

La Diversité ça marche : l'accommodation en Milieu de travail pour les personnes ayant Un maladie mentale

Rédactrice : Lana M. Frado

Copright 1993 par l'Association canadienne pour la santé mentale. Aucune partie de ce document ne peut être copiée ni reproduite sous aucune forme que ce soit sans l'autorisation écrite de l'Association canadienne pour la santé mentale.

*Association canadienne pour la santé mentale La diversité ça marche:
L'accommodation en milieu de travail pour les personnes ayant une maladie mentale
ISBN 0-91 9104-30-4*

*Conception de la couverture: Kay Mercado
Conception: Page Perfect*

*Association canadienne pour la santé mentale Bureau national,
810-8 rue King Street Est
Toronto, ON M5C 1B5
Téléphone: (416) 484-7750
Télécopieur: (416) 484-4617*

REMERCIEMENTS

Le bureau national de l'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) désire souligner l'appui financier du ministère fédéral du Développement des ressources humaines (anciennement Emploi et Immigration Canada) pour la réalisation de ce document.

L'auteur désire également signaler la contribution importante de Julie Flatt, Bonnie Pape, Ed Pomeroy et John Trainor, du groupe de travail sur les services nationaux en santé mentale de l'ACSM et des participants à la conférence des employeurs, du groupe de référence pour l'accommodation et des participants à la conférence des employeurs. Nous remercions également tous ceux qui nous ont prodigué leurs conseils, qui nous ont fait part de leurs commentaires ou qui nous ont fourni des documents de référence. Pour terminer, nous voudrions aussi remercier tous les consommateurs ou survivants qui ont contribué au projet et dont l'expérience inestimable nous enseignera ce que nous devons savoir.

Introduction

Parmi les gens souffrant d'une incapacité psychiatrique, le chômage chronique et le sous-emploi constituent des problèmes graves. L'emploi compétitif n'a que très rarement été considéré comme une option pour eux. Dans notre culture, une personne sans travail et sans ressources financières suffisantes fait face à beaucoup plus de difficultés pour conserver son estime de soi et son identité qu'une personne convenablement rémunérée. La situation des personnes aux prises avec une maladie mentale n'est pas différente à cet égard des autres membres de notre communauté. Leur énergie productive potentielle a souvent été minimisée, engendrant des coûts énormes pour l'individu et des coûts sociaux et économiques importants pour la communauté.

Si vous avez engagé ou si vous pensez à engager une personne ayant une maladie mentale, ou encore si quelqu'un à votre emploi a été diagnostiqué comme atteint de maladie mentale, cette personne peut avoir besoin d'être accommodée pour garder son emploi. L'objectif de ce guide est de fournir aux employeurs les informations nécessaires pour l'accommodation en milieu de travail des personnes souffrant d'une incapacité psychiatrique.

Nos recherches indiquent qu'en général, les employeurs désirent accommoder les employés ayant une incapacité psychiatrique mais qu'ils manquent d'informations sur la façon de le faire. Au début, il est important de se sentir à l'aise avec l'idée de parler de la maladie mentale. C'est le thème du premier chapitre de ce livre. Les autres chapitres traitent des stratégies et des questions spécifiques, qu'il s'agisse du recrutement ou de la cessation d'emploi. Par exemple, on y traite des droits et des responsabilités juridiques à l'égard du recrutement, de l'embauche et de l'emploi des personnes ayant une incapacité psychiatrique. A mesure que les personnes ayant une incapacité psychiatrique entrent dans le monde de l'emploi compétitif, les aspects de la gestion des ressources humaines qui sont traités dans les pages qui suivent deviennent des questions de plus en plus importantes. Mentionnons à cet effet l'évaluation des besoins en matière d'accommodation, la définition des fonctions essentielles reliées à la tâche et la négociation des stratégies d'accommodation. Ce guide offre un point de départ à votre milieu de travail pour l'aider à profiter de l'énorme potentiel des personnes ayant une incapacité psychiatrique et à leur offrir la dignité et la satisfaction découlant du travail.

La maladie mentale :

des questions... et des réponses

Vous utilisez les termes «incapacité psychiatrique» et «maladie mentale». A quoi faites-vous allusion?

Nous parlons des personnes ayant des problèmes graves de santé mentale qui peuvent restreindre les principales activités de leur vie en période de maladie. Parmi les principales activités de la vie, mentionnons le fait de prendre soin de soi, de travailler et d'apprendre. La dépression, les troubles bipolaires (connus aussi sous le terme de maniaco-dépression) et la schizophrénie sont des maladies mentales. Il y en a plusieurs autres.

Comment une maladie mentale peut-elle affecter l'aptitude d'une personne à travailler?

Le fait d'avoir une maladie mentale n'a pas toujours de conséquences sur l'aptitude d'une personne à travailler mais cela peut affecter son travail pendant une certaine période de temps. Les limitations peuvent se présenter sous forme de difficulté à arriver au travail à l'heure, à se concentrer sur des tâches spécifiques ou à s'entendre avec les autres. La maladie mentale est reliée à une vaste gamme de symptômes et ceux-ci peuvent se chevaucher. Il est difficile de prévoir comment une certaine maladie pourra affecter l'aptitude d'une personne à travailler, le cas échéant.

