



# RAPPORT SYNTHÈSE

Favoriser l'inclusion socioprofessionnelle des personnes éloignées ou très éloignées du marché du travail : projet de recherche-action avec l'entreprise d'insertion Équitem

Josée TREMBLAY  
Anne-Sophie MAILLOUX  
Jessyka SAVARD  
Sabrina TREMBLAY  
Christiane BERGERON-LECLERC  
Carole CÔTÉ  
Sonia BOIVIN



**UQAC**  
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC  
À CHICOUTIMI

**Équitem**  
Intervention en employabilité | Usines-écoles  
Accompagner des personnes, transformer des vies!

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
CONTEXTE	4
Défis des entreprises d'insertion .....	4
Défis chez Équitem.....	4
Objectifs de la recherche .....	4
RECENSION DES ÉCRITS : LA CLIENTÈLE JUDICIARISÉE	5
Être éloigné du marché du travail.....	5
RECENSION DES ÉCRITS : LES SERVICES EN EMPLOYABILITÉ	6
Facteurs de réussite .....	6
RECENSION DES ÉCRITS : RÔLE DES INTERVENANTS / ENSEIGNANTS	8
Soutenir la motivation.....	8
Difficultés d'apprentissage et de comportement .....	8
RÉSULTATS - OBSERVATIONS CHEZ ÉQUITEM	9
Besoins identifiés par les participants .....	9
Sources de motivation des participants.....	9
Obstacles à la participation des participants .....	10
Autres enjeux soulevés par les participants .....	10
RECOMMANDATIONS	11
Axe 1 : réponse aux besoins.....	11
Axe 2 : efficacité de l'accompagnement .....	12
Axe 3 : rôles et communication .....	13
RÉFÉRENCES	14

# INTRODUCTION

Ce rapport synthèse présente les principaux résultats issus d'une recherche-action réalisée avec l'organisme Équitem à l'hiver et au printemps 2022. Cette étude financée par MITACS et entérinée par le Comité d'éthique de la recherche de l'UQAC avait pour objectif général : de permettre à l'organisation d'améliorer et d'uniformiser l'approche globale d'intervention d'Équitem afin de favoriser l'inclusion socioprofessionnelle et le maintien en emploi à long terme de sa clientèle plus éloignée du marché du travail. Pour atteindre ces objectifs, nous avons d'abord procédé à une recension des meilleures pratiques en matière d'intervention en employabilité auprès de la clientèle judiciairisée. Puis, nous avons procédé à des entretiens de recherche semi-dirigés auprès des intervenants et formateurs (n=7) ainsi que des participants (n=13) chez Équitem pour relever les écarts entre la littérature et la réalité sur le terrain.

Les pages qui suivent présentent dans l'ordre le contexte de la recherche, la recension des écrits des meilleures pratiques en lien avec les clientèles judiciairisées, les facteurs de maintien en emploi de cette clientèle et le rôle des intervenants auprès de cette clientèle. Nous présenterons ensuite les principales observations réalisées dans l'organisation en fonction des meilleures pratiques. Nous terminons par des recommandations à l'intention de la direction et des intervenants et intervenantes d'Équitem.

# CONTEXTE

## DÉFIS DES ENTREPRISES D'INSERTION

- Mutation rapide du marché du travail
- Alourdissement de la clientèle
- Cumul des facteurs d'éloignement du marché du travail
- Multiplication des acteurs
- Lourdeur administration lié au dépôt de projet / signature d'ententes de services
- Conjugaison de la performance économique et de la mission sociales
- La grande majorité des personnes pouvant occuper un emploi, même avec certaines difficultés, l'ont fait
- Les personnes qui sont actuellement sans emploi sont, pour la plupart, celles avec de plus grands défis personnels et ayant de plus grands besoins d'accompagnement<sup>(1, 2)</sup>

## DÉFIS CHEZ ÉQUITEM

- La grande majorité des personnes pouvant occuper un emploi, même avec certaines difficultés, l'ont fait
  - Les personnes qui sont actuellement sans emploi sont, pour la plupart, celles avec de plus grands défis personnels et ayant de plus grands besoins d'accompagnement
- Rapport annuel 2020-2021**
- 1 participant sur 3 ont quitté avant la quatrième semaine
  - 2 participants sur 5 se sont maintenus en emploi plus de 6 mois après leur participation chez Équitem

## OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

### Volet scientifique

- Déterminer les besoins en matière de formation et d'intervention auprès de la clientèle et des intervenants d'Équitem
- Réaliser une recension des pratiques innovantes au Québec et ailleurs dans le monde.

