

CAHIERS DU CRIEVAT

Cadre de référence

Services spécialisés d'intégration et de maintien en emploi

Regroupement des organismes
spécialisés
pour l'emploi des personnes
handicapées
(ROSEPH)

Chantal Leclerc

Bruno Bourassa

Jacinthe Legros

Janvier 2008

Le Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH) a confié la réalisation de ce document au Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT).

Cette recherche a été financée par la Direction des relations avec les ressources externes et les organismes communautaires du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Auteurs

Chantal, Leclerc, professeure en sciences de l'orientation et membre CRIEVAT, Université Laval.

Bruno Bourassa, professeur en sciences de l'orientation et membre CRIEVAT, Université Laval.

Jacinthe Legros, professionnelle de recherche.

Comité consultatif

Denis Boily, président du ROSEPH et directeur général du SEMO Drummond Inc

Martin Prévost, coordonnateur du ROSEPH et coordonnateur du programme *À l'emploi !* d'Action main-d'œuvre Inc.

Sylvie Roy, vice-présidente du ROSEPH et directrice générale d'Action main-d'œuvre Inc.

Isabelle Senneville, secrétaire-trésorière du ROSEPH et directrice générale de La Croisée.

On peut obtenir une copie de ce document en s'adressant à l'une des adresses suivantes.

Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH)

3320, boul. Rosemont

Montréal (Québec) H1X 1K3

Téléphone : (514) 721-4941

Télécopieur : (514) 721-0937

info@roseph.ca

Site : <http://www.roseph.ca/>

Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT)

Faculté des sciences de l'éducation, bureau 658

Université Laval

Québec (Québec) G1K 7P4

Téléphone : 418.656.2131, poste 2360

crievat@fse.ulaval.ca

Site Internet : <http://www.fse.ulaval.ca/crievat/>

ISBN : 978-2-9809789-2-0

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2008

Reproduction autorisée à la condition d'en mentionner la source.

Remerciements

Plusieurs personnes ont contribué à la réalisation de cette recherche en acceptant de nous rencontrer, en répondant patiemment à nos multiples questions ou en nous fournissant une documentation précieuse sur les pratiques spécialisées d'intégration en emploi développées pour les personnes handicapées. Nous tenons à remercier les membres du comité consultatif formé pour les fins de cette recherche, Denis Boily, Martin Prévost, Sylvie Roy et Isabelle Senneville. Nos remerciements s'adressent aussi à Sonia Charland, Céline Cossette, Patricia Dinan, Joseph Giulione, Carole Gravel, Louise Lavoie, Lola-Karel Pelletier et Annie Toulouse, membres d'équipes de direction ou d'intervention d'organismes du ROSEPH.

Ce travail est le fruit direct de leur générosité, de leur engagement et de leurs compétences. Ce fut pour nous un véritable plaisir de les côtoyer, d'accompagner leur réflexion sur la spécificité de leurs pratiques et de contribuer à faire connaître leur vision de ce que devraient être les services spécialisés de main-d'œuvre pour les personnes handicapées au Québec.

Chantal Leclerc, Bruno Bourassa et Jacinthe Legros

Notes au lecteur

- Plusieurs passages de ce document sont extraits de la documentation qui nous a été fournie par les personnes ayant participé à cette recherche.
- Dans ce document, le générique masculin est utilisé dans le but d'alléger la lecture.
- Le terme intégration en emploi comprend la première insertion, la réintégration et le maintien en emploi.

- Le terme personne handicapée comprend les personnes ayant une déficience physique ou sensorielle, les personnes ayant une déficience intellectuelle, les personnes ayant un trouble envahissant du développement et les personnes ayant des problèmes de santé mentale.

Table des matières

INTRODUCTION	1
Chapitre 1: ACCUEIL ET ÉVALUATION INITIALE	4
1.1 Le premier contact.....	4
1.1.1 Fournir une information générale	5
1.1.2 Recueillir les renseignements de base	5
1.1.3 Reconnaître une personne qui ne s'adresse pas au bon endroit	6
1.1.4 Avoir recours à un conseiller qualifié dans les cas plus complexes	6
1.1.5 Convier la personne à une rencontre d'information	6
1.1.6 Faire preuve de jugement, de respect et d'empathie	7
1.2 L'information sur les services	7
1.2.1 Ajuster les perceptions	7
1.2.2 Rassurer	8
1.2.3 Susciter la confiance	8
1.2.4 Adapter les modalités d'information	8
1.2.5 Saisir les indices sur les besoins et la dynamique de la personne	9
1.2.6 Amorcer la démarche d'évaluation de l'admissibilité et du profil d'employabilité de la personne	9
1.3 L'évaluation initiale	10
1.3.1 Le profil clinique.....	13
1.3.2 Les aspirations et appréhensions	14
1.3.3 Les acquis scolaires et professionnels	15
1.3.4 Le profil psychosocial	17
1.3.5 Les ressources et obstacles de l'environnement	18
1.4 La référence et le relais	20
1.5 L'admission et la détermination des services	21
Chapitre 2 : ORIENTATION ET PRÉPARATION À L'EMPLOI	23
2.1 Les modalités d'intervention	23
2.1.1 Des entretiens individuels	24
2.1.1 Des ateliers de groupe	24
2.1.3 L'intervention indirecte	26

2.2	Les services préparatoires à l'emploi.....	26
2.2.1	Des services d'orientation et d'information scolaire et professionnelle	26
2.2.2	Des services de counseling.....	28
2.2.3	Des formations et des stages d'initiation au travail	30
2.2.4	Des services de formation et d'accompagnement à la recherche d'emploi	34
2.2.5	La mise au point des collaborations intersectorielles et d'un système de soutien	37
<u>Chapitre 3 : INTÉGRATION ET MAINTIEN EN EMPLOI</u>		40
3.1	L'intégration en emploi	40
3.1.1	La recherche active d'emploi	40
3.1.2	L'entrée en emploi	41
3.2	Le suivi et l'accompagnement : conditions de maintien en emploi	44
3.2.1	L'accompagnement de la personne handicapée	45
3.2.2	Suivi auprès de l'employeur.....	46
3.2.3	Suivi auprès des personnes significatives de l'entourage du client.....	47
3.2.4	Gestion et renouvellement des mesures d'aide financière	47
3.2.5	Fermeture du dossier du client.....	48
<u>Chapitre 4 : PRINCIPES ET PRATIQUES D'INTERVENTION TRANSVERSAUX</u>		49
4.1	Le respect de l'autonomie et du potentiel de la personne	49
4.2	La souplesse et la personnalisation des services	49
4.3	La prise en compte de toutes les dimensions de la personne	50
4.4	La collaboration intersectorielle.....	50
4.5	Le suivi rigoureux du dossier de chacun des clients	51
<u>Annexe : Mesures de soutien et d'intégration en l'emploi</u>		53

INTRODUCTION

L'intégration en emploi des personnes handicapées exige fréquemment la réunion de plusieurs conditions qui relèvent des personnes elles-mêmes et de leur entourage immédiat, mais aussi de tout un ensemble de services spécialisés. Au delà des services de counseling d'emploi, un soutien est requis pour compenser les limitations fonctionnelles ou les problèmes de santé de ces personnes, mais aussi pour contourner de multiples obstacles personnels, structurels, environnementaux et organisationnels qui s'ajoutent et se combinent fréquemment à leurs limitations ou à leur fragilité physique, intellectuelle ou psychologique.

Parmi les obstacles qui interviennent dans le parcours des personnes handicapées, ceux liés à la déficience ou à l'incapacité s'imposent de manière évidente. Les personnes handicapées doivent reconnaître et faire valoir leurs forces, leurs atouts et leur relative autonomie. Cela dit, elles doivent aussi reconnaître leur condition et composer avec leurs limitations. Plusieurs d'entre elles demandent d'être directement assistées, et cela, parfois de manière très étroite, soutenue et prolongée.

D'autres obstacles d'ordre personnel doivent être considérés, notamment la fragilité induite par des histoires ponctuées d'échecs successifs, les difficultés à faire certains deuils, l'autonomie réduite par les habitudes fréquentes de surprotection de l'entourage familial, une image négative ou tronquée de soi, une perception faussée de la réalité, etc. À cela s'ajoutent certains obstacles connus d'ordre structurel et environnemental : pauvreté, sous-scolarisation, manque d'expérience de travail ou absence prolongée du marché du travail, difficultés de transport ou de logement à proximité d'un lieu de travail, isolement, déficience du réseau personnel pouvant pallier certaines limitations, manque de ressources pour l'adaptation de l'environnement, etc. Les préjugés ou appréhensions de la population et des employeurs à l'égard des personnes handicapées exigent aussi qu'un travail de sensibilisation et d'information se fasse dans les milieux de travail qui se préparent à les accueillir. Au moment de leur intégration en emploi, une assistance est requise afin de s'assurer que le milieu leur convienne et que le travail qui leur sera confié corresponde à ce qu'elles veulent et peuvent réellement faire. Par la suite, un accompagnement étroit est souvent essentiel afin de maintenir les conditions favorables à une intégration durable en emploi.

Le soutien à assurer pour l'intégration en emploi des personnes handicapées s'applique donc aux questions d'ordre socioprofessionnel qui se posent dans leur parcours, mais aussi à des difficultés croisées d'ordre psychologique, social, matériel et financier. Les réponses à ces situations exigent un travail de concertation et de coordination des services de plusieurs secteurs (emploi, santé, services sociaux, éducation...), un travail qui, s'il est laissé au hasard, compromettra sérieusement le cheminement des personnes.

Dans plusieurs cas, on comprend donc que les besoins et obstacles qui se présentent dans le parcours des personnes handicapées ne peuvent être pris en compte dans le cadre des services d'emploi standards. Ils dépassent aussi largement le soutien et l'encadrement pouvant être offert par la plupart des milieux de travail. La reconnaissance de la complexité de ces réalités a donné

lieu à l'instauration des différentes mesures gouvernementales ainsi qu'à la création d'organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées.

Depuis 2004, ces organismes, auparavant membres du Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO), sont réunis dans une association, le Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH). Ce regroupement compte 25 organismes membres et 70 points de services, répartis dans 16 régions du Québec. La plupart des organismes membres accueillent toutes les catégories de personnes handicapées. Certains, surtout dans les grands centres, sont spécialisés dans l'offre de services à une ou deux catégories de personnes. Le ROSEPH vise, entre autres, (1) à favoriser la reconnaissance de l'expertise et des compétences spécifiques des organismes membres, (2) à faire valoir auprès des pouvoirs publics la nécessité de services accessibles, de qualité et adéquatement financés et (3) à permettre le développement, le partage, la cohérence et le renouvellement des méthodes d'intervention auprès des clientèles desservies.

Par la confrontation de leur pratique à la variété et à la complexité des expériences cliniques rencontrées, les organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées ont raffiné leur connaissance des problématiques et mis au point des codes de conduite implicites ainsi que des outils de travail pour ajuster leur intervention aux particularités de leur clientèle. Au fil des ans, ils ont développé des savoirs d'expérience, des partenariats institutionnels et communautaires ainsi que des stratégies d'intervention et des services d'accompagnement personnalisés qui se sont avérés efficaces pour accroître les chances d'intégration durable en emploi des personnes handicapées. Bien que les pratiques et services s'améliorent dans chaque organisme, ils doivent aussi être connus, partagés, reconnus, voire institutionnalisés.

C'est dans cette perspective de concertation, de promotion et d'amélioration continue des services à la grandeur du réseau, qu'un premier *Cadre de référence* a été élaboré et qu'il est ici présenté. Il s'agit en quelque sorte, du « panier des services » qui devraient être accessibles à toute personne s'adressant à un organisme membre du ROSEPH. La démarche d'explicitation empruntée pour réaliser cette recherche a consisté à consulter la documentation existante, puis à rencontrer des intervenantes et intervenants afin de préciser les éléments constituant les meilleures pratiques des organismes membres du ROSEPH, de reconnaître ce qui fait la fine spécialité de leur intervention et de déterminer ce qui mériterait d'être implanté de manière plus systématique renforcé ou amélioré.

Reflète du présent, mais aussi inspiration pour l'avenir, ce *Cadre de référence* décrit donc des pratiques et services considérés essentiels à maintenir, consolider ou développer à la grandeur du réseau québécois des organismes spécialisés d'emploi pour personnes handicapées¹. Il vise à offrir une prestation de services plus uniforme et plus complète. Il devra aussi permettre aux organismes de partager, de façon efficace et continue, les compétences et expertises développées pour en faire profiter l'ensemble de la clientèle.

¹ Il est à noter que les services qui y sont présentés sont le reflet de ce qui s'observe dans le réseau, mais que différentes raisons font que ces services ne sont pas intégralement disponibles ou également développés dans chaque organisme membre.

Le document se divise en quatre chapitres dont les trois premiers correspondent aux trois grandes catégories de services spécialisés qui devraient être offerts dans tous les organismes. Le chapitre un décrit les **services d'accueil et d'évaluation initiale**. Il inclut toutes les démarches permettant de juger de l'admissibilité des personnes aux services de l'organisme et de convenir avec elles d'un plan individualisé de services. Le chapitre deux est consacré aux **services d'orientation et de préparation à l'emploi**. Il inclut les interventions individuelles et de groupe en orientation et en counseling d'emploi, la mise en place de certains dispositifs individuels ou collectifs de stage ou de formation, différentes activités liées à la recherche d'emploi et au placement, et le travail de concertation à réaliser auprès des proches et des réseaux. Le troisième chapitre présente les **services d'intégration et de maintien en emploi**. Il comprend toutes les interventions faites pour favoriser l'intégration dans l'entreprise, notamment, l'aménagement des tâches, l'adaptation du poste de travail, la préparation de dossiers permettant l'accès à différentes mesures de soutien à l'emploi, l'accompagnement individualisé de la personne dans son processus d'apprentissage, mais aussi dans son processus d'adaptation aux exigences du travail, l'information et la sensibilisation du milieu à la situation de la personne. Le suivi en emploi fait aussi partie de ces services : il se traduit par un accompagnement du travailleur et du milieu durant plusieurs mois, voire plusieurs années, et cela, particulièrement aux moments où des changements surviennent dans la situation de la personne, dans les fonctions de travail qui lui sont confiées ou dans l'organisation. Le quatrième chapitre décrit des **principes et des pratiques** qui transcendent les services des organismes membres du ROSEPH et qui contribuent du même coup à dégager la spécificité et les fondements de leur mission.

On notera que certains des services décrits relèvent d'interventions directes auprès des personnes qui fréquentent les organismes spécialisés, par exemple, les entrevues de counseling d'emploi. Par ailleurs, d'autres services individuels ou collectifs supposent des interventions indirectes, notamment des interventions auprès des entreprises ou auprès de partenaires impliqués dans le soutien du parcours de ces personnes (ex. création d'un dispositif de formation; élaboration d'un contrat d'intégration au travail fondé sur une évaluation du manque de productivité de la personne handicapée en fonction d'un poste donné; travail administratif).

Il faut aussi mentionner que le découpage des services en trois catégories vise à les ordonner selon une certaine logique. Cette catégorisation correspond au parcours théorique d'une personne qui, à partir de son premier contact avec l'organisme jusqu'au moment où elle serait pleinement intégrée dans un emploi, utiliserait tous les services. Dans la réalité, les services sont intégrés dans des continuums tracés sur mesure en fonction des besoins spécifiques de chaque individu. Ces continuums sont rarement linéaires. La réalité des services doit permettre les interruptions, les sauts, les recommencements, etc.

Chapitre 1

ACCUEIL ET ÉVALUATION INITIALE

Lorsque des personnes handicapées se présentent à un organisme du ROSEPH en vue d'intégrer le marché du travail, leur situation, souvent très complexe, nécessite de prendre en considération la multiplicité des facteurs physiques, médicaux, psychologiques, familiaux, sociaux et économiques qui interfèrent dans leur parcours. Des précautions doivent être prises, dès le premier contact, afin de s'assurer qu'elles soient bien au bon endroit, de les rassurer, de les informer adéquatement à propos des services de l'organisme et de leur éviter d'investir des énergies dans une démarche sans issue ou non adaptée à leur situation.

Aussi, un travail important et crucial est à faire pour procéder à l'évaluation initiale du profil de chaque personne. Cette évaluation et les démarches qui l'entourent permettent d'évaluer l'admissibilité de la personne à l'organisme. Elles permettent d'analyser toute l'information pertinente sur sa situation afin de convenir des services qui pourraient être appropriés à ses besoins, à sa condition et au contexte dans lequel elle évolue. Ce travail d'évaluation est aussi requis afin de diriger certaines personnes vers d'autres ressources, le cas échéant. Si les démarches d'évaluation ne sont pas faites avec toute la rigueur et le professionnalisme exigés, les personnes erreront d'un service à un autre, s'inscriront à des mesures qui ne correspondent pas à leur profil et utiliseront en pure perte des ressources qui pourraient mieux servir à d'autres. Les coûts humains et sociaux d'un manque d'expertise à cette étape fondamentale du parcours peuvent évidemment être considérables.

Ce chapitre consacré à l'accueil et à l'évaluation décrit cinq services : (1) le premier contact, qui peut se faire avec un conseiller en emploi ou avec un répondant à l'accueil; (2) l'information sur les services de l'organisme qui peut se faire lors d'une rencontre en groupe ou d'une entrevue individuelle; (3) l'évaluation initiale du profil de la personne; (4) l'admission et la détermination des services à offrir; (5) la référence et le relais.

L'organisation des services d'accueil et d'évaluation peut prendre différentes formes. Nous décrivons ci-après les formes les plus répandues.

1.1 Le premier contact

Les personnes handicapées qui communiquent avec un organisme du ROSEPH ont besoin d'obtenir rapidement de l'information de base pour déterminer si les besoins qu'elles expriment peuvent trouver réponse dans les services offerts par cet organisme et si elles semblent y être admissibles.

Le premier contact de la personne avec un organisme se fait fréquemment par téléphone ou par une visite. Exceptionnellement, dans certains organismes spécialisés, les références peuvent être

faites directement par les professionnels des cliniques psychiatriques ou de centres de réadaptation. Les personnes n'engagent donc pas elles-mêmes la démarche auprès de l'organisme. Les services d'accueil et d'évaluation se fondent alors, dès le départ, sur un travail interdisciplinaire fondé sur des ententes interinstitutionnelles.

Les répondants à l'accueil ne sont pas nécessairement des conseillers en emploi puisque les formes d'organisation de ces services varient selon les organismes. Quoi qu'il en soit, ces répondants doivent être formés et outillés pour : (1) fournir une information générale sur la mission de l'organisme et ses services; (2) recueillir les renseignements de base sur les personnes; (3) reconnaître celles qui ne s'adressent évidemment pas au bon endroit et les diriger vers d'autres ressources; (4) discerner les cas les plus complexes et les diriger vers un conseiller qualifié; (5) convier les gens qui le souhaitent à une rencontre d'information; (6) faire preuve de jugement, de respect et d'empathie.

1.1.1 Fournir une information générale

D'entrée de jeu, les personnes ont besoin de savoir si elles sont au bon endroit, d'avoir une idée générale de la nature et de la forme des services offerts par l'organisme et de s'assurer qu'elles répondent aux caractéristiques de la clientèle desservie. Le répondant à l'accueil doit très bien connaître l'organisme, sa mission et ses services afin de répondre succinctement, mais précisément et justement aux questions les plus courantes qui se posent lors de ce premier contact. L'information fournie et les réponses claires aux interrogations des personnes leur permettent soit de réaliser qu'elles ne s'adressent pas au bon endroit et d'éviter alors de se déplacer inutilement, soit de mûrir leur décision, soit d'exprimer un désir d'en savoir davantage.