Combien de personnes la maladie mentale touche-t-elle?

Les chiffres varient selon le type de sondage utilisé mais on s'entend généralement pour dire qu'un Canadien sur six aura recours à des services de santé mentale au moins une fois dans sa vie. Le nombre de personnes dont l'aptitude au travail est affaiblie est difficile à déterminer mais le pourcentage de personnes ayant une maladie mentale et qui sont handicapées de façon chronique se situe entre 3% et 5 % de la population en général. On peut concevoir qu'il y ait des limites à travailler pour une personne ayant une maladie mentale.

Je ne sais jamais quel langage utiliser. On dirait qu'il change constamment.

Une bonne ligne de conduite consiste à éviter d'utiliser des termes qui font référence à l'anormalité ou à la différence pour décrire une personne comme si cela permettait de donner une description complète de ce qu'est la personne. Une autre ligne de conduite consiste à éviter d'employer des termes qui suggèrent la pitié ou la peur.

Ne dites pas :

Souffre de dépression.
Affligée de la schizophrénie.

Victime d'un trouble de l'anxiété.

Fou, détraqué, "crackpot", dément, dingue, cinglé, toqué,
mental, névrosé, etc.

Dites plutôt:

Personne handicapée.
Personne ayant une incapacité psychiatrique ou
psychologique.
Personne qui a la schizophrénie.
Personne qui a une maladie mentale.

***Pour être franc, je ne sais pas quels
seraient mes sentiments si je travaillais
avec une personne ayant une incapacité
psychiatrique. Ne sont-elles pas
potentiellement violentes?***

Les personnes ayant une incapacité psychiatrique sont plus susceptibles d'être la victime que l'auteur d'un acte de violence. Pour différentes raisons, notre culture associe la maladie mentale avec les comportements violents, incontrôlés ou dangereux. Les médias renforcent souvent ce stéréotype négatif en assurant une couverture complète des événements rares et sensationnalistes.

***Qu'en est-il des autres problèmes
mentaux, comme des aptitudes
intellectuelles plus faibles?***

Les personnes ayant une maladie mentale ont habituellement une intelligence moyenne ou supérieure à la moyenne. Leurs préférences et leurs aptitudes sont individuelles, comme c'est le cas pour tous les membres de la population en général. Une maladie mentale n'est pas la même chose qu'une incapacité intellectuelle ou cognitive.

***Si elles ne présentent pas de déficiences
intellectuelles, pourquoi ne peuvent-elles
pas surmonter leur maladie?***

Le fait d'avoir une maladie mentale n'a rien à voir avec le fait d'être faible ou de manquer de volonté; les personnes ayant une incapacité psychiatrique ne peuvent "s'en sortir par elle-même". Comme pour tout autre type maladie, les personnes qui ont une maladie mentale peuvent jouer un rôle important dans leur rétablissement mais elles ne choisissent pas d'être malade.

Le rétablissement est-il probable?

Les personnes ayant une maladie mentale sont rarement malades de façon continue. Les personnes avec incapacité psychiatrique de longue durée ne passent pas de façon directe de l'état de santé à la maladie. La progression est parfois cyclique, avec alternance entre des périodes d'habileté et des périodes d'incapacité, et il existe par ailleurs de nombreux traitements efficaces. De nombreuses personnes ayant vécu la maladie mentale retournent au travail et, si on leur donne le soutien approprié, développent des stratégies pour les périodes d'incapacité. Le succès de leur retour et de leur intégration en milieu de travail découle d'une accommodation planifiée et basée sur des stratégies de soutien.

Une autre considération concerne leur aptitude à supporter la pression.

Le stress est une réaction très individuelle face à des situations spécifiques. Il est faux d'affirmer que les personnes ayant une maladie mentale ne peuvent supporter aucun stress. Nous savons tous qu'un certain type de stress a des effets positifs et que ce qui est stressant pour une personne ne l'est peut-être pas pour une autre. Certains employés peuvent très bien travailler par eux-mêmes ou utiliser un ordinateur personnel mais être incapables de fonctionner efficacement au niveau des relations interpersonnelles ou des travaux de groupe ou en équipe. D'autres, par contre, sont motivés par le fait de savoir qu'ils font partie d'une équipe et piétinent lorsqu'on les laisse travailler en solo. La situation est la même pour les personnes ayant une incapacité psychiatrique.

Si tout cela est vrai, comment se fait-il que le taux de chômage et de sous-emploi soit si élevé dans leur cas?

Il existe de nombreuses réponses à cette question. Le stigmatisme associé à la maladie mentale, l'impossibilité d'obtenir l'accommodation nécessaire en milieu de travail, ce qui limite l'accès au travail, l'incapacité des personnes qui assurent les services aux individus ayant une maladie mentale à concevoir le travail comme un objectif réalisable ne sont que quelques-unes des raisons expliquant les taux de chômage et de sous-emploi élevés. Cependant, le stigmatisme est dans plusieurs cas le facteur le plus important.