### Volet pratique

- Améliorer les méthodes de formation des participants au sein du volet usine-école
- Améliorer la structure d'accompagnement des participants durant leur cheminement
- Favoriser la capacité de changement de l'organisation afin de pérenniser les changements apportés.

## RECENSION DES ÉCRITS : LA CLIENTÈLE JUDICIARISÉE

### ÊTRE ÉLOIGNÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le cumul de 3 de ces caractéristiques augmente les probabilités d'un échec du retour au travail <sup>(3)</sup> :

- Une durée cumulative de l'aide de dernier recours de 4 ans et plus
- Une absence prolongée du marché du travail
- Une scolarité inférieure au secondaire IV
- Être âgés de 45 ans et plus
- Être un chef de famille monoparentale
- Avoir des enfants à charge de moins de 5 ans
- Avoir des épisodes de contrainte à l'emploi en raison de problèmes de santé
- Sortir d'un établissement de santé ou de détention

64 % des personnes recevant des services en employabilité sont absentes du travail depuis plus d'un an dont 25 % de ces personnes sont absentes depuis plus de 4 ans.

25 % des personnes détenues sont touchées par un trouble de santé mentale grave et persistant. Cette proportion diminue entre 1 % et 3 % pour la population générale. (Cité dans Alter-Justice, 2019)

61 % des détenus dans les prisons québécoises ont reçu un diagnostic évoquant un problème de santé mentale ou un trouble lié à l'usage de substance. (Cité dans Alter-Justice, 2019)

#### Réticences des employeurs

Les problèmes de santé mentale et l'abus de substance sont les 2 barrières les plus importantes pour l'employeurs <sup>(4)</sup>.



Même en contexte de rareté de main d'œuvre, seulement 1 employeur sur 4 se dit prêt à engager une personne judiciarisée <sup>(5)</sup>.

#### Ambivalence face à l'emploi

Une absence prolongée contribue à isoler les personnes judiciarisées et provoque des appréhensions et de l'**anxiété face au retour au travail** et aux réactions des pairs. En somme, l'individu perd **confiance dans ses capacités** et se désaffilie face au rôle de travailleur <sup>(6)</sup>.

## RECENSION DES ÉCRITS : LES SERVICES EN EMPLOYABILITÉ

### FACTEURS DE RÉUSSITE

CARACTÉRISTIQUES DU SERVICE		<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme d'employabilité devrait <b>commencer en détention</b> et se <b>poursuivre ensuite à la sortie</b></li> <li>Il est important d'implanter et d'améliorer l'<b>accès aux programmes</b> d'employabilité au sein du centre de détention.</li> <li>Favoriser la participation des détenus à des <b>programme de libération pour le travail</b> afin de permettre aux détenus d'avoir des expériences récentes à leur sortie de prison <sup>(7,8)</sup></li> </ul>	SERVICES EN DÉTENTION
	SERVICES EN COMMUNAUTÉ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir des services complets et intégrés en <b>toxicomanie et en santé mentale</b></li> <li><b>S'adapter aux besoins et au rythme</b> d'apprentissage de la personne</li> <li>Prendre soin de la <b>sphère affective et des besoins de bases</b> avant de travailler l'employabilité</li> <li>Respecter la <b>liberté de choix et de l'autonomie</b> de la personne <sup>(8,9,10)</sup></li> </ul>	
ORGANISATION DU TRAVAIL		<ul style="list-style-type: none"> <li>Un <b>environnement de travail sécuritaire</b> a un impact sur l'expérience vécue par les participants <sup>(11)</sup></li> </ul>	INFLUENCE POSITIVE
	INFLUENCE NÉGATIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Devoir <b>changer de conseiller en emploi</b> et raconter à nouveau leur histoire</li> <li>La <b>nature des tâches</b> : exigences élevées, horaires difficiles et tâches monotones <sup>(8,9)</sup></li> </ul>	

