

# le partenaire

VOL. 5, NO. 3, AUTOMNE 1996

## Nouvelle importante !

### L'A.Q.R.P. a un nouveau coordonnateur.

Monsieur Gilles Lauzon est fier de se joindre à l'A.Q.R.P. et de consacrer son expertise à la promotion des valeurs et principes de la réadaptation psychosociale ainsi qu'à la consolidation et au développement de notre association en général.

Titulaire d'une maîtrise en psychologie sociale, M. Lauzon a d'abord oeuvré au Conseil québécois de la recherche sociale. Il a intégré par la suite l'Unité de recherche psychosociale du Centre hospitalier Douglas, où il a collaboré étroitement avec Mme Ellen Corin à la réalisation d'importants travaux de recherche sur les points d'appui et les facteurs de contrainte à l'intégration sociale des personnes aux prises avec des troubles mentaux sévères et persistants. Depuis cinq ans, il est aussi responsable, dans le cadre du Certificat en santé mentale de l'Université de Montréal, d'un cours portant sur la réinsertion et le maintien en milieu naturel de ces personnes. Il est donc bien au fait des divers courants, expériences et modèles de pratique à propos de la réinsertion.

Vesta Jobidon - remplacée à sa demande - demeure pour l'instant responsable du PARTENAIRE.

Nous souhaitons tous la plus cordiale bienvenue à Monsieur Lauzon!

## sommaire

Les entreprises sociales en Allemagne .....	1
Lignes directrices pour le développement d'initiatives au travail .....	6
L'impact du travail sur les clients travailleurs .....	10
Répertoire québécois .....	12



ASSOCIATION  
QUÉBÉCOISE POUR  
LA RÉADAPTATION  
PSYCHOSOCIALE

## Les entreprises sociales en Allemagne

### Un moyen privilégié pour l'intégration au travail des personnes aux prises avec des troubles mentaux sévères et persistants

Par Monsieur Klaus Hertrampf, p.d.g. *Lebenswelten, Berlin.*

Conférence donnée lors du 5<sup>e</sup> colloque de l'Association québécoise pour la réadaptation psychosociale (A.Q.R.P.), à Laval, le 5 mai 1995. Traduit par Vesta Jobidon.

Il me fait plaisir de vous présenter les récents développements survenus en Allemagne à propos de l'intégration au travail des personnes aux prises avec des troubles mentaux sévères et persistants. Je voudrais surtout vous familiariser avec le concept du soutien en emploi, tel que nous l'offrons à ces personnes dans les « entreprises sociales ». Ces entreprises ont démontré que les gens souffrant de troubles mentaux peuvent travailler.

#### En quoi consistent les entreprises sociales ?

Ce sont de petites ou moyennes entreprises, ne comptant en général pas plus de 30 employés, où les personnes avec et sans handicap travaillent ensemble dans des conditions qui s'approchent du marché du travail régulier. Ce ne sont pas des programmes temporaires mais des entreprises conçues pour durer. À cette fin, elles visent l'autosuffisance financière, du moins après une période de rodage.

Ces entreprises sociales fournissent des produits et services aux conditions compétitives du marché. Elles sont responsables de la qualité de leurs produits. La différence essentielle entre une entreprise sociale et une compagnie régulière, c'est sa mission: elle n'est pas là pour maximiser ses profits mais plutôt pour créer des emplois pour les personnes handicapées.

*La différence essentielle entre une entreprise sociale et une compagnie régulière, c'est sa mission: elle n'est pas là pour maximiser ses profits mais plutôt pour créer des emplois pour les personnes handicapées.*

Il existe deux sortes d'entreprises sociales: celles qui, orientées vers le marché, sont de véritables PME compétitives; et celles dont l'objectif essentiel vise à offrir des

(suite à la page 2)

(Les entreprises sociales... suite de la page 1)

projets de transition. Les premières considèrent que leurs revenus obtenus par la vente des produits et services doivent servir afin de maintenir des emplois à long terme pour les personnes handicapées. Les secondes, orientées vers des projets, donnent aussi une occasion de travailler – le plus souvent à temps partiel – aux personnes qui sont très désavantagées; mais ce sont des emplois de transition qui ont comme but la réadaptation et la formation professionnelle afin d'améliorer les habiletés sociales et les qualifications individuelles.

### Les principales caractéristiques des entreprises sociales et leur apport pour l'employé

Tout en visant l'efficacité économique, la plupart de ces entreprises offrent de

l'emploi avec soutien, une formation/qualification, un renforcement de l'autonomie personnelle, rendant ainsi possible la transition vers un emploi régulier.