Qu'est-ce que vous entendez par stigmatisme?

Dans notre culture, il existe un stigmatisme social très puissant relié au fait d'avoir une maladie mentale. Le stigmatisme se manifeste par des stéréotypes négatifs et des comportements discriminatoires. Afin d'illustrer comment le stigmatisme affecte la personne concernée, nous pouvons considérer la façon

dont certaines personnes ayant une incapacité psychiatrique en arrivent à se considérer comme “folles” et par conséquent “incompétentes”. Elles peuvent se considérer “compétentes” uniquement lorsqu’elles sont passives. Cette attitude corrige l’idée bien répandue que ces personnes sont violentes et hors de contrôle. Cette propension à la passivité peut mener à un manque de volonté à rechercher du travail ou les promotions ou à être plus timide et hésitant à s’attaquer à des tâches. L’antidote au stigmatisme pour le milieu de travail consiste à créer un environnement positif, stimulant et accueillant.

Existe-t-il des obstacles à l’emploi qui sont dûs à la nature de l’incapacité?

Oui. La nature complexe des incapacités psychiatriques constitue souvent un obstacle en soi. La maladie mentale peut être caractérisée par des affaiblissements multiples. Cela peut comprendre des difficultés cognitives, perceptuelles ou affectives. En l’absence d’accommodation, ces détériorations peuvent nuire à la recherche d’emploi et aux habiletés de maintien de l’emploi. En outre, la nature épisodique des incapacités psychiatriques, avec ses rémissions et rechutes, peut être responsable des antécédents de travail médiocres. La médication utilisée pour le traitement des maladies mentales présente souvent des effets secondaires qui n’affectent pas directement la capacité à travailler mais qui peuvent nécessiter une accommodation, comme par exemple une soif excessive, une démangeaison ou la nervosité, ou encore un besoin fréquent d’aller aux toilettes.

Ce qui m’inquiète davantage, ce sont surtout les comportements étranges.

Il est vrai qu’en période de maladie certaines personnes ayant une incapacité psychiatrique peuvent réagir de façon inopportune à certaines situations mais celles qui sont sur le point de retourner ou d’entrer sur le marché du travail sont habituellement très conscientes du stigmatisme de la maladie mentale et elles essaient d’attirer le moins possible l’attention sur elles-mêmes. Certaines personnes peuvent avoir un tic ou faire un peu de bruit, se parler à elles-mêmes ou présenter des comportements considérés comme un peu étranges. Cela n’est pas intentionnel. Il faut plutôt se demander si ce comportement fait obstacle à leur aptitude à effectuer leur travail. Ou est-ce simplement irritant comme d’autres habitudes que nous tolérons tous, comme faire des boules de gomme ou boire son café à grand bruit?

Qu’est-ce qui pourrait aider les personnes qui travaillent déjà à s’ouvrir davantage afin de pouvoir mieux les accommoder et leur permettre de travailler de manière plus efficace?

En établissant une atmosphère où les différences ne sont pas pénalisées. En offrant un milieu de travail où chaque

employé est traité de façon individuelle, avec comme objectif d'établir un milieu de travail flexible et plus humain. En accommodant les besoins de chaque individu, on favorise les relations de travail saines entre les employés.

ACCOMMODATION - L'ESSENTIEL

L'accommodation consiste en une ou plusieurs modifications du milieu de travail ou des procédures du milieu de travail qui permettent à une personne ayant des besoins spéciaux d'effectuer une tâche.

De plus en plus d'employeurs progressistes réalisent l'importance d'établir un milieu de travail favorisant la diversité au sein de leur main-d'oeuvre et reconnaissent le potentiel productif de tous les membres de leur communauté. Cela implique non seulement l'accommodation des besoins spéciaux des personnes ayant une incapacité mais l'accommodation de tous leurs employés.

Josée et André travaillent depuis plusieurs années au département d'ingénierie. Ils ont tous deux envisagé la possibilité de retourner à l'école améliorer leurs compétences. Pendant ce temps, le département désire réduire l'effectif en coupant un poste. Josée et André partagent maintenant leur poste. Josée retournera au travail à plein temps une fois son programme d'études terminé et André fera usage de ses nouvelles qualifications pour passer au service de contrôle de la qualité qui prend de l'expansion.

Carl est un père célibataire. En modifiant ses heures de travail pour qu'elles coïncident avec l'horaire de la garderie, il n'a plus besoin de disparaître du bureau à 17 heures tapant ni de conduire à une vitesse effrénée pour aller chercher sa fille à l'heure.

Le père de Minh, qui est assez âgé, est récemment déménagé chez elle car il n'était plus capable de prendre de lui-même dans son propre appartement. Grâce à son ordinateur et à son fax-modem, Minh peut travailler à la maison les mardis et les jeudis. Elle n'a plus besoin de s'inquiéter de laisser son père seul pendant une longue période de cinq jours et il est heureux de savoir que quelqu'un est avec lui à la maison tous les deux jours.