CARACTÉRISTIQUES DE L'INTERVENANT		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les <b>compétences cliniques</b> de l'intervenant contribuent à l'amélioration de l'employabilité du client</li> <li>• Avoir une bonne <b>connaissance du processus d'employabilité</b></li> <li>• Avoir de bonnes aptitudes pour orienter la personne aidée vers <b>un emploi qui correspond à la fois aux compétences et aux intérêts</b> de la personne</li> <li>• <b>Formations importantes</b> : toxicomanie, violence conjugale, santé mentale et approche interculturelle <sup>(12)</sup></li> </ul>	COMPÉTENCES QUI AIDENT
	ATTITUDES QUI AIDENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à <b>donner du soutien social et émotionnel</b> ainsi qu'à être optimiste et considérer la personne sans jugement</li> <li>• <b>Croire au potentiel</b> de réinsertion.</li> <li>• Avoir un <b>réel désir d'aider</b> les personnes judiciarisées</li> <li>• Être une personne qui a de <b>l'expérience avec cette</b> clientèle ou qui a elle-même eu des démêlés avec la justice <sup>(9)</sup></li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une <b>attitude condescendante</b> de la part de l'intervenant</li> <li>• Une attitude qui donne l'impression de <b>surveiller le client</b> ou encore le fait que l'intervenant soit <b>seulement intéressé à ce que l'organisme reçoive les fonds associés à la participation</b> du client au suivi <sup>(9)</sup></li> </ul>	CE QUI NUIT
	EVALUATION ET SUIVIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer des <b>évaluations formatives régulièrement</b> permet de mettre <b>l'accent sur les acquis</b> de la personne plutôt que sur ses difficultés et ainsi <b>d'augmenter la motivation</b> <sup>(7, 13)</sup></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les rencontres de suivi et d'évaluation pour <b>identifier les forces en présence (ex. intérêts, valeurs, compétences)</b> et <b>se projeter dans l'avenir.</b></li> <li>• Créer des outils d'évaluation pour <b>mieux identifier les besoins</b> <sup>(7)</sup></li> </ul>	THÈMES	

## RECENSION DES ÉCRITS : RÔLE DES INTERVENANTS / ENSEIGNANTS

### SOUTENIR LA MOTIVATION

Donner de la valeur, de la signifiante aux apprentissages

Par exemple : expliquer l'utilité du programme sur leurs perspectives d'emploi à la sortie de détention <sup>(7)</sup>

Valeur

Sentiment de contrôlabilité

Avoir des choix, pouvoir prioriser, être impliqué

Par exemple : compléter une autoévaluation des obstacles à l'emploi et participer à la création de son plan d'action <sup>(14)</sup>

**MOTIVATION\***

Sentiment de compétence

S'assurer que l'activité correspond aux capacités de l'apprenant

Par exemple : une activité qui n'est ni trop facile, ni trop difficile

*\*D'après le modèle de la dynamique motivationnelle de Viau <sup>(15)</sup>*

### DIFFICULTÉS D'APPRENTISSAGE ET DE COMPORTEMENT

#### CROYANCES

- L'échec subi après un grand effort est plus dommageable sur la perception de soi que celui vécu après un moindre effort. Les participants utilisent ainsi plusieurs stratégies d'évitement pour minimiser les impacts sur l'estime de soi <sup>(16)</sup>
- Les participants sont plus réticents à demander de l'aide. Ils considèrent que l'aide est donnée aux personnes incompetentes <sup>(17)</sup>.