1.1.2 Recueillir les renseignements de base

Lorsqu'une personne s'informe des services d'un organisme spécialisé ou lorsqu'elle se montre intéressée à bénéficier de ces services, elle est généralement conviée à une rencontre d'information en groupe ou à une entrevue avec un conseiller. Avant de proposer un rendez-vous avec la personne, le répondant à l'accueil recueille certains renseignements de base, sans pourtant lui demander de révéler des renseignements trop confidentiels. On lui demande sa date de naissance afin de s'assurer qu'elle a au moins seize ans. On lui demande aussi son adresse et le ou les numéros de téléphone où la rejoindre, ce qui permet de s'assurer que la personne réside sur le territoire desservi par l'organisme et de l'aviser si le moment du rendez-vous devait être déplacé.

Le répondant à l'accueil vérifie ensuite avec la personne si elle croit répondre positivement à deux critères d'admissibilité :

- (1) faire partie de la population ciblée par l'organisme, c'est-à-dire vivre une situation de handicap en lien avec une déficience ou une incapacité;
- (2) exprimer l'intention de s'engager dans une démarche d'intégration en emploi.

Il est également utile de connaître la façon dont la personne a entendu parler des services de l'organisme ou, le cas échéant, par qui ou par quel organisme elle a été référée. Dans certains cas,

notamment lorsque des ententes de services sont formalisées entre certains établissements, cette information peut accélérer les processus d'admission, d'ouverture de dossier et d'évaluation.

1.1.3 Reconnaître une personne qui ne s'adresse pas au bon endroit

En échangeant l'information et les renseignements ci-dessus décrits, le répondant à l'accueil ou la personne qui s'adresse à l'organisme peuvent réaliser que les services de cet organisme ne correspondent manifestement pas aux besoins exprimés par la personne ou aux critères d'admissibilité. Si tel est le cas, le répondant à l'accueil doit disposer d'un bottin de ressources à jour, afin de guider la personne vers l'organisme qui pourra répondre à ses questions ou, éventuellement, à ses besoins. Pourtant, cela n'est pas suffisant, il doit aussi connaître les types de services généraux et spécialisés qui sont accessibles sur son territoire, dans sa région et à la grandeur du Québec. Avant de diriger une personne vers un autre organisme, il faut enfin s'assurer qu'elle y recevra l'accueil professionnel et humain qui conviendra.

Certaines personnes ne reconnaissent pas leur situation comme relevant d'un handicap. C'est souvent le cas pour des personnes ayant une déficience intellectuelle, une déficience physique non apparente, certains problèmes de santé mentale ou un trouble envahissant du développement. Cependant, même camouflées, certaines limitations peuvent être suffisamment importantes pour nécessiter une aide spécialisée à l'insertion sur le marché du travail. Le flair et la finesse des questions du répondant permettent d'éviter que des personnes se voient injustement privées de services. L'inverse se rencontre aussi, lorsque des personnes ne réalisent pas qu'elles s'adressent à un organisme pour personnes handicapées. Seuls les cas qui sont irrecevables de façon manifeste doivent être refusés ou dirigés vers d'autres organismes.

1.1.4 Avoir recours à un conseiller qualifié dans les cas plus complexes

Des personnes qui se présentent à un organisme spécialisé présentent parfois des caractéristiques déconcertantes auxquelles il faut savoir réagir adéquatement. Le répondant à l'accueil doit pouvoir faire appel à un conseiller qualifié en tout temps, notamment si la personne qui se présente à l'organisme est fortement perturbée, s'il est difficile de la comprendre, si sa situation exige une intervention professionnelle immédiate ou si un doute persiste quant aux réponses à lui donner.

1.1.5 Convier la personne à une rencontre d'information

Certaines personnes désirent prendre le temps de réfléchir avant d'aller de l'avant. D'autres souhaitent en savoir davantage ou se disent prêtes à s'inscrire. Dans ces derniers cas, le répondant à l'accueil peut fixer un rendez-vous avec un conseiller ou la convier à participer à une rencontre d'information. Après avoir expliqué le but de cette rencontre, le répondant prend soin de vérifier si la personne éprouve des besoins particuliers (ex. le besoin de se faire accompagner) ou des réserves (ex. la crainte de se présenter à une rencontre de groupe). Si tel est le cas, les adaptations requises doivent être faites pour faciliter cette première démarche, puisque des personnes peuvent facilement s'auto-exclure. Par exemple, la personne peut être informée qu'elle peut, pour cette première rencontre, se présenter accompagnée d'un proche ou de son référent (éducateur spécialisé, travailleur social ou toute autre personne significative de son réseau).

1.1.6 Faire preuve de jugement, de respect et d'empathie

L'accueil nécessite du temps, de l'écoute et de savoir lire entre les lignes. Au-delà de l'information à fournir et des renseignements factuels et indispensables à obtenir, le répondant doit utiliser son expérience, ses connaissances des différentes problématiques et sa sensibilité pour aider la personne à se sentir à l'aise et lui permettre d'exprimer ses attentes.

La qualité de l'accueil et la justesse de l'information fournie lors d'un premier contact avec un organisme sont importantes dans n'importe quel service à la clientèle. Elles le sont encore plus pour des personnes handicapées qui doivent déployer une énergie physique ou psychologique considérable lorsqu'elles ont à se déplacer, à amorcer une démarche qui peut bousculer leurs habitudes ou à s'adresser à une personne inconnue. Les répondants de l'accueil doivent en être conscients. Un manque d'empathie, une question déplacée ou une mauvaise information de leur part peuvent décourager des personnes qui, lors de ce premier pas, vivent fréquemment de l'ambivalence, de l'indétermination, voire de la crainte ou de la méfiance.

Compte tenu des caractéristiques de certaines personnes qui frappent aux portes des organismes spécialisés, le répondant de l'accueil doit aussi accepter de composer avec l'incertitude, pouvoir réagir à l'imprévisible et faire le deuil du confort de la routine.

1.2 L'information sur les services

Les rencontres d'information se font avec un conseiller en emploi, individuellement ou en groupe. Elles ont pour but de présenter la mission et les services de l'organisme et de donner aux personnes l'information qui leur permettra de prendre une décision éclairée avant de s'engager dans le processus. Elles sont donc incontournables, sauf si une personne a fréquenté récemment l'organisme. Six stratégies importantes sont à déployer lors de ces rencontres : (1) ajuster les perceptions; (2) rassurer; (3) susciter la confiance; (4) adapter les modalités d'information; (5) saisir les indices sur les besoins des personnes et sur leur dynamique; (6) amorcer la démarche d'évaluation de l'admissibilité et du profil d'employabilité de la personne.

1.2.1 Ajuster les perceptions

Les organismes du ROSEPH offrent généralement des services d'évaluation des capacités fonctionnelles de travail, d'orientation, de préparation à l'emploi, de soutien à la recherche d'emploi, de coordination des interventions liées au parcours professionnel, de sensibilisation des employeurs, de négociation des conditions financières ou matérielles essentielles à l'intégration en emploi, de suivi, etc. Le conseiller en emploi doit donner l'information la plus précise possible sur ces services, sur la manière concrète dont ils sont organisés et sur le fait que certains de ces services seront ciblés et ajustés en fonction de chaque situation individuelle. Au même moment, le conseiller doit insister sur l'intégration en emploi, finalité première des services, et sur la nécessaire autonomie des personnes.

Afin de ne pas nourrir des attentes démesurées et de permettre aux personnes de comprendre les exigences de la démarche dans laquelle elles songent à s'engager, quelques messages clairs doivent être lancés. D'abord, les organismes ne sont pas des agences de placement qui vont trouver de l'emploi et faire toutes les démarches requises à la place des personnes. Ensuite, l'admission est réservée à des personnes qui désirent, d'abord et avant tout, intégrer le marché de l'emploi, et non à des personnes qui chercheraient un passe-temps ou qui voudraient trouver une occupation quelques heures par semaine. Enfin, les ressources de l'organisme seront mises à la disposition des personnes en considérant leurs besoins spécifiques, leurs limitations et les difficultés particulières qu'elles rencontrent, mais on considérera tout autant les capacités et le potentiel de chacune. En d'autres mots, les ressources de l'organisme ne peuvent, en aucun cas, se substituer aux démarches qui peuvent être faites par les personnes elles-mêmes. Il importe de clarifier le rôle du conseiller pour éviter qu'il soit considéré comme un sauveteur ou un magicien qui sort les emplois de son chapeau.

1.2.2 Rassurer

La rencontre d'information doit permettre aux personnes d'exprimer leurs attentes, mais aussi les préoccupations liées à leur situation ou condition particulières. Il arrive, par exemple, que des personnes craignent de perdre un service spécial ou un soutien financier en s'engageant dans une démarche. Les conseillers doivent les rassurer en ce sens et leur expliquer clairement les règles du jeu (notamment le but des montants alloués par Emploi-Québec pour faciliter les démarches de recherche d'emploi). Plusieurs personnes peuvent aussi craindre l'inconnu, se sentir écrasées devant les défis qu'elles auront à surmonter. Elles ont besoin de savoir qu'elles ne seront pas laissées à elles-mêmes ou placées dans des situations intenable. Elles ont besoin de comprendre les formes concrètes de soutien et d'accompagnement qui leur seront offertes.

1.2.3 Susciter la confiance

Croire en l'efficacité de ses actions constitue une condition importante de réussite. Le fait de se présenter à une rencontre d'information constitue une première démarche significative pour une proportion non négligeable de la population desservie. Il convient de montrer que le chemin vers l'emploi est constitué de démarches semblables à cette dernière, de souligner et de féliciter cette première réussite. Il importe aussi de susciter la confiance des personnes, notamment en donnant des statistiques ou des exemples concrets d'individus qui leur ressemblaient et qui ont réussi.

1.2.4 Adapter les modalités d'information

La rencontre d'information peut se dérouler en groupe ou prendre la forme d'un entretien individuel. Ce choix est influencé par les formes d'organisation des services de chaque milieu et la taille de l'organisme, mais aussi par les besoins spécifiques de certaines clientèles ou de certains individus.

Dans les organismes les plus achalandés, des rencontres de groupe sont généralement offertes de manière régulière. Ces rencontres durent de une à deux heures. Elles permettent de réduire le délai d'attente entre le moment où un individu désire entreprendre une démarche et celui où il pourra être effectivement inscrit à un organisme. Certains organismes membres du ROSEPH privi-

légient aussi les rencontres de groupe afin de donner aux personnes une occasion d'échange et de partage, mais aussi afin de favoriser un mûrissement de la décision avant l'inscription proprement dite. Cependant, même dans les organismes où les rencontres de groupe sont privilégiées, des rencontres doivent aussi être offertes sur une base individuelle afin de s'adapter aux situations particulières, notamment lorsque la personne manifeste un inconfort face au groupe.

Les rencontres d'information, individuelles ou en groupe, doivent être ajustées en fonction de la déficience. En effet, même si le contenu d'une rencontre d'information est semblable pour tous les participants quelles que soient leurs limitations, les stratégies de transmission de l'information doivent être ajustées, comme en témoignent les exemples suivants. Pour que l'information soit accessible aux personnes ayant une déficience intellectuelle, le conseiller doit sélectionner l'information essentielle à transmettre, expliquer plus longuement, utiliser un langage simple, avoir recours à des exemples ou à des dessins. Il doit également constituer un groupe plus restreint, étant donné les capacités de conceptualisation plus limitées de cette population. Les personnes qui ont une déficience auditive peuvent avoir besoin des services d'un interprète, si le conseiller ne maîtrise pas le langage des signes. Les troubles de santé mentale se traduisent fréquemment par une capacité de concentration amoindrie, ce qui nécessite une diminution du temps de rencontre. Par contre, comme les personnes ayant de tels troubles sont parfois plus scolarisées, le conseiller peut contourner cette limitation en leur remettant des documents informatifs.

Plusieurs situations particulières exigent un service individualisé. Par exemple, si une personne ayant un problème de santé mentale a vécu une crise récemment et qu'elle en subit encore les contrecoups, le conseiller doit considérer la probabilité que cette dernière ait une disponibilité psychique restreinte par rapport à celle qu'elle peut avoir en d'autres temps. Il peut être nécessaire de reporter une rencontre à une date ultérieure.

1.2.5 Saisir les indices sur les besoins et la dynamique de la personne

Si la rencontre d'information vise avant tout à informer les personnes handicapées des services disponibles, elle s'avère une source non négligeable de renseignements pour le conseiller. Celui-ci doit utiliser son expérience et ses connaissances des différentes problématiques pour commencer à cerner les besoins de la personne et recueillir des indices sur sa dynamique personnelle. Ses réactions, sa manière de communiquer doivent faire l'objet d'une attention spéciale de la part du conseiller. Par exemple, le ton, le débit de la voix, les questions ou les propos peuvent indiquer au conseiller qu'une personne vit de l'anxiété, qu'une autre est désorientée ou qu'une autre semble subir les effets indésirables de médicaments. À ce stade, il importe toutefois de se méfier de ses premières impressions et de certains préjugés qui amèneraient à porter un jugement trop hâtif sur une personne.

1.2.6 Amorcer la démarche d'évaluation de l'admissibilité et du profil d'employabilité de la personne

Les personnes qui assistent à une première rencontre individuelle avec un conseiller ou à une rencontre de groupe ont généralement été invitées à apporter certains documents officiels par le répondant à l'accueil. Les documents demandés sont : une carte d'identité (carte d'assurance sociale

et d'assurance santé), les documents ou rapports de professionnels pouvant attester une déficience ou une incapacité, les diplômes ou relevés de notes et, le cas échéant, un curriculum vitae récent.

Lorsque ces documents sont fournis et qu'ils permettent de statuer sans réserve sur l'admissibilité d'une personne et lorsque cette dernière semble bien décidée à s'inscrire dans une démarche soutenue d'intégration en emploi, la rencontre d'information peut se conclure par son inscription.

Dans la plupart des cas, le conseiller demande à la personne de tenter de réunir les documents manquants en lui fournissant plus de précisions et fixe une rencontre avec elle. Cette demande vise à commencer à constituer le dossier de la personne, mais elle permet aussi d'impliquer la personne dans son parcours.

1.3 L'évaluation initiale

L'évaluation du profil de la personne vise trois objectifs : statuer sur son admissibilité aux services d'un organisme spécialisé en emploi, soutenir la réalisation d'un plan individualisé constitué des services permettant à la personne d'intégrer un emploi et éviter de recommander l'inscription d'une personne à des mesures qui ne lui conviendraient pas.

Afin de statuer sur l'admissibilité de la personne, il faut s'assurer que celle-ci réponde à trois critères :

- faire partie de la population ciblée par l'organisme, c'est-à-dire être une personne âgée d'au moins seize ans et vivre une situation de handicap par rapport à l'emploi en raison de ses limitations ou de ses incapacités fonctionnelles;
- avoir la motivation pour s'insérer ou se réinsérer sur le marché du travail;
- avoir des chances raisonnables de réussir cette insertion.

Différentes sources de renseignements sont utilisées afin de permettre l'admission d'une personne et de procéder à l'évaluation initiale de son profil. Il s'agit des documents que la personne est en mesure d'apporter, de l'information issue des entretiens avec elle, de ses réponses à différents questionnaires ou tests maison. Les renseignements recherchés peuvent aussi venir de l'entourage de la personne, d'intervenants des réseaux institutionnels (de la santé, des services sociaux, de l'éducation) ou communautaires ou même de ses employeurs précédents.

On estime qu'il faut, minimalement, une rencontre individuelle avec la personne, mais fréquemment deux ou trois, pour compléter son évaluation initiale, convenir avec elle d'un plan de services ou, le cas échéant, l'orienter vers une autre ressource s'il s'avère qu'elle requiert les services autres que ceux de l'organisme ou complémentaires à ceux-ci.

Exceptionnellement, selon la nature des déficiences, certaines rencontres peuvent se faire en présence d'autres professionnels ou de personnes significatives de son de l'entourage, de la

personne. Afin de bien cerner ses ressources et ses limitations, mais parfois aussi afin d'assurer, par la suite, une concertation des services.

La connaissance des habiletés professionnelles liée à la relation d'aide, à l'observation de la dynamique de la personne ainsi qu'à la cueillette et à l'analyse d'information personnelle est essentielle pour réaliser un travail utile et rigoureux d'évaluation. En plus de cerner les besoins et le potentiel de la personne, le conseiller doit établir la relation de confiance et poser les bases d'une alliance de travail qui constituent, on le sait, des piliers importants de réussite.

Les entretiens d'évaluation sont soutenus par différents instruments maison, notamment des grilles d'entrevue, des questionnaires et des tests. Chaque organisme utilise ou développe des instruments adaptés en fonction des types de déficience de sa clientèle. Les grilles d'entrevues contiennent quelques renseignements factuels à consigner et des questions ouvertes portant sur différentes dimensions du profil à évaluer. Leur utilisation doit permettre aux conseillers d'y insérer des sous-questions pour explorer les sujets qui méritent une attention particulière. Afin d'éviter de générer un stress inutile ou une distance professionnelle intimidante, les conseillers agissent de manière à ce que l'utilisation de ces instruments se fasse dans un climat détendu et chaleureux.

À moins d'exception et en vertu du principe de renforcement de l'autonomie de la personne concernée, le conseiller en emploi demande à la personne d'entreprendre ou de compléter les démarches afin de fournir les renseignements et documents requis à la constitution de son dossier. Ce dossier contient : les coordonnées de la personne, son âge, ses numéros d'assurance sociale, d'assurance maladie et, le cas échéant, son numéro de sécurité du revenu; l'identification des organismes ou personnes qui l'ont référée, lorsque c'est le cas (le cheminement d'un dossier et la démarche d'évaluation varient selon l'origine de la référence); le ou les documents attestant une déficience ou une incapacité; les documents permettant de procéder au bilan de son parcours de formation (attestations d'études ou de formation) et de son parcours professionnel (curriculum vitae, etc.) Dans ce processus de cueillette d'information, le conseiller se limite volontairement à ne faire que ce que la personne elle-même est incapable de faire.

Cela dit, le conseiller doit généralement faire lui-même plusieurs démarches afin de pouvoir compléter le dossier de la personne et afin de clarifier certains renseignements. Des échanges avec des personnes significatives de l'entourage du candidat sont parfois requis, notamment lorsque ce dernier n'est pas à même de fournir toute l'information le concernant. Cela se produit fréquemment en déficience intellectuelle et pour certains troubles sévères de santé mentale.

La tâche d'évaluation suppose une collaboration interdisciplinaire et avec différents intervenants et spécialistes qui gravitent autour de la personne ou qui l'ont accompagnée dans le passé. Il est donc important de connaître le rôle éventuel de ces intervenants. La connaissance et le respect des règles de confidentialité qui régissent l'échange d'information sont essentiels. Un formulaire d'autorisation de transmission de renseignements doit être signé par le client, et cela, pour chacun des organismes auxquels une demande est adressée. Cette autorisation est limitée dans le temps et précise les renseignements qui peuvent être transmis (un dossier complet, un résumé ou une partie du dossier, les résultats d'évaluations psychométriques, etc.)

Les renseignements externes décrivant le profil psychomédical, scolaire et professionnel d'une personne ne peuvent, à eux seuls, fonder une décision. Ils doivent nécessairement être décodés, analysés, croisés et vérifiés. Ils doivent aussi être recadrés en fonction des exigences liées à une capacité de travailler. La mission d'intégration en emploi des organismes membres du ROSEPH exige, de la part des conseillers, une bonne dose de confiance dans le potentiel des personnes, mais aussi une capacité de composer avec des facteurs de la réalité qui s'imposent dans tout parcours professionnel. Ces facteurs et les exigences des employeurs sont souvent moins connus, moins finement considérés, voire sous-estimés, dans la pratique des professionnels des milieux de l'éducation, de la réadaptation, de la santé ou des services sociaux.