La femme de Paul a subi une opération majeure. Paul utilise maintenant les heures supplémentaires qu'il a accumulées au cours de l'été bien occupé pour assurer à sa femme une période de convalescence de deux semaines. Cela lui a permis d'économiser les frais de service d'une infirmière privée et il se sent plus confiant pour le rétablissement de sa femme.

Le point commun entre ces exemples est un milieu de travail qui s'adapte aux besoins spéciaux de tous ses employés. Le fait d'éliminer les agents stressants de leur vie leur permet d'être des employés plus productifs.

Principes de l'accommodation

-Créer un environnement où l'accommodation est acceptée, en répondant aux besoins individuels de chaque employé.

-Respecter le désir de confidentialité de l'employé et identifier façon précise la forme et le degré de confidentialité.

-Être prêt à s'engager de façon conjointe dans la résolution des problèmes.

-Rendre toute accommodation volontaire pour l'employé.

-Être prêt à réévaluer régulièrement l'accommodation afin de s'adapter aux besoins changeants et garder à l'esprit que ceux-ci vont effectivement changer.

-Être flexible dans l'application des politiques traditionnelles, concret et précis lors de l'identification des besoins d'accommodation. Il vaut mieux les mettre par écrit.

-Établir un mécanisme pratique et accessible pour réexaminer l'accommodation disponible.

"Je crains que mon employeur suppose que je ne peux pas faire quelque chose avant même qu'il me laisse essayer."

Gardez ces principes à l'esprit lorsqu'un employé demande une accommodation en milieu de travail. Il vous aidera à créer un environnement de travail positif et par conséquent plus productif.

L'accommodation est l'un des points d'accès importants au travail réel pour les personnes ayant une incapacité psychiatrique.

"Soyez ouvert d'esprit et compréhensif et adoptez la politique d'embaucher des personnes ayant une maladie mentale si le travail n'en est pas affecté."

Alors que les personnes ayant une incapacité physique ont peut-être besoin d'une aide physique ou de changements structurels du lieu de travail, les personnes ayant une incapacité psychiatrique ont souvent besoin d'une accommodation sociale et organisationnelle. Ces modifications sociales et organisationnelles sont généralement des changements dans la façon dont les choses sont traditionnellement effectuées dans un lieu de travail particulier. Permettre par exemple à quelqu'un ayant une maladie mentale de travailler à des heures flexibles lui permet d'accéder à l'emploi, de la même façon qu'une rampe d'accès permet à une personne handicapée de se déplacer en chaise roulante.

L'accommodation n'est pas un traitement préférentiel.

Certains de vos employés peuvent considérer l'accommodation comme un traitement préférentiel et cela représente un défi important pour les employeurs. L'éducation et la discussion sont de bons moyens d'éliminer les fausses suppositions et de sensibiliser les employés aux besoins spéciaux des autres. Essayez de créer un environnement humain qui répond aux besoins individuels de chacun. De cette façon, vous n'aurez pas l'impression qu'un employé reçoit un traitement préférentiel par rapport

aux autres.

L'accommodation, c'est simplement un traitement équitable pour les personnes handicapées.

"La seule accommodation que je désire, c'est d'être traité comme tout le monde."

En tant que société, nous sommes en train de redéfinir certaines de nos attitudes de base envers les personnes handicapées. Par le passé, nous avons tendance à les considérer comme des consommateurs de services sociaux et de santé plutôt que comme collaborateurs à l'économie du Canada. La croyance qui veut qu'embaucher des personnes handicapées consiste à leur accorder des privilèges spéciaux inaccessibles aux autres employés est erronée. Cela implique que les personnes handicapées ne sont pas en mesure de se prendre en main. En fait, elles ne reçoivent pas de privilèges mais plutôt des droits et l'objectif n'est pas de leur donner un avantage mais un accès équitable. Avec l'accommodation appropriée, les personnes handicapées peuvent tout aussi bien que les autres collaborer à notre communauté.

L'accommodation est souvent décrite juridiquement par la mesure selon laquelle un employeur, un fournisseur de biens, de services ou de logements accessibles au grand public se doit d'apporter des modifications pour faciliter l'intégration des personnes handicapées et des autres groupes défavorisés, sans préjudice excessif

Chaque province ou chaque territoire adopte et administre sa propre loi sur les droits de la personne. La Loi canadienne sur les droits de la personne et toutes les lois provinciales ou territoriales sur les droits de la personne interdisent explicitement la discrimination d'emploi en raison d'un handicap. Contactez votre bureau provincial ou territorial sur les droits de la personne pour obtenir les faits. Informez-vous.

Le Recrutement, L'Embauche et la Divulgateion

L'accommodation comprend les procédures de recrutement et d'embauche.

"Je fais face à de réels problèmes lorsque j'arrive à l'entrevue. Ma confiance est affectée par ma maladie."

Si vous êtes spécifiquement intéressé à recruter des personnes ayant un incapacité psychiatrique, il y a diverses choses positives que vous pouvez faire pour informer les employés éventuels ayant une maladie mentale que vous offrez de l'emploi. Contactez d'abord votre bureau local de l'Association canadienne pour la santé mentale. On pourra vous indiquer où trouver les ressources

dans votre région.