#### STRATÉGIES

- Intervenir auprès des autres participants pour modifier les perceptions des pairs quant aux difficultés comportementales
- Faire plus qu'appliquer un cadre ; enseigner les habiletés sociales avec des méthodes efficaces et préventives
- Être clair dans les attentes et être constant par rapport à celle-ci
- Le renforcement social est le type de renforcement le plus efficace avec ces apprenants
- Privilégier les actions préventives plutôt que réactives <sup>(16, 18)</sup>



# RÉSULTATS - OBSERVATIONS CHEZ ÉQUITEM

## BESOINS IDENTIFIÉS PAR LES PARTICIPANTS

BESOINS	EXEMPLE
Acceptation et appartenance	S'apprécier et se sentir apprécié (ex : lors de l'intégration à l'équipe de travail)
Confiance	Sentir que quelqu'un compte sur eux et est confiant dans ses capacités, parfois plus qu'eux-mêmes (ex : en leur donnant des responsabilités)
Écoute / Considération	Se sentir entendus lorsqu'ils font des demandes, considérer leurs besoins particuliers (ex : tenir compte de leur commentaire et faire un retour)
Environnement de travail sain	Stabilité émotionnelle dans l'équipe, faible niveau de tension ou de conflits (ex : obtenir de la médiation lors de tensions ou de conflits)
Stabilité / sécurité	Actions concrètes pour s'adapter aux besoins et à la réalité particulière des participants (ex : journée payée lorsque le participant a un rendez-vous pertinent à sa démarche)
Besoins liés à l'apprentissage	Ajustement des formations selon la capacité et la méthode d'apprentissage (ex : donner plus de détails, avoir plus de temps, être d'avantage accompagné)
Valorisation	Vivre des succès, recevoir des critiques constructives, célébrer les réussites (ex : obtenir un diplôme)

## SOURCES DE MOTIVATION DES PARTICIPANTS

« Au lieu de chercher pendant longtemps et ne pas trouver ce que je voulais, j'ai décidé de venir ici »

Presque la moitié des participants rapportent que le travail chez Équitem représente une amélioration à leur situation :

- Alternative à l'aide de dernier recours et à l'étiquette qui vient avec
- Besoin d'être actif
- Attrait du diplôme
- Changer de domaine d'emploi
- Acquérir une expérience en usine

## OBSTACLES À LA PARTICIPATION DES PARTICIPANTS

<b>#1</b>	<b>DÉTAILS</b>
Nature des tâches	Rythme du travail, pression, tâches exigeantes physiquement (6 des 7 personnes qui ont mentionné l'aspect physique du travail sont âgées de plus de 45 ans)
<b>CONSTAT</b>	Les premiers jours / semaines de participation sont charnières pour la persévérance à la mesure
<b>#2</b>	<b>DÉTAILS</b>
Consommation	Douleurs et malaises physiques liés au sevrage, crainte de la rechute, etc.
<b>CONSTAT</b>	Besoin de soutien spécialisé en toxicomanie afin de maintenir leurs objectifs.
<b>#3</b>	<b>DÉTAILS</b>
Transport	« J'ai ressenti beaucoup de respect et de compréhension de la part du personnel. C'était déjà beaucoup juste de me rendre sur place à l'usine »
<b>CONSTAT</b>	Sans être une cause d'abandon, l'accès à du transport collectif efficace est un frein à la participation
<b>#4</b>	<b>DÉTAILS</b>
Difficultés personnelles et relations tendues	Trouble de santé et d'apprentissage non médicamenté. Impact de l'humeur de chacun sur l'ambiance.
<b>CONSTAT</b>	Les participants ont besoin d'un environnement sain et sécuritaire, mais ont aussi besoin d'être outillés pour contribuer à un tel environnement.

## AUTRES ENJEUX SOULEVÉS PAR LES PARTICIPANTS

PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT	ASPECTS ORGANISATIONNELS
Rythme et capacité d'apprentissage	Encadrement : autorité et avis disciplinaire
Fréquence et régularité des rencontres	Formations des intervenants
Gradation des attentes	Communication, cohérence et écoute
Fin de participation, intégration et maintien	Équilibre entre la production et la mission sociale / double rôle des intervenants (aide vs contrôle)

