont plus importantes, selon certaines des personnes interrogées, que ce qu'elles ont l'habitude d'observer avec les participants des services du groupe 6. Plusieurs considèrent d'ailleurs que le maintien en emploi constitue le principal effet du projet VIP.

Plusieurs raisons ont été évoquées pour expliquer les résultats observés dans le cadre du projet. Parmi celles-ci, mentionnons le fait d'avoir sélectionné les bons milieux de travail, c'est-à-dire des milieux où le participant ne serait pas à risque de retomber dans des comportements qui ne lui seraient pas favorables. À titre d'exemple, comme plusieurs des participants ont connu des problèmes de consommation qui les ont menés à commettre des délits, on ne choisira pas, maintenant qu'ils sont sobres, des milieux de travail « où, sur l'heure du dîner, les gars sortent fumer un joint dehors ».

L'agente de liaison estime que ce qu'elle a mentionné aux participants dans le cadre des ateliers de formation peut aussi avoir contribué aux effets observés quant à leur maintien en emploi, à savoir « [si] vous voulez vous maintenir en emploi, il n'y a pas beaucoup de secrets : il faut que vous aimiez ce que vous faites, que ça soit dans un milieu qui vous convient géographiquement et en termes de milieu de travail aussi et que ça corresponde à vos valeurs ».

Comme autre motif ayant contribué à leur maintien en emploi, on rapporte que, face à une difficulté dans leur milieu de travail ou dans leur vie personnelle, les participants ont tendance à contacter l'agente de liaison ou leur conseiller en emploi pour en parler, plutôt que de quitter l'emploi. C'est un comportement qui leur a été montré dans le cadre du projet à savoir que face à une situation difficile, il faut prendre un certain recul et en parler à l'agente de liaison ou à son conseiller en emploi avant de considérer abandonner celui-ci.

## **Effets auprès des entreprises**

À la question : Est-ce que le VIP contribue à répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises de la région?

De façon unanime, les personnes rencontrées ont répondu par l'affirmative.

Le projet VIP fournit aux entreprises une main-d'œuvre de qualité, selon une des personnes rencontrées. S'il peut être plus difficile de pourvoir des emplois dans certains secteurs d'activité, tels que la santé et l'éducation, d'autres secteurs, tels que la construction, la restauration, l'hôtellerie et le commerce au détail (à condition que le délit du participant ne soit pas associé au vol ou à la fraude), sont bien disposés à accueillir cette main-d'œuvre.

Certains dirigeants d'entreprises ont même contacté l'agente de liaison pour lui faire part de leur satisfaction par rapport aux participants et lui dire qu'ils souhaitaient que d'autres participants leur soient recommandés.

Depuis la première année d'implantation du projet, l'agente de liaison a remarqué un changement dans le marché du travail, dans le sens où les entreprises éprouvent actuellement plus de difficultés à trouver de la main-d'œuvre pour pourvoir les postes dans leur entreprise. Cette situation fait en sorte que certaines entreprises qui, au début du projet, ne souhaitaient pas accueillir des personnes qui ont un casier judiciaire sont maintenant plus disposées à les intégrer. Elle donne l'exemple d'un participant qui a trouvé un emploi dans une filiale d'une chaîne de restauration rapide, alors que les entreprises américaines étaient totalement fermées à l'embauche d'une personne qui a un casier judiciaire. Or, « ce n'est plus tout à fait vrai », comme le démontre cet exemple.

Du fait que le projet a permis aux participants de travailler sur les éléments qui faisaient obstacle à leur intégration au marché du travail (par exemple, certains comportements négatifs), les entreprises, selon une des personnes rencontrées, ont pu compter sur une main-d'œuvre susceptible de mieux s'intégrer et de se maintenir en emploi.

## **Autres effets**

Parmi les autres effets du projet, on mentionne que celui-ci a insufflé un « dynamisme dans l'équipe » de La Jonction, dans le sens où tous souhaitent que le projet soit un succès. Cet esprit de collaboration a mené à des échanges d'information sur le marché du travail entre les conseillers en emploi et l'agente de liaison. « C'est comme si on devient une plateforme de l'emploi [...], même si on a des conseillers en emploi qui travaillent l'employabilité, il y a comme [...] un genre de dynamisme autour du marché du travail ».

Grâce aux visites des entreprises réalisées par l'agente de liaison, le projet a non seulement permis de doubler le nombre de visites habituellement réalisées par La Jonction, mais il a aussi permis d'avoir une meilleure connaissance de l'évolution du marché du travail et de l'ouverture des employeurs par rapport aux personnes judiciairisées.

Un conseiller en emploi a dit que le projet lui a donné l'occasion de se familiariser avec la façon de donner de la formation en groupe et lui a ainsi permis de mettre ses capacités et ses connaissances à profit.