Dans certains cas, vous saurez avant même de fixer l'entrevue que le candidat a une incapacité psychiatrique. Il peut vous l'avoir révélé ou vous avez peut-être effectué votre recrutement auprès de ce groupe. Si c'est le cas, donnez à la personne une idée de ce qui l'attend à l'entrevue et demandez-lui si elle a besoin d'accommodation.

Voici quelques idées de recrutement qui s'appliquent directement aux personnes ayant une incapacité psychiatrique :

-Certaines personnes préfèrent avoir une entrevue individuelle plutôt qu'en groupe, en particulier si elles désirent faire part à l'employeur d'un besoin en accommodation.

-Les candidats peuvent sembler trop qualifiés sur leur curriculum vitae. Il peut y avoir une raison pour ce qui semble être un virage ou un retour en arrière dans leur cheminement de carrière.

-L'expérience de travail peut avoir été acquise non seulement par un emploi rémunéré mais aussi par un travail bénévole ou dans un programme de réadaptation.

-Les périodes creuses dans les antécédents de travail peuvent se rapporter à des périodes d'incapacité à travailler.

-Lorsque vous décrivez les tâches reliées au travail, donnez une description claire et précise, y compris les renseignements concernant l'environnement physique et social, la charge de travail, les priorités et le niveau de supervision.

-Lorsque vous vérifiez les références auprès des anciens employeurs, posez des questions spécifiques sur le rendement.

-Si un test de compétence est exigé, informez-vous pour savoir si une accommodation est nécessaire. La personne a peut-être besoin de plus de temps ou elle a peut-être besoin de faire le test oralement plutôt que par écrit. Elle a peut-être besoin de faire le test dans un endroit tranquille et isolé plutôt qu'en groupe.

"J'étais auparavant plutôt nerveux à l'idée de discuter des périodes creuses de mes antécédents de travail. Je détestais cette anxiété qui accompagnait mes mensonges au sujet de mes périodes d'hospitalisation."

L'accommodation pour une incapacité "invisible" comme une maladie mentale exige une ouverture de la part de l'employé.

"Je ne travaille pas présentement et je m'inquiète à l'idée d'en informer un employeur potentiel."

Il y a diverses raisons pour lesquelles les personnes ayant une maladie mentale décident de ne pas révéler leur incapacité. Elles ont peut-être connu une expérience négative à la révéler à leur famille ou leurs amis. Elles ont peut-être été stigmatisées et elles se sentent peut-être coupables d'avoir une maladie mentale. Certaines personnes avec une incapacité psychiatrique ont dû travailler très fort pour leur rétablissement et ne désirent pas être considérées comme handicapées. Dans d'autres cas, lorsque la maladie est invisible, la personne peut considérer n'avoir rien à gagner à le révéler et tout à perdre, compte tenu des stéréotypes qui existent au sujet de la maladie mentale.

Selon les dimensions de vos lieux de travail, vous employez peut-être déjà sans le savoir une personne avec une maladie mentale. Elle ne le révélera peut-être jamais et ne nécessitera peut-être jamais d'accommodation.

"Mon employeur est au courant mais je ne veux aucune accommodation ' car j'ai le sentiment de mériter mon salaire. Je fais mon travail tout aussi bien que n'importe qui d'autre."

Lorsque quelqu'un révèle avoir une incapacité psychiatrique, respectez son désir de confidentialité. Fournissez les renseignements aux superviseurs et aux collègues de travail seulement si nécessaire. La gestion des avantages sociaux doit toujours être strictement confidentielle. En cas de doute concernant les renseignements de nature médicale et le milieu de travail, communiquez avec la commission sur les droits de la personne de votre province ou territoire. Ils ont des directives précises.

Pour Que Le Travail Se Fasse :

Rendement, Productivité et Accommodation

L'accommodation exige de définir les fonctions essentielles du travail.

Avant que les stratégies d'accommodation puissent être mises de l'avant, il faut définir les fonctions essentielles du travail. Les fonctions essentielles sont les tâches spécifiques et nécessaires pour effectuer ce travail en particulier. Définir les fonctions essentielles exige une analyse du but ou de l'objectif d'un travail plutôt qu'une énumération simple des tâches que le travail entraîne. Cela demande d'examiner ce que vous essayez d'accomplir et non pas la façon dont vous l'avez toujours fait. Voici quelques questions à considérer :

-Si une tâche qu'on demande parfois à un employé d'effectuer n'est pas essentielle au travail, pouvez-vous l'échanger et la redistribuer à un autre employé?

-Peut-on changer la façon dont une tâche est exécutée?

-Est-ce que cette tâche est essentielle?

-Existe-t-il une pièce d'équipement ou un dispositif technique qui pourrait faciliter l'exécution d'une tâche?

-Y a-t-il un usage de l'équipement qui est absolument nécessaire pour une exécution économique et sécuritaire de la tâche ou peut-il être éliminé?