# RECOMMANDATIONS

## AXE 1 : RÉPONSE AUX BESOINS

### 1. AUGMENTER LA RÉPONSE AUX BESOINS DES PARTICIPANTS TOUT AU LONG DE LEUR PARCOURS

<p>a) Accueil, formation de départ et gradation des attentes</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifier avec le participant ses obstacles potentiels (trouble d'apprentissage, transport, etc.) et <b>mettre en place un plan dès le début de sa participation (ou avant d'intégrer)</b> pour les atténuer.</li> <li>2. Augmenter la fréquence et la régularité des suivis, notamment pour <b>soutenir le participant dans son adaptation en début de parcours</b>.</li> <li>3. Étaler l'intégration et la formation sur plusieurs jours afin de permettre une <b>adaptation progressive</b> au rythme du travail et à la modification de son style de vie.</li> </ol>
<p>b) Intégration dans l'équipe</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prendre en compte le <b>besoin d'appartenance</b> en proposant une activité qui vise à développer des liens dès le début d'une participation.</li> <li>2. Rencontrer le nouveau participant à la fin de sa première semaine afin de connaître son niveau d'aisance avec l'équipe et <b>trouver des stratégies pour améliorer ce qui peut l'être</b> par rapport à son acceptation dans l'équipe.</li> </ol>
<p>c) Suivi psychosocial et encadrement</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendre les suivis (en dehors des évaluations) plus <b>systématiques et réguliers</b>.</li> <li>2. <b>Soutenir l'arrêt de consommation</b> des participants, par exemple en libérant du temps pour des rencontres avec les organismes partenaires ou en ayant la présence de groupes de soutien au travail.</li> <li>3. Prévoir un <b>système de récompenses / renforcement</b> afin de valoriser les réussites des participants, par exemple par l'affichage de leurs accomplissements dans un corridor, et <b>favoriser le suivi visuel des progressions</b>.</li> <li>4. Prévenir les conflits en mettant sur pied des rencontres d'équipe entre les employés de l'usine, par exemple avec une <b>rencontre de 5 minutes en début de quart</b> pour connaître l'état d'esprit de tout le monde, annoncer les réussites et exprimer des demandes.</li> </ol>
<p>d) Intégration et maintien en emploi</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Favoriser la transition</b> en maintenant les suivis en employabilité avec les personnes en fin de participation.</li> <li>2. Aider les participants à <b>diminuer leurs appréhensions face au changement</b> d'employeur, par exemple en nourrissant leur sentiment de compétence en montrant comment les compétences acquises à l'usine peuvent être transférables et des visites / stages dans le marché du travail régulier.</li> </ol>

## AXE 2 : EFFICACITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT

### 2. AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES FORMATIONS ET DE L'ENSEIGNEMENT

<p>a) Méthodes d'enseignement</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Agir en prévention</b> plus qu'en réaction</li> <li>2. Adapter les documents et la formation au niveau de scolarité et de littératie des participants, par <b>exemple en simplifiant les informations et utilisant des supports visuels.</b></li> <li>3. Diversifier les <b>méthodes d'enseignement</b> (explications orales, démonstration, mentorat, etc.).</li> <li>4. Assurer la rétention de l'information <b>en augmentant la répétition des enseignements.</b> Il s'agit de prioriser l'enseignement d'une notion sur plusieurs jours / semaines et non une seule fois ou dans une même journée.</li> </ol>
<p>b) Critères d'évaluation</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uniformiser la compréhension des critères d'évaluation en les clarifiant, notamment <b>en décrivant les comportements attendus par des faits observables.</b></li> <li>2. Prévoir une <b>gradation dans ces comportements observables</b> en définissant des attentes différentes entre le début, le milieu et la fin de la participation.</li> </ol>
<p>c) Motivation et engagement</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Favoriser le <b>développement du sentiment de compétence</b> de l'apprenant lors des apprentissages, par exemple en s'assurant que l'apprenant soit dans sa zone proximale de développement (une tâche ni trop difficile, ni trop facile).</li> <li>2. Favoriser l'engagement du participant, par exemple en prenant le temps <b>d'expliquer l'utilité d'une activité</b>, afin d'augmenter la signification de celle-ci.</li> </ol>
<p>d) Formation du personnel</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Soutenir tous les intervenants et les formateurs dans leur rôle d'enseignant, notamment avec la <b>lecture du document sur l'enseignement efficace ou l'accès à des formations sur des principes de base en enseignement.</b> Cela permettra de favoriser les changements réels dans le savoir-être.</li> <li>2. Soutenir les formateurs techniques, par exemple par des <b>formations ou de la supervision, dans la relation d'aide, l'écoute et la gestion de conflits.</b></li> </ol>