Parce que le projet est perçu par la majorité des participants comme une expérience positive, qui leur a été bénéfique, ils sont plus réceptifs aux suivis qui sont faits mensuellement par les conseillers en emploi, selon certaines des personnes rencontrées.

#### **4.15 VALEUR AJOUTÉE DU PROJET**

Plusieurs ont mentionné comme valeur ajoutée du VIP la création d'un lien de confiance entre le participant et l'agente de liaison qui fait en sorte que, lorsque le participant rencontre une difficulté en emploi, il contactera celle-ci pour qu'elle l'aide à résoudre son problème évitant ainsi qu'il abandonne son emploi et favorisant par conséquent son maintien en emploi.

Certains considèrent le taux élevé de maintien en emploi observé chez les participants du VIP après 12 semaines comme une valeur ajoutée du projet.

L'ensemble de l'approche préconisée dans le VIP est également considéré comme une valeur ajoutée par un bon nombre de personnes rencontrées. On fait référence, entre autres, à l'encadrement offert aux participants, aux démarches réalisées pour leur permettre de se réapproprier leur identité de travailleur et de les amener à y croire, à leur donner la motivation, la confiance et l'estime de soi pour qu'ils s'intègrent au marché du travail et s'y maintiennent. « C'est un ensemble vraiment complet qui permet de pouvoir vraiment les aider à retourner sur le marché du travail et à se maintenir ».

Pour un conseiller en emploi, la valeur ajoutée du projet est qu'il vient combler la partie de leur intervention qui est plus difficile à réaliser en individuel auprès des personnes qui sont plus ou moins prêtes à intégrer le marché du travail. Par exemple, ce serait plus long, en individuel de travailler en profondeur les aptitudes, les intérêts, l'hygiène de vie, les habitudes de vie d'un client parce que le conseiller en emploi ne peut le rencontrer tous les jours, alors que le VIP permet de travailler ces aspects de façon intensive pendant trois semaines, « c'est comme une simulation de travail ». Pour lui, elle est là, la valeur ajoutée du projet. « Elle est tellement ajoutée [cette valeur] que, pour moi, elle est essentielle ».

L'effet de groupe que procure le projet a aussi été mentionné par plusieurs conseillers en emploi comme une valeur ajoutée du VIP.

#### **4.16 POINTS FORTS DU PROJET**

Les points forts du projet recourent en grande partie les valeurs ajoutées perçues par les personnes rencontrées. Ainsi, parmi les points forts, on note l'effet de groupe qui permet le développement de liens entre les participants; la diversité des activités qui permet de travailler plusieurs éléments tant sur le plan personnel que sur le plan professionnel des participants et le fait que l'intervention se déroule de façon intensive pendant trois semaines, ce qui permet aux participants d'assimiler beaucoup plus d'informations que si elle était donnée individuellement.

La présence de l'agente de liaison est aussi considérée par certains comme un point fort du projet.

Comme autre point fort, on mentionne le fait de faire prendre conscience aux participants qu'ils doivent, lors des entrevues d'embauche, présenter ce qu'ils sont, leur personnalité, l'énergie qu'ils dégagent et le contact qu'ils vont établir avec les gens.

Enfin, une personne rapporte que les participants avec qui elle a discuté lui ont mentionné qu'ils n'auraient pas intégré le marché du travail s'ils n'avaient pas participé au VIP.

#### **4.17 POINTS FAIBLES DU PROJET**

Le principal point faible mentionné réside dans le manque de financement accordé au projet et une certaine rigidité par rapport à différents éléments dans les ententes du SEQ.

#### **4.18 AMÉLIORATIONS À APPORTER AU VIP**

Certains estiment que le projet est adéquat tel qu'il est. Quelques personnes souhaiteraient que le budget accordé au projet soit augmenté.

## **5 POINT DE VUE DE QUELQUES PARTICIPANTS**

### **5.1 RECRUTEMENT**

Le recrutement des participants rencontrés a pris différentes formes. Certains se sont présentés à La Jonction parce que cela faisait partie des conditions exigées par la cour. Un participant mentionne que c'est un intervenant d'un organisme qu'il fréquentait qui lui a parlé de La Jonction. Un autre a pris connaissance du projet dans un dépliant qui se trouvait à la maison de transition où il résidait. Un autre est venu de lui-même à La Jonction après avoir effectué plusieurs démarches infructueuses pour trouver un emploi.

À leur arrivée à La Jonction, tous les participants ont rencontré un conseiller en emploi qui leur a présenté le VIP. Tous ont mentionné que les informations que leur conseiller en emploi leur avait données sur le projet étaient suffisamment précises pour leur permettre de prendre une décision éclairée quant à leur participation au projet.