-Si vous êtes habitué d'exécuter une certaine tâche à un certain moment, est-ce que cet horaire est important?

-Est-il essentiel que ce poste soit comblé à plein temps ou est-ce que les tâches peuvent être réduites pour accommoder un travailleur à temps partiel?

-Toutes les tâches doivent-elle être exécutées sur les lieux de travail et au cours des heures régulières de bureau?

Plutôt que de supposer le pire, vous devez aussi tenter de déterminer si l'employé peut répondre en pratique aux exigences du travail.

"J'ai commencé à travailler chez mon employeur en faisant seulement quatre heures de classement par semaine. Je travaille maintenant à plein temps."

"À cause de mes médicaments, c'est vraiment difficile pour moi de respecter un horaire... c'est-à-dire de me réveiller à l'heure. Mon employeur est satisfait de mon travail et tant que je travaille mes huit heures par jour, ça ne le dérange pas si je n'arrive pas à l'heure tous les Jours. C'est le premier travail que je suis en mesure de conserver sans être mis à la porte en raison de mes retards.

L'accommodation exige une évaluation des besoins.

Nous vous présentons quatre étapes à franchir avec votre employé pour l'évaluation de leurs besoins d'accommodation :

1. Déterminez l'objectif et les fonctions essentielles du travail.
2. Déterminez les types de restriction liés au travail qui sont causés par l'incapacité.
3. En consultant l'employé, déterminez les accommodations possibles et l'efficacité de chacune pour aider l'employé à exécuter les fonctions essentielles du travail.
4. Déterminez les préférences de l'employé au niveau des accommodations.

L'accommodation exige de repenser la façon dont vous avez toujours fait les choses.

Voici des exemples d'accommodation possible pour les personnes avec une incapacité psychiatrique et qui concernent trois éléments essentiels du milieu de travail : la formation, les politiques et les aptitudes.

LA FORMATION

Les besoins en formation varient et ils doivent découler d'une évaluation des besoins individuels.

- Désignez un superviseur compréhensif.
- Désignez un compagnon de travail qui pourra apporter son aide ou son appui.
- Fournissez une formation personnalisée pour les tâches spécifiques.
- Expliquez en détail les tâches de travail, les responsabilités et les attentes. Les explications devront peut-être être données verbalement et par écrit.
- Établissez des ententes écrites pour les évaluations, le rendement à court terme, la gestion du temps ou la résolution des problèmes.
- Soyez ouvert à la possibilité de faire appel à un formateur. Dans le cas des personnes ayant une incapacité psychiatrique, un formateur est un professionnel qui vient travailler avec l'employé pour un certain temps au début de la période d'emploi afin d'aider l'employé à établir des relations personnelles et à faciliter son intégration dans un nouvel environnement.

"Mon employeur m'attribue des tâches dont je peux m'acquitter. Il répond à mes questions. Il est très compréhensif."

"Mon superviseur me donne les changements de procédure par écrit. De cette façon, je peux m'y référer en cas d'oubli."

LES POLITIQUES

Les principes de ressources humaines qui sont positifs et constructifs constituent une base solide pour l'accommodation.

- Permettez les appels téléphoniques aux personnes qui donnent leur appui durant les heures de travail.
- Assurez un espace de travail privé aux personnes qui sont facilement distraites.
- Permettez une charge de travail qui respecte le rythme personnel.
- Permettez l'usage de congé de maladie pour les maladies physiques et émotionnelles.
- Permettez aux employés de travailler à la maison si possible.

-Permettez aux travailleurs de modifier leur horaire de travail pour des raisons médicales, plus spécialement dans le cas des rendez-vous réguliers avec un psychiatre ou un thérapeute par exemple.

-Permettez aux employés d'accumuler des heures supplémentaires qui pourront être utilisées en cas de maladie.

-Avancez des journées de congé avec ou sans solde au cours des périodes d'hospitalisation.

-Établissez une politique de partage des tâches.

-Gardez le poste ouvert et assurez le soutien nécessaire au cours d'une période d'absence prolongée.

"Trouvez quelqu'un à qui vous pouvez parler au sujet de vos sentiments. Cette personne peut vous aider à justifier rationnellement vos pensées, ce qui vous aide à garder votre travail au lieu de quitter en raison d'idées mal fondées."

"J'ai de la difficulté à me concentrer s'il y a du bruit autour de moi. Je l'ai expliqué à mon superviseur et maintenant, même si je suis un nouveau membre dans le service, je possède mon espace de travail réservé. Cela a beaucoup d'importance pour moi d'être capable de travailler sans être dérangé."

LES ATTITUDES

Un climat organisationnel flexible peut aussi servir de soutien à l'accommodation.

-Offrez une formation à votre équipe de gestion afin d'améliorer ou de perfectionner l'habileté à donner des directives claires et des commentaires constructifs.

-Renseignez les gestionnaires au sujet des lois afin qu'ils aient des discussions franches avec les employés concernant les incapacités connues et l'accommodation souhaitable.

-Encouragez les superviseurs à féliciter les employés et à leur donner un renforcement positif.

-Offrez une formation de sensibilisation pour les compagnons de travail sur les incapacités et sur les raisons pour lesquelles les personnes ayant une incapacité psychiatrique ont besoin d'accommodation.

-Dissipez les mythes en renseignant votre personnel sur les causes, le traitement et l'expérience personnelle de la maladie mentale.

"M'accommoder signifie simplement pour moi de pouvoir expliquer ouvertement ma dépression."

QUELQUES MOTS SUR LES INCAPACITÉS PSYCHIATRIQUES ET SUR L'AIDE PHYSIQUE

Certains médicaments actuellement utilisés ou qui l'ont été pour traiter des maladies mentales graves ont des effets secondaires pouvant parfois mener à des états comme le syndrome parkinsonien, la dystonie, la dyskinésie ou l'hyperréflexie. Ces états causent généralement les mêmes résultats : des tremblements. Le tremblement peut affecter le contrôle de la motricité fine de la personne. En pratique, cela signifie que la personne aura peut-être des difficultés à enfiler une aiguille ou à composer un numéro de téléphone. Elle aura peut-être besoin d'une aide technique ou d'une modification simple de son travail. Avec un peu d'imagination, on peut trouver diverses aides techniques qui pourraient permettre d'éliminer d'autres difficultés de travail pour les personnes ayant une incapacité psychiatrique.

Si vous avez un employé qui a besoin d'aide technique, communiquez avec le réseau d'accommodation au travail (Job Accommodation Network ou JANCANNA). Il s'agit d'un numéro sans frais. On pourra vous donner des suggestions sur le type d'aide requise et les coûts qu'il faut déboursier. Certaines aides techniques pour les personnes ayant une incapacité psychiatrique ne sont que des appareils que nous utilisons tous. Par exemple, une personne qui éprouve des difficultés à se rappeler des dates, des rendez-vous et des numéros de téléphone peut utiliser un agenda électronique avec alarme pour lui rappeler les rendez-vous importants.

"Soyez patient avec mon manque d'habileté motrice et donnez-moi la chance de démontrer ce que je peux faire."

L'accommodation exige de fixer des limites et de définir les rôles.

Maintenir les rôles de l'employeur et des employés en milieu de travail est essentiel pour une accommodation fructueuse. En tant qu'employeur, il est important de maintenir l'accommodation pour aider l'employé à effectuer un travail spécifique. Votre rôle ne consiste pas à fournir un traitement ou une thérapie.

Le meilleur moyen d'aborder un problème est d'avoir un plan d'action déjà en place avant qu'il ne survienne. Lors de l'évaluation des besoins d'accommodation avec un employé ayant une incapacité psychiatrique, il faut établir des lignes directrices afin de définir les limites de l'accommodation. Par exemple, vous pouvez fixer des limites à l'absentéisme, au retard ou au prolongement des dates limites. C'est en fixant des limites claires et précises aux stratégies d'accommodation que l'on peut éviter les malentendus. Cependant, il vaut mieux ne pas faire d'hypothèses au sujet du comportement de l'employé si quelque chose ne va pas. La clé se trouve dans la

communication.

QUELQUES MOTS SUR LES SITUATIONS D'URGENCE

Tous les employés devraient fournir à son employeur des renseignements concernant les urgences. Les personnes ayant une incapacité psychiatrique devraient peut-être prévoir des arrangements concernant l'intervention en cas de crise. Cela devrait faire partie de vos négociations en matière d'accommodation.

Si vous n'avez pas d'arrangements préalables pour l'intervention en cas de crise, ou si un de vos employés n'a pas divulgué une incapacité psychiatrique mais qu'il a besoin d'aide.

Comment Donner Un Avis De Conduite Inacceptable Ou De Licenciement

Si vous croyez que l'employé abuse de son droit d'accommodation, soyez prêt à discuter de la question et reconsidérez les limites qui ont été établies la dernière fois que vous avez discuté de l'accommodation. Comme pour toutes les ententes, on peut éviter les malentendus en les mettant par écrit.

Les personnes ayant une incapacité psychiatrique sont habituellement conscientes de ce qui peut leur causer des problèmes. L'employé peut identifier les situations potentiellement dangereuses et les signes de réaction au stress. Si un problème survient, la personne peut avoir besoin d'accommodation supplémentaire pendant une brève période de temps où elle peut avoir rencontré un aspect du travail qui n'était pas prévu. Évaluez les fonctions essentielles du travail et décidez de ce qui doit être fait, du moment et de la manière dont cela doit être fait. Si ces exigences ne sont pas satisfaites, en aviser l'employé et abordez le problème avant qu'il ne devienne insurmontable. Soyez aussi précis que possible et passez en revue vos attentes de la part de votre employé. Vous et votre employé pouvez arriver à la conclusion qu'il ne remplit pas les exigences liées au poste.

Le licenciement d'une personne est toujours une tâche déplaisante. Si vous n'êtes pas certain d'avoir rempli votre obligation légale en ce qui a trait à l'accommodation, contactez votre commission provinciale ou territoriale sur les droits de la personne avant de prendre une décision.