## AXE 3 : RÔLES ET COMMUNICATION

3. EFFECTUER DES AJUSTEMENTS DANS LES RÔLES, LES PROCÉDURES ET LES COMMUNICATIONS	
<p>a) <b>Clarification des rôles</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rappeler et clarifier le rôle et les tâches des travailleurs en usine (formateurs techniques, contremaîtres et employés salariés) auprès des employés d'usine, incluant les participants. <b>Limiter ainsi les consignes contradictoires et les incohérences.</b></li> <li>2. Établir et mettre en place une <b>procédure en matière d'intimidation et de harcèlement</b> (en plus de la politique et des obligations légales qui s'y rattachent) <b>qui tient compte de la vulnérabilité des participants.</b> Par exemple, prévoir un accompagnement externe ou neutre du participant pour l'aider à identifier si les situations vécues sont ou non de cette nature en plus de guider le participant dans ses interactions avec l'organisme (communication non violente, argumentation sur les faits, droits et recours, etc.).</li> </ol>
<p>b) <b>Communication et cohérence</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Établir et mettre en place une <b>procédure pour recevoir et traiter les demandes</b> particulières valables des participants, par exemple concernant un problème de santé, la sécurité, l'acquisition de matériel, etc.</li> <li>2. Répondre le plus clairement possible aux demandes, par exemple lorsque les demandes sont refusées, <b>prendre le temps d'expliquer les raisons de la décision.</b> Quand une réponse ne peut être donnée sur le champ, expliquer le cheminement de sa demande et sur quels critères la proposition sera évaluée.</li> <li>3. Envisager la possibilité de mettre en place une démarche de révision lorsque le participant est en désaccord avec les décisions du personnel dans l'usine.</li> <li>4. Favoriser la <b>collaboration entre les intervenants psychosociaux et les intervenants en employabilité</b> des deux usines, par exemple en favorisant le travail collaboratif et à travers des rencontres de grande équipe.</li> <li>5. Envisager la possibilité de mettre en contact les formateurs et les contremaîtres des deux usines, par exemple une ou deux fois par année, afin d'<b>échanger sur les bonnes pratiques.</b></li> </ol>
<p>c) <b>Mission sociale et production</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Prioriser, autant que possible, la mission sociale</b> (intégration socioprofessionnelle), par exemple en cherchant des façons de compenser l'absence d'un participant en stage et en effectuant l'accueil d'un nouveau participant de manière progressive malgré les besoins en usine.</li> </ol>
<p>d) <b>Formation</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Former et outiller les intervenants</b> à reconnaître les différences entre les conflits, l'intimidation et le harcèlement et intervenir efficacement selon le cas, en fonction des rôles de chacun.</li> <li>2. Former les employés (intervenants et formateurs) sur les responsabilités des entreprises concernant l'intimidation et le harcèlement, notamment en précision <b>les obligations légales</b> de rendre la Politique accessible aux employés ainsi que la réception et le traitement d'une plainte.</li> </ol>