### **5.2 RÉFÉRENCE VERS L'AGENTE DE LIAISON**

La référence des candidats à l'agente de liaison s'est faite dans un délai très rapide. Si celle-ci était disponible après leur rencontre avec le conseiller en emploi, ils pouvaient la voir dans la même journée. C'était « presque instantané » selon une participante, tout au plus deux jours selon d'autres. Un candidat a attendu environ deux semaines avant de commencer sa participation parce qu'il n'y avait pas suffisamment de candidats pour constituer un groupe.

#### **Attentes par rapport au projet**

En participant au VIP, plusieurs s'attendaient à obtenir un emploi. Une participante, qui n'avait pas trouvé d'emploi malgré les démarches qu'elle avait entreprises avec sa conseillère en emploi, espérait que le VIP lui permette d'accéder rapidement à un emploi.

Un participant n'avait pas d'attente par rapport au VIP. Il se disait qu'il verrait, après avoir commencé sa participation, si cela correspondait à l'idée qu'il s'était fait du projet et, si c'était le cas, il poursuivrait sa participation jusqu'à la fin. « Je vais y aller, je vais voir et, après ça, si c'est vraiment intéressant ou que je vois qu'il y a plusieurs opportunités, je vais continuer jusqu'au bout ».

Un participant s'attendait à ce que le projet lui donne les outils nécessaires pour se trouver un emploi. Il ne souhaitait pas qu'on lui trouve un emploi, mais qu'on lui donne les outils nécessaires pour qu'il puisse le faire par lui-même.

## 5.3 INTERVENTION

### 5.3.1 ATELIERS DE FORMATION

La majorité des participants soutiennent que les ateliers de formations les ont préparés à leur entrée dans un milieu de travail. Certains ont mentionné l'amélioration que cela avait apportée à leur confiance en eux et comment cela les avait plus particulièrement aidés pour répondre à la question sur leurs antécédents judiciaires « dans le sens de savoir quoi répondre, comment réagir dans ces situations-là » lors de leur entrevue d'embauche.

L'appréciation des activités repose sur la capacité de celles-ci à répondre ou non aux besoins des participants. Parmi les activités les plus aimées, l'entrevue d'embauche [sous forme de jeux de rôle] a été mentionnée par plusieurs. Un participant déclare que, maintenant, il « sait quoi dire, quoi ne pas dire ». Une participante a particulièrement apprécié les ateliers qui lui ont permis de mettre à jour son CV.

Un autre participant mentionne que les activités de formation lui ont permis de mieux choisir les entreprises où il pouvait aller porter son CV. « Dans le fond, les places où ils ne se casseront pas la tête avec ton dossier [casier judiciaire] ».

Un élément qui a été abordé dans les ateliers de formation et que certains participants ont trouvé particulièrement utile pour leurs démarches de recherche d'emploi, c'est le marché caché de l'emploi.

Le fait de leur montrer où postuler pour un emploi, comment le faire et comment se comporter lors de l'entrevue d'embauche a été apprécié de plusieurs des participants.

Si la majorité des participants rencontrés estiment que les activités auxquelles ils ont participé leur avaient été utiles, quelques-uns ne partagent pas cet avis. Une participante juge que les ateliers de formation ne lui ont pas permis d'obtenir des informations concernant l'employabilité parce que c'était quelque chose qu'elle connaissait déjà. Même si elle avait accepté de participer au VIP, elle avoue qu'elle y venait à reculons parce qu'elle estimait ne pas avoir de difficulté à trouver un emploi. Pour elle, les principales difficultés étaient relatives à son maintien en emploi en raison de son casier judiciaire. « Moi, je n'ai aucun problème à me trouver un emploi, mais après deux mois ou trois mois, je suis dehors, aussitôt qu'ils sont au courant [qu'elle a un casier judiciaire] ». Avant d'avoir un casier judiciaire, elle travaillait dans le domaine de la santé, ce qu'elle ne peut plus faire depuis.

Même s'il a apprécié tous les ateliers auxquels il a assisté, un participant juge qu'il avait déjà vu plusieurs des éléments abordés en thérapie ou autrement.

Les participants rencontrés estiment que tous les éléments nécessaires pour aider à la recherche d'emploi ont été abordés dans le cadre des ateliers de formation. Selon une participante, l'agente de liaison « a survolé à peu près tout ce qui peut nous concerner concernant une bonne recherche d'emploi, même de travailler sur nous autres [...] on voit vraiment tout ». Un participant estime que les ateliers répondaient bien à leurs besoins.