Tout employé apprécie qu'on lui fasse une critique claire et constructive sur les questions reliées au travail et sur les raisons spécifiques pour lesquelles la personne ne répond pas aux exigences pour le poste.

“Je me suis senti intimidé lorsque mon superviseur a parlé aux autres à mon sujet sans me parler de ma maladie. J’aurais aimé qu’il me parle directement au lieu de m’écarter comme une vieille chaussette... L’honnêteté, la franchise et la compréhension seraient appréciées.”

Postface

L’évaluation du potentiel d’accommodation de vos lieux de travail peut donner des résultats surprenants. Il est possible que vous réalisiez que la redéfinition des descriptions de tâche, la gestion des tâches et la gestion du temps sont bénéfiques pour tous vos employés. Vous pouvez créer un lieu de travail plus économique. Il y a peut-être d’autres personnes à votre emploi qui sont intéressés à changer leurs habitudes de travail. Ainsi, vous permettez un meilleur accès à votre lieu de travail pour une personne ayant une incapacité psychiatrique tout en rehaussant le moral de tous vos employés.

Plusieurs études ont démontré que de nombreux Canadiens aimeraient modifier leur semaine de travail dans le but d’améliorer leur qualité générale de vie. Le travail partagé, la retraite progressive, les options en matière de congé, les programmes d’échange volontaire temps/revenu et le travail permanent à temps partiel sont parmi les modifications qui se pratiquent actuellement. En offrant la possibilité de travailler pendant un nombre réduit d’heures par semaine, vous améliorez la santé mentale de l’ensemble de vos employés et vous ouvrez la porte aux personnes ayant une incapacité psychiatrique au sein de la main-d’oeuvre compétitive à un moment où ils ne sont peut-être pas prêts à travailler à plein temps. Dans une publication récente du Fonds national pour la santé mentale, un groupe de compagnies travaillant avec l’Association canadienne pour la santé mentale et la Fondation canadienne pour la recherche psychiatrique, on a estimé que la douleur émotionnelle et la maladie mentale compte pour vingt à trente pourcent des causes d’absentéisme des employés et des accidents industriels, et que nous dépensons six millions de dollars par jour pour les soins de santé mentale au Canada, sans compter les coûts liés à la perte de productivité. Lorsque les entreprises commenceront à s’interroger sur les problèmes de santé mentale en milieu de travail, la spirale ascendante des coûts de santé mentale amorcera une réversion.

QUE FAIRE EN CAS DE CRISE

On ne s’attend pas des employeurs qu’ils passent sous silence les comportements perturbateurs. Bien que rare, une épisode perturbatrice peut être reliée à une crise psychiatrique. Certaines compagnies ont des programmes, comme les programmes d’aide aux employés, pour ceux qui connaissent des problèmes de nature émotionnelle qui troublent leur travail. Ces programmes sont bien pratiques

en cas d'urgence. Certaines communautés possèdent aussi des programmes d'intervention en cas de crise. Si une personne à votre emploi vous a révélé avoir une incapacité psychiatrique, pensez à intégrer l'intervention en cas de crise dans votre évaluation des besoins en accommodation. Allez dans les détails pour déterminer ce que l'employé considère une stratégie d'intervention adéquate ainsi que les conditions de retour au travail si une période de repos s'avère nécessaire.

Si vous n'avez pas pris d'arrangements préalables pour les situations de crise ou si quelqu'un à votre emploi ne vous a pas révélé une maladie mentale mais qu'elle a besoin d'aide, les informations suivantes pourraient vous être utiles.

-Essayez de demeurer calme et évitez de crier ou d'avoir des comportements de confrontation.

-Si une personne ou quelque chose est au centre de la crise, éloignez l'objet ou la personne en question.

-Demandez à la personne ce qu'elle aimerait faire ou ce qui pourrait l'aider. Demandez-lui si elle accepte qu'on intervienne.

-Sachez que les symptômes peuvent s'aggraver et qu'il est important que la personne obtienne de l'aide.

-Si elle est d'accord, suggérez-lui qu'elle prenne rendez-vous avec son médecin de famille, un professionnel de la santé mentale ou un groupe d'auto-assistance. Offrez votre aide pour trouver des ressources si elle ne sait pas qui consulter ou pour établir les contacts.

-Si la personne refuse de voir un médecin ou un service d'urgence, essayez d'obtenir l'aide d'un proche. Y a-t-il un compagnon de travail en qui elle a confiance?

-Vérifiez le dossier de l'employé pour savoir qui est la personne désignée comme personne ressource en cas d'urgence. Communiquez avec elle si nécessaire.

-Contactez le service spécialisé en cas de crise de votre communauté, s'il en existe un.

-En dernier recours, et uniquement si vous croyez qu'elle peut être dangereuse pour quelqu'un d'autre, y compris elle-même, appelez la police, expliquez-leur la situation et demandez qu'on la conduise à l'hôpital.

-Faites de votre mieux pour ne pas laisser l'employé quitter le lieu de travail en état de crise grave sans aviser personne.