En ce sens, les conseillers en emploi ont des responsabilités professionnelles et éthiques spécifiques. Ils ont la responsabilité d'encourager le mouvement vers l'action des personnes qui les consultent, même si ces dernières risquent de faire face à plusieurs obstacles; mais ils doivent, au même moment, éviter de les placer face à des exigences de travail trop élevées ou dans des situations intenable qui risqueraient de les mener à des impasses ou à des échecs destructeurs. Ils sont donc tenus d'examiner les rapports qui leur sont transmis avec un œil critique, afin de ne pas en tirer des conclusions trop hâtives, qu'elles soient positives ou négatives.

La qualité et l'efficacité du système d'échanges de même que le respect des rôles professionnels s'imposent. En effet, avant de prendre une décision sur l'admissibilité d'une personne et avant de conclure un plan de services, les conseillers doivent faire toutes les démarches requises auprès des professionnels ou spécialistes qui leur ont fourni de l'information pour valider certaines données, examiner avec eux les incidences de certains renseignements, voire confronter leur propre évaluation avec celle de leurs collègues.

Lorsqu'ils communiquent avec des professionnels qui ne connaissent pas les services des organismes spécialisés pour l'emploi ainsi que les mesures dédiées aux personnes handicapées, les conseillers ont aussi à expliquer ces services et mesures. Par méconnaissance des services et du soutien que la personne pourrait recevoir, il arrive en effet que des professionnels externes ne recommandent pas l'insertion sur le marché du travail ou qu'ils recommandent un nombre d'heures en deçà du seuil des 20 heures exigées par certaines mesures d'Emploi-Québec.

Dans certains cas, un travail plus étroit de collaboration, voire un travail en équipe interdisciplinaire, est requis pour évaluer la situation ponctuelle d'une personne et examiner la meilleure stratégie à privilégier pour faciliter son parcours socioprofessionnel. Ce type de travail est habituel, incontournable et institutionnalisé dans certains organismes spécialisés auprès des personnes ayant des troubles persistants de santé mentale.

Les renseignements à analyser pour évaluer l'admissibilité de la personne à un organisme spécialisé sont les mêmes que ceux dont le conseiller a besoin pour déterminer son cheminement individualisé ainsi que les services spécifiques qui lui seront proposés pour faciliter son intégration en emploi. Ces renseignements peuvent être directement utilisés par l'organisme spécialisé du ROSEPH qui inscrit une personne à ses services, mais ils peuvent aussi servir à recommander ou non l'inscription d'une personne à d'autres mesures, notamment si des demandes en ce sens sont faites par Emploi-Québec ou par d'autres organismes publics ou parapublics.

Comme on le verra dans les pages qui suivent, ces renseignements portent sur : (1) le profil clinique de la personne; (2) ses aspirations et appréhensions; (3) ses acquis scolaires et professionnels; (4) son profil psychosocial (5); les ressources et obstacles de son environnement susceptibles d'interférer positivement ou négativement dans son parcours vers l'emploi.

1.3.1 Le profil clinique

Le profil clinique d'une personne comprend les éléments liés à sa situation psychomédicale et les effets directs ou indirects de sa déficience, de son incapacité ou de sa maladie.

Le handicap par rapport à l'emploi étant une condition *sine qua non* d'admissibilité de l'individu à un organisme spécialisé, il convient prioritairement d'obtenir, d'un professionnel reconnu et externe à l'organisme, le ou les documents attestant que la personne répond à ce premier critère. Il s'agit généralement d'un certificat médical, d'une évaluation psychologique, du rapport de basse vision pour une personne qui a une déficience visuelle, d'un audiogramme pour celles qui ont une déficience auditive ou du *Rapport sur la déficience et l'incapacité* d'Emploi-Québec.

Le rapport doit spécifier la nature de la déficience, c'est-à-dire le diagnostic principal et secondaire, s'il en est, le système organique qui présente des anomalies (nerveux, auditif, oculaire, musculaire...); il doit préciser les incapacités liées aux activités motrices, aux activités intellectuelles, au langage et à la communication, aux sens et à la perception, aux comportements et aux relations, à la résistance et à l'effort, etc. Lorsque cela s'applique, ce rapport contient aussi les renseignements sur les dernières hospitalisations de la personne, sur sa médication et sur ses effets secondaires, sur les traitements médicaux ou sur le suivi psychosocial requis par sa condition, etc. Finalement, le professionnel émet un avis sur la capacité de la personne d'occuper un emploi à temps plein ou à temps partiel et formule des recommandations particulières à propos d'éventuelles contre-indications à considérer selon le type d'emploi ciblé.

Lorsque la déficience ou l'incapacité d'une personne ne requiert pas un suivi médical ou professionnel spécifique, notamment en déficience intellectuelle ou en santé mentale, une référence peut être faite à un conseiller d'orientation ou à un psychologue qui évaluera les capacités et limitations au moyen d'instruments psychométriques validés et standardisés.

Les professionnels reconnus pour signer les documents attestant qu'une personne est handicapée sont déterminés selon sa déficience ou son incapacité. Emploi-Québec précise que :

[le rapport sur la déficience et l'incapacité] peut être rempli par un médecin généraliste ou un spécialiste, un ergonome, un ergothérapeute, un physiothérapeute, un audiologiste ou un expert en basse vision et, plus spécifiquement, pour la déficience intellectuelle, un conseiller d'orientation ou un psychologue. Dans les cas de déficiences du psychisme, un infirmier psychiatrique peut remplir le formulaire.

Compte tenu de la teneur relativement spécialisée des rapports qu'ils reçoivent, les conseillers doivent être bien formés pour comprendre et analyser ces rapports, mais aussi pour communiquer

avec les différents professionnels qui interviennent auprès de leur clientèle. Ils doivent aussi être conviés, dans le cadre de leur travail, à mettre à jour leur formation.

Afin d'éviter les risques de perte de motivation ou de découragement suscités par des attentes trop longues, les organismes du ROSEPH doivent prendre les dispositions pour obtenir les évaluations requises dans des délais raisonnables. Cela peut se faire en mettant en commun certaines banques de ressources spécialisées. Lorsque des honoraires professionnels doivent être facturés pour obtenir certains rapports d'évaluation, ceux-ci doivent être défrayés par l'organisme et non par la personne. Ils doivent donc être considérés dans l'entente de service intervenue entre Emploi-Québec et l'organisme membre du ROSEPH.

Au-delà du diagnostic, le conseiller doit aussi comprendre l'évolution ou les variations passées ou éventuelles de la situation d'une personne. Il doit connaître, le cas échéant, les exigences et les incidences des traitements qu'elle reçoit ainsi que la médication qu'elle doit prendre et ses effets. Il doit aussi savoir si la personne éprouve des douleurs ou des malaises et ce dont elle a besoin pour pouvoir composer avec ces douleurs, qu'elles soient chroniques ou ponctuelles. Dans le même ordre d'idée, il doit savoir si la personne accepte sa condition, si elle connaît assez bien ses capacités et ses limites, si elle est disposée et capable d'expliquer ses limitations à ses interlocuteurs éventuels. Si ce n'est pas le cas, des dispositions devront être prises pour assurer la sécurité de la personne ou pour développer sa capacité à parler de son handicap ou de ses problèmes lorsque son intégration ou son maintien en emploi le nécessiteront.

L'évaluation faite à partir des renseignements constituant le profil clinique d'une personne doit être raffinée de manière à permettre au conseiller de bien comprendre les limitations et les capacités de la personne dans un contexte éventuel de travail et de connaître les aides techniques ou autres dont elle pourra avoir besoin.

En complément aux données d'ordre médical, il est pertinent d'évaluer diverses capacités de travail de la personne, notamment son endurance, sa résistance à l'effort, sa coordination, sa capacité de réaliser certaines tâches physiques ou cognitives dans un délai raisonnable, sa concentration, sa mémoire, sa capacité de comprendre et de suivre des consignes, sa capacité d'abstraction ou, encore, ses capacités d'apprentissage et d'adaptation à la nouveauté. Cela se fait au moyen d'instruments psychométriques, d'échanges avec la personne, mais aussi en lui demandant d'effectuer certains travaux ou de se soumettre à certaines épreuves maison qui varient selon les types de déficience. À titre d'exemple, une de ces épreuves consiste à donner un pot de trombones à la personne et à lui demander d'en compter dix, de les attacher ensemble et ensuite de les détacher. Avec ces seules instructions, le conseiller obtient des précisions sur la capacité de compter de la personne, sur ses capacités cognitives pour exécuter une série de consignes et sur sa motricité fine.

1.3.2 Les aspirations et appréhensions

Quand une personne décide de s'engager dans une démarche vers l'emploi, elle aspire généralement à modifier sa qualité de vie. Elle peut, entre autres, vouloir améliorer sa condition financière, normaliser sa situation en acquérant un statut de travailleur, répondre aux demandes ou

pressions qui lui sont faites, rompre une dépendance matérielle ou psychologique face à son entourage, élargir son réseau ou combler un besoin de se réaliser par le travail.

Quelle que soit la raison qui mène le candidat à un organisme d'emploi, le conseiller doit mettre à jour ses aspirations et ses motivations afin de déterminer les services d'orientation, de préparation à l'emploi ou de recherche d'emploi qui pourraient, le cas échéant, s'avérer utiles. L'orientation donnée à l'entretien individuel doit permettre aux conseillers de comprendre que certaines personnes, à la fois lucides et déterminées, sont relativement mûres pour l'emploi. Pourtant, cela n'est pas toujours le cas. Plusieurs personnes maintiennent des aspirations fantasmagiques et devront être confrontées à leur propre réalité ou à la réalité du marché du travail. Parmi elles, on en trouve qui ne se reconnaissent pas comme ayant une déficience, refusent d'admettre leurs limitations ou n'ont pas fait le deuil de leurs capacités perdues. D'autres, qui n'ont jamais travaillé ou qui ont quitté le travail depuis longtemps, ont une perception déformée des exigences du marché du travail. D'autres encore sous-estiment leurs capacités, craignent les conséquences d'un échec et ont besoin d'être accompagnées pour se donner le courage de franchir les obstacles susceptibles de se trouver sur leur chemin. Il arrive enfin que certaines personnes cherchent davantage un passe-temps qu'un travail, ou que d'autres se présentent à un organisme uniquement parce qu'un parent ou un proche leur a demandé de le faire.

Le parcours vers l'emploi est ardu et exigeant pour une large portion de la population. Il l'est généralement davantage pour une personne handicapée. Il requiert un investissement de soi soutenu par une détermination personnelle et par une démarche entièrement volontaire et autonome. Or, les pressions explicites ou implicites de l'entourage d'une personne handicapée sont parfois sa seule ou sa principale motivation. Depuis combien de temps la personne veut-elle travailler? Y a-t-il des événements ou des conversations qui l'ont poussée à entreprendre sa démarche? Les réponses à ces questions s'avèrent parfois éclairantes pour déceler ces motivations de source externe et convier la personne à se poser la question de son engagement.

1.3.3 Les acquis scolaires et professionnels

Sans être exclusives, la formation et l'expérience constituent les grandes clés d'accès à l'emploi pour toute personne, handicapée ou non. Or, la situation de handicap se conjugue fréquemment avec sous-scolarisation et absence ou quasi-absence d'expérience professionnelle. Une attention doit donc être portée à ces données déterminantes en matière d'intégration en emploi.

Le bilan du parcours de formation de la personne fait état des formations amorcées ou complétées dans le réseau scolaire standard, en classes spéciales, dans les cours aux adultes, lors d'une spécialisation ou dans un contexte non scolaire. Les documents qui le constituent sont les relevés de notes, les autres types d'évaluation, les portfolios, les diplômes et les attestations de formation.

Selon les données rapportées par le Comité d'adaptation de la main d'œuvre (CAMO) pour personnes handicapées (2005), plus de 30 % des personnes handicapées n'ont pas de diplôme d'études secondaires. Les personnes multi-handicapées et celles ayant une déficience intellectuelle ou des troubles d'apprentissage sont encore moins scolarisées. Cette sous-scolarisation fait que plusieurs programmes de formation et plusieurs emplois leur sont inaccessibles.

Au-delà des diplômes obtenus ou non, il faut évaluer de manière plus précise les acquis de base habituellement obtenus à l'école (lire, écrire, compter, s'exprimer, comprendre des consignes, etc.) Pour ce faire, des communications doivent parfois être établies avec certains professionnels de l'éducation, notamment avec des enseignants, des éducateurs spécialisés ou des psychologues scolaires.

Des instruments maison contiennent aussi des exercices simples dont voici quelques exemples.

Lecture

La ville de Montréal est menacée par une inondation. Cent pompiers se hâtent d'entasser des sacs de sable pour affronter ce danger.

Écriture

Hier soir, je suis allé voir un film. Demain, j'irai souper au restaurant. J'aime voyager en métro.

Calcul

Addition : $2 + 3 = \underline{\quad}$ $7 + 4 = \underline{\quad}$ $8 + 57 = \underline{\quad}$

Soustraction : $8 - 2 = \underline{\quad}$ $11 - 7 = \underline{\quad}$ $63 - 24 = \underline{\quad}$

Multiplication : $4 \times 5 = \underline{\quad}$ $10 \times 10 = \underline{\quad}$ $68 \times 8 = \underline{\quad}$

Division : $8 \div 2 = \underline{\quad}$ $20 \div 2 = \underline{\quad}$ $315 \div 7 = \underline{\quad}$

Notion du temps

- Quelle est la date d'aujourd'hui?
- Depuis combien de temps sommes-nous ensemble?
- Combien de temps se passe-t-il entre 3 h 30 et 4 h 30?
- Si tu pars à 7 h 19 pour aller travailler et qu'il te faut 20 minutes pour te rendre, à quelle heure arriveras-tu au travail?

Manipulation d'argent

- Tu achètes un cahier à 0,65 \$ et un crayon à 0,20 \$, combien dépenses-tu?
- Combien y a-t-il de 2 \$ dans un 10 \$?

En plus des acquis de base, il faut savoir si la personne a pu développer des compétences professionnelles ou des compétences spécifiques éventuellement utiles dans le cadre d'un emploi (ex. conduire une automobile, utiliser certains logiciels, comprendre et parler une langue seconde).

Selon d'autres données rapportées par le CAMO, le taux d'inactivité des personnes avec incapacité est presque le double de celui des personnes sans incapacité : 51,2 % des personnes de 15 à 64 ans ayant des incapacités sont inactives, comparativement à 27,9 % pour la population en général du même groupe d'âge. Plusieurs personnes requérant les services d'un organisme spécialisé pour l'emploi n'ont donc pas d'expérience de travail. D'autres ont une expérience très courte, peu significative ou qui remonte à plusieurs années. D'autres encore ont occupé des fonctions qu'elles ne peuvent plus exercer et dont elles devront faire le deuil. Ce sont des renseignements à considérer dans le plan de services à élaborer.

Certains candidats ont toutefois à leur actif quelques expériences de stage ou de travail, rémunérées ou non. Un curriculum vitae, des évaluations de rendement ainsi que des lettres ou formulaires d'appréciation peuvent faire partie du dossier de la personne, si de tels documents existent. Afin de procéder à l'évaluation du profil professionnel d'une personne, le conseiller retracera ses différentes expériences de travail, les fonctions occupées (avant ou après l'apparition de la déficience ou de la maladie), les périodes lors desquelles elle était en emploi ou sans emploi et la raison de cessation d'emploi. Il amène aussi la personne à exprimer ce qu'elle appréciait ou non dans ses emplois, ses forces ou ses faiblesses, etc.

Des discussions avec des informateurs des milieux de stage ou des entreprises où la personne a travaillé sont aussi une source de renseignements sur la manière dont le candidat a fonctionné d'une manière générale, sur ses aptitudes au travail, sur ses difficultés, sur sa capacité d'apprentissage et sur les compétences psychosociales dont il sera question ci-après.

Afin d'évaluer la pertinence d'inclure certains services de soutien à la recherche d'emploi dans le plan de services qui sera proposé à une personne, il convient enfin d'évaluer si celle-ci connaît ou non les méthodes et les outils de recherche d'emploi (si elle sait faire correctement son curriculum vitae et une lettre de présentation), si elle se sent prête à entrer en contact avec des employeurs, si elle s'est déjà présentée à des entrevues d'embauche, etc.

Lorsqu'une personne est sous-scolarisée, lorsqu'elle n'a aucune expérience du marché du travail ou lorsqu'elle a été plusieurs années sans travailler, il conviendra parfois de lui demander de fréquenter un atelier de travail ou de faire un stage exploratoire de travail durant quelques jours afin de pouvoir l'observer dans l'action. Cela est parfois le moyen le plus efficace pour compléter son évaluation et déterminer les services dont elle aura besoin ultérieurement.

1.3.4 Le profil psychosocial

La vie au travail ou en société n'est possible que dans la mesure où chacun respecte certaines normes implicites et explicites. Souvent, le handicap amène la personne à développer des attitudes et des comportements qui peuvent nuire à son intégration, sans qu'elle en soit consciente. L'isolement, la surprotection de l'entourage, le manque d'expériences de vie diversifiées, le fait d'être objet de pitié ou cible de préjugés, voire de discrimination, peuvent avoir entravé le développement de plusieurs compétences sociales requises en emploi. L'évaluation de ces compétences se fait à l'aide d'entrevues, d'observations, de tests psychométriques standardisés ou de questionnaires maison permettant de mieux connaître la personne et sa dynamique psychologique. Elle permet ultérieurement de l'accompagner dans le développement de ses compétences ou de la guider vers des emplois qui lui conviennent.

Une partie des compétences psychosociales est liée à la manière de se présenter. Les habitudes de vie, telles la capacité à maintenir une hygiène corporelle et une tenue vestimentaire adéquates en sont des exemples. D'autres compétences concernent l'autonomie plus ou moins grande de la personne dans certaines activités de la vie quotidienne. La crainte d'utiliser les moyens de transport pour se déplacer, le manque d'habitude à se préparer des repas pour apporter au travail ou le fait de toujours compter sur un parent pour formuler ses demandes peuvent constituer des obstacles

sérieux. D'une façon pragmatique, il faut aussi savoir si la personne saura respecter un horaire, être ponctuelle, fiable et assidue.

En matière de relations interpersonnelles, une attention très grande doit être portée aux capacités de communication de la personne, à la cohérence de son discours, à son aptitude à interagir adéquatement avec les personnes de son environnement, à la qualité des relations avec ses proches, avec ses pairs, avec des personnes en autorité ou des étrangers. Les capacités de la personne à composer avec les difficultés, le changement ou le stress sont aussi objet d'attention.

Des questions doivent enfin être posées sur d'autres problèmes pouvant être vécus par la personne. On lui demande si elle a actuellement ou si elle a déjà eu des problèmes liés à la consommation abusive d'alcool, de drogues ou de médicaments, à la criminalité, si elle a un casier judiciaire, si elle est victime ou a déjà été victime de violence, si elle a elle-même exercé de la violence sur d'autres personnes, si elle a des problèmes familiaux, etc.

Malgré les questions directes, il n'est pas toujours aisé d'obtenir des réponses justes de la part de la personne sur les sujets précédemment cités. L'observation de son attitude et de ses comportements constitue donc une source importante d'information. En effet, les manières d'agir et d'être du candidat à l'égard du conseiller et des autres personnes de l'organisation offrent des indices relativement fiables de ce qu'il risque de reproduire dans un milieu de travail.