**1. L'emploi avec soutien**, ce sont des emplois spécifiquement créés, dans le marché du travail régulier, pour les personnes avec des troubles mentaux. L'accent est mis sur le rôle d'employé plutôt que sur celui de patient. Nous avons cependant constaté que l'intégration au travail de ces personnes crée aussi, parfois, un certain nombre d'autres problèmes. L'emploi avec soutien veut assurer à chaque individu qu'il reçoit l'aide appropriée à ses besoins spécifiques et ce, en même temps qu'un suivi à long terme.

**2. La formation** est un des éléments les plus importants. En plus des problèmes psychiatriques, nous savons que le manque de formation, ou une qualification

inadéquate, sont souvent les causes majeures de la difficulté de trouver ou de garder un emploi. L'entreprise sociale fournit, sur place, une formation qualifiante.

**3. L'autonomie.** Les entreprises sociales aident les employés à devenir indépendants de l'aide sociale et, dans la mesure du possible, à gagner leur vie. De plus, cela apporte des effets secondaires positifs comme une plus grande activité sociale dans la communauté, l'accès à un logement indépendant, la participation à des activités culturelles, etc.

**4. La transition vers un travail régulier** est facilitée par des conditions réalistes de travail dans les entreprises sociales. Parce qu'elles visent à l'efficacité économique, celles-ci sont gérées de façon professionnelle et leurs activités sont orientées vers le marché, c'est-à-dire que les produits et services remplissent un besoin dans la communauté et se vendent à prix compétitif. Ces compagnies fournissent un environnement de travail à la fois protégé et réaliste. Ce sont là des facteurs essentiels à garder en mémoire lorsqu'on veut créer une entreprise sociale.

## L'économie sociale... appliquée

Avec le récent sommet sur l'économie et l'emploi et son volet sur l'économie sociale, les « entreprises sociales » sont devenues un sujet d'actualité. À l'A.Q.R.P., nous en parlons depuis deux ans déjà! Nous récidivons en présentant ici le texte d'une conférence donnée au Ve colloque par un des pionniers allemands en la matière. Ainsi nous espérons satisfaire, en même temps, tous ceux qui y étaient et à qui nous avons promis cette documentation, et les membres qui ont manqué cette conférence fort appréciée.

Par la même occasion, nous reproduisons quelques pages d'un document publié par la CEFEC, une association européenne regroupant les spécialistes en intégration au travail pour les personnes aux prises avec des troubles mentaux. Certaines des « questions à considérer » seront certainement utiles

à nos membres, particulièrement à ceux qui s'intéressent déjà à cet aspect de la réadaptation psychosociale.

Enfin, nous avons fait la connaissance d'un intervenant qui, comme tant d'autres, oeuvre depuis dix ans dans l'ombre pour intégrer ses clients à l'emploi parce qu'il considère le travail comme « un important médium d'intégration sociale ». Bruno Bérubé, du Centre de jour de l'Hôtel-Dieu de Lévis, a consenti à partager avec nous quelques-uns de ses trucs et de ses résultats. Nous le remercions pour cette précieuse collaboration. Nous rappelons par la même occasion que la dernière page de chaque Partenaire est toujours disponible à tout organisme ou programme qui voudrait faire connaître ses activités.

Vesta Jobidon  
pour le Comité de rédaction

### Le contexte économique et social

Pour comprendre le développement des entreprises sociales, il faut les situer dans leur contexte économique et social lequel se ressemble d'ailleurs dans la plupart des pays industrialisés. Depuis la fin des années 1970, nombre de compagnies ont été fondées dans le but de créer des emplois pour les personnes aux prises avec des troubles mentaux. Ce développement, favorisé par les expériences italiennes, est devenu nécessaire à cause de la difficulté de trouver des emplois sur le marché du travail régulier. On peut identifier les trois facteurs principaux à l'origine de ce développement: l'augmentation du chômage, le mouvement de réforme de la psychiatrie et l'inefficacité des ateliers protégés.

**1. L'augmentation du chômage** est la résultante des nouvelles réalités économiques: une productivité accrue pour un travail requérant moins de travailleurs, mais avec des profils professionnels différents. Selon la FAF, une association allemande pour le dévelop-

Le PARTENAIRE est le Bulletin de l'Association Québécoise pour la Réadaptation psychosociale

**Siège social :** C.P. 47099  
Québec, QC  
G1S 4X1  
Téléphone : (418) 527-4019  
Fax : (418) 527-9005

ISSN 1188-1607

**Responsable :** Vesta W. Jobidon  
**Comité de rédaction :** Lise Tessier,  
Danielle Gélinas, Dominique Paquette,  
Roger Paquet, Catherine Vallée  
**Révision des textes :** Élisabeth White  
**Conception graphique :** Sylvie Brodeur

pement des entreprises sociales, « la situation du marché du travail est caractérisée par un processus de restructuration dans tous les secteurs de l'économie, ce qui aura des conséquences néfastes pour certains groupes, plus particulièrement pour les personnes handicapées ou autrement désavantagées. Il est à prévoir que ces personnes perdront leur emploi et deviendront des chômeurs à long terme » (FAF 1993).