# RÉFÉRENCES

1. Alberio, M. et Tremblay, D.-G. (2014). Les entreprises d'insertion dans la sortie de crise: entre mission sociale, activité économique et relation avec les pouvoirs publics. *Télescope*, 20(1), 128-149. Repéré à [www.telescope.enap.ca/Telescope/docs/Index/Vol\\_20\\_no\\_1/Telv20\\_no1\\_Alberio\\_Tremblay.pdf](http://www.telescope.enap.ca/Telescope/docs/Index/Vol_20_no_1/Telv20_no1_Alberio_Tremblay.pdf)
2. AXTRA l'alliance des centres-conseils en emploi. (2019). *Vers une stratégie emploi jeunesse modernisée au bénéfice de tous les jeunes canadiens*. (pp. 25) : Emploi et développement social Canada. Repéré à [https://axtra.ca/wp-content/uploads/2019/03/AXTRA\\_Consultation-EDSC\\_SEJ2019.pdf](https://axtra.ca/wp-content/uploads/2019/03/AXTRA_Consultation-EDSC_SEJ2019.pdf)
3. Comité consultatif clientèle judiciairisée adulte. (2005). *Portrait de l'employabilité de la clientèle judiciairisée adulte ayant des problèmes de santé mentale*. Repéré à : [http://www.cccja.org/wp-content/uploads/2016/06/rapport\\_final\\_etude\\_sante\\_mentale.pdf](http://www.cccja.org/wp-content/uploads/2016/06/rapport_final_etude_sante_mentale.pdf)
4. Loosemore, M., Daniele, F. et Lim, B. T. H. (2019). Integrating ex-offenders into the Australian construction industry. *Construction Management and Economics*, 38(10), 877-893. <https://doi.org/10.1080/01446193.2019.1674449>
5. La Presse canadienne. (2021, 13 octobre). *Des entreprises frileuses à embaucher des personnes judiciairisées, selon un sondage*. *Les affaires*. Repéré à : <https://www.lesaffaires.com/secteurs-d-activite/general/des-entreprises-frileuses-a-embaucher-des-personnes-judicialisees-selon-un-sondage/627950>
6. Bilsker D, Wiseman S. et Gilbert M. (2006) *Managing depression-related occupational disability : a pragmatic approach*. *Can J Psychiatry*. Feb ; 51(2) : 76-83. Doi : 10.1177/070674370605100203. PMID: 16989106.
7. Muscove, K., Derzis, N. C., Shippen, M. E. et Brigmen, E. H. (2012). PIRATES A Program for Offenders Transitioning into the World of Work. *The journal of correctional education*, 63(2), September, 37-48.
8. Cook, P. J., Kang, S., Braga, A. A., Ludwig, J. et O'Brien, M. E. (2014). An Experimental Evaluation of a Comprehensive Employment-Oriented Prisoner Re-entry Program. *Journal of Quantitative Criminology*, 31(3), 355-382. <https://doi.org/10.1007/s10940-014-9242-5>
9. Hardcastle, L., Dowse, L., McGilivray, J., Newtown, D., Rowe, S., Crosbie, J. et Giles, M. (2018). *A Future Beyond the Wall: Improving Post-release employment Outcomes for People Leaving Prison*. <https://doi.org/10.26190/5b4fd5e63e8c6>
10. Champagne, A., Malenfant, R., Bellemare, G. et Briand, L. (2013). L'intégration des jeunes peu qualifiés dans une entreprise d'économie sociale : travailler autrement? *Reflets*, 19(1), 185-223. <https://doi.org/10.7202/1018046ar>
11. Rivard, J. et Vinet-St-Pierre, M. (2020). À chacun son cirque ! *Nouvelles pratiques sociales*, 31(1), 89-110. <https://doi.org/10.7202/1069916ar>
12. Drake, R. E., Bond, G. R. et Rapp, C. (2006). Explaining the variance within supported employment programs: comment on "What predicts supported employment outcomes?". *Community Ment Health J*, 42(3), 315-318. <https://doi.org/10.1007/s10597-006-9038-7>
13. Brotcorne, P. (2016). Formations professionnelles d'adultes en risque de précarité - une lecture en termes de capacités. *Dynamiques régionales*, 2(4), 29-40.
14. Hicks, J. (2004). Employment upon re-entry prison-based preparedness leads to community-based success *Correction today*, 66(6), 104-107.
15. Viau, R. (1994). *La motivation en contexte scolaire*. Éditions du Renouveau pédagogique.
16. Massé, L., Desbiens, N. et Lanaris, C. (2013). *Les troubles du comportement à l'école*. Gaëtan Morin.
17. Covington, M. V. et Omelich, C. L. (1979). It's Best to Be Able and Virtuous Too: Student and Teacher Evaluative Responses to Successful Effort. *Journal of Educational Psychology*, 71, 686- 700. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-0663.71.5.688>
18. Gaudreau, N. (2017). *Gérer efficacement sa classe*. Les presses de l'Université du Québec.