Il faut toutefois interpréter ces indices avec une grande prudence. Vivre avec un handicap, c'est fréquemment être stigmatisé, subir l'isolement, avoir été privé d'expériences constitutives d'une saine image de soi, devoir redoubler d'efforts pour réussir, avoir subi des échecs répétés. Ces expériences pénibles, combinées au handicap, ne sont pas sans laisser de traces sur l'estime de soi, la confiance en soi et le rapport aux autres. Le conseiller est donc appelé à se méfier de ses premières impressions et à interroger la personne sur le sens de ses conduites. Un manque de motivation ou de savoir-vivre apparent peut cacher la crainte de l'échec, de fortes appréhensions, une anxiété insoutenable face au changement envisagé, etc.

1.3.5 Les ressources et obstacles de l'environnement

Plusieurs obstacles liés à l'environnement se posent dans le parcours vers l'emploi des personnes handicapées. Parmi ces obstacles, notons l'absence de services de transport adapté ou de transport en commun, les horaires trop exigeants de ces services, les problèmes liés au logement, à l'immigration, au manque de disponibilité de certains services spécialisés (de santé ou autres) sur les lieux de travail ou à proximité, la complexité des démarches à faire pour obtenir les ressources permettant de faire les aménagements requis dans les milieux de travail. Les conditions de pauvreté dans lesquelles vivent plusieurs personnes handicapées sont aussi à considérer, notamment lorsque le faible niveau des revenus d'une personne ne lui laisse aucune marge de manœuvre pour pallier les obstacles qu'elle rencontre. Si ces obstacles ne sont pas sérieusement évalués, ils risquent de resurgir tôt ou tard et d'être suffisamment importants pour compromettre sérieusement l'insertion en emploi.

Certaines personnes peuvent néanmoins miser sur le soutien psychologique, matériel ou financier de personnes significatives de leur réseau personnel, ainsi que sur le soutien d'un réseau

d'intervenants capables de les aider à résoudre différentes difficultés. Cela pourra faire toute la différence.

Afin d'évaluer les obstacles éventuels à l'emploi et afin d'apprécier la présence et la qualité des réseaux susceptibles de soutenir la démarche d'une personne, le conseiller devra s'informer de sa situation financière, de sa situation familiale et résidentielle, de sa capacité d'utiliser les transports publics et du soutien qu'elle a reçu ou qu'elle peut recevoir de ses proches ou d'intervenants des milieux institutionnels ou communautaires qu'elle a pu fréquenter.

On trouve ci-après quelques exemples de questions adressées à la personne.

- À propos de sa situation financière :
Quelle est sa source de revenus? Est-elle soutenue par un programme gouvernemental (prestations d'assistance emploi, allocation pour contraintes sévères à l'emploi, prestations d'assurance emploi, revenus provenant du Fonds d'intégration pour les personnes handicapées (FIPH), de la Société de l'assurance automobile (SAAQ), de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), de la Régie des rentes du Québec (RRQ)? Ces renseignements sont importants parce qu'ils peuvent avoir des incidences sur l'inscription de la personne aux services spécialisés de l'organisme.
- À propos de sa situation familiale et résidentielle :
Où demeure-t-elle, vit-elle seule, en chambre ou dans un logement, avec ses parents, dans une famille d'accueil, dans un foyer de groupe? Vit-elle en couple ou a-t-elle déjà été en couple, sa relation conjugale est-elle stable, a-t-elle des enfants dont elle a la charge et, si oui, quel est leur nombre et leur âge?
- À propos de sa capacité de se déplacer vers un éventuel lieu de formation ou de travail :
Existe-t-il des moyens de transport accessibles près de son lieu de résidence? Si non, y a-t-il des solutions de rechange? Est-elle capable de faire un nouveau trajet seule? En étant accompagnée pour les premières fois? Aura-t-elle toujours besoin d'un soutien pour se déplacer?
- À propos de son réseau personnel :
A-t-elle, autour d'elle, des personnes significatives? Si oui, quelle est sa relation avec ces personnes? Semblent-elles approuver ou désapprouver sa démarche? Peuvent-elles l'aider de quelque manière que ce soit à réaliser son projet?
- À propos du soutien d'intervenants affiliés à un réseau de services institutionnels ou communautaires :
Quels sont intervenants qui l'on suivie ou accompagnée (travailleur social, psychoéducateur, psychologue, agent de probation, intervenant d'un groupe ou d'un

organisme d'entraide, etc.)? Ces intervenants sont-ils toujours actifs pour la soutenir? Quel est ou quel a été leur rôle? Pourraient-ils collaborer à lever certains obstacles susceptibles de se poser dans son parcours vers l'emploi?

Si une personne bénéficie déjà du soutien de quelques proches et de celui d'intervenants, la collaboration entre ces acteurs et l'ajout de quelques services pourront rendre possible l'intégration en emploi. Par contre, lorsqu'une personne est socialement isolée et lorsqu'elle semble laissée à elle-même pour faire face à diverses situations qui la dépassent, l'organisme devra faire les démarches pour constituer ou consolider un réseau efficace de soutien autour d'elle.

1.4 La référence et le relais

Lorsque l'évaluation initiale d'un dossier est réalisée, il convient de statuer sur l'admissibilité de la personne aux services de l'organisme. Toutes les personnes qui ont des chances raisonnables de réussir, si minces puissent-elles paraître, sont admises. Il arrive toutefois que certaines personnes soient refusées. Il s'agit de personnes qui vivent des problèmes d'alcoolisme ou de toxicomanie, qui refusent un traitement prescrit ou qui présentent des signes évidents d'agressivité. Il s'agit aussi de certaines personnes tellement éloignées du marché du travail, à cause de la gravité de leurs limitations ou de la présence de symptômes importants, qu'il est utopique d'envisager une insertion sur le marché du travail dans un délai acceptable. On n'admet pas non plus les personnes qui ne se sentent manifestement pas prêtes à travailler, ni celles qui recherchent une occupation de quelques heures.

Dans les cas de refus d'admission, le dossier de la personne est fermé, la ou les raisons du refus sont consignées. L'organisme conserve néanmoins le dossier pour le réactiver si la personne se présente à nouveau. Un client refusé n'est jamais exclu définitivement. D'ailleurs, il peut contester la décision et demander une révision de son évaluation.

Lorsque des personnes handicapées doivent être dirigées vers d'autres ressources ou à d'autres organismes, il faut se rappeler qu'elles sont souvent fragilisées avant de cogner aux portes d'un organisme spécialisé pour l'emploi. Plusieurs ont dû se battre et essuyer des échecs qui se sont accumulés pendant des années. D'autres doivent s'adapter à des limitations relativement récentes sans avoir fait le deuil de capacités antérieures perdues. Le plus souvent, l'énergie qu'elles ont dû déployer pour se mobiliser est considérable sur le plan psychologique ou sur le plan physique. Leur refuser l'accès aux services, même pour des raisons incontournables et évidentes, peut être vécu comme un échec qui s'additionne aux précédents et susciter le découragement. L'intervenant doit prendre en considération le fait que des démarches qui peuvent paraître anodines pour une personne sans incapacité, notamment un déplacement ou la rencontre d'une personne inconnue, peuvent s'avérer très exigeantes pour la personne handicapée. Dans un tel contexte, les personnes doivent être redirigées avec beaucoup d'attention et de sollicitude, autant pour ne pas les fragiliser davantage que pour leur permettre de vivre une continuité de parcours et leur éviter le fardeau de recommencer à raconter leur histoire.

Les conseillers des organismes membres du ROSEPH doivent donc accompagner les personnes qu'elles réfèrent jusqu'à ce qu'elles aient accédé à un service plus approprié en fonction de leurs besoins. Il ne suffit donc pas de donner une adresse et un numéro de téléphone à la personne en l'abandonnant à elle-même. Il faut aller beaucoup plus loin. Les conseillers sont responsables de faire le relais, c'est-à-dire s'assurer que la référence est la bonne, que la personne a effectivement été prise en charge. Lorsque cela est requis, il faut aussi se préoccuper et prendre le temps de transmettre, avec le consentement de la personne, les renseignements qui ont été colligés sur sa situation et son parcours. Les organismes membres du ROSEPH doivent se construire des réseaux d'organismes et ressources capables de se concerter pour offrir aux personnes handicapées les services dont elles ont besoin.

1.5 L'admission et la détermination des services

Lorsque l'évaluation initiale d'un dossier donne lieu à une admission, un plan individualisé de services est élaboré à la lumière de cette évaluation.

Ce plan spécifie une séquence d'activités ou de services jugés utiles au cheminement de la personne vers l'emploi ainsi que différentes mesures pouvant être envisagées pour soutenir une intégration en emploi. Ces activités, services et mesures sont proposés en tenant compte des acquis et des champs d'intérêts de chaque individu, mais aussi de sa situation psychomédicale, de sa dynamique personnelle, de son degré d'autonomie, des problématiques pouvant s'associer à son handicap, de ses habitudes de vie et des ressources ou obstacles de son environnement.

Parmi les services pouvant être proposés à une personne, on spécifie certains services complémentaires d'évaluation, des services d'orientation et de counseling, des services d'aide et de soutien à la recherche d'emploi, des activités de formation ou de stage, des services d'intégration en emploi. Le plan individualisé de services prévoit aussi des ententes de concertation à conclure avec les différents intervenants devant être sollicités, ponctuellement ou régulièrement, pour mettre en place les conditions minimales de réussite d'un parcours.

Le plan individualisé est expliqué à la personne, discuté avec elle et réaménagé au besoin afin de favoriser un engagement éclairé de sa part. Une entente est conclue et signée par le participant et par le représentant de l'organisme. Cette entente inclut le plan individualisé de services, ainsi que les droits et obligations de l'organisme et du participant.

Parmi les obligations de l'organisme, on trouve la gratuité des services inclus dans le plan de services, la prestation de services responsables, l'obligation de compétence et le respect des règles de confidentialité. Les obligations du participant concernent sa disponibilité aux rendez-vous fixés par les intervenants de l'organisme, sa participation aux activités convenues, sa ponctualité, son engagement à prendre en charge toutes les responsabilités qu'il peut assumer et à modifier certaines habitudes de vie de façon à améliorer ses chances de se trouver un emploi, son engagement à maintenir une conduite socialement acceptable, à ne pas se présenter aux rendez-vous ou au travail sous l'effet de drogues ou d'alcool, à ne pas manifester de violence, etc.

Ces démarches complétées, le client est généralement inscrit dans le système d'Emploi-Québec. Il est placé sur une liste d'attente en vue d'obtenir les services de l'organisme. La durée de l'attente varie d'un organisme à l'autre, mais ne devrait pas dépasser un mois.

Fait important à noter, les processus d'évaluation du profil de la personne et de détermination des services inclus dans le plan initialement élaboré ne se terminent pas avec son admission. Il s'agit de processus continus et ouverts qui se modifient avec l'évolution de la personne et à la lumière des expériences qu'elle vivra dans les étapes ultérieures de son parcours, notamment lors de ses démarches d'orientation et de préparation en emploi et aux diverses étapes de son intégration en emploi.

Chapitre 2

ORIENTATION ET PRÉPARATION À L'EMPLOI

Les personnes handicapées qui veulent intégrer le marché du travail sont confrontées à certaines difficultés qui complexifient leur intégration. On a vu que ces difficultés sont liées à leurs limitations, mais elles sont tout autant liées à leur perception d'elles-mêmes et de la réalité du travail, à la fluctuation de leur motivation, à leur manque de formation ou d'expérience professionnelle, à leur méconnaissance des processus de recherche d'emploi, à leurs manières de se présenter ou d'interagir avec les autres, aux préjugés et à divers autres obstacles qui surgissent lorsqu'il s'agit de passer du projet à l'action.

Compte tenu de ces difficultés, la très grande majorité des individus ne peuvent intégrer directement le marché du travail sans avoir préalablement consolidé leur choix, mûri leur décision et développé certaines compétences essentielles à l'emploi. Vouloir précipiter le placement en emploi, lorsque les personnes ne sont manifestement pas préparées en ce sens, risque de détruire radicalement leurs espoirs et d'entraîner leur démobilisation. Cela risque aussi de leur faire vivre un échec qui sera d'autant plus difficile à surmonter s'il s'inscrit dans une histoire personnelle ponctuée d'obstacles ou d'efforts vainement déployés. Du côté des employeurs, le placement prématuré en emploi peut aussi « brûler » un milieu de travail. Sans nécessairement le dire ouvertement, plusieurs employeurs pourront, à la suite d'une seule expérience négative d'accueil d'une personne handicapée, décider de refermer leurs portes.

Ce chapitre s'intéresse précisément à la phase préparatoire à l'emploi, située entre l'admission de la personne et le moment où elle intègre le marché du travail. En considérant les principaux défis qui se posent dans cette phase, il décrit d'abord les modalités d'intervention puis les services devant être mis en place par les organismes pour que les personnes puissent préciser leur projet professionnel, ajuster leurs perceptions aux réalités et exigences du travail, canaliser positivement leurs efforts, développer des attitudes et des habitudes propices à l'emploi, se mesurer à des exigences concrètes de formation ou de travail, utiliser les méthodes efficaces de recherche d'emploi (ou, dans certains cas, se préparer à profiter d'un placement assisté) et obtenir le soutien de leur réseau personnel ainsi que de certains services institutionnels et communautaires essentiels à la réussite de leur transition vers l'emploi.

2.1 Les modalités d'intervention

Différentes modalités d'intervention sont combinées dans l'offre de services préparatoires à l'emploi. L'intervention directe comprend (1) les entretiens individuels et (2) les ateliers de groupe. Une autre modalité majeure d'intervention complète ce travail : il s'agit de (3) l'intervention indirecte

qui comprend tout ce qui est accompli par les conseillers en emploi en dehors de la présence de la personne concernée.

2.1.1 Des entretiens individuels

Les profils des personnes handicapées pouvant varier énormément d'un individu à un autre, il est évidemment important d'offrir des services personnalisés. Des entretiens individuels sont nécessaires, même dans les organismes qui pourraient privilégier le travail en groupe et même si une personne semble particulièrement autonome. Ils se font en personne, mais aussi par téléphone. Ces entretiens individuels permettent au conseiller d'accorder une pleine attention à la personne, à sa situation générale, à ses difficultés spécifiques et aux défis particuliers qu'elle doit relever. Ils permettent aussi d'aborder des questions que les personnes n'osent pas facilement exprimer en groupe.

Un suivi individualisé est également requis pour accompagner et faciliter les apprentissages de la personne lorsqu'elle est en formation, en stage de travail ou encore lorsqu'elle est engagée dans des démarches auprès d'employeurs. En discutant avec un conseiller de ce qu'elle vit dans ces situations, la personne peut en venir à faire des apprentissages qu'elle ne ferait pas autrement ou à lever des obstacles qui lui paraîtraient insurmontables sans ce soutien. Savoir qu'on peut compter sur l'écoute et le soutien d'un conseiller au cas où des problèmes se posent et être convié, de manière régulière, à discuter avec lui de ses difficultés et de ses progrès donnent aux personnes l'assurance dont elles ont besoin pour rester mobilisées.

Lorsque le processus de suivi se fait principalement en individuel, celui-ci peut s'étaler sur plusieurs semaines à raison d'une ou deux rencontres hebdomadaires.

2.1.1 Des ateliers de groupe

L'intervention en groupe présente différents avantages, et ce, autant pour le participant que pour l'organisation. Elle peut prendre la forme d'ateliers d'orientation et de counseling, d'ateliers d'information scolaire et professionnelle, de groupes de formation sur diverses thématiques liées à l'emploi, de clubs de recherche d'emploi, etc. Au-delà de ces utilisations classiques, les groupes doivent être animés de manière à constituer des laboratoires de développement d'habiletés personnelles et sociales et des espaces précieux d'aide mutuelle. En ce sens, les organismes doivent savoir utiliser le potentiel spécifique des groupes et développer l'expertise requise en cette matière.

En plus du plaisir social qu'il procure, le travail en groupe permet aux participants de se sentir moins marginaux et de vivre une expérience de soutien et d'entraide par les pairs; ces éléments peuvent s'avérer déterminants dans la réussite d'un projet. En effet, alors que la motivation et l'espoir pourraient s'amenuiser à cause des difficultés rencontrées ou d'un parcours qui paraît trop long, il y a presque toujours une personne dans un groupe pour redonner du dynamisme à d'autres ou pour fournir un exemple d'une démarche qui porte fruit. Lorsque les membres d'un groupe constatent que d'autres individus vivant des situations similaires à la leur peuvent réussir à se sortir de difficultés ou à relever certains défis, ils peuvent plus facilement s'identifier à eux et croire à leur propre réussite. Le groupe offre ainsi plusieurs opportunités d'apprentissage vicariant qui se ca-

ractérisé par l'exemple, l'écoute et l'observation des autres ainsi que par l'analyse que chaque individu fait de ce dont il est témoin en dégagant ce qui peut convenir à sa propre expérience. Les discussions entre pairs autour de préoccupations communes peuvent porter sur leurs aspirations et projets, sur les services dont ils peuvent bénéficier, sur les stratégies à déployer contre certains préjugés ou sur leurs manières d'apprivoiser les changements de leurs habitudes de vie. En plus d'avoir des effets réconfortants et mobilisateurs, ces échanges favorisent la mise en commun d'information pertinente et de ressources. En contribuant à l'élargissement du réseau social, souvent restreint des personnes handicapées, le groupe peut briser l'isolement, mais aussi réduire une dépendance qui s'installe parfois envers leurs proches ou envers les intervenants professionnels.

Le groupe est aussi un laboratoire social qui, sous certains aspects, peut se comparer à un milieu de travail. Il exige que chacun respecte un horaire et certaines règles de vie en commun. Il permet à chacun d'interagir avec différents types de personnalité et, ainsi, de porter un regard nouveau sur ses propres façons de penser ou d'agir. En offrant un climat convivial et sécuritaire où il est possible de s'exprimer librement et de recevoir le feedback d'un professionnel, mais aussi de ses collègues, le groupe devient un lieu par excellence d'acquisition d'habiletés sociales requises en emploi, d'apprentissage à la communication, de prise de conscience de l'impact de soi sur les autres et d'expérimentation de nouveaux comportements.

Certaines personnes ne pourront jamais intégrer le marché du travail : elles en sont trop éloignées, généralement à cause d'un handicap trop lourd. En approchant un organisme membre du ROSEPH, ces personnes ont démontré une volonté de s'insérer sur le marché du travail. Comme elles méconnaissent les exigences de ce marché, elles ignorent toutefois que leurs possibilités d'insertion professionnelle sont minimales, voire inexistantes. Ces personnes peuvent quand même nourrir un désir de participer à la vie sociale et économique. Les refuser sans offrir une aide ne ferait que renforcer leur situation d'exclusion. Des moyens concrets pour aider ces personnes doivent être alors disponibles. En ce sens, des activités de groupe doivent être élaborées de façon à ce que ces personnes prennent conscience des exigences du marché du travail et des effets de leurs limitations, mais cela tout en leur permettant de cheminer vers l'examen des possibilités, autres que l'emploi, qui pourraient répondre à leurs besoins (participation à des activités bénévoles dans des organismes à but non lucratif, inscription à des activités de création, de loisirs ou de sports...)

L'intervention en groupe permet d'offrir simultanément un service à plusieurs personnes et, conséquemment, de réduire la liste d'attente. Cet avantage n'est pas négligeable lorsqu'on sait que l'accès plus rapide aux services de l'organisme peut éviter que des personnes abandonnent un projet qui aurait eu toutes les chances de réussir si on les avait accueillies au moment où elles étaient mûres.