Il ne s'agit pas d'un phénomène passager à la suite d'une récession, mais d'un processus continu. Un des résultats de cette restructuration, c'est la demande de qualifications spécifiques et une rationalisation du marché du travail. Or, les gens avec des troubles psychiatriques ayant rarement acquis une formation adéquate, ils sont incapables de composer avec les conditions changeantes du marché du travail sans un soutien et une formation spécifiques.

**2. La réforme en psychiatrie.** Au début des années 1970, à la suite d'une enquête gouvernementale, la psychiatrie en Allemagne a été orientée davantage vers les besoins des patients. Ce changement d'attitude ainsi que de meilleures méthodes de traitement comme, surtout, la pharmacothérapie et la psychothérapie, ont réduit la durée des hospitalisations. Malheureusement, ce progrès a aussi amené d'autres problèmes. Au lieu d'être hospitalisés, les gens étaient renvoyés dans la communauté sans options occupationnelles ou professionnelles.

**3. Les ateliers protégés inefficaces.** Plus adaptés aux besoins des personnes avec un handicap physique ou intellectuel, les ateliers protégés traditionnels ne rencontraient – et ne rencontrent pas encore – les besoins des gens ayant un trouble psychiatrique. Leurs désavantages sont :

- des salaires trop bas, insuffisants pour que l'individu devienne indépendant de l'aide sociale;
- l'absence de statut comme « employé régulier » et donc, moins de chance de faire la transition vers un véritable emploi.

L'ensemble de ces facteurs nous a obligés à innover et à créer des possibilités d'intégration sociale et professionnelle pour ces gens. Il a d'abord fallu que nous demandions comment adapter l'environne-

ment du travail aux besoins de ce groupe pour non seulement composer avec leurs déficits, mais aussi chercher les compétences et les ressources individuelles. Ces activités devaient ensuite aboutir à une transition: sortir l'individu de sa situation de patient et lui permettre d'accéder à une vie autonome dans la communauté avec un emploi, un logement et un réseau social satisfaisants.

### Les objectifs et la structure de l'Association\* *Lebenswelten* à Berlin

Pour illustrer mes propos, je vais maintenant vous parler de notre entreprise de Berlin: l'Association *Lebenswelten*. Nous l'avons fondée en 1982 comme un organisme sans but lucratif axé sur l'intégration sociale et professionnelle des personnes aux prises avec des troubles mentaux. (La plupart d'entre nous étions alors encore des étudiants de l'Université libre de Berlin). Au début, nous voulions surtout créer des « compagnies d'intégration » – semblables aux centres de travail protégé – pour donner du travail aux personnes avec des troubles mentaux. De plus, les membres fondateurs trouvaient important que les employés handicapés et non-handicapés travaillent ensemble pour éviter la « ghettoïsation ». L'autre principe de base considéré a été le salaire.

Au fil de ces treize années, nous sommes devenus un organisme complexe de 180 employés, dont les deux tiers souffrent de troubles mentaux. Une centaine d'autres participent à divers programmes de réadaptation et de qualification à l'intérieur de nos compagnies. L'Association *Lebenswelten* gère aujourd'hui six compagnies comprenant une douzaine de départements; entre autres, une manufacture dans le domaine de l'électronique, une boulangerie, un magasin d'alimentation naturelle, un restaurant, une cafétéria, un service de traiteur et un service de comptabilité.

#### 1. Les compagnies d'intégration

Toutes les activités sont centrées dans – et autour – des compagnies d'intégration qui permettent un environnement de travail adapté individuellement. Lorsque c'est nécessaire, les personnes handicapées reçoivent conseil, soutien et supervision de la part des travailleurs sociaux appartenant

au réseau des divers services psychiatriques de Berlin, que ce soit durant ou après les heures de travail.

#### 2. Les programmes de réadaptation et de qualification

Nous avons été obligés d'instaurer des programmes de réadaptation et de formation « qualifiante » parce que les candidats en avaient besoin. Ces programmes, où activités de formation, se déroulent en collaboration étroite avec nos compagnies et, généralement, à l'intérieur de celles-ci (ex. traiteur, cuisine, service de restauration, électronique et bureautique). De cette façon, les participants se trouvent immédiatement dans des situations réelles de travail. Actuellement, une centaine de stagiaires participent à ces divers programmes.

#### 3. L'emploi et la formation de base

**3.1.** Nous assurons aussi un lien entre la réadaptation médicale et la réadaptation vocationnelle. Les activités se pratiquent à plusieurs niveaux, que ce soit à l'intérieur d'un centre de jour avec des activités occupationnelles, sociales et culturelles, ou dans un programme extra-muros de thérapie occupationnelle en collaboration avec une clinique psychiatrique.

Par exemple, notre **centre de jour** offre des activités structurées à 16 participants dont certains sont encore à l'hôpital. Ces activités demandent un certain degré de coopération, de ponctualité et la capacité de composer avec le stress. Outre les cours d'économie domestique comprenant la cuisine et les activités ménagères du groupe, il y a de la thérapie occupationnelle où se pratiquent l'ébénisterie et l'imprimerie sur soie. Dans l'unité de thérapie vocationnelle, les participants travaillent sur ordinateur et préparent des envois postaux. Il y a aussi des activités sociales (art et sport) et des sorties de groupe pour les loisirs.

#### 3.2. Un revenu d'appoint

*Lebenswelten* offre aussi du travail à temps partiel pour un supplément de revenu. Selon les commandes, ces postes de travail sont plus ou moins réguliers, mais les heures de travail peuvent être adaptées aux besoins des individus. Il s'agit de tâches telles que l'entrée des données, les envois postaux, l'assemblage et l'emballage. Ces emplois sont disponibles dans le centre

(\*note de la traductrice: en Allemagne, un organisme sans but lucratif doit être une association)

de jour et dans une entreprise (10 places chacun).

## La thérapie occupationnelle à l'externe

Nous avons établi une coopération avec une clinique psychiatrique afin de mieux préparer les patients pour une subséquente réadaptation. En même temps, les activités servent à évaluer leurs capacités et aptitudes. Les patients viennent dans les entreprises accompagnés d'un travailleur social de la clinique.

### 4. Services de soutien

Nous offrons aussi divers services de soutien pour aider au processus de réintégration sociale et professionnelle, à la fois dans nos entreprises et chez les employeurs réguliers.

4.1. *Nos services de suivi psychosocial* ont été établis en 1987, en collaboration avec le département des services sociaux de l'Office pour personnes handicapées. Nous pouvons ainsi offrir une assistance psychosociale au travail pour assurer un suivi à la fois dans nos propres entreprises et chez les employeurs réguliers. Ces services de soutien peuvent aussi s'adresser à l'entourage de la personne, comme ses parents et amis ou – facteur très important pour l'employeur – ses compagnons de travail.

4.2. *Intégration et soutien au travail.* Un projet particulier est né en collaboration avec un projet européen. Il fournit conseil, orientation et soutien aux personnes aux prises avec des troubles mentaux qui cherchent un emploi ou qui ont besoin de soutien dans leur emploi. Une des idées maîtresses est de trouver un collègue de travail qui pourrait, au départ, agir comme « parrain » et offrir son soutien pour faciliter l'intégration.

4.3. *Une communauté thérapeutique résidentielle.* Depuis 1987, nous administrons une résidence pour 6 personnes. Le but de cette communauté thérapeutique est de favoriser la réintégration des résidents au marché du travail. Actuellement, nous avons des projets de logements pour 28 autres personnes. Ces projets font partie de la campagne de désinstitutionnalisation en cours à Berlin.

Il est important de noter que ces compagnies et programmes travaillent en liaison

étroite et qu'elles ont créé de nombreuses possibilités d'emploi dans divers secteurs du marché du travail.

Au cours des dernières douze années, nous avons établi un véritable réseau de services de formation, incluant l'ergothérapie, la formation de base, des formations qualifiantes et le soutien psychosocial en emploi. C'est une approche qui mène, pas à pas, à l'intégration sociale et professionnelle complète. Par exemple, une personne encore à l'hôpital peut fréquenter pendant deux mois le groupe d'ergothérapie dans une de nos entreprises, après quoi nous décidons de son cheminement ultérieur. Elle peut changer pour un programme de réadaptation ou de qualification ou, si elle est prête, intégrer immédiatement un emploi dans une de nos entreprises ou sur le marché du travail régulier. Toutes les phases de ce processus sont appuyées par nos services psychosociaux ou les services de soutien en emploi.

Lorsque nous commençons un nouveau projet à Berlin, nous travaillons toujours en étroite collaboration avec les diverses instances gouvernementales comme le Département de la santé de la Ville de Berlin, le Département régional du travail et le Département de politique sociale, de même qu'avec les bureaux de santé publique et plusieurs organismes voués à la réadaptation vocationnelle.

Avant d'aborder d'autres aspects, j'aimerais revenir sur les éléments les plus importants: **nos entreprises sociales offrent des emplois permanents à des personnes handicapées et cela, aux taux réguliers du secteur de l'emploi.** Avant de se joindre à nous, la plupart de nos employés avaient reçu des soins psychiatriques pendant longtemps. Les autorités gouvernementales, aussi bien que les employeurs, les considéraient « inaptes » au travail régulier. D'ailleurs, la plupart des personnes que nous avons accueillies n'avaient pas de qualification et leur productivité était inférieure. Nous avons appris, cependant, que ces problèmes peuvent être surmontés lorsqu'il y a des conditions « aidantes ». En leur payant un salaire régulier, nous leur permettons de devenir indépendantes de l'aide sociale et de changer leur mode de vie. Toutes ces conditions réunies servent de base à de nouvelles amitiés et à la possibilité d'avoir son propre logement.

Afin d'éviter des situations de ghetto, les personnes handicapées et non-handicapées travaillent ensemble. À cause des déficits importants de nos employés, un travailleur qualifié et capable de donner un soutien psychosocial travaille avec eux dans chacun des départements de nos compagnies. Il assure aussi une supervision étroite et soutient les employés non-handicapés qui, parfois, appartiennent à des groupes défavorisés et reçoivent aussi une formation qualifiante.

## Statistiques et résultats

Voici maintenant quelques statistiques et résultats d'études récentes à propos des entreprises sociales « de marché » afin de vous donner une idée de ce que nous avons appris par rapport à l'intégration au travail. Une des études avait été mandatée par le Ministère fédéral du travail et concernait 59 entreprises sociales avec 1,000 employés. L'autre a été faite par la FAF auprès de 18 entreprises bavaroises. Puisque les entreprises sociales en Allemagne opèrent dans des conditions similaires, les résultats sont représentatifs de l'ensemble, les nôtres à Berlin y inclus.

On trouve des entreprises dans plusieurs domaines d'emploi tels que: l'ébénisterie, l'aménagement paysager, le textile et le travail industriel en manufacture. Plus récemment se sont ajoutés les services de bureau, les compagnies de recyclage, le commerce au détail et les services de traiteur. Les deux derniers semblent particulièrement populaires. Les facteurs déterminants pour établir une compagnie dans une région relèvent souvent de l'économie locale. Tous ces domaines représentent de multiples possibilités, qu'il s'agisse d'emplois permanents ou de transition, de stages thérapeutiques ou de formation.

### Répartition des emplois

• Emplois permanents	61 %
• Emplois de transition	25 %
• Formation professionnelle	11 %

À peu près 2/3 des emplois consistent en contrats de travail permanents dont les employés payent impôts et assurance sociale. Les emplois de transition représentent souvent la première étape vers un emploi régulier parce que des personnes

ayant été longtemps sans travailler ont enfin la chance de recevoir une formation de base ou qualifiante. Ils permettent aussi aux personnes incapables de travailler à temps plein de gagner un revenu supplémentaire et de s'intégrer à un véritable environnement de travail. Nous avons constaté comme c'est important pour leur estime de soi

Bien que les entreprises sociales visent surtout à créer des emplois permanents, la proportion des personnes en formation professionnelle souligne la fonction de réhabilitation de ces compagnies.

Lorsqu'elles sont acceptées dans une entreprise sociale, la plupart des personnes handicapées ont besoin d'une formation à l'emploi, c'est-à-dire que leur qualification se fait dans l'entreprise, peu importe leur statut d'employé.

Combien de temps ces personnes occupent-elles leur emploi? Plus de la moitié quittent au cours de la première année. Leur état de santé, le manque d'intérêt ou de compétence professionnelle sont les raisons invoquées. Les compagnies, de leur côté, parlent de travail non adapté à l'individu, du manque de coopération, des exigences trop grandes ou de l'incapacité de fournir la qualification spécifique nécessaire.

Il est important de noter que les individus qui laissent une entreprise ne sont pas des « drop-out » qui abandonnent. Plusieurs se trouvent un autre emploi sur le marché régulier du travail. Nous avons cependant constaté que la chance d'obtenir un emploi régulier augmente selon la longueur du temps de travail chez nous.

Il faut aussi mentionner que le taux d'abandon est directement lié aux possibilités de réadaptation et de formation que les entreprises peuvent offrir.

Où vont les travailleurs? (FAF - Bavière)	
• Emplois réguliers à long terme	38 %
• Formation additionnelle	10 %
• Ateliers protégés	6 %
• Abandons, environ	14 %
• Retraités, environ	9 %
• Information non disponible	24 %

Le tableau (au bas de la colonne précédente) montre que 38 % de ceux qui ont quitté ont intégré des emplois réguliers; 10 % ont opté pour d'autres formes de qualification professionnelle; 6 % travaillent dans des ateliers protégés; 14 % ont quitté pour cause de maladie; 9 % ont pris leur retraite. Nous ne disposons pas d'information sur le 24 % restant.

Une autre étude sur 59 entreprises sociales a donné des résultats analogues: entre 40 et 50 % quittent pour d'autres emplois ou des formations spéciales; 20 % ont pris leur retraite; il n'y avait aucune information disponible à propos de la dernière tranche de  $\pm 30$  %.