Plusieurs participants ont aimé le fait que les ateliers de formation ne soient pas tous donnés par l'agente de liaison. Ils soutiennent que cela leur a permis d'avoir le point de vue d'autres personnes, que l'agente de liaison (conseiller en emploi), sur des formations concernant l'expertise propre à chacune.

La majorité des participants ont complété les trois semaines d'ateliers de formation. Quelques participants ont trouvé un emploi avant la fin de ceux-ci et n'ont donc pas terminé cette partie de l'intervention. Deux jours avant la fin des trois semaines d'ateliers de formation, une participante mentionne qu'elle s'est trouvé un emploi. C'est en retournant chez elle qu'elle a vu, affichée à la fenêtre d'une épicerie, une offre d'emploi. Elle est entrée, a

mentionné à l'employeur qu'elle voulait poser sa candidature et, après une brève entrevue, elle a obtenu l'emploi. Tout cela s'est fait tellement rapidement que le lendemain elle en a parlé à l'agente de liaison parce qu'elle ne savait pas si elle devait refuser l'emploi et poursuivre sa participation au VIP ou non. L'agente de liaison l'a laissé libre de choisir ce qu'elle désirait faire. Huit mois plus tard, pour des raisons indépendantes de sa volonté, elle perdait cet emploi. Elle mentionne que si elle avait su qu'elle se retrouverait sans emploi après huit mois, elle n'aurait pas accepté celui-ci et aurait poursuivi sa participation au VIP parce que cela lui aurait permis de choisir des emplois qui étaient davantage liés à ses compétences et à sa formation professionnelle.

La durée de trois semaines d'atelier de formation est jugée suffisante par tous les participants que nous avons rencontrés. Une participante estime que si c'était plus long, il serait plus difficile de recruter des candidats pour participer au VIP.

### **5.3.2 PÉRIODE DE RECHERCHE INTENSIVE D'EMPLOI**

Plusieurs des participants interrogés ont trouvé un emploi peu de temps après les trois semaines d'ateliers de formation. « Si ce n'est pas après les trois semaines, ça a été peut-être après une, deux semaines, donc très rapidement », selon un participant.

L'agente de liaison fait les démarches auprès des entreprises et donne l'information aux participants. Elle retient les entreprises dont les emplois offerts correspondent à leurs champs d'intérêt et où ils ont des chances d'obtenir un emploi. Elle ne dirigera pas, par exemple, les participants vers des entreprises qui sont des filiales d'entreprises américaines parce que celles-ci ne sont pas disposées à embaucher des personnes qui ont un casier judiciaire. Ensuite, c'est à chaque participant de faire les démarches nécessaires pour trouver un emploi. Un participant décrit comme suit l'aide apportée par l'agente de liaison pour lui permettre de trouver un emploi : « c'est un peu comme quelqu'un qui flaire. Tu fais l'ouvrage, mais quelqu'un te tient la lumière ».

Au cours de cette période, un participant mentionne qu'il recevait l'aide de sa conseillère en emploi et de l'agente de liaison dans ses démarches de recherche d'emploi. Celles-ci étaient toujours disponibles pour le conseiller et le soutenir. « J'arrivais, je m'installais à l'ordinateur, je faisais mes affaires, je faisais mes recherches. Si j'avais des questions, ou peu importe, elles étaient là pour moi ». L'agente de liaison l'a aussi aidé dans sa planification pour lui permettre de réaliser ses travaux communautaires. « Elle m'a aidé à faire mes téléphones, elle m'a fourni un bureau ici, j'ai pu faire mes téléphones pour prendre mes rendez-vous pour mes travaux [communautaires] et faire venir mes papiers ». Elles lui ont donné un accompagnement personnalisé qu'il a beaucoup apprécié.

L'agente de liaison a toujours des emplois à leur proposer au cas où un d'entre eux se retrouverait sans emploi. À titre d'exemple, après qu'il a perdu son emploi, un participant a contacté l'agente de liaison. Celle-ci lui a fourni une liste d'entreprises qui embauchaient des personnes qui ont un casier judiciaire. Il a consulté cette liste et a retenu les emplois qui répondaient à ses intérêts. Il a ensuite fait les démarches nécessaires pour obtenir l'un d'entre eux.

La plupart des participants estiment que la durée de trois semaines de la période de recherche intensive d'emploi est suffisante pour leur permettre de trouver un emploi. Un participant juge qu'une personne qui ne trouve pas d'emploi pendant cette période, c'est parce qu'elle ne fait pas les efforts nécessaires pour le trouver ou tout simplement qu'elle ne veut pas en trouver. Un participant croit toutefois qu'une semaine de plus pourrait être ajoutée.

Tous les participants se sont dits satisfaits de l'intervention reçue dans le cadre du VIP et ne voient pas d'amélioration à y apporter.

#### **5.4 QUESTION SUR LES ANTÉCÉDENTS JUDICIAIRES LORS DE L'ENTREVUE D'EMBAUCHE**

La majorité a participé, dans le cadre des ateliers de formation, à une activité visant à les préparer à répondre à la question sur leurs antécédents judiciaires.

La plupart estiment que cette activité les a aidés. Un participant mentionne qu'il se sentait plus en confiance de pouvoir répondre adéquatement à cette question si celle-ci lui était posée; un autre dit que cela lui avait donné de nouvelles façons d'expliquer à l'employeur les raisons pour lesquelles il a un casier judiciaire.

Un participant avait déjà préparé une réponse à donner à l'employeur si celui-ci l'interrogeait à cet effet. Ce qu'il a constaté, après plusieurs rencontres, c'est que le fait qu'un employeur embauche ou non une personne judiciaire dépend surtout de son attitude par rapport à son casier judiciaire. « Parce qu'il y en a que j'ai rencontré, tu ne serais pas supposé travailler là avec un dossier, mais le patron dit : "C'est correct." J'en ai déjà eu des personnes avec des dossiers et ça ne me dérange pas ».

Pour une participante, cette activité ne lui a pas été utile parce qu'elle a toujours mentionné à l'employeur, lors des entrevues d'embauche, qu'elle avait un casier judiciaire : elle n'attend pas qu'on lui pose la question. Un participant estime que « si tu es honnête avec le casier judiciaire, ça va montrer à l'employeur, dans mon expérience, que tu es quelqu'un qui est honnête ».

#### **5.5 DÉMARCHES RÉALISÉES POUR OBTENIR UN EMPLOI**

Tous les participants rencontrés ont trouvé un emploi après leur participation au VIP. Leur entrée en entreprise s'est bien déroulée pour la majorité d'entre eux. Ils soutiennent avoir été bien accueillis dans leur milieu de travail.

Après leur participation au projet, quelques-uns des participants interrogés ont changé d'emploi à quelques reprises au cours de l'année qui a suivi, et ce, pour différentes raisons (types d'emplois qui ne leur convenaient pas, conditions de travail difficile, etc.). Ils soutiennent toutefois s'être trouvé rapidement un autre emploi avec l'aide de l'agente de liaison. Ceux qui ont changé d'emploi jugent que l'expérience qu'ils ont acquise dans les emplois précédents, même si c'était pour un court moment, s'est avérée positive.

#### **5.6 ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI**

L'accompagnement offert par l'agente de liaison, que ce soit lors des ateliers de formation, pendant la période intensive de recherche d'emploi ou après cette période, a été très apprécié par l'ensemble des participants rencontrés.

Pour ceux qui occupaient un emploi, l'accompagnement offert par l'agente de liaison était plus fréquent au début de leur intégration en emploi. Ensuite, les contacts se faisaient au besoin. Ceux-ci se faisaient par courriel ou téléphone. L'agente de liaison s'est montrée très disponible que ce soit lors de l'accompagnement ou du suivi, selon certains des participants interrogés.

Une participante, qui avait trouvé un emploi avant la fin des ateliers de formation, a continué de bénéficier de l'accompagnement et du suivi de sa conseillère en emploi de La Jonction. Lorsqu'elle a perdu son emploi, la conseillère en emploi et l'agente de liaison l'ont appelée pour lui offrir leur aide et l'ont invité à venir les rencontrer à La Jonction. Si ces dernières ne l'avaient pas appelée, elle mentionne qu'elle les aurait contactées en raison du lien de confiance qu'elle avait créé avec elles.

Un participant soutient que, s'il avait perdu son emploi, il aurait, lui aussi, eu le réflexe de contacter l'agente de liaison pour qu'elle puisse l'aider.

L'accompagnement qui leur a été offert par les intervenants engagés dans le projet démontre, selon un participant, « toute la passion qu'ils ont pour ce qu'ils font ». Quelques participants estiment que le travail réalisé par l'agente de liaison montre « qu'elle aime ce qu'elle fait ».

## **5.7 SITUATION ACTUELLE DES PARTICIPANTS**

Au moment où nous les avons rencontrés, la majorité des participants avaient un emploi, certains à temps partiel, d'autres à temps plein.

Un participant mentionne que même s'il aime le travail qu'il fait, il déplore que son salaire ne soit pas assez élevé, selon lui. Il occupe d'ailleurs un autre emploi à temps partiel pour lui permettre d'améliorer sa situation financière. Un participant juge aussi que les salaires qui leur sont offerts dans les emplois pour lesquels ils peuvent postuler ne sont pas suffisamment élevés.

La satisfaction par rapport à l'emploi occupé ne repose pas uniquement sur ses conditions salariales, selon un participant. Pour lui, le salaire n'est pas la seule motivation par rapport à l'emploi qu'il exerce. Il considère que le climat de travail (l'équipe de travail, l'implication de son patron, etc.) est un facteur qui contribue aussi au degré de satisfaction de sa situation actuelle. « Il n'y a pas que le salaire qui me motive, il y a l'équipe avec qui je travaille. Même mon patron, il ne reste pas assis dans son bureau, il vient dans l'usine travailler avec nous autres si on a besoin et même si on n'a pas besoin, il vient pareil ». Il se dit satisfait de sa situation.

Un participant mentionne que tout va bien pour lui, que son employeur l'a affecté récemment à de nouvelles tâches, qui demandent davantage de responsabilités. Il se dit très heureux de sa situation actuelle.

Une participante effectue des démarches de recherche d'emploi avec sa conseillère en emploi de La Jonction.

## **5.8 EFFETS**

### **5.8.1 SUR LE PLAN PERSONNEL**

La majorité des participants mentionnent que le projet leur a permis d'améliorer leur estime d'eux-mêmes et leur confiance en eux, ce qui, selon un participant, lui a été très utile lors de ses entrevues d'embauche.

Un participant juge que sa participation au projet lui a permis de mieux accepter qu'il ait un dossier judiciaire et d'avoir moins de difficulté à en parler. « Tu l'as le dossier, tu vas vivre avec, tu n'as pas le choix. Accepte-le, fais ce que tu as à faire [...], mais tu n'es pas obligé d'adopter cette enveloppe-là ». Ce ne fut toutefois pas le cas d'une participante qui mentionne ne pas accepter d'être perçue comme une délinquante en raison de son casier judiciaire, « [de ne pas] accepter cette étiquette-là [de délinquante] ». Elle mentionne en vouloir beaucoup à la société.

Une participante juge que sa participation n'a pas eu d'effet pour elle sur le plan personnel, car elle avait déjà, en raison des exigences de la cour, suivi plusieurs programmes en détention sur des éléments touchant l'estime de soi, la confiance en soi. « J'ai même été obligée de voir un psychologue. Donc tout ça mis ensemble a fait que quand je suis arrivée ici [à La Jonction], j'avais quand même une assurance, je savais ce que je voulais ».

### 5.8.2 SUR LE PLAN DE L'EMPLOYABILITÉ

Les participants interrogés soutiennent que le VIP est un projet qui leur a permis de développer des compétences et d'acquérir des connaissances pertinentes sur le plan de l'employabilité (par exemple, comment se présenter, « se vendre », auprès d'un employeur lors d'une entrevue d'embauche, comment expliquer « le trou » dans leur parcours de vie qui correspond à leur période d'incarcération.) Certains mentionnent que leur participation au projet leur a permis de mettre leur CV à jour. Pour d'autres, il leur a permis d'avoir une meilleure connaissance des types d'emplois qui correspondaient à leurs besoins. « Là, tu te connais un peu plus, tu es capable de dire : non, ça, je n'aime pas ça ». « Ceux qui ont atteint des rêves ou quoi que ce soit, ils le savaient déjà longtemps d'avance ce qu'ils voulaient faire et ils y sont souvent parvenu ». Et ainsi, selon un autre participant, le VIP les a aidés à mieux cibler les endroits où ils pouvaient postuler pour un emploi.

Si certains estiment que le projet leur a permis d'adopter des comportements appropriés à **leur maintien en emploi**, d'autres ne sont pas de cet avis. Un participant juge que le maintien en emploi repose davantage sur le fait d'aimer ou non son emploi ou encore, selon une participante, sur le climat de travail.

#### **Est-ce que le fait que les ateliers se donnaient en groupe a permis aux participants d'un même groupe de développer des liens entre eux?**

Plusieurs des participants rencontrés disent ne pas avoir développé de liens particuliers avec les autres participants de leur groupe. Une participante mentionne que même si elle avait souhaité développer des liens avec les participants de sa cohorte en dehors du projet, elle ne pouvait le faire, puisque l'une des conditions exigées par la cour était qu'elle ne pouvait pas être en contact avec des personnes judiciairisées. « De toute façon, même si on avait voulu, on n'aurait pas pu. Moi, j'avais des interdits de contact avec les gens avec des casiers judiciaires ». « En dehors d'ici, je ne pouvais pas lui parler. Je le croisais dans la rue, je n'aurais même pas pu lui dire salut ».

Un participant a développé un lien d'amitié avec l'autre participant qui était dans le même groupe. En fait, ils étaient deux tout au long des ateliers de formation. Il mentionne qu'ils continuent de se voir et sont devenus de « grands chums ».

#### **Est-ce que vous faites un lien entre votre situation actuelle et votre participation au projet?**

La majorité des participants mentionnent qu'ils ne seraient pas dans la situation qu'ils vivent actuellement sans leur participation au projet.

La principale raison évoquée est que leur participation au VIP leur a permis de mieux choisir les endroits où ils avaient plus de chance de se trouver un emploi évitant ainsi de faire des démarches auprès d'entreprises où ils avaient peu de chance que cela se produise. « Ça t'évite de perdre ton temps et de te décourager parce que personne ne t'appelle. Donc, si tu es découragé, là, tu vas retourner peut-être dans tes vieilles manigances ».

Un participant estime qu'il aurait probablement eu plus de difficulté à se trouver aussi rapidement un emploi sans sa participation au VIP. « Je ne suis pas sûr que ça aurait été aussi facile quand même ».

Une participante ne fait pas de lien entre sa situation actuelle et sa participation au projet. Elle mentionne toutefois que sans l'intervention de l'agente de liaison, elle continuerait à « cogner aux mauvaises portes » comme les entreprises qui sont des filières d'entreprises américaines qui n'emploient pas de personnes qui ont un casier judiciaire.

### **5.8.3 SATISFACTION PAR RAPPORT À LEUR PARTICIPATION AU PROJET**

Tous se sont dits satisfaits de leur participation au projet. Quelques participants ont également été très satisfaits de La Jonction : « moi, La Jonction, une chance qu'elle existe ».

Dans la prochaine année, tous souhaitent continuer d'occuper leur emploi actuel. Un participant mentionne qu'une personne de l'entreprise où il travaille lui a dit qu'elle souhaitait qu'il continue de travailler dans son entreprise. Un autre croit que dans la prochaine année, il occupera toujours l'emploi qu'il a actuellement ou bien, si une occasion se présente et que cela lui permet d'améliorer sa situation, qu'il occupera un autre emploi. Il mentionne « qu'il n'y a rien de mal à vouloir améliorer son sort ».

Une participante souhaite obtenir un emploi dans la prochaine année et réaliser la promesse qu'elle a faite à l'agente de liaison, à savoir qu'elles iraient prendre un repas ensemble à sa première paie. Elle souhaite également poursuivre ses démarches pour obtenir la suspension de son casier judiciaire, ce qui lui permettra, selon elle, de retourner travailler dans la profession qu'elle exerçait avant d'avoir commis son délit.

En somme, pour la prochaine année, la perspective sur le plan de l'employabilité des participants rencontrés semble positive.

### **5.9 VALEUR AJOUTÉE DU VIP**

Le fait de ne pas se sentir jugé par les intervenants constitue, selon certains des participants rencontrés, la principale valeur ajoutée au projet VIP « Ici, au moins, on se sent acceptés. On ne se fait pas juger. On n'est pas des rejetés et tout est possible ». « Il n'y a pas de jugement ici ». « Tu n'es pas un monstre... C'est ça qu'ils te font réaliser quelque part. Tu ne l'as plus cette étiquette-là quand tu entres ici même si tu en es un [délinquant]. La façon qu'ils travaillent avec toi, tu ne la ressens même pas cette étiquette-là, tu ne la vois plus, tu ne la ressens plus, elle n'est plus là ».

Pour quelques participants la principale valeur ajoutée du projet est qu'il leur donne les outils nécessaires pour trouver un emploi. Comme le mentionne un des participants : « C'est ça le but, là, de tout cet atelier-là. Ce n'est pas "trouve-moi un emploi" [c'est] on va t'outiller pour ».

Certains considèrent le VIP comme un projet « solide », qui ne se compare pas aux autres programmes auxquels ils ont participé. « C'est quelque chose de bien fait, c'est solide ». « Moi, j'en ai fait et c'est incomparable », mentionne un participant.

### **5.10 POINTS FORTS**

L'aide que le VIP apporte aux personnes qui ont un casier judiciaire, le renforcement positif qu'il procure aux participants, les résultats concrets quant à l'obtention d'un emploi pour les personnes qui y participent et le suivi offert sont les principaux points forts du projet mentionnés par les participants rencontrés.

Plusieurs jugent que c'est le meilleur programme de recherche d'emploi auquel ils ont participé.

### **5.11 POINTS FAIBLES**

La plupart des participants ne perçoivent pas de points faibles au projet. Un participant mentionne que « c'est dur de trouver un défaut à tout ça ».

Un point faible a toutefois été signalé : celui de s'assurer que les personnes qui participent au projet soient en mesure de le faire. Il semble que, dans une cohorte, il y avait un participant qui, par son comportement, a dérangé le groupe. Certains estiment que celui-ci n'aurait pas dû participer au projet. On juge qu'il a pris la place d'une personne qui aurait pu bénéficier du VIP.

## **5.12 AMÉLIORATIONS SOUHAITÉES**

Selon certains participants, il semble que le projet soit peu connu des employeurs et des personnes judiciairisées. Ils souhaitent par conséquent qu'on en fasse davantage la promotion auprès de ceux-ci.

Comme autre suggestion d'amélioration à apporter au projet, quelques-uns mentionnent qu'il serait intéressant qu'un ancien participant puisse venir parler de son expérience auprès des nouveaux. On estime que cela pourrait les rassurer et les encourager. Ce témoignage pourrait être réalisé au début des ateliers de formation. Plusieurs mentionnent qu'ils le feraient volontiers si on le leur demandait.

Selon un participant, le soutien du revenu lié à la participation n'est pas suffisant et devrait être augmenté. « Ceux qui viennent ici, un, ils sont en recherche d'emploi, ils n'ont pas d'emploi. Ils n'ont pas d'argent. Il faut qu'ils dépensent pour venir ici. Ce n'est pas le trois ou quatre dollars par jour qui va faire – ça ne paie même pas l'autobus ».

La majorité des participants rencontrés estiment que le VIP devrait être implanté dans toutes les régions du Québec et qu'il devrait être offert à toute personne qui cherche un emploi, pas uniquement à celles qui ont un casier judiciaire. Un d'entre eux, par contre, juge qu'il ne faudrait surtout pas que le projet prenne trop d'ampleur, car cela pourrait, selon lui, affecter l'offre de services de celui-ci. Quelques participants considèrent que « la formule », telle qu'elle est, est excellente.

## 6 CONCLUSION

Les principales conclusions qui se dégagent de cette étude doivent être prises en considération en tenant compte des limites de cette évaluation : notamment le petit nombre de participants interrogés et le fait de ne pas avoir été en mesure d'interroger des dirigeants d'entreprises qui avaient embauché des participants parce que la majorité d'entre eux ne savaient pas qu'ils avaient un casier judiciaire ou qu'ils avaient participé au VIP.

Quant aux effets intermédiaires du projet, cette étude révèle qu'il a atteint ses objectifs en termes de développement de la confiance en soi et de l'estime de soi des participants, de l'acquisition de compétences et de connaissances pertinentes sur le plan de leur employabilité ainsi que l'adoption d'attitudes et de comportements adéquats pour leur maintien en emploi. Plusieurs estiment également que le projet a contribué à répondre au besoin de main-d'œuvre des entreprises de la région.

Relativement aux effets ultimes, les résultats présentés dans la reddition de compte du projet VIP pour l'année 2017-2018, indiquent que celui-ci a atteint ses objectifs que ce soit en ce qui a trait à l'intégration en emploi des participants (69 % pour une cible de 60 %) et au maintien en emploi de ces derniers (67 % pour une cible de 55 %) après 12 semaines.

La création d'un lien de confiance entre le participant et l'agente de liaison qui fait en sorte que celui-ci aura tendance, face à une difficulté relative à son emploi, à la contacter plutôt que d'abandonner, contribue à favoriser le maintien en emploi du participant et constitue, pour plusieurs, la principale valeur ajoutée du projet. L'effet de groupe que le projet procure et l'approche préconisée dans son ensemble font aussi partie des principales valeurs ajoutées mentionnées.

La présence de l'agente de liaison figure parmi les principaux points forts du projet.

Même si le fonctionnement du projet se déroule bien dans son ensemble, quelques personnes souhaiteraient que le budget accordé à celui-ci soit augmenté.

Les propos recueillis auprès des participants nous permettent de conclure qu'ils sont très satisfaits de leur participation au VIP. Ils estiment que l'aide qu'il apporte aux personnes judiciairisées, le renforcement positif qu'il leur procure, les résultats concrets en termes d'obtention d'un emploi pour ceux qui y participent, et l'accompagnement et le suivi offert par l'agente de liaison sont des points forts du projet. Plusieurs jugent que c'est le meilleur programme de recherche d'emploi auquel ils ont participé et estiment qu'il devrait être implanté dans toutes les régions du Québec et être offert à toute personne qui cherche un emploi, pas seulement à celles qui ont un casier judiciaire. Comme autres améliorations, on mentionne qu'il devrait y avoir davantage de promotion du VIP faite auprès des employeurs et des personnes judiciairisées, que des personnes qui y ont participé puissent venir parler de leur participation aux nouveaux et que le soutien du revenu lié à la participation soit augmenté.

Enfin, pour la prochaine année, la perspective sur le plan de l'employabilité des participants rencontrés semble positive.