Le potentiel spécifique du travail en groupe se fonde sur la quantité et la qualité des échanges et des interactions. Pour cela, les groupes constitués ne doivent généralement pas comprendre plus de huit personnes. La durée et la fréquence des rencontres varient selon les capacités de concentration des clientèles et les objectifs des groupes. Cela dit, pour que les ressources de l'entraide s'activent, il importe d'organiser des rencontres hebdomadaires ou bimensuelles durant un minimum de six semaines.

2.1.3 L'intervention indirecte

Puisque plusieurs personnes handicapées ont besoin d'être assistées dans leur cheminement vers l'emploi, une partie considérable du travail des organismes est faite auprès d'acteurs qui devront se concerter pour réunir les conditions permettant ce cheminement. L'intervention indirecte concerne toutes les démarches spéciales qui doivent se faire en ce sens auprès des membres du réseau de la personne concernée, auprès d'organismes et d'intervenants qui gravitent autour de cette dernière, auprès de milieux de stage ou de formation et auprès d'éventuels employeurs.

Dans la description des services préparatoires à l'emploi faite ci-après, on verra que l'intervention indirecte sert différents objectifs :

- la mise en place et le suivi d'activités de formation et de stages d'initiation au travail;
- la communication avec des employeurs potentiels;
- le recours à différents intervenants spécialisés (médecins, psychologues, éducateurs, conseillers en réadaptation, travailleurs sociaux);
- la mise en place d'un réseau personnel ou communautaire permettant à la personne de participer à des activités quotidiennes assimilables à l'occupation régulière d'un emploi.

2.2 Les services préparatoires à l'emploi

Les pages qui suivent décrivent cinq catégories de services devant être offerts par les organismes membres du ROSEPH dans la phase préparatoire à l'emploi. Il s'agit (1) des services d'orientation et d'information scolaire et professionnelle, (2) des services de counseling, (3) des formations et des stages d'initiation au travail, (4) des services de formation et d'accompagnement à la recherche d'emploi et (5) de la mise au point des collaborations intersectorielles et d'un système de soutien.

2.2.1 Des services d'orientation et d'information scolaire et professionnelle

Afin de préciser leurs objectifs professionnels et afin de s'engager dans un projet réaliste, les personnes qui ont souvent peu ou pas d'expérience sur le marché du travail ont besoin d'entreprendre une réflexion sur elles-mêmes, de reconnaître leurs limitations, mais aussi de savoir comment leurs intérêts, leurs capacités et leurs aptitudes personnelles peuvent être mobilisés dans une vie professionnelle. Choisir une orientation professionnelle exige en effet de mieux cerner tous les aspects de son identité et de développer une image de soi qui puisse être transposable dans un métier ou une profession. Cela exige aussi une exploration des secteurs d'emploi ou de formation susceptibles de convenir à sa situation particulière ainsi qu'un apprivoisement des réalités du travail. Pour plusieurs personnes handicapées, ce vaste travail de réflexion sur soi et sur le travail est complexifié par le fait qu'elles ont très peu de repères pour se situer sur le plan professionnel et très peu de points d'appui pour faire valoir leurs compétences.

Afin d'aider les personnes à préciser leur projet en fonction de leur situation singulière, les organismes spécialisés doivent connaître et utiliser les méthodes et les outils reconnus en orientation.

Mais ils doivent aussi savoir ajuster ces méthodes et outils, en dénicher d'autres conçus spécifiquement pour leur clientèle et en inventer de nouveaux. L'adaptation des outils existants vise, d'une part, à en permettre l'accès à des personnes ayant une déficience intellectuelle ou sensorielle et, d'autre part, à y inclure certaines dimensions spécifiques. Chaque organisme membre du ROSEPH devrait avoir accès aux services d'un conseiller d'orientation formé à l'utilisation d'instruments psychométriques à usage réservé.

En matière de connaissance de soi, les organismes spécialisés aident les personnes à réfléchir sur la place du travail dans leur vie, à faire le point sur leurs valeurs et sur ce qui peut compter pour elles dans le travail, à connaître les intérêts, aptitudes, compétences génériques et traits de personnalité sur lesquels elles peuvent s'appuyer pour élaborer leur projet professionnel. Elles doivent aussi pouvoir consolider le bilan de leurs acquis de manière à clarifier ce qu'elles retirent de leur formation et, le cas échéant, de leurs expériences de travail, de bénévolat ou de stage. Des exercices conçus à cet effet et les échanges avec un conseiller ou des pairs leur permettent graduellement de préciser leur projet et de se situer de manière plus concrète dans l'univers des secteurs d'emploi et de formation qui leur est souvent peu familier.

Les organismes ont un travail important à faire pour accompagner les personnes dans l'exploration des métiers ou professions, mais cela en mettant une insistance sur les emplois qualifiés ou non qualifiés susceptibles de leur convenir et d'être accessibles pour elles. Ils les aident à déterminer si elles ont ou si elles peuvent acquérir la formation scolaire ou professionnelle requise pour atteindre les objectifs auxquels elles aspirent. Ils évaluent, avec elles, les débouchés sur le territoire à l'intérieur duquel elles peuvent être mobiles.

En ce qui concerne la culture et les exigences du marché du travail, les organismes enrichissent les connaissances que leurs clients en ont afin de les aider à ajuster leurs perceptions. Ils s'assurent que leurs clients pourront non seulement respecter leurs obligations, mais aussi répondre aux attentes parfois implicites des employeurs. En corollaire, les organismes ont aussi un rôle important à jouer pour aider leurs clients à faire respecter leurs droits, à se défendre contre la discrimination, voire contre l'exploitation. Pour cela, certaines règles de base du travail doivent être connues et discutées, notamment, la rémunération pouvant être attendue, les normes du travail, les règles de la vie syndicale, les recours en cas de discrimination.

Par ailleurs, les capacités fonctionnelles doivent aussi faire l'objet d'une attention particulière et être finement examinées en fonction des emplois envisagés. Certaines limitations peuvent entrer en conflit avec les réalités concrètes d'un poste convoité. Comme exemples, sur les plans physique et sensoriel, la personne doit savoir dire avec précision jusqu'où elle peut tolérer de travailler dans certains types d'environnement (bruits, vibrations, risques mécaniques, espaces restreints, terrains accidentés); il faut déterminer si elle peut exercer un travail qui exige de marcher, de rester debout, de rester plutôt immobile, d'utiliser de la force, de la dextérité fine ou grossière, de la coordination, avec quel rythme ou avec quelles limites elle peut lire, parler ou écrire, si ses difficultés de langage, d'audition ou de vision peuvent restreindre ses possibilités d'exercer certaines fonctions de travail, si elle peut se concentrer longtemps, résister à la douleur ou à la fatigue, etc. En déficience intellectuelle, il faut savoir si la personne sait comprendre ou se souvenir des consignes, faire certains apprentissages, si elle peut lire, écrire ou faire des calculs simples, jusqu'où elle peut s'adapter aux changements, de quel type d'encadrement elle doit bénéficier, si elle présente certaines difficultés

de communication verbale, si elle peut respecter ou apprendre certaines règles ou conventions sociales. Sur le plan social et affectif, la personne doit aussi connaître sa tolérance au stress, à la critique, ses manières de composer avec l'autorité ou avec certaines situations spécifiques; elle doit prendre conscience de l'impact éventuel de ses variations d'humeur sur l'entourage, etc.

2.2.2 Des services de counseling

Pour des personnes qui n'ont jamais travaillé, qui ont très peu d'expérience sur le marché du travail ou qui doivent se réorienter à la suite d'un événement ayant changé leur condition, la transition vers l'emploi est un processus exigeant, un processus qui bouscule les habitudes et qui remue généralement des émotions intenses. Parallèlement aux activités d'orientation, de formation, d'initiation au travail ou de recherche d'emploi, les services de counseling d'emploi doivent pouvoir aider les personnes à régler différentes difficultés d'ordre personnel qui se présentent dans le début de leur parcours et qui peuvent risquer d'en compromettre l'issue si leur importance est négligée.

La plupart des handicapées qui s'adressent à un organisme spécialisé pour l'emploi ont besoin de réfléchir sur leur représentation des exigences du travail, sur leur manière d'intégrer ou de ré-intégrer une identité de travailleuse ou de travailleur, sur les obstacles qu'elles doivent apprendre à surmonter et sur les efforts qu'elles sont prêtes à consentir pour cela. Les questions qui seront abordées en counseling individuel ou de groupe varieront évidemment en fonction des situations et des dynamiques de chaque personne. Cela dit, certaines questions ou difficultés se posent de manière récurrente dans la pratique des organismes spécialisés : elles se rapportent au réalisme des attentes et à certains deuils à faire, aux fluctuations de la motivation, au développement d'attitudes et d'habitudes propices au travail ainsi qu'à la confiance en soi et au contrôle de l'anxiété.

Le réalisme des attentes et les deuils à faire

Dans le contexte économique actuel où on atteint presque le plein emploi, certaines personnes peuvent être amenées à croire qu'il sera facile de décrocher l'emploi idéal avec des conditions parfaites. Il importe alors d'ajuster les perceptions en profitant de toutes les occasions qui permettent à une personne de confronter son rêve à la réalité. Le choc du passage du rêve à la réalité est parfois brutal.

Avant de songer à occuper un emploi, les personnes doivent aussi être capables d'accepter leurs limitations et les conséquences de ces limitations sur les possibilités d'emploi qui s'offriront à elles. La démarche d'intégration en emploi pourra être fortement compromise par le deuil non résolu que les personnes doivent faire de leurs capacités perdues ou absentes. Ainsi, après un événement ayant modifié les capacités d'une personne, celle-ci doit faire un cheminement important afin de se faire une idée de la nouvelle place qu'elle pourrait occuper sur le marché du travail.

Les fluctuations de la motivation

Étant souvent fluctuante dans les premières étapes d'un parcours vers l'emploi, la motivation à travailler des personnes handicapées constitue une question cruciale à

approfondir en counseling. Plusieurs personnes sont reconnues comme « ayant des contraintes sévères à l'emploi » et le montant des prestations d'aide de dernier recours qu'elles reçoivent fait parfois en sorte qu'elles n'ont pas absolument besoin d'un salaire pour gagner leur vie. En exprimant le désir de travailler, elles recherchent fréquemment d'autres formes de bénéfices que la rémunération, notamment le sentiment d'être utile et apprécié, le plaisir lié à l'activité de travail proprement dite et les liens qui peuvent se nouer avec des collègues, etc. Si elles n'ont pas pris la véritable mesure des obstacles qui se poseront sur leur chemin, ces premiers obstacles auxquels elles seront confrontées pourront les anéantir. Elles devront cheminer pour s'investir sereinement dans leur recherche d'emploi et persévérer dans leurs démarches. Aussi, les conseillers doivent savoir qu'un client hautement motivé une journée pourra vouloir tout abandonner le lendemain, mais surtout savoir composer avec cette dynamique et permettre à ce client de résoudre, un à un, les obstacles psychologiques, relationnels, matériels ou autres qui marqueront inévitablement son parcours.

Le développement d'attitudes et d'habitudes propices au travail

Comme on le verra plus loin, les expériences de formation ou de stages qui se réalisent dans la phase de pré-employabilité sont des laboratoires qui permettent aux personnes de prendre conscience de certaines réalités et des occasions de développer des attitudes et habitudes propices au travail. Il s'agit parfois d'apprentissages de base, notamment la capacité d'utiliser un transport (adapté ou non), la ponctualité, l'assiduité, l'hygiène et la présentation de soi, le respect des normes de vie sociale. Il s'agit aussi de certaines compétences psychosociales : la capacité de communiquer, d'établir des relations interpersonnelles correctes, de composer avec l'autorité, d'exprimer ses besoins, ses idées ou ses émotions de manière acceptable, de gérer son stress, de concilier ses besoins de santé avec les exigences du travail, de réagir aux préjugés ou à la discrimination dont elles peuvent faire l'objet, de canaliser leur agressivité, etc. Pour que ces apprentissages se fassent, il importe de prévoir un travail continu d'accompagnement et de counseling d'emploi.

La confiance en soi et le contrôle de l'anxiété

Plusieurs personnes ont été surprotégées et maintenues dans des univers à part plutôt que d'avoir à exploiter leurs forces ou à se mesurer aux exigences normales du travail. C'est en reconnaissant leurs limitations et en apprenant à calibrer les efforts dont elles sont capables qu'elles apprendront à se faire confiance et à transiger avec les demandes de gens de leur éventuel environnement de travail. Pour cela, et avant de se lancer dans des environnements qui ne leur sont pas familiers et qui ne leur offriront qu'un encadrement réduit par rapport à d'autres univers qu'elles ont pu fréquenter (notamment celui des centres de réadaptation), elles ont besoin de s'éprouver : en ce sens, les stages et les activités de formation sont utiles, mais

néanmoins générateurs d'un haut niveau d'anxiété que la personne doit pouvoir apprendre à apprivoiser et à maîtriser. Dans cette perspective, les services de counseling individuel ou de groupe offrent à la personne la possibilité de recevoir des feedbacks non complaisants et des encouragements continus; ils constituent, de ce fait, des ingrédients importants de réussite.

2.2.3 Des formations et des stages d'initiation au travail

Plusieurs personnes handicapées doivent acquérir une formation dans un domaine ciblé ou s'initier aux exigences quotidiennes du travail avant d'entamer des démarches d'intégration en emploi. Pour ce faire, les organismes membres du ROSEPH se préoccupent de mettre en place des dispositifs et des partenariats diversifiés permettant à leur clientèle de développer des compétences techniques et professionnelles, mais aussi certaines compétences personnelles et sociales. Ces dispositifs généralement conçus sur mesure pour une personne ou un petit groupe de personnes peuvent prendre la forme de formations adaptées et de stages d'initiation.

Dans certains cas, il faut songer à des combinaisons de formules permettant aux personnes ciblées de se familiariser graduellement avec les exigences réelles d'une activité de travail régulière, tout en acquérant des compétences recherchées sur le marché du travail. À titre d'exemple, une formation organisée en horticulture s'est offerte aux personnes ayant une déficience intellectuelle. Résultante d'un partenariat entre un organisme membre du ROSEPH et une commission scolaire, elle comprenait un premier volet d'intégration sociale, un deuxième volet d'intégration professionnelle et un troisième volet de développement de compétences en horticulture. Elle était complétée d'un stage de qualification, d'un service de soutien au placement et de services de maintien en emploi. Au terme de la formation, la commission scolaire pouvait émettre une attestation de capacités en intégration sociale et une attestation spécifique des compétences professionnelles en fonction des acquis de la personne au cours de sa formation. Pour certaines personnes, le processus d'acquisition des compétences allait être plus long. Il fallait donc leur permettre de prolonger le temps de formation de façon à ce qu'elles puissent acquérir les habiletés ciblées.

Différents lieux de formation ou de stage peuvent accueillir les personnes :

- les laboratoires de formation des organismes spécialisés;
- les établissements d'enseignement ou les centres de formation;
- les organismes communautaires, les entreprises d'entraînement, les entreprises d'insertion ou les entreprises privées.

La confrontation aux exigences quotidiennes du travail

Entre le désir de travailler et la rencontre des exigences concrètes d'un emploi, il y a souvent une série d'obstacles dont l'ampleur et les répercussions sont difficiles à mesurer en dehors d'un contexte concret de formation ou de travail. Les personnes handicapées ont souvent besoin de se confronter à ces exigences de l'action afin de réajuster leur projet ou afin de mieux canaliser leurs efforts. Pour cela, les formations ou les stages qui exigent une présence régulière des personnes – à raison d'environ une vingtaine d'heures par semaine – constituent des laboratoires très révélateurs. En plus d'aider les personnes à prendre conscience de certaines réalités négligées dans leur

projet idéalisé, elles leur offrent des occasions de développer des attitudes et habitudes essentielles à l'emploi. Aussi, les conseillers doivent prendre des ententes formelles avec les personnes qu'ils accompagnent et avec les milieux de formation ou de stage de manière à pouvoir s'enquérir des difficultés et progrès de leurs clients sur le terrain. En échangeant assez régulièrement avec les formateurs ou les superviseurs des milieux de stage, ils ont accès à une mine précieuse de renseignements. Les expériences de formation ou de stage permettent, en effet, d'observer les capacités de concentration d'une personne, son niveau de résistance à l'effort ou au stress, ses compétences interpersonnelles, ses rapports à l'autorité, etc. Comme on l'a mentionné précédemment, ces expériences, pour porter leurs fruits, doivent être l'objet d'un travail parallèle de counseling ou d'accompagnement qui peut se faire en entretien individuel, mais aussi dans le cadre d'ateliers de groupe.

Les stages en milieu de travail peuvent viser l'acquisition ou la consolidation de compétences techniques ou professionnelles dans une perspective de formation qualifiante qui est plus amplement décrite ci-après. Mais cela n'est pas toujours le cas. D'autres formules de stage visent essentiellement à placer la personne dans une situation qui lui permettra d'apprendre les rudiments indispensables de la vie au travail. Ces stages de familiarisation aux réalités du travail qui ne visent pas la production à proprement parler et qui ne créent pas de lien d'emploi entre le stagiaire et l'entreprise sont facilités par le fait que les entreprises n'ont pas à s'engager au-delà de l'accueil d'un ou de quelques stagiaires pour une période convenue. En ce sens, les mesures d'insertion sociale ou de développement de l'employabilité, permettant à des personnes éloignées du marché de l'emploi de participer à des activités communautaires, sont des voies qui doivent être exploitées. Ces voies méritent pourtant d'être complétées par l'organisation d'autres activités de stage, ayant des objectifs similaires, en entreprise privée. Ces expériences sont envisagées comme des étapes se situant au début d'un parcours qui rapprochera graduellement la personne d'un emploi régulier.

Une formation qualifiante

Plusieurs personnes handicapées n'ont pas acquis de formation qualifiante, ce qui réduit considérablement leurs chances de se trouver un emploi. Lorsqu'elles ont l'intérêt et les capacités de se doter d'une telle formation, elles devraient pouvoir en bénéficier afin d'acquérir des compétences et des habiletés professionnelles dans un domaine ciblé, c'est-à-dire dans un domaine qui répond à leurs aspirations, mais qui est compatible avec leurs limitations fonctionnelles et prometteur en termes d'emploi sur le territoire accessible à la personne. Pour ce faire, les formations peuvent être offertes par l'organisme spécialisé, par un établissement d'enseignement ou en entreprise.

La formation offerte par un organisme spécialisé

Dans les organismes de grande taille, certaines formations peuvent être offertes à l'interne. Il peut s'agir, par exemple, d'une formation en bureautique permettant aux personnes de connaître les principaux logiciels en usage (traitement de texte, chiffrier électronique, courrier électronique, banque de données, dessin et communication graphique), de développer des compétences de base en informatique, en secrétariat ou en comptabilité, etc. Pour offrir de tels services, les organismes doivent pouvoir organiser des groupes de cinq à douze personnes, disposer d'un laboratoire équipé

d'ordinateurs, de matériel ergonomique et de logiciels spécialement adaptés aux personnes handicapées, avoir recours à des formateurs reconnus et conclure des ententes formelles avec des établissements d'enseignement ou de formation afin de favoriser la reconnaissance officielle des apprentissages. D'autres formations peuvent aussi être organisées par l'organisme à la demande expresse d'entreprises qui s'engagent, plus ou moins formellement selon les situations, à embaucher les personnes dûment formées.

Des ententes avec un établissement d'enseignement

Certaines formations sont organisées en collaboration avec des établissements d'enseignement ou de formation. Il peut s'agir de prendre entente avec un établissement pour permettre l'intégration d'une personne handicapée dans une formation régulière en faisant les démarches requises pour sensibiliser le milieu, aménager l'environnement ou les conditions d'apprentissage. Il peut aussi s'agir de développer des projets spécifiques de formation sur mesure et créditée, pour un groupe de personnes (ex. horticulture, micro-soudure, télé-marketing, conciergerie).

La formation directe en entreprise

Dans certaines situations, des ententes sont prises avec une entreprise pour former une personne à un emploi spécifique. Ce genre de formation s'apparente au compagnonnage, un système d'apprentissage bien connu et qui a fait ses preuves, autant pour les personnes ayant des besoins spéciaux que pour des personnes sans limitations ayant à s'initier à un travail très spécifique qui ne s'apprend que dans l'action.

Des ententes peuvent viser l'organisation de stages qui complètent des formations offertes par l'organisme spécialisé en emploi ou par un établissement d'enseignement. Il s'agit, ici aussi, de sensibiliser le milieu, d'aménager l'environnement ou les conditions d'apprentissage et de s'assurer que la personne pourra être accompagnée adéquatement dans son apprentissage. Les stages dans une entreprise d'entraînement ou dans un organisme communautaire constituent aussi des lieux possibles de formation qualifiante en pré-employabilité. Ces activités devraient, dans la mesure du possible, donner lieu à des crédits ou à des attestations officiellement reconnues.

Quelques principes de réussite

Certains principes doivent être respectés pour optimiser les chances de réussite d'une formation ou d'un stage.

Souplesse et innovation

Les formations et les stages peuvent durer quelques semaines ou quelques mois selon les aspirations et capacités des personnes, mais aussi selon les objectifs poursuivis. Certaines activités peuvent être organisées pour une seule personne, pour deux ou trois personnes ou pour un groupe. Afin de faire les arrimages entre les caractéristiques de leur clientèle et les possibilités d'emploi, les organismes et conseillers ont à faire du développement et à sortir des sentiers battus. Pour ce faire, ils doivent connaître et exploiter les mesures régulières ou particulières de formation ou de main-d'œuvre, rester constamment à l'affût, composer avec les opportunités qui s'offrent et savoir établir des collaborations avec des établissements scolaires, des entreprises ou des organismes communautaires. Ce faisant, ils peuvent proposer des projets de petite ou de grande envergure qui seront adaptés sur mesure à leur clientèle et aux besoins de main-d'œuvre de certaines entreprises.

Suivi

Afin de prévenir les abandons, les conseillers en emploi doivent faire un suivi très étroit du cheminement des personnes en communiquant régulièrement avec leur formateur ou leur accompagnateur et en sachant comment intervenir au bon moment pour désamorcer les situations problématiques. Cet accompagnement est déterminant afin de régler les multiples problèmes qui peuvent compromettre un projet. Il permet aussi d'enrichir considérablement le travail de counseling qui se fait parallèlement à la formation ou au stage. En ce sens, la qualité de la collaboration avec les intervenants du terrain est essentielle. Elle permet aux conseillers de mieux évaluer les ressources et les limitations de leurs clients. Mais elle est surtout utile afin de cibler l'intervention vers des changements à propos desquels les clients ont un véritable pouvoir et qui peuvent accroître significativement leurs chances de progresser vers l'emploi.

Souci du placement en emploi

Les personnes qui ont des parcours parsemés d'échecs ou qui doivent investir beaucoup d'énergie et d'espoir dans une formation ou un stage sont en droit d'avoir une certaine assurance que la voie dans laquelle elles s'engageront débouchera sur des opportunités réelles d'emploi. Négliger cela, c'est risquer de provoquer un découragement quasi irréversible chez certaines personnes qui pourraient se refermer plus qu'elles ne l'étaient avant de s'inscrire en formation. La responsabilité des organismes spécialisés en emploi à cet égard est très grande, surtout s'il s'agit de stages ou de formations de longue durée. En ce sens, les conseillers en emploi doivent être très informés des possibilités et des conditions réalistes d'emploi sur leur territoire. Lorsqu'une entreprise ou plusieurs entreprises ont des besoins spécifiques de main-d'œuvre, il est souhaitable de prendre différentes ententes pour s'assurer que les formations offertes correspondent assez précisément à ces besoins. Dans certains projets, les organismes peuvent, dès le départ, convier les gens des entreprises à

participer aux travaux de conception d'un cours ou d'un programme. Ils peuvent aussi organiser des projets qui permettront aux employeurs éventuels de participer au recrutement et à la sélection des personnes retenues pour une formation.

2.2.4 Des services de formation et d'accompagnement à la recherche d'emploi

Ces services consistent à donner à la personne des outils concrets pour faciliter ses démarches de recherche d'emploi et en optimiser les résultats. Dans un premier temps, chaque participant est rencontré individuellement afin de déterminer son niveau d'autonomie face aux démarches d'emploi ainsi que ses besoins en matière d'outils de recherche d'emploi. Le conseiller informe la personne des services et mesures d'aide financière pouvant soutenir ses démarches auprès d'employeurs éventuels. Par la suite, la formation aux méthodes de recherche d'emploi ainsi que l'accompagnement et le suivi des démarches de la personne auprès des employeurs se font individuellement, en groupe ou en combinant les deux formules.

En continuité directe avec les services d'orientation et d'exploration des secteurs d'emploi, les personnes doivent être soutenues dans la détermination des pistes d'emploi ou dans la constitution d'une liste d'employeurs auprès desquels des démarches pourront être entreprises. Cela aura été préalablement facilité par différentes activités et formes de soutien : des visites peuvent être organisées au Centre local d'emploi pour former les personnes à l'utilisation du Guichet d'emploi ou pour leur permettre de se renseigner sur les programmes d'Emploi-Québec. La personne peut aussi être soutenue pour apprendre à consulter certaines publications pertinentes de Ressources humaines et Développement social Canada, des banques d'employeurs, l'annuaire des entreprises locales, les offres d'emplois (sur babillards traditionnels ou illustrés, sur Internet, dans les journaux, les revues, les magazines professionnels...) Certaines personnes peuvent aussi s'inscrire ou être inscrites dans des banques d'emplois réguliers (ex. le placement en ligne d'Emploi-Québec, banques des Centres d'emploi du Canada) ou dans des banques conçues spécifiquement pour faciliter les processus de sélection et l'embauche des personnes handicapées (ex. dans la fonction publique du Québec).

Cela dit, la très grande majorité des emplois disponibles dans l'industrie ne sont jamais annoncés. Ils constituent le « marché du travail caché ». Les techniques de prospection des employeurs qui permettent d'exploiter ce marché sont donc expliquées. Les personnes handicapées doivent en effet savoir ou apprendre à :

- être à l'affût des renseignements qui supposent un besoin de personnel (ex. l'offre de nouveaux produits ou de nouveaux services par une entreprise, l'instauration d'une nouvelle administration, le déménagement d'une entreprise dans un espace plus grand);
- initier des contacts avec les responsables de l'embauche ou avec des personnes qui travaillent déjà dans les entreprises pour lesquelles elles aimeraient travailler;
- utiliser le bouche à oreille pour faire connaître ses compétences et sa disponibilité à travailler;
- s'enquérir des possibilités de travail auprès des membres de son réseau familial ou de ses réseaux de connaissances.

À partir du moment où la personne a pu préciser quelques pistes d'emploi ou parallèlement à ce travail, les services de formation à la recherche d'emploi lui permettent :

- de rédiger ou de contribuer à la rédaction ou à la mise à jour de son curriculum vitae et de lettres de présentation correspondant aux emplois convoités;
- de développer des stratégies pour entrer en communication avec des employeurs éventuels, pour solliciter des entrevues et se préparer à passer des entrevues d'emploi.

Pour ce faire, les organismes mettent des guides de rédaction et des modèles de curriculum vitae et de lettres de présentations à la disposition de leur clientèle. Ils accompagnent les personnes dans la rédaction de ces documents ou le font pour elles au besoin, notamment pour les personnes présentant une déficience intellectuelle. En utilisant des exercices de simulation, ils entraînent les personnes à l'utilisation des méthodes reconnues pour entrer en contact avec des employeurs et les aident à se préparer à passer des entrevues de sélection.

De manière plus spécifique, les conseillers en emploi doivent aider la personne à savoir comment présenter son handicap, et ce, surtout si ce dernier n'est pas apparent ou évident de prime abord. Cette question est délicate à aborder dans plusieurs cas, puisque les personnes peuvent craindre d'être rejetées ou stigmatisées en révélant leurs limitations. À l'inverse, elles peuvent aussi être portées à endosser le rôle de victime. Soutenu par son conseiller, le chercheur d'emploi qui se prépare à rencontrer un employeur apprend à déterminer la manière la plus appropriée et la plus précise de lui expliquer quelles sont ses limitations, mais aussi ce qu'il peut faire et dans quelle mesure certaines de ces limitations peuvent être contournées ou compensées par différentes adaptations.

Le type de soutien offert en matière de recherche d'emploi varie évidemment selon les ressources et limitations de chaque personne. À la base, les organismes membres du ROSEPH souhaitent que leur clientèle puisse effectuer leurs démarches de recherche d'emploi avec le plus d'autonomie possible. Cependant, les personnes handicapées n'ont pas toutes la même expérience et les mêmes capacités en cette matière; certaines nécessiteront une assistance plus proximale et soutenue de la part du conseiller.

À une extrémité du continuum, lorsque les chercheurs d'emploi sont très autonomes, le conseiller les encourage à prendre la responsabilité de la majorité des démarches décrites précédemment. Il met à leur disposition différents outils ou répertoires (logiciels de recherche d'emploi, répertoires des métiers et professions, offres d'emploi, guide des études, etc.) et endosse un rôle de motivateur et d'accompagnateur. Les personnes sont encouragées à utiliser certains services conventionnels, notamment l'aide disponible dans les salles multiservices des Centres locaux d'emploi. Le conseiller peut dresser avec ses clients une liste d'employeurs en fonction du type d'emploi recherché. Dans certains cas, et selon les modalités convenues avec chacun des clients, il peut faire un suivi plus ou moins étroit auprès des employeurs rencontrés par ces derniers. Le conseiller peut se limiter à leur demander de laisser aux employeurs un dépliant présentant les services de l'organisme ainsi qu'une carte d'affaires les invitant à communiquer avec lui au besoin.

Par ailleurs, à l'autre extrémité du continuum, une grande proportion des personnes handicapées a besoin de services de placement assisté. Même si les objectifs d'autonomie et de responsabilisation sont maintenus, on verra au chapitre suivant que le conseiller peut alors faire plusieurs démarches spécifiques afin de trouver l'emploi qui convienne à une personne.

Parallèlement au travail direct avec la clientèle, les organismes doivent donc être présents dans leur communauté et sur leur territoire de manière à connaître les employeurs susceptibles de recevoir des personnes ayant des limitations. Cette présence se manifeste par la participation des conseillers ou des directeurs des organismes à différentes activités locales ou régionales liées au développement socio-économique de leur communauté. Elle se traduit par le maintien des bonnes ententes établies avec les employeurs, mais aussi par le souci constant d'élargir le réseau des entreprises qui, à un moment ou à un autre, pourraient intégrer une personne handicapée dans un stage ou un emploi.

Plusieurs employeurs n'ont jamais eu l'occasion de côtoyer des personnes handicapées et encore moins d'en compter parmi les membres de leur personnel. Parce qu'ils ignorent souvent la nature de leurs besoins particuliers, ils savent plus ou moins comment se comporter avec elles et sont réticents à tenter l'expérience de les embaucher, même à l'essai. Ils ont besoin d'être rassurés à l'effet qu'ils n'ont pas à changer radicalement leur manière de gérer leur personnel et qu'ils recevront le soutien voulu de la part d'un conseiller de l'organisme spécialisé en emploi pour les accompagner dans les premiers moments, mais aussi à moyen et long terme si des difficultés surviennent.

Dans le même sens, les organismes membres du ROSEPH ont à informer les employeurs de ce qui fait la particularité des personnes handicapées, à parler de leurs limitations mais aussi de leur potentiel et de la pertinence de les embaucher pour combler certains besoins spécifiques. Par exemple, certains employeurs ayant des problèmes importants de roulement de personnel, parce que les emplois qu'ils ont à combler sont très routiniers, auraient avantage à embaucher des personnes ayant une déficience intellectuelle. Loin d'être ennuyées par la répétition, ces dernières ont besoin de cette routine sécurisante dans leur emploi. Lorsqu'un travail exige de réaliser des tâches relativement simples, mais qui demandent de la constance, elles constituent souvent un personnel fiable et plus stable que d'autres.

Les employeurs ont également besoin de savoir qu'ils n'ont pas à assumer seuls les frais occasionnés par l'embauche d'une personne handicapée et qu'il existe des ressources financières pour rembourser les frais encourus, que ce soit pour l'adaptation de son poste de travail, pour dégager partiellement une personne capable de lui offrir un encadrement spécial ou pour combler le manque à gagner attribuable au fait qu'elle ne pourrait pas atteindre les standards de productivité associés au poste occupé.

Lorsque des employeurs se montrent ouverts à accueillir des personnes handicapées dont l'autonomie est réduite, le conseiller fera lui-même le travail de présélection requis pour leur présenter des candidats susceptibles de correspondre à leurs attentes. Il leur donnera toute l'information requise sur les candidats pressentis. Il les rencontrera, sans la présence des candidats, pour leur expliquer à quoi ils peuvent s'attendre et les formes de soutien qu'ils pourraient recevoir.

Lors des démarches de recherche d'emploi, il est fréquent de voir les personnes se décourager ou devenir plus ambivalentes par rapport à leur projet. Tout en tentant de les maintenir dans l'action, le conseiller sait « normaliser » ces oscillations de la motivation. Il doit également être attentif aux difficultés et aux obstacles rencontrés, savoir cerner ce qui cause le plus problème et tenter de trouver des solutions avec le chercheur d'emploi.

2.2.5 La mise au point des collaborations intersectorielles et d'un système de soutien

Les démarches concrètes devant être réalisées dans le cadre des différentes activités préparatoires à l'emploi constituent les premiers pas dans l'action. Elles révèlent donc fréquemment des besoins ou des préoccupations restées cachées au moment de l'évaluation initiale, ou tant et aussi longtemps que les personnes « discutent » de leur projet ou de leur situation sans être confrontées à la réalité. C'est fréquemment à ce moment de passage à l'action que l'écart apparaît entre le « discours sur soi hors contexte » et la « capacité concrète d'agir dans un contexte précis ». De ce fait, les stages, les formations et les démarches de recherche d'emploi constituent l'occasion et le moment propices pour réajuster le plan individualisé d'intervention, pour mettre en place ou ajuster certains services médicaux, psychologiques ou psychosociaux et pour mettre à l'épreuve la collaboration intersectorielle permettant à une personne d'évoluer avec le plus d'aisance possible dans son nouveau contexte de vie.

Les conseillers en emploi, si polyvalents soient-ils, n'ont pas à se substituer aux intervenants spécialisés d'autres secteurs, ni aux membres du réseau de la personne. Afin de lui permettre de bien vivre cette transition déterminante, ils ont pourtant à faire plusieurs démarches pour arrimer les différents services institutionnels ou communautaires et pour formaliser certaines ententes de services prévues au plan d'intervention. Cela exige un investissement dans un travail incontournable de collaboration interdisciplinaire et intersectorielle, ainsi que l'établissement d'une communication efficace avec différents intervenants : médecins, psychologues, travailleurs sociaux, psychoéducateurs, conseillers en réadaptation, agents d'Emploi-Québec, intervenants d'organismes communautaires, etc.

La transition de la personne vers des activités régulières de préparation à l'emploi et vers une réappropriation de son pouvoir d'agir bouscule ses habitudes, mais aussi celles de son entourage. Certaines difficultés demandent à être considérées, aplanies ou dénouées lors de cette phase cruciale de transition, notamment :

- les difficultés concrètes et matérielles : transport ou logement, obligation d'assumer certains frais liés au fait de travailler (déplacements, vêtements, repas, transport), crainte de perdre une sécurité financière et certains avantages associés à un statut de personnes ayant des contraintes sévères à l'emploi...
- des difficultés d'ordre psychosocial : difficultés suscitées par les changements d'attitudes ou de comportements de la personne face à son entourage, résistance de la famille à des risques de perte financière, sollicitation accrue des proches pour soutenir la démarche de la personne...

- des difficultés d'ordre émotionnel ou de santé : résurgence de problèmes personnels suscités par de nouvelles conditions de vie, nécessité d'ajuster certains traitements ou une médication.

Dans plusieurs cas, les conseillers doivent communiquer avec les personnes significatives de l'entourage de la personne afin de les sensibiliser à la démarche entreprise, afin de mieux considérer certaines préoccupations pouvant être soulevées par cette démarche professionnelle et afin de trouver des solutions aux obstacles de tout ordre qui peuvent compromettre l'atteinte des objectifs de la personne handicapée. Lorsque cette dernière ne bénéficie pas du réseau de soutien dont elle aurait besoin pour atteindre ses objectifs, celui-ci doit être consolidé, voire reconstruit sur de nouvelles bases.

Chapitre 3

INTÉGRATION ET MAINTIEN EN EMPLOI

Une fois les étapes d'évaluation, d'orientation et de préparation à l'emploi réalisées, le client est invité à chercher du travail, à intégrer le nouvel emploi qu'il aura obtenu et à déployer l'ensemble des efforts et des moyens requis pour le conserver. Cette dernière phase du processus d'intervention a ceci de particulier qu'elle confronte la personne handicapée à la réalité concrète du monde du travail et à ses exigences multiples. Même si certains clients ont déjà eu un emploi ou même s'ils ont vécu des stages en milieu de travail, l'entrée et le maintien en emploi sont souvent des expériences qui sollicitent beaucoup leurs capacités d'adaptation.

À titre d'accompagnateurs spécialisés en matière d'intégration en emploi, les conseillers jouent un rôle primordial pour faciliter cette transition. Ce chapitre vise à documenter la spécificité des services qu'ils offrent, ainsi que la complexité et l'étendue de leur travail durant ces étapes cruciales du cheminement de leurs clients. La première partie de ce chapitre est consacrée à l'intégration en emploi, à partir du moment où le client est accompagné par son conseiller dans sa recherche d'emploi jusqu'au moment où il obtient cet emploi et durant ses premières journées de travail. Les interventions de suivi et de maintien en emploi occupent la deuxième partie du chapitre. On y traite du suivi fait auprès du client lui-même, mais également auprès de l'employeur et des personnes significatives de l'entourage du client.

3.1 L'intégration en emploi

Durant cette phase du processus d'intervention, le conseiller peut offrir différents services à la personne handicapée. Ces services se rapportent à la recherche d'emploi proprement dite et à l'entrée en emploi à la suite de l'embauche.

3.1.1 *La recherche active d'emploi*

À la suite du processus d'orientation et de préparation à l'emploi, le client débute la recherche d'emploi. Le type d'accompagnement offert varie selon les besoins singuliers de chaque personne handicapée. Comme on l'a vu au chapitre précédent, pour les personnes plus autonomes, l'accompagnement du conseiller peut se traduire simplement par des messages d'encouragement, par la transmission d'information sur les emplois disponibles, par des réponses à des questions ponctuelles. Le soutien du conseiller peut aussi consister à fournir des renseignements à l'employeur concernant les services de l'organisme membre du ROSEPH, les capacités de la personne, ses limitations fonctionnelles et la possibilité pour elle d'effectuer les tâches requises.

Avec d'autres clients qui éprouvent des difficultés plus « sévères », le conseiller intervient davantage dans le processus. Il peut aller jusqu'à proposer à la personne un employeur précis après avoir assumé lui-même la recherche d'emploi et à l'accompagner lors de la première rencontre avec ce dernier en la préparant bien pour qu'elle sache comment se présenter à lui. Il peut visiter les lieux, prendre connaissance des tâches de travail associées au poste identifié et découvrir plus concrètement quelles sont les attentes de l'employeur. Par la même occasion ou après la rencontre, le conseiller a souvent à répondre aux questions de l'employeur, à lui parler davantage des particularités de son client en le rassurant et en lui offrant son soutien à la suite de l'embauche.

Le conseiller voit ensuite avec son client s'il est intéressé par l'emploi et demande à l'employeur s'il est prêt à embaucher cette personne. Ces échanges peuvent se faire spontanément lors de la rencontre ou dans les jours suivant cette visite.

3.1.2 L'entrée en emploi

Lorsque la personne est embauchée, le conseiller réalise des interventions pour faciliter le démarrage de sa vie au travail. Encore ici, ces interventions sont plus ou moins fréquentes et intenses selon qu'il s'agit d'un milieu générant peu ou beaucoup d'obstacles à son intégration.

Les services visant à aider le client à effectuer avec succès son entrée en emploi sont variés et prévoient l'application de diverses mesures d'accommodement. Selon les limitations et les besoins de la personne, le conseiller peut : analyser le poste et l'environnement de travail; préparer des demandes d'accommodement ou de soutien financier; négocier des ententes avec l'employeur; sensibiliser les autres travailleurs; mettre à contribution les personnes significatives de l'entourage; organiser le transport; clarifier la situation financière du client.

Analyser le poste et l'environnement de travail

Le conseiller doit s'assurer du bon arrimage des capacités de la personne à l'emploi qu'elle occupera. Il vérifie, notamment, si le client peut exécuter l'ensemble des tâches rattachées à son emploi, lesquelles pouvant être modifiées ou encore retranchées de ses fonctions, si cela est requis. Il se demande également si des adaptations ergonomiques ou technologiques du poste de travail sont nécessaires (ex. adaptation du mobilier, outils bureautiques, autre équipement spécialisé) pour que la personne soit suffisamment à l'aise et bien outillée pour exercer ses nouvelles fonctions.

Le conseiller doit également porter son attention sur d'autres aspects de l'environnement de travail et se poser les questions pertinentes à chaque situation. La personne en fauteuil roulant pourra-t-elle facilement accéder aux bâtiments où elle travaille? Éprouvera-t-elle des difficultés à circuler à l'intérieur de ces bâtiments? L'environnement de travail sera-t-il sécuritaire pour celle qui présente une déficience intellectuelle, une déficience physique particulière ou encore un problème de santé mentale?

Pour les clients dont les limitations sont moins contraignantes, l'intervention du conseiller peut simplement consister à fournir quelques conseils et renseignements à l'employeur; cela peut se faire à distance (téléphone, courrier électronique) ou lors d'une visite prévue à cet effet. Le conseiller peut

aussi se rendre chez l'employeur pour réfléchir avec lui aux manières de contourner les difficultés mineures d'intégration du nouvel employé.

Préparer des demandes d'accommodement ou de soutien financier

Lorsque la capacité de production d'un client s'éloigne trop de celle de l'employé régulier, le conseiller aura recours à différentes mesures, majoritairement à des programmes de compensation financière (ex. pour effectuer les adaptations importantes du poste et de l'environnement de travail, pour permettre à l'employeur d'obtenir une subvention salariale destinée à pallier un manque à gagner). Afin d'adresser ses demandes au bon endroit et de la bonne manière, le conseiller doit avoir une très bonne connaissance des différentes mesures disponibles (Contrat d'intégration au travail, programme de subventions aux entreprises adaptées, programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées, mesure de subvention salariale d'insertion en emploi, etc. – voir annexe). Il consacre habituellement un nombre d'heures important pour réaliser le travail d'analyse et de rédaction requis pour compléter ces demandes.

Afin qu'un employeur puisse bénéficier d'un soutien ou d'une compensation financière permettant l'intégration en emploi d'une personne handicapée, le conseiller doit faire la démonstration étayée de la pertinence de chacune de ses demandes auprès des répondants des mesures de soutien retenues. Il complète ces demandes et les formulaires à la lumière d'une analyse exhaustive de la situation, et cela, en respectant les critères spécifiques de chacune des mesures utilisées. Par exemple, la demande d'intégration d'une personne handicapée dans une entreprise adaptée se fondera sur une évaluation respectant les critères d'Emploi-Québec. Dans ce cas, le conseiller doit faire la preuve que son client ne peut intégrer le marché du travail régulier pour convaincre les membres du comité qui ont la responsabilité d'étudier ces demandes et d'en déterminer la pertinence.

Dans les cas d'intégration au marché du travail régulier, le recours au Contrat d'intégration au travail (CIT) est fréquent. Le conseiller se rend généralement dans le milieu pour évaluer les obstacles qui entravent significativement l'adaptation en emploi du client. Il met à contribution l'employeur ou un superviseur de manière à bien comprendre les exigences liées à la tâche de travail et à cibler clairement leurs attentes sur le plan de la productivité. Aussi, il a souvent recours à l'expertise d'autres professionnels (ex. ergothérapeute, travailleur social, agent d'intégration) pour déterminer les conditions de travail à ajuster (nombre d'heures de travail possible, pauses requises...), les services à mettre en place (interprétariat, transcription en braille...) et les adaptations physiques spécifiques devant être faites. Afin d'accroître les chances d'obtention de l'aide financière demandée, le conseiller est fréquemment amené à contacter les responsables de programmes pour demander des renseignements et pour discuter de l'interprétation de certains critères. En collaboration avec des spécialistes en réadaptation ou avec d'autres professionnels, il a également à faire des appels de soumission auprès de fournisseurs pour l'achat de matériel ou d'appareils spécialisés de même que pour la réalisation des travaux d'adaptation, lorsque cela s'avère nécessaire. Il a parfois à négocier les montants des factures, particulièrement lorsqu'elles dépassent le seuil maximal des frais remboursés par le bailleur de fonds.

Le contrat d'embauche n'est habituellement signé qu'à la suite de l'octroi formel de l'aide financière et parfois après avoir négocié certaines ententes avec l'employeur.

Négocier des ententes avec l'employeur

Outre l'adaptation du poste et de l'environnement de travail, le conseiller peut aider le client à négocier d'autres accommodements ou conditions d'embauche visant à faciliter son intégration au travail et, éventuellement, son maintien en emploi. Les ententes peuvent toucher l'accès à une formation ou à une période d'apprentissage prolongée, un encadrement plus étroit, l'aménagement du temps ou de l'horaire de travail, des pauses plus fréquentes, la réduction ou l'élimination de tâches à réaliser dues à une incapacité (ou parce qu'elles sont contre-indiquées), ainsi que la prolongation de la durée de la période de probation. D'autres accommodements peuvent également être négociés comme des absences plus ou moins prolongées requises pour un traitement médical.

Sensibiliser les autres travailleurs

Certaines personnes handicapées ont parfois une façon particulière de se comporter et d'interagir avec les autres. Par exemple, celles qui présentent une déficience auditive sont privées d'une partie de l'information provenant de l'environnement; leur difficulté à se faire comprendre et à comprendre les autres peut causer des malentendus, des inconforts et même une tendance, chez elles, à demeurer à l'écart de la vie de groupe et de la vie sociale en général. Une sensibilisation est aussi à faire à propos des personnes dont les limitations ne sont pas apparentes ou de celles dont la conduite peut être imprévisible. Ainsi, les difficultés des personnes qui présentent des problèmes de santé mentale peuvent rester longtemps latentes, mais devenir saillantes dans certaines situations, par exemple lorsqu'elles doivent s'adapter à la nouveauté ou à la pression rattachée à la productivité, ou lorsque surviennent des événements qui perturbent leur vie personnelle. Des incidents apparemment banals peuvent provoquer chez elles des réactions démesurées de peur et d'anxiété, de l'hostilité, des délires de persécution, etc.

Il importe que les travailleurs soient sensibilisés aux particularités de la conduite de la personne qui intègre leur milieu de travail, qu'ils reconnaissent ses forces, qu'ils apprennent comment communiquer et établir une bonne collaboration avec elle (ex. transmettre et expliquer une consigne à la fois, savoir comment agir au moment d'une possible crise d'épilepsie ou d'anxiété, accepter que la personne handicapée prenne des pauses plus fréquemment). Le conseiller a donc un rôle d'éducation à jouer, autant auprès de l'employeur que des autres travailleurs de l'organisation.

Mettre à contribution les personnes significatives de l'entourage du client

Dans la mesure où il dispose d'un consentement de son client, le conseiller maintient les contacts qu'il a établis avec les personnes significatives de l'entourage de ce dernier pour les informer de sa démarche d'intégration en emploi et pour les encourager à le soutenir de différentes manières. La présence des proches peut être particulièrement déterminante au moment où la personne handicapée effectue cette transition vers l'emploi. Devant s'adapter à une toute nouvelle situation de vie, il peut arriver qu'elle éprouve du stress ou qu'elle adopte des attitudes et comportements inhabituels. Il arrive que les individus qui partagent la vie personnelle du client soient déstabilisés eux-mêmes par ses réactions, et cela, au point de ne plus savoir comment y faire face adéquatement. Le conseiller doit pouvoir leur offrir un soutien concret en les aidant, par exemple, à comprendre le comportement de son client, en relevant les efforts qu'il a faits ainsi que les succès qu'il a obtenus, en les rassurant et en leur proposant des façons de faire pour bien l'accompagner

dans cette transition. Le conseiller doit pouvoir convaincre ces personnes du rôle important qu'elles peuvent jouer, spécialement pendant cette phase d'entrée en emploi, et plus particulièrement si la personne rencontre de lourds obstacles dans son intégration en emploi. Réciproquement, les proches de la personne peuvent communiquer avec le conseiller pour l'informer de certains changements importants dans sa conduite. De tels renseignements peuvent permettre de prévenir des problèmes dont les conséquences au travail pourraient s'avérer fâcheuses.

Organiser le transport

Le conseiller s'assure aussi qu'un moyen de transport est accessible à la personne handicapée (ex. covoiturage, transport en commun). Si le transport en commun s'avère adéquat, le conseiller voit si son client peut l'utiliser de manière autonome. Dans le cas contraire, il pourra élaborer une stratégie éducative pour qu'il en fasse l'apprentissage le plus rapidement possible. Quand le transport adapté est disponible, le conseiller peut retenir ce service au moins temporairement, le temps que le client réalise cet apprentissage ou qu'il recoure à un autre moyen de transport adéquat.

Clarifier la situation financière du client

Quand la personne obtient un emploi et qu'elle recevait jusque-là des prestations gouvernementales ou autres (ex. sécurité du revenu, CSST, SAAQ, RRQ, assurance-emploi, assurance invalidité), il faut qu'elle régularise sa situation auprès de ces instances. Le conseiller doit informer son client des démarches qu'elle doit faire en ce sens ou, dans certains cas, lui offrir une aide plus directe en réalisant une partie de ces démarches avec elle.

L'accès au statut de travailleur a des incidences financières importantes. L'insécurité que cela peut engendrer suppose que le conseiller prenne le temps requis et développe les attitudes ainsi qu'une approche adéquates pour informer le client et pour le rassurer. Dans certains cas, des interventions auprès de la famille sont aussi requises.

3.2 Le suivi et l'accompagnement : conditions de maintien en emploi

L'accompagnement est une pratique essentielle pour favoriser le maintien en emploi. Le conseiller réalise un suivi du début jusqu'à la fin du contrat de service le liant formellement au client. Dans les faits, on remarque que le conseiller reste une référence importante pour ce dernier, ses proches et les employeurs. Il est fréquent que son travail de suivi et d'accompagnement se prolonge dans le temps, après la fin du contrat, puisque le handicap ne disparaît pas avec l'intégration en emploi et parce que la situation psychologique ou médicale des personnes ainsi que les exigences du travail évoluent forcément.

Les paragraphes qui suivent décrivent en quoi consistent le suivi et l'accompagnement du client, de l'employeur et des personnes significatives de l'entourage de la personne handicapée. Quelques considérations sont ensuite apportées relativement à la gestion ou au renouvellement de l'aide financière à l'employeur et à la fermeture des dossiers des clients.

3.2.1 L'accompagnement de la personne handicapée

La nature, la durée et l'intensité des interventions directes auprès de la personne handicapée varient selon ses besoins, selon les caractéristiques du milieu de travail et selon l'emploi occupé. Certaines difficultés sont liées à l'évolution des limitations alors que d'autres se rattachent aux comportements, aux attitudes ou à l'environnement humain ou physique du travail. Elles peuvent surgir dès l'entrée en emploi ou se présenter longtemps après l'embauche. Elles peuvent prendre la forme d'un événement isolé (ex. un geste inapproprié posé en milieu de travail) ou gagner en importance au fil du temps (ex. des absences au travail plus fréquentes et apparemment non justifiées). Non résolues, de telles difficultés peuvent nuire considérablement aux possibilités de maintien en emploi du client.

Le conseiller en emploi reste souvent la référence de première instance pour le client; il sait lui offrir écoute, sollicitude et encouragements. Si, dans certains cas, l'accompagnement peut se traduire essentiellement par des encouragements ou des propos valorisants et sécurisants, cela n'est pas toujours suffisant. En effet, lorsque la personne rencontre des difficultés en emploi ou dans sa vie personnelle et lorsque cela risque d'avoir des effets sur son rendement, le conseiller devra offrir un accompagnement plus serré et assurer un service de counseling.

En emploi, les difficultés éprouvées peuvent survenir à la suite d'une réaffectation, d'une modification de la tâche ou de l'horaire de travail, à l'arrivée de nouveaux collègues ou encore à la suite du remplacement d'un superviseur. Plusieurs clients peinent à composer avec ces changements. D'autres problèmes au travail peuvent prendre naissance dans la communication et les relations avec les pairs ou avec la personne représentant l'autorité. La difficulté à exprimer ses besoins, ses émotions et ses opinions, à répondre aux questions ou à relater des événements, le fait d'être la cible de préjugés, la mauvaise compréhension des consignes et des attentes, ainsi que la difficulté à accepter la critique sont autant d'éléments qui peuvent nécessiter l'intervention du conseiller ou un suivi en counseling d'emploi. Le conseiller doit savoir aider son client à cheminer pour qu'il adopte des attitudes et des comportements lui permettant de contourner ces obstacles et d'accroître ainsi ses possibilités de maintien en emploi.

La condition physique, l'état de santé de la personne handicapée ou ses réactions à la médication peuvent changer avec le temps. Cela exige alors que le conseiller fasse le nécessaire pour que des adaptations ou que des conditions nouvelles soient mises en place afin que son client puisse rester en emploi. Encore ici, le travail sera réalisé avec la collaboration de l'employeur et, possiblement, avec celle des autres intervenants et personnes utiles dans le contexte (ex. médecin, ergothérapeute, éducateur, parents...)

Des difficultés peuvent aussi survenir dans la vie privée de la personne handicapée. Une rupture amoureuse, un manque de soutien de la part des proches ou des relations houleuses avec un propriétaire peuvent être malaisés à gérer et avoir des répercussions plus ou moins sévères tant sur sa production que sur les relations avec ses collègues au travail.

D'une manière générale, le conseiller doit porter attention à tout changement qui peut affecter le rendement de la personne. Certaines questions permettent d'obtenir une information précieuse sur le vécu du client, tout en lui offrant l'écoute et le soutien dont il a besoin; par exemple, « Comment

vas-tu? », « Es-tu fatigué? », « Dors-tu bien? », « Prends-tu ta médication? », « Comment ça se passe avec les autres employés? », « Comment ça se passe avec ton superviseur? », « Es-tu à l'aise avec lui? », « Aimes-tu le travail qu'on te demande de réaliser? », « As-tu de la peine à t'adapter à de nouvelles tâches de travail? », « Es-tu satisfait des nouvelles adaptations de ton poste ou de ton environnement de travail? », « Aurais-tu besoin de formation additionnelle? » « Éprouves-tu d'autres types de difficultés dans ta vie personnelle? »

De plus, une intervention rapide et éclairée du conseiller est requise avant qu'une situation problématique ne dégénère. Le conseiller doit prendre le temps d'écouter son client et lui proposer des moyens qu'il pourra lui-même tester dans l'action; cela pour qu'il acquière de meilleures capacités de résolution de problème et un plus grand sentiment d'efficacité personnelle. Dans les cas où un contentieux est persistant entre un client et d'autres personnes (employeurs, collègues, membres de son entourage personnel), le conseiller peut être appelé à endosser un rôle de médiation en aidant les parties à trouver une solution commune à leur problème.

Il arrive bien sûr que certains problèmes dépassent le champ de compétence du conseiller; ce dernier doit alors avoir recours à l'intervention d'autres professionnels susceptibles de mieux aider le client et de compléter sa propre intervention (ex. travailleur social, éducateur spécialisé, psychiatre).

En général, l'intensité du suivi et de l'accompagnement est fonction de l'importance des limitations et des difficultés rencontrées. Si la personne n'arrive pas à s'adapter et que son intégration dans un nouveau milieu de travail ne lui convient pas, le conseiller doit réagir rapidement en lui proposant de quitter cet emploi avant qu'elle ne se décourage ou encore avant que l'employeur décide de mettre fin au contrat d'embauche. Le conseiller peut alors amener le client à prendre occasion de cette expérience pour mieux cibler ses besoins, reprendre le processus de recherche d'emploi ou se diriger vers un emploi qui correspondra mieux à ses capacités et à ses aspirations.

3.2.2 *Suivi auprès de l'employeur*

Un suivi régulier auprès de l'employeur est également très important. Cette pratique a des visées multiples. Elle permet de nourrir une collaboration précieuse avec l'employeur, d'avoir son avis sur l'adaptation et le rendement au travail de la personne embauchée, de détecter le plus rapidement possible les situations susceptibles de compromettre le processus d'intégration et de maintien en emploi et de travailler avec lui à la recherche de solutions lorsque des problèmes surviennent.

L'employeur aura parfois tendance à vouloir régler ces problèmes selon ses méthodes habituelles, même si elles s'avèrent peu efficaces. À plus ou moins long terme, ces façons de faire peuvent être contre-productives autant pour la personne handicapée que pour l'employeur. L'insatisfaction et la frustration s'accumulent graduellement et la relation avec l'employé peut se détériorer à un point tel que le congédiement apparaît comme l'unique solution au problème. Dans ces circonstances, le client subit un échec, l'organisme membre du ROSEPH risque de perdre le respect et la collaboration possible de cet employeur et peut-être même celui d'autres employeurs potentiels, si l'information circule.

La constance du suivi et l'attention sensible du conseiller au regard de l'expérience de l'employeur réduisent le risque que de pareilles situations surviennent. Des questions telles que celles-ci, peuvent faciliter l'expression des insatisfactions et la recherche commune de pistes de solutions : « Comment ça va? », « L'employé fournit-il le rendement attendu? », « Réussit-il à faire de nouveaux apprentissages et à réaliser de nouvelles tâches? », « Se comporte-t-il de manière convenable? », « S'il y a problèmes, sont-ils récurrents? », « Qu'avez-vous tenté jusqu'à maintenant pour les régler? » « Est-ce que je peux vous aider à comprendre la situation et à trouver des solutions plus efficaces? »

De plus, ces échanges s'avèrent des espaces offrant l'opportunité au conseiller de rassurer l'employeur, de le remercier et de le féliciter pour la qualité de ses interventions et la pertinence de sa collaboration. Ce sont des espaces pour donner de l'information à l'employeur au regard des limitations de la personne et des réactions inusitées qu'elle peut avoir, mais aussi en ce qui a trait à la nature du rôle qu'il doit jouer auprès d'elle. En effet, l'employeur ne doit pas négliger la personne handicapée, mais il ne doit pas non plus la surprotéger ou encore adopter une posture de thérapeute ou de sauveur envers elle. Son rôle en est un d'employeur qui, dans la mesure du possible, doit traiter cette personne comme tout autre travailleur de son entreprise. En cette matière, l'intervention du conseiller exige du doigté et une capacité d'ajuster son approche selon le contexte et les particularités de chacun des employeurs.

3.2.3 Suivi auprès des personnes significatives de l'entourage du client

Le conseiller gagnera à entretenir les relations qu'il a établies avec les personnes de l'entourage du client. Ces relations sont utiles pour s'entendre avec elles sur une manière différente d'intervenir auprès du client, pour avoir leur avis à propos d'une décision à prendre, pour comprendre des attitudes et des conduites inhabituelles du client ou, simplement, pour répondre à leurs questions et les rassurer. Les personnes qui partagent le quotidien du client sont des alliées précieuses du conseiller. Elles restent disponibles pour la personne, après la cessation des services spécialisés offerts par l'organisme membre du ROSEPH et peuvent lui procurer un soutien indispensable. Les possibilités de maintien en emploi d'un bon nombre de personnes handicapées sont en grande partie tributaires de ce soutien de l'entourage.

3.2.4 Gestion et renouvellement des mesures d'aide financière

L'aide financière est fréquemment liée à certaines mesures d'accommodement ou à des compensations versées à l'employeur. Certaines mesures, notamment le Contrat d'intégration au travail (CIT), exigent la réalisation de rapports de suivi à mi-terme et à la fin de la durée de l'aide financière obtenue. D'autres mesures n'exigent pas un rapport formel de suivi de la part du conseiller (ex. programme de subventions aux entreprises adaptées, programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées). Malgré cela, le conseiller fournit souvent de courts bilans verbaux à ses vis-à-vis qui interviennent dans l'administration et la gestion de ces mesures.

La gestion des mesures de soutien à l'emploi comprend le renouvellement de l'aide financière lorsque les besoins du client et de l'employeur le justifient (par exemple, si la personne n'est pas en-

core suffisamment performante et que l'employeur a toujours besoin d'une compensation, si le client a besoin de plus de formation, si de nouvelles adaptations physiques sont requises compte tenu de l'évolution de ses limitations). Cette exigence, qui concerne uniquement le CIT, consiste à compléter les formulaires conçus à cet effet, et cela, à la lumière d'une analyse systématique et étayée de l'évolution de la situation du client. Cette analyse prend appui sur le contenu de la demande initiale, mais aussi sur différents rapports (ex. rapport d'un médecin, d'un ergonomiste, observations de l'employeur ou du superviseur).

Enfin, il est aussi possible que le conseiller réalise une demande de soutien financier pour les clients qui n'en avaient pas besoin lors de leur embauche, mais dont la situation s'est transformée.

3.2.5 Fermeture du dossier du client

Différents motifs peuvent présider à la fermeture d'un dossier. C'est le cas lorsque des clients poursuivent un cheminement régulier et quittent, comme convenu (dans les douze mois qui suivent leur inscription), l'organisme membre du ROSEPH, ou encore lorsque des clients mettent fin à leur participation avant l'échéance du contrat. C'est aussi le cas lorsque la personne est maintenue en emploi et qu'elle ne nécessite plus de soutien de la part de l'organisme. Le manque de motivation chronique du client, une maladie à long terme ou toute autre raison similaire peuvent aussi expliquer la rupture de ce lien formel avec l'organisme. Une clause de l'entente de service entre Emploi-Québec et l'organisme membre du ROSEPH stipule qu'un dossier doit être fermé si aucun placement n'a été fait après douze mois ou si l'évaluation du plan d'action permet de juger que l'intégration en emploi est impossible. Le dossier fermé du client doit être conservé aux archives pour une période de cinq ans à partir de la date de fermeture. Par la suite, le dossier peut être détruit. Le conseiller doit aussi compléter la section « résultats » de la banque de données d'Emploi-Québec au moment de procéder à la fermeture du dossier.

Chapitre 4

PRINCIPES ET PRATIQUES D'INTERVENTION TRANSVERSAUX

Les chapitres précédents ont fait état de la diversité des services liés à chacune des trois grandes phases du processus d'intervention, soit l'accueil et l'évaluation initiale, l'orientation, la préparation et la recherche d'emploi, puis l'intégration et le maintien en emploi. Ce quatrième chapitre s'attache maintenant à présenter des principes et des pratiques qui transcendent toute la démarche et qui contribuent du même coup à dégager la spécificité et les fondements de la mission des organismes membres du ROSEPH au Québec. Ils sont regroupés sous cinq rubriques: le respect de l'autonomie et du potentiel de la personne handicapée; la souplesse et la personnalisation des services; la prise en compte de l'ensemble des dimensions de la personne; la collaboration intersectorielle; le suivi rigoureux du dossier de chacun des clients.

4.1 Le respect de l'autonomie et du potentiel de la personne

Ce premier principe rappelle l'importance de miser d'abord et avant tout sur les ressources, sur les capacités et sur le potentiel de la personne qui a recours aux services de l'organisme. Pour l'aider à pallier ses limitations et à développer ses compétences, les conseillers éviteront le plus possible de faire les choses ou de prendre des décisions à la place de la personne, s'ils estiment qu'elle est en mesure de le faire ou qu'elle peut apprendre à le faire. Dans le même sens, cela signifie aussi que les interventions auprès de l'entourage de la personne, auprès des employeurs, auprès du personnel des entreprises ou auprès des intervenants d'autres réseaux respecteront ce principe. En corollaire, une évaluation juste doit être faite des capacités et limites de la personne de manière à ne pas en exiger l'impossible. Les efforts doivent être investis pour l'accompagner, la soutenir concrètement et l'encourager dans l'acquisition d'une plus grande autonomie. Au même moment, les conseillers doivent agir de manière à ne pas créer de faux espoirs, à ne pas inciter des personnes à s'engager dans des démarches qui semblent vouées à l'échec ou à entretenir des projets irréalistes.

4.2 La souplesse et la personnalisation des services

La finalité des organismes membres du ROSEPH est la même que celle des autres organismes publics ou communautaires du réseau de la main d'œuvre, soit l'insertion en emploi de la personne. La différence majeure entre ces deux catégories d'organismes réside dans le fait que les besoins

de la clientèle des organismes spécialisés sont plus grands, plus complexes et plus fluctuants. Si certains outils des organismes spécialisés sont les mêmes que ceux qui servent pour des personnes sans handicap, d'autres doivent être inventés et adaptés pour tenir compte des besoins spécifiques liés à la condition particulière de chaque personne handicapée en lien avec l'emploi qu'elle aspire à occuper. Les conseillers des organismes spécialisés ne peuvent adopter des manières de penser et des pratiques stéréotypées. Ils doivent continuellement personnaliser leur intervention, mettre en question leurs intentions et leurs critères, revoir leur approche ou concevoir de nouveaux outils. Cette souplesse est requise pour qu'ils puissent ajuster leurs services à la singularité des personnes handicapées, aux particularités de leurs limitations physiques, psychiques ou intellectuelles, mais aussi aux problèmes spécifiques qu'elles vivent, compte tenu de leur parcours antérieur et des ressources plus ou moins étendues de leur réseau de soutien.

4.3 La prise en compte de toutes les dimensions de la personne

Pour soutenir le plus efficacement possible l'intégration, la réintégration et le maintien en emploi des personnes handicapées, l'intervention des organismes du ROSEPH revêt un caractère holistique et systémique. En d'autres mots, elle prend en compte l'ensemble des dimensions de la personne (physique, physiologique, affective, cognitive, relationnelle), l'ensemble des difficultés qu'elle rencontre (transport, adaptation physique, finances, préjugés ou discrimination...), et cela, dans toutes les sphères de sa vie.

En ce sens, les conseillers des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées ont vite compris l'importance de s'intéresser au développement global de la personne, à son équilibre, à l'image qu'elle a d'elle-même, à sa confiance en elle, à sa manière d'entrer en relation avec les autres, etc. Ne pas tenir compte de l'ensemble de ces dimensions au profit de l'analyse des seuls intérêts ou projets professionnels d'un client aurait pour effet de limiter considérablement ses chances de décrocher et de conserver un emploi.

De plus, l'insertion sur le marché du travail exige de considérer que la personne évolue dans différents contextes (ex. réseau familial, réseau d'amis, relation amoureuse, relations avec des professionnels et organismes, loisirs). Ce qu'elle y vit l'influence et interfère de manière plus ou moins importante dans son cheminement professionnel. Saisir ces influences, si subtiles puissent-elles paraître, est crucial pour ajuster les services offerts à la personne à la lumière d'une meilleure compréhension de sa situation globale et des difficultés qu'elle rencontre.

4.4 La collaboration intersectorielle

Une partie des efforts du conseiller est investie dans le développement d'un réseau de collaborateurs précieux pour servir, d'une manière ou d'une autre, les projets professionnels de la clientèle qu'il dessert. Plusieurs intervenants des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation (travailleur social, ergothérapeute, médecin, infirmière, éducateur du centre de réadaptation, enseignant...) sont interpellés afin de s'assurer qu'elle a accès aux ressources professionnelles dont elle a besoin. L'investissement de certains intervenants demeure ponctuel parce

qu'il n'est requis que pour l'intégration ou l'adaptation du poste ou de l'environnement de travail; d'autres intervenants sont toutefois mis à contribution de manière récurrente. Par exemple, le conseiller peut avoir besoin des services d'un ergothérapeute uniquement pour évaluer les adaptations nécessaires de l'environnement et du poste de travail. Par contre, il doit généralement prévoir un partenariat, tout au long du processus d'intégration et de maintien en emploi, avec l'infirmière en psychiatrie pour une personne ayant un problème de santé mentale, avec un éducateur spécialisé pour la personne déficiente intellectuelle, avec les intervenants du centre de réadaptation pour celle aux prises avec une déficience physique.

Lorsque plusieurs intervenants œuvrent auprès d'une même personne, il importe de définir les rôles de chacun et de déterminer qui sera le maître d'œuvre de l'intervention en matière d'intégration en emploi. Dans la majorité des cas, ce rôle incombe au conseiller parce qu'il est le référent principal, étant donné son implication auprès de la personne handicapée et auprès de l'employeur.

Évidemment, les organismes membres du ROSEPH entretiennent une relation privilégiée avec Emploi-Québec. À tous les ans, chaque organisme doit conclure une entente de service avec cette instance pour les douze mois à venir. Il s'agit, à toute fin pratique, d'un exercice de justification pour obtenir les sommes nécessaires au fonctionnement de l'organisme et au maintien de son offre de services. Cette entente s'appuie sur une démonstration écrite étayée dans laquelle l'organisme doit présenter les populations desservies, les problématiques qui motivent la demande, les objectifs visés (à partir de différents indicateurs) et les services qui seront offerts pour atteindre ces objectifs.

Un suivi régulier de l'évolution des résultats est réalisé du début jusqu'à la fin de l'entente. Il permet un échange d'information mutuelle entre les deux partenaires et l'apport d'ajustements progressifs lorsque cela s'avère nécessaire pour assurer le succès des efforts consentis. Une reddition de compte plus formelle doit être produite au plus tard six mois après la fin de cette entente. Elle prend la forme d'un rapport détaillé dans lequel on retrouve l'entente de départ entre l'organisme membre du ROSEPH et Emploi-Québec, ainsi que les réalisations afférentes. Ce rapport est constitué à partir d'une grille proposée par Emploi-Québec. Des renseignements de nature qualitative peuvent être ajoutés à ce rapport.

Les conseillers responsables de ce travail investissent un temps et une énergie considérables pour rédiger les documents, négocier des clauses avec Emploi-Québec, faire des recherches et consulter différents professionnels de manière à justifier l'entente de service et documenter la reddition de compte. Puisque l'obtention du financement et le maintien des services dépendent de la qualité et de la crédibilité de ces demandes et analyses, un organisme ne peut se permettre de négliger cette opération. À cet égard, la collaboration avec Emploi-Québec est essentielle.

4.5 Le suivi rigoureux du dossier de chacun des clients

Les organismes membres du ROSEPH ont la responsabilité de garder des traces du cheminement de chacun des clients, depuis le jour de leur inscription aux services spécialisés donnés par l'organisme jusqu'à leur départ. Un dossier par client est constitué. On y trouve tous les renseignements personnels sur le client, les résultats de son évaluation, ainsi que des notes évolutives

relatant les principaux événements et les différentes interventions directes ou indirectes réalisées (par différents acteurs) au cours de son parcours. Le dossier du client et ces notes évolutives fournissent des repères essentiels pour assurer une cohérence et une continuité dans l'intervention. Ils seront d'ailleurs particulièrement utiles pour compléter les demandes de financement ou leur renouvellement, pour rédiger les rapports de suivi et aussi pour étayer les ententes de service et les rapports de reddition de compte auprès d'Emploi-Québec.

Annexe :

Mesures de soutien et d'intégration en l'emploi

Une proportion importante de personnes handicapées qui reçoivent les services d'un organisme membre du ROSEPH intègre le marché du travail en n'ayant recours qu'à des mesures minimales d'accommodement et sans soutien financier. Par contre, les chances d'insertion professionnelle de plusieurs personnes seraient gravement compromises ou considérablement réduites sans l'apport de ces mesures ou programmes. Le présent chapitre présente, dans leurs grandes lignes, cinq programmes et mesures utilisés pour aider les personnes handicapées à obtenir et à conserver leur emploi. Il comprend des extraits intégraux des sites officiels mentionnés.

Le Contrat d'intégration au travail (CIT)

http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=3285&table=0

Le CIT est une aide financière attribuée à l'employeur qui embauche une personne handicapée pouvant intégrer le marché du travail régulier, mais dont les limitations l'empêchent d'atteindre une productivité standard. L'aide financière octroyée peut couvrir plusieurs types de dépenses, notamment le remboursement d'une portion du salaire pour compenser le manque de productivité de la personne embauchée ou pour lui assurer un encadrement particulier en lien avec ses limitations, le remboursement d'une partie des frais encourus pour rendre les lieux de travail accessibles, le remboursement du coût de location ou d'achat d'équipement spécialisé pour adapter le poste de travail. Des subventions peuvent également être accordées à un employeur qui collabore à l'évaluation des capacités et des limitations d'une personne handicapée qui n'a pas d'expérience de travail ou encore pour rembourser les frais d'interprétariat pour une personne ayant une déficience auditive. L'employeur peut aussi toucher une compensation salariale lorsque la personne doit s'absenter pour des traitements médicaux prévisibles et requis par sa condition ou pour financer les frais d'un accompagnateur, lorsque plus d'une personne handicapée est embauchée. L'entente est d'une durée maximale de 52 semaines et peut être renouvelée aussi longtemps que la personne est en entreprise et que ses besoins le justifient.

L'entreprise adaptée (EA)

http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=3279&table=0#18

L'évaluation du candidat doit être très exhaustive afin de déterminer si l'importance ou la nature de ses limitations fonctionnelles peut le rendre admissible et si son potentiel est suffisant pour le rendre apte à travailler dans une entreprise adaptée. Généralement, la lourdeur du handicap, le cumul de plusieurs handicaps ou un historique marqué par des échecs d'intégration en emploi sont des facteurs qui militent en faveur d'une admission en entreprise adaptée.

Les entreprises adaptées sont privées et à but non lucratif. Leur mission est d'offrir des emplois de qualité à des personnes handicapées qui, bien qu'elles puissent être productives, ne peuvent être compétitives dans une entreprise ordinaire. Les subventions visent à créer des emplois qui correspondent aux besoins précis de ces personnes handicapées et à leurs capacités de travail. Pour permettre à un candidat d'accéder à ce type d'emploi, le conseiller doit monter un dossier et démontrer que la personne ne peut intégrer le marché du travail régulier. Souvent, la personne handicapée a une expérience passée marquée par des problèmes importants d'intégration socio-professionnelle. L'objectif ultime d'une insertion en entreprise adaptée est de favoriser le développement de l'employabilité afin d'amener les personnes qui le peuvent et qui le désirent à occuper un emploi stable dans une entreprise ordinaire ou un emploi non subventionné dans une entreprise adaptée.

La mission de l'entreprise correspond souvent au type de limitations des personnes handicapées qu'elle embauche. En effet, chaque entreprise adaptée développe une expertise qui lui est propre. Par exemple, certaines sont vouées à la fabrication de jouets de bois, d'autres à l'offre de services en entretien ménager et d'autres encore à la récupération de matières recyclables. Les tâches liées à la récupération de matières recyclables sont très routinières, requièrent peu d'initiative, exigent une bonne endurance physique en position debout et statique. Plusieurs personnes ayant une limitation physique ne peuvent être debout sur une longue période. D'autres, qui ont des problèmes de santé mentale, ont parfois des capacités intellectuelles trop élevées pour éprouver de la satisfaction à réaliser un tel travail qui devient lassant pour elles. Par contre, les personnes ayant une déficience intellectuelle apprécient cette forme de travail plutôt répétitive et ont tendance à conserver leur emploi.

Le Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/ress_humaine/emplois/egalite/pdeiph.asp

Le PDEIPH est un programme gouvernemental administré par le Conseil du trésor. Il permet aux personnes handicapées de développer leurs compétences en situation réelle de travail en réalisant un stage rémunéré de douze mois dans la fonction publique québécoise. Les stagiaires bénéficient d'un encadrement qui leur permet d'acquérir les compétences recherchées. Par la suite, si le stage est réussi et si les personnes le désirent, elles peuvent participer à un concours réservé aux personnes handicapées afin d'obtenir un emploi, occasionnel ou permanent, dans la fonction publique.

La subvention salariale d'insertion en emploi (SSIE)

http://www.formulaire.gouv.qc.ca/cgi/affiche_doc.cgi?dossier=7004&table=0

Gérée par Emploi-Québec, cette mesure profite à des personnes à risque de chômage prolongé qui, sans le recours à cette mesure, pourraient difficilement parvenir à intégrer le marché. L'aide financière est fixée en fonction des difficultés d'intégration de la personne et de la nature du poste. La subvention versée à l'employeur couvre une partie ou la totalité du salaire du participant; le montant de cette subvention ne dépasse toutefois pas 50 % de son salaire et

100 % du salaire minimum. La subvention est généralement accordée pour une période allant jusqu'à 30 semaines ou, exceptionnellement, pour une durée de 40 semaines. Par la suite, la personne peut participer à un concours pour obtenir un poste différent, le même poste ne pouvant être attribué deux fois à la même personne. Pour les entreprises d'économie sociale, la durée de la subvention est de 52 semaines avec possibilité d'un renouvellement selon un mode de financement décroissant.

Le Fonds d'intégration pour les personnes handicapées (FIPH)

<http://www.sphere-qc.ca/fr/fonds/>

Ce fonds créé par le gouvernement du Canada sert à financer des mesures collectives et des mesures individuelles. Ces dernières peuvent permettre aux personnes handicapées de vivre une expérience de travail dans le but d'améliorer leur niveau d'employabilité ou leur confiance en elles, de développer des habiletés transférables, d'évaluer leurs intérêts et aptitudes après une réorientation ou de faciliter une intégration à long terme dans une entreprise. Elles peuvent aussi permettre aux personnes de consolider des acquis académiques ou de bénéficier d'une formation professionnelle adaptée. Des personnes handicapées engagées à créer leur propre emploi par un travail autonome pourraient enfin recourir au FIPH pour profiter d'un soutien à leur revenu.

Les services et activités couvrent les besoins non assumés par le CIT, mais qui sont nécessaires à l'intégration de la personne. L'aide financière peut combler différents besoins, notamment fournir de l'équipement pour l'adaptation des lieux et du poste de travail, défrayer les coûts de services professionnels (interprétariat, transcription en braille...), assurer un service de transport, etc.