### Les subventions

Voyons maintenant les aspects économiques de la création et de la gestion des entreprises sociales. Il n'y pas, en Allemagne, de législation spéciale favorisant les entreprises sociales. Nous avons, cependant, des lois fédérales concernant la réadaptation et l'intégration au marché du travail régulier de certains « groupes cibles », et des subventions variées pour diverses formes d'aide financière à cette fin. Le facteur le plus important est « le système de quota obligatoire » d'intégration des personnes handicapées. Chaque employeur (ayant plus de 16 employés) doit offrir 6 % de ses places de travail à des personnes handicapées, sinon il paie une amende mensuelle de DM 200 par poste non occupé par une personne handicapée. Ces amendes sont versées dans un fonds géré par l'État qui l'utilise pour financer et promouvoir l'intégration de ces personnes. En principe, ce fonds est accessible à tout employeur qui veut intégrer des personnes handicapées, mais il est utilisé de manière particulièrement efficace par les entreprises sociales.

Il y a aussi quelques programmes régionaux de subventions pour l'intégration au travail de certains groupes-problèmes (chômeurs de longue date, « handicapés sociaux »). Pour créer un nouveau projet, nous recourons aussi à des levées de fonds, ou nous faisons appel à des fondations. Il est donc possible de trouver des subventions qui couvriront le coût de l'investissement et les salaires. On distingue surtout deux catégories de subventions: celles accordées en bloc qui couvrent le

coût initial de l'investissement (local, machinerie, équipement, etc.) et les montants récurrents qui englobent les emplois (voir le tableau suivant).

Subventions disponibles	
Non récurrente	Capital pour la création d'emplois <ul style="list-style-type: none"> <li>• machinerie</li> <li>• équipements</li> <li>• locaux, etc.</li> </ul>
Récurrente sur une certaine période	<ul style="list-style-type: none"> <li>• subventions à l'emploi               <ul style="list-style-type: none"> <li>- salaire pour personnes handicapées</li> <li>- salaire pour personnel de formation et de suivi</li> <li>- subvention pour performance sous la norme</li> </ul> </li> </ul>

Si l'entreprise n'a pas d'autres moyens de couvrir le coût de l'investissement initial, la subvention peut atteindre 100 %.

Les subventions pour les salaires (incluant l'assurance sociale) peuvent aussi atteindre 100 %. En règle générale, cependant, elles sont limitées à trois ans et vont en diminuant: 80 % la première année, 70 % la seconde et 60 % la troisième. Les entreprises sociales opèrent sur le marché régulier et vendent leurs produits et services à des prix compétitifs. Puisque les subventions sont limitées dans le temps, les nouvelles entreprises ont à couvrir progressivement leurs dépenses par leurs propres activités économiques. Les administrateurs sont donc obligés d'être créatifs pour obtenir d'autres subventions. Cela veut aussi dire que ces compagnies doivent être opérées par des gestionnaires professionnels afin de rencontrer ces principaux objectifs:

- assurer la croissance de l'entreprise par rapport au volume et à la productivité;
- développer la gamme et le nombre de places de travail;
- assurer un salaire adéquat aux employés;
- demeurer une entreprise viable.

Selon l'étude de la FAF, la productivité des entreprises sociales atteint, dans l'ensemble, 58 % de celle des entreprises normales. Or, lorsqu'on considère cette productivité, il ne faut pas oublier que jusqu'à 9 % du personnel peuvent être engagés dans des activités de formation et de soutien. Selon notre expérience, aug-

(suite à la page 8)

# Lignes directrices pour le développement et le suivi d'initiatives de travail pour personnes handicapées psychiques.

Extrait du document d'orientation de la CEFEC (Confédération d'entreprises européennes, d'initiatives pour l'emploi et de coopératives pour personnes ayant des problèmes psychiques). N.B. Ayant constaté plusieurs divergences avec la version originale, nous avons apporté quelques corrections à la version française fournie par la CEFEC.

**C**es lignes directrices ont comme but d'aider les personnes qui désirent créer des ressources d'intégration au travail à prendre conscience des facteurs clé de l'organisation et du fonctionnement. Nous les présentons comme une suite de questions centrées sur un nombre de problèmes fondamentaux. Ces questions se présentent comme une liste de contrôle qui pourra être utilisée pour évaluer des projets nouveaux ou existants.

Bien que les auteurs reconnaissent l'impact des politiques locales et nationales sur l'établissement d'initiatives de travail, ils sont néanmoins convaincus qu'il y a aujourd'hui assez d'expérience commune accumulée pour justifier qu'un ensemble de lignes directrices soit formulé. Nous soulignons ici que ces lignes directrices ne devraient pas être considérées comme une recette pour établir de nouveaux projets. Chaque pays, chaque région doit décider pour elle-même de ce qui convient le mieux à ses propres besoins, conformément aux conditions et circonstances locales. Ce document a comme unique objectif d'attirer l'attention sur les problèmes que chacun aura à résoudre.

## Problème 1 : le statut (le but) du projet

- Quels sont les buts et les priorités de ce projet ?
- Son but principal est-il d'opérer une entreprise autosuffisante sur le plan économique ou le considère-t-on d'abord comme un environnement thérapeutique et de réhabilitation requérant une aide subsidiaire ?
- Quelle est la place des travailleurs (utilisateurs, membres, employés) dans ce projet ?
- Ceux-ci disposeront-ils de droits et de responsabilités semblables aux employés d'une entreprise commerciale normale ?
- Signeront-ils un contrat de travail qui spécifiera leurs droits et responsabilités ?

## Problème 2 : méthodes de rémunération

- De quelle façon les travailleurs seront-ils rémunérés dans ce projet ?

- Le seront-ils selon la valeur réelle du travail et proportionnellement au travail effectué ?
- Si le salaire quotidien est inférieur au salaire minimal, comment comblera-t-on la différence afin qu'ils accèdent au revenu minimal nécessaire à une vie normale ?
- Le salaire gagné grâce à ce projet augmentera-t-il le degré d'indépendance des participants d'une façon significative ?

## Problème 3 : intégration dans et avec la communauté locale

- De quelle manière le projet s'intégrera-t-il à la communauté économique locale ?
- Le lieu physique du projet rendra-t-il l'intégration plus facile ou plus difficile ?
- De quelle façon le projet impliquera-t-il les personnes de la communauté n'ayant pas de problèmes psychiatriques ?
- Combien de personnes sans problèmes psychiatriques espère-t-on attirer dans ce projet ?

- Comment informera-t-on les autres groupes intéressés de la communauté locale à propos du projet et de la possibilité d'y contribuer ?

## Problème 4 : l'ampleur du projet

- Quelle serait l'envergure optimale, et du projet entier, et de chacune des unités de travail ?
- La taille des unités de travail permettra-t-elle et encouragera-t-elle une approche individuelle selon les besoins de chaque travailleur ?
- Le projet sera-t-il assez petit pour que chaque individu ait une certaine influence sur le fonctionnement quotidien de celui-ci ?
- Est-ce que le projet sera assez restreint pour qu'une certaine flexibilité par rapport au travail à effectuer soit possible ?

## Problème 5 : la participation des employés

- Que prévoit-on pour permettre aux participants d'avoir, en principe, une influence sur le fonctionnement quotidien du projet ? (Voir également sous 4)
- Quels seront les arrangements administratifs internes (« comité d'entreprise » constitué surtout de travailleurs élus, etc.) ?
- Comment informera-t-on les participants des domaines dans lesquels ils pourront ou non exercer une influence sur les décisions, de même que sur leurs responsabilités dans tels autres domaines ?
- Si les participants n'exercent pas d'influence sur les stratégies à long terme, en auront-ils une sur les décisions quotidiennes ?

- De quelle façon informera-t-on les participants de la nature de leur influence dans le processus de décisions (ex: le droit d'être consultés ou le droit de veto, etc.) ?
- Les droits et les responsabilités des participants seront-ils couverts par un contrat officiel de travail ? (Voir aussi problème 1).

#### Problème 6 : l'étendue des activités

- Quelle sera l'étendue des activités de travail à entreprendre ?
- Comment s'assurera-t-on que le travail assumé sera de haute qualité, c'est-à-dire qu'il permettra de donner aux participants des responsabilités, d'encourager leur indépendance, de renforcer leur estime et leur confiance en soi, d'améliorer leur statut social, etc. ?
- Comment s'assurera-t-on que ce travail améliorera l'intégration du participant dans la vie régulière de la communauté ?
- Tâchera-t-on d'éviter une trop grande dépendance vis-à-vis des sous-contracts routiniers et encouragera-t-on les contrats de services (nettoyage, jardinage, entretien etc.) ainsi qu'une ligne de produits-maison ?
- Existera-t-il une certaine diversité de travail et une possibilité de choix entre les activités offertes ?
- De quelle façon établira-t-on l'équilibre entre le besoin d'investir en capital ou en travail, c'est-à-dire entre un investissement de capital élevé (automatisation) et peu d'emplois vs. un investissement de capital minimal et de plus grandes possibilités de travail ?

#### Problème 7 : le marketing

- Existe-t-il un rapport direct entre le travail assumé et les besoins et exigences locaux ?
- Comment le projet fera-t-il la promotion et la vente de ses produits ?
- Comment le projet gèrera-t-il sa concurrence avec d'autres entreprises locales offrant des produits ou services similaires ?

#### Problème 8 : le « climat social »

- Comment créera-t-on une atmosphère de travail réaliste dans ce projet ?
- Comment s'assurera-t-on que les participants seront traités comme des travailleurs et non comme des patients ?
- Le personnel en charge sera-t-il recruté en considération de son expérience dans les affaires commerciales et d'entreprise, de sorte qu'il utilisera ses connaissances pour créer un environnement de travail réaliste et de haute qualité ?
- Comment s'assurera-t-on que l'image externe du projet reflétera ses produits et services offerts et non pas le caractère spécial de ses employés ?

#### Problème 9 : la coordination avec d'autres services

- Le projet fera-t-il partie d'un réseau de ressources de travail locales pour personnes ayant des troubles mentaux ? Ce réseau formera-t-il une gamme de ressources allant des ateliers protégés à des entreprises totalement intégrées qui fournissent un emploi rémunéré ?
- Comment s'assurera-t-on que chaque personne aura accès à ces opportunités de travail si elle le désire ? Par exemple, devrait-il y avoir des conseillers d'orientation qui agiront auprès des individus comme intervenants spécialisés ?
- Comment le projet coopèrera-t-il avec les autres services (médicaux, d'habitation, d'allocation et d'aide familiale, etc.) qui peuvent être nécessaires pour couvrir les besoins spécifiques des usagers ?
- Comment assurera-t-on aux participants un accès à ces services sans détruire l'atmosphère de travail du projet ?

#### Problème 10 : le progrès individuel et son évaluation

- Comment fera-t-on pour évaluer régulièrement les progrès et les perspectives d'avenir de chaque participant ?

- Comment s'assurera-t-on que chacun se développe en accord avec ses capacités personnelles ?
- Les personnes auront-elles l'occasion de commenter leurs propres progrès à l'intérieur du projet et seront-elles transférées si tel est leur désir ?
- Si c'est le cas, comment leur assurera-t-on un soutien continu ?
- Comment va-t-on suivre et évaluer l'impact des changements dans les exigences de travail et les événements extérieurs influençant la vie, sur l'adaptation et le rendement des participants (comme, par exemple, les réunions quotidiennes du personnel) ?

#### Problème 11 : la formation professionnelle

- Y aura-t-il une véritable formation professionnelle à l'intérieur du projet ? Si oui, dans quels domaines ?
- Comment financera-t-on cette formation ?
- Cette formation exigera-t-elle un personnel spécialement qualifié ?
- Quels seront les buts de ces initiatives de formation ?
- Essayera-t-on de situer la formation et le développement des habiletés sur les lieux même du travail plutôt que lors de cours séparés qui rendent le transfert des connaissances plus difficile ?

#### Problème 12 : le personnel

- Recruttera-t-on les membres du personnel en considérant à la fois leurs aptitudes en relations interpersonnelles et leurs connaissances techniques et commerciales ?
- À l'intérieur de l'équipe, quel sera l'équilibre à atteindre entre les aptitudes relationnelles et les connaissances techniques ?
- De quelle formation et de quel soutien le personnel aura-t-il besoin ?

**N.B.:** Le document intégral de la CEPEC (12 p.) est disponible à l'A.Q.R.P., gratuitement et en français. Il donne un aperçu de la mission, des objectifs et principes de cet organisme.

(Les entreprises sociales ... suite de la page 5)

menter la productivité n'est pas fonction des seules places de travail additionnelles; d'autres éléments sont également importants, comme :

- la formation sur place;
- un processus optimal de fonctionnement;
- l'augmentation de la performance individuelle grâce à un environnement stable.

Le développement économique des entreprises sociales se vérifie par l'augmentation du volume de leur production et par leurs revenus bruts. Le chiffre d'affaires de nos compagnies, pour l'année dernière (1994), varie entre DM 150,000 et DM 2,500,000. Les entreprises ayant les plus gros chiffres d'affaires sont des compagnies orientées vers le marché. Elles ont aussi un rendement brut par employé plus élevé que les autres.

La répartition des dépenses montre que la plus grande proportion – parfois jusqu'à 80% des coûts totaux de l'entreprise – est allouée aux salaires et à l'assurance sociale. En comparaison avec une entreprise régulière, cela représente une différence à la hausse de 10 à 25 %. Puisque c'est le soutien donné aux employés handicapés qui fait monter le coût du personnel au-dessus de la moyenne, cette différence doit être comblée par des subventions afin que l'entreprise puisse rester économiquement viable.

Quant à l'étude bavaroise, elle peut se résumer comme suit:

1. Les compagnies orientées vers le marché réussissent à couvrir les deux tiers de leurs coûts par leurs propres activités, tandis que celles orientées vers des projets ne couvrent que le cinquième.
2. Dans l'ensemble, les entreprises couvrent la demie de leurs coûts par leurs activités, l'autre moitié par les subventions.
3. En principe, les entreprises orientées vers le marché sont capables de survivre par leurs propres efforts. Cependant, elles ne peuvent combler seