

Actions nécessaires pour accéder à un véritable emploi

Introduction

Lorsque l'on demande aux personnes souffrant de troubles mentaux graves ce dont elles ont besoin pour améliorer leur vie, celles-ci placent souvent emploi et le logement en tête de liste. Cela ne devrait surprendre personne. Comme l'indique le modèle de la Structure de soutien de l'Association canadienne pour la santé mentale, les gens qui ont eu recours au système de la santé mentale veulent, comme tout le monde, jouir de leurs droits fondamentaux de citoyen. Cela comprend une maison stable et permanente, un revenu équitable et suffisant et la possibilité d'étudier au sein d'un système d'éducation régulier ou d'occuper un véritable emploi plutôt que de participer à un programme de formation ou à un atelier d'aide à l'emploi.

L'emploi pour les personnes souffrant de troubles mentaux est une question délicate qui préoccupe depuis longtemps le bureau national de l'ACSM. Nous en avons d'abord exploré les paramètres dans un document de discussion intitulé : *Employment Opportunities for those Labelled Psychiatrically Disabled* («Les possibilités d'emploi pour les personnes dites inadaptées sur le plan psychiatrique») Ce document traitait les principales questions et les options possibles pour améliorer la participation à la main-d'oeuvre des personnes souffrant de troubles mentaux,

Alors que nous tentions de cerner les façons opportunités d'emploi, nous avons constaté qu'il serait peut-être nécessaire de modifier les milieux de travail et d'enseignement habituels pour répondre aux besoins particuliers des gens. C'est exactement ce que nous avons fait dans le cadre du projet qui a suivi. Nous avons entre autres tenu des réunions et des groupes de discussion auxquels ont participé des employeurs et des éducateurs, ainsi que des consommateurs des services de santé mentale. Notre recherche a abouti à la production de deux guides en 1993 : l'un à l'intention des éducateurs, intitulé « La

diversité dans l'apprentissage », et l'autre à l'intention des employeurs, intitulé « La diversité, ça marche ».

Les consultations dans le cadre de ce projet ont engendré un principe important: le fait d'accorder de l'importance à la diversité dans un milieu de travail ou d'enseignement en général crée un environnement qui permet de répondre facilement aux besoins particuliers des personnes souffrant de troubles mentaux. Notre travail a également permis de déterminer des stratégies particulières pouvant être adoptées par les lieux de travail, les collèges ou les universités, et a mené à l'élaboration d'une politique de l'ACSM sur l'emploi.

Par la suite, l'ACSM s'est concentrée davantage sur l'emploi grâce à un projet intitulé « Access to Real Work » (Accès à un véritable emploi). Financé par Développement des ressources humaines Canada, le projet visait à créer des emplois réguliers et permanents pour les personnes souffrant de troubles mentaux. Celui-ci a été mené à bonne fin dans quatre filiales de l'ACSM : la région du sud de l'Alberta, Thunder Bay (Ontario), la communauté urbaine de Toronto et la région de Fredericton/Oromocto (Nouveau-Brunswick).

Nous avons tiré de très riches leçons de ce projet puisque chacun des emplacements s'y est pris différemment. Ils nous ont montré comment nous pouvons travailler en collaboration avec un bureau de placement non spécialisé ou un collègue communautaire, élargir le modèle de pavillon pour y inclure le volet vérifiable emploi et relier les gens au travail par le biais d'initiatives communautaires personnelles.

Les emplacements ont également démontré certaines stratégies utiles reliées au développement de l'emploi : aborder les politiques qui sont des facteurs de dissuasion à l'emploi, franchir les différentes étapes progressives qui peuvent mener à un emploi permanent et appuyer les employés et les employeurs pendant le processus. Le manuel-ressource intitulé Strategies For Success (Stratégies de réussite) renferme certaines de nos conclusions que nous offrons sous forme de conseils aux personnes souffrant de

troubles psychiatriques qui entrent sur le marché du travail.

Le présent numéro de **ACTIONS NECESSAIRES** vise à résumer les différentes conclusions que nous avons tirées de nos diverses activités de recherche dans le domaine de l'emploi. Il est divisé en fonction de trois groupes-cibles différents : les employeurs, les dispensateurs de services de santé mentale et les consommateurs des services de santé mentale. Nous espérons que les stratégies proposées fourniront à chacun les mesures qui leur permettront, en travaillant ensemble, d'accroître au maximum les possibilités d'emploi.

STRATÉGIES POUR LES CONSOMMATEURS/SURVIVANTS

Tous les travailleurs sont à la fois emballés et stressés lorsqu'ils commencent un nouvel emploi. Pour les personnes qui ont eu recours au système de santé mentale, les récompenses et les défis liés à un nouvel emploi sont particulièrement importants. Il est utile de reconnaître le stress lié à l'emploi, de connaître les attentes de l'employeur et d'élaborer des stratégies d'adaptation efficaces.

Les actions requises qui suivent sont tirées de « Des stratégies pour réussir : le guide du lieu de travail pour le consommateurs » et se fondent sur les commentaires et les expériences de personnes souffrant elles-mêmes de troubles mentaux. Les citations provenant des consommateurs/survivants sont imprimées en italique.

Attendez-vous à ressentir une certaine confusion. Vous recevrez une foule de nouveaux renseignements durant votre première journée de travail. Vous serez peut-être dépassé par les événements, mais ne paniquez pas. Au fil des jours, vous

assimilerez l'information et apprendrez les règles. Cependant, ne vous attendez pas à vous rappeler de tout, tout de suite.

Allez chercher des réponses. Apprenez ce que vous devez savoir et découvrez le nom de la personne qui peut répondre à vos questions. Il est utile de conserver un petit carnet de notes sur vous pour y inscrire les questions à mesure qu'elles vous Germent à l'esprit. il n'y a rien de mal à admettre que vous ignorez certaines choses, pourvu que vous soyez prêt à apprendre. Cependant, bien qu'il soit important de poser des questions, vous faites une bonne impression à titre de nouvel employé lorsque vous écoutez davantage que vous ne parlez.

Utilisez l'écoute active pour mieux communiquer. Parmi les techniques d'écoute active, mentionnons les questions ouvertes qui servent à éclaircir le message, ainsi que la reformulation qui permet de s'assurer qu'on a bien compris le message. La communication claire est la clé pour bien s'entendre avec son supérieur.

Célébrez vos réussites. Dressez une liste de vos réalisations à mesure que vous vous acquittez de vos fonctions. Cela vous aidera non seulement à tenir à jour votre curriculum vitae en vue d'un futur emploi, mais aussi à vous sentir bien par rapport au travail accompli.

Acceptez le rôle de l'élève. Vos Collègues s'attendent à ce que vous, à titre de nouvel employé, soyez prêt à travailler au sein de l'équipe.

Attendez-vous à accomplir des tâches qui ne font pas partie de votre description d'emploi. Donnez-vous le temps d'apprendre les ficelles du métier. Suivez l'exemple de votre supérieur ou de vos collègues pour savoir quelle tenue porter au travail.

Élaborez des stratégies d'adaptation au stress. Le réseau de soutien est une ressource importante à cet égard. Celui-ci peut inclure des membres de la famille, des amis, des professionnels de la santé mentale, des groupes d'entraide, des conseillers en orientation professionnelle, l'employeur et des collègues de travail.

Il est important de ne pas avoir l'impression d'être seul dans le processus, ni d'être la première ou la seule personne à ressentir ces facteurs stressants.

Connaissez-vous vous-même. Pour bien faire le travail, vous devrez peut-être vous adapter au lieu de travail ou modifier certaines choses, mais il est parfois difficile d'identifier les changements à apporter. La première étape consiste à bien vous examiner. Si vous songez à vos expériences professionnelles, sociales et scolaires antérieures, quelles étaient les conditions qui vous convenaient le mieux?

Dans votre emploi de rêve, quelles sont les conditions de travail? Produisez-vous davantage lorsque vous travaillez seul ou avec d'autres? Combien d'heures par jour aimeriez-vous travailler, et quelles heures de la journée vous conviennent le mieux? Ces questions vous aideront à déterminer les changements que vous devez apporter, le cas échéant, pour offrir le meilleur rendement possible au travail.

Connaissez vos droits. Chaque province et territoire a une législation sur les droits des personnes handicapées. Par ailleurs, les personnes souffrant de troubles mentaux ont besoin de savoir que leur travail est apprécié et qu'elles méritent le droit de négocier des mesures d'adaptation avec les employeurs.

Il ne s'agit pas de demander aux employés de réduire leurs critères ou de s'attendre à recevoir moins de travail. La modification du milieu de travail est un droit légal qui permet à tous les employés de faire de leur mieux en utilisant pleinement leurs talents. Ces modifications permettent de s'assurer qu'une déficience psychiatrique ne présente pas un obstacle à l'emploi.

Tout se résume à la façon dont je me sens par rapport à moi-même. C'est peut-être difficile de défendre mes droits, mais, enfin de compte, je dois passer en premier.

Tenez-vous en aux faits. Si vous déterminez que le lieu de travail doit être adapté à vos besoins, vous devrez divulguer votre déficience psychiatrique. Cela vous obligera à discuter d'une question très personnelle, votre santé mentale, de manière professionnelle. N'entrez pas dans les détails. Concentrez-vous sur la façon dont votre déficience peut réduire votre capacité d'accomplir les tâches, ainsi que sur les mesures à prendre pour répondre à vos besoins. Vous voudrez peut-être répéter avec un ami ou une personne de votre réseau de soutien.

Informez-vous des options offertes sur votre lieu de travail. Si des

mesures d'adaptation sont déjà en place pour les parents de jeunes enfants ou pour les personnes qui ont des parents malades ou âgés, songez aux ressemblances entre ces politiques et celles dont vous avez besoin. Lorsque vous demandez des mesures d'adaptation propres à vos besoins, assurez-vous que l'employeur comprenne bien que le travail sera fait quand même, mais peut-être de manière différente. Expliquez les conditions par écrit.

Stratégies pour les employeurs

La plupart des employeurs sont des membres responsables de la communauté qui seraient prêts à embaucher des personnes souffrant d'une déficience psychiatrique, mais qui ne savent pas ce que cela comporte. Compte tenu de la méprise généralisée face à la nature de la plupart des maladies mentales, les employeurs sont inquiets par rapport à l'ence ou au comportement imprévu au travail. On peut facilement apaiser ces craintes en exposant les faits sur la maladie mentale. Cependant, même avec une perception réaliste de la déficience, il n'est pas nécessairement facile de trouver des moyens de répondre aux besoins de la personne sur le lieu de travail.

Ce qui inquiète surtout les employeurs, c'est la manière de fournir les mesures d'adaptation. Les personnes souffrant d'une déficience physique ont habituellement besoin que l'on prévoie des aménagements concrets et bien définis, comme une rampe pour fauteuils roulants ou un ordinateur spécial pour une personne ayant une déficience visuelle. Mais quels sont les besoins d'une personne souffrant de troubles mentaux en milieu de travail, et comment y répondre?

Les réponses à ces questions prêtent quelque

peu à confusion puisque bon nombre des mesures d'adaptation sont fonction des différences personnelles et qu'elles changent de façon continue ou cyclique plutôt que de façon définitive. Néanmoins, il existe certains principes généraux qui permettent de démystifier la situation pour les employeurs.

Songez aux moyens de répondre aux besoins de TOUS les employés et appréciez la diversité au sein de votre personnel. Par exemple, si vous offrez des options comme l'horaire variable ou le temps partiel permanent aux employés qui ont des enfants ou des personnes âgées à charge, vous pouvez offrir ces mêmes options à certains employés souffrant de troubles mentaux.

Faites preuve de souplesse par rapport à l'application des politiques traditionnelles. Il existe peut-être différentes manières de s'acquitter de ses fonctions, et vous voudrez peut-être repenser à la façon dont vous avez toujours fait les choses. Si vous demandez à un employé d'effectuer une tâche qui n'est pas essentielle à son travail, serait-il possible d'échanger cette tâche avec un autre employé? Peut-on modifier la façon d'accomplir cette tâche? L'horaire est-il important? Peut-on modifier les responsabilités pour répondre aux besoins d'un travailleur à temps partiel? Est-il nécessaire que toutes les tâches soient effectuées sur le lieu de travail durant les heures normales d'ouverture?

Compte tenu des médicaments que je dois prendre, c'est vraiment difficile pour moi de respecter un horaire. Mon employeuse est satisfaite de mon travail et, pourvu que je lui donne mes huit heures, ça ne l'ennuie pas que je ne sois pas à l'heure chaque jour.

Évaluez la situation avec l'employé.
Ensemble, vous pouvez faire ce qui suit :

1. Déterminer le but et les fonctions essentielles de l'emploi.
2. Établir les limites possibles de la personne relativement à l'emploi.
3. Déterminer les mesures d'adaptation possibles et celles que l'employé préférerait.

Adaptez la formation aux besoins particuliers de l'employé, tout en vous assurant qu'elle demeure claire et positive. Durant la période de formation, les collègues de travail peuvent offrir leur soutien et on peut utiliser des formateurs en milieu de travail pour aider à orienter l'employé. Les ententes écrites pour les évaluations, les examens de rendement, la gestion du temps et la résolution de problèmes sont des outils utiles qui permettent aux employeurs et aux employés d'établir des attentes claires dès le départ.

Elaborez des principes en ressources humaines qui sont positifs et constructifs. Par exemple, vous pouvez permettre les appels téléphoniques durant les heures de travail pour aider les personnes, ou désigner une aire de travail privé pour les personnes que le bruit distrait facilement.

J'ai de la difficulté à me concentrer lorsqu'il y a du bruit autour de moi. J'ai expliqué cela à mon supérieur et maintenant, bien que je sois un employé de niveau inférieur dans notre service, j'ai ma propre aire de travail. C'est très important pour moi de pouvoir travailler sans être dérangé.

La souplesse face aux politiques peut prendre diverses formes. Les employeurs peuvent permettre le travail adapté au rythme de chacun,

la prise d'un congé de maladie pour une maladie mentale ou physique, le travail à domicile, l'accumulation d'heures supplémentaires, le travail partagé et un horaire variable pour les rendez-vous chez le médecin. Pour parer aux incertitudes relativement à l'hospitalisation, les employeurs pourraient avancer des congés payés ou non payés supplémentaires et offrir le poste à un suppléant en attendant le retour de la personne.

Créez un milieu favorable. Ce principe devrait s'appliquer à toutes les activités courantes du lieu de travail. Offrez aux superviseurs une formation visant à améliorer leurs capacités de diriger clairement les employés et de fournir des commentaires positifs, et offrez aux collègues de travail une formation sur les déficiences et sur les mesures d'adaptation requises. Dissipez les mythes en éduquant tous les membres du personnel sur les causes et les traitements des maladies mentales, ainsi qu'en partageant des expériences personnelles à ce chapitre.

La seule mesure d'adaptation dont j'aurais besoin est tout simplement de pouvoir expliquer ouvertement ma dépression.

Connaissez vos limites. À titre d'employeur, vous voulez appuyer vos employés dans leur travail, mais votre rôle n'est pas de fournir des conseils ou une thérapie. La meilleure façon de régler un problème consiste à établir un plan d'action avant que celui-ci ne se produise. Établissez des directives écrites avec l'employé pour ce qui est des mesures d'adaptation. En fixant clairement et précisément les limites des mesures d'adaptation, vous ne laissez aucune place pour des malentendus, bien qu'il puisse être nécessaire parfois de les revoir afin de répondre à de

nouveaux besoins. Une communication ouverte et claire avec l'employé est la clé du succès.

J'étais intimidé quand mon superviseur parlait de ma maladie aux personnes autour de moi sans m'en parler à moi. J'aurais aimé qu'on s'adresse directement à moi et qu'on ne me catalogue pas comme un « drôle de numéro ». J'aimerais qu'on fasse preuve d'honnêteté, de largeur d'esprit, de franchise et de compréhension.

Stratégies pour les dispensateurs de services

Les filiales de l'ACSM et d'autres dispensateurs de services ont un rôle important à jouer dans la création d'un milieu qui permet aux personnes souffrant de troubles mentaux de trouver du travail. Les dispensateurs peuvent s'assurer que les objectifs de leur organisme vont de pair avec l'objectif de l'accès à de véritables emplois permanents, et que tous les services offerts permettent d'intégrer les personnes dans la communauté plutôt que de les cantonner dans le rôle de clients.

Plus précisément, les dispensateurs de services sont ceux qui peuvent s'unir avec d'autres partenaires communautaires, dont d'autres organismes, des employeurs particuliers et des associations patronales, comme les associations de gens d'affaires, afin de mettre sur pied des stratégies qui mènent à l'emploi. Voici quelques conseils recueillis par les emplacements de l'ACSM qui ont participé aux projets d'emploi.

Constituez des réseaux et communiquez avec d'autres partenaires. C'est peut-être la clé la plus importante du succès des projets d'emploi. En établissant des réseaux avec d'autres organismes et des relations non officielles, vous parviendrez à des résultats que vous ne pourriez

jamais atteindre seul. Les organismes bénévoles sont souvent ceux qui seront les plus réceptifs à vos objectifs et les plus intéressés à embaucher des gens, dans la mesure du possible; il est parfois plus efficace de passer par des amis et des membres de la famille pour assurer un emploi ou assouplir des politiques que d'utiliser les procédés d'aide sociale officiels.

Joignez-vous à vos réseaux pour aborder la nécessité de changer les politiques. Bon nombre de programmes dissuadent les gens de se chercher un emploi. Les gens qui comptent sur les prestations d'aide sociale pour s'assurer d'un revenu ou payer leurs médicaments risquent de perdre ces avantages s'ils se trouvent un emploi. C'est une situation frustrante, mais la constitution de réseaux peut aider. Vous ne parviendrez peut-être pas à changer radicalement les politiques, mais vous trouverez à l'occasion un travailleur qui fera une entorse aux règles ou un organisme dont les membres cherchent du travail et sont prêts à prendre le risque de perdre leurs prestations.

Faites appel à votre créativité. Les emplois réguliers et permanents sont difficiles à dénicher, mais il est possible de s'arranger autrement. Certains employeurs sont disposés à embaucher des consommateurs et à leur remettre en guise de paie des conserves en boîtes ou des billets d'autobus. Ces dispositions conviendraient peut-être à certains employés; c'est comme avoir de «l'argent dans les poches». D'autres peuvent commencer par s'engager dans des activités bénévoles, suivre un cours de formation axée sur les compétences ou faire du travail à l'essai. Vous pourriez également examiner les possibilités de mettre sur pied une entreprise dirigée par

des consommateurs/survivants.
Examinez tous les moyens d'accroître le nombre de références et les aptitudes à l'emploi, et aidez les gens à établir un premier contact.

Accordez-vous suffisamment de temps. Il faut du temps avant que les stratégies de rechange n'aboutissent à des emplois permanents. Même pour les personnes qui ont trouvé un emploi, il est préférable d'offrir un soutien continu à l'employé et à l'employeur pendant les premiers temps. Ce sont des projets à long terme; n'exercez pas une pression abusive sur tous les participants en imposant des délais irréalistes.

Mettez sur pied un groupe de direction composé de divers intervenants. Un modèle efficace est une équipe regroupant des représentants des consommateurs, des dispensateurs de services et des employeurs. Les membres de l'équipe peuvent ainsi bénéficier dans leur travail de la sagesse collective des gens de leur propre secteur, ce qui assure des activités dynamiques, efficaces et responsables. Qui plus est, ils peuvent puiser dans leurs propres réseaux pour soutenir les projets d'emploi provenant de diverses sources dans la communauté.

Préparez le terrain, C'est la clé de la réussite au travail. Il faut entre autres s'assurer que les compétences, les intérêts et les talents de l'employé correspondent à l'emploi, et transmettre clairement les attentes de l'employeur aux employés éventuels. Tout mettre sur papier facilite la tâche.

Allez chercher de l'aide. Vous devrez probablement embaucher du personnel pour assurer le soutien professionnel, puisqu'il est important qu'une personne-

ressource soit à la disposition des employés et des employeurs.

Conclusions

Le présent document résume les conclusions de plusieurs projets menés par le bureau national de l'ACSM dans le domaine de l'emploi. Certaines conclusions sont tirées des commentaires des gens, d'autres de documents écrits. La section à l'intention des employeurs est fondée sur «La diversité, ça marche», et la section à l'intention des consommateurs est fondée sur « Strategies for Success », deux documents produits dans le cadre de projets de l'ACSM.

On peut résumer notre expérience dans ce domaine par des faits bien établis. Pour les personnes atteintes de déficiences psychiatriques, l'emploi demeure habituellement un rêve lointain. Pour réaliser ce rêve, les différents intervenants doivent vouloir prendre des risques et être prêts à changer, ce qui n'est pas impossible.

Nous espérons que nos suggestions concernant les actions requises par les employeurs, les dispensateurs de services et les consommateurs en vue de créer de véritables emplois nous permettront de nous rapprocher de notre objectif. Bien que nous ayons divisé les stratégies proposées selon différents groupes cibles, aucun groupe ne peut travailler seul. Les divers intervenants doivent unir leurs efforts pour assurer des emplois permanents aux personnes souffrant de troubles mentaux. Souhaitons que cette publication permette de créer un milieu qui favorisera l'atteinte de cet objectif

Nous remercions Développement des ressources humaines Canada de son appui à nos projets d'emploi, passés et présents, et de son aide financière pour la production de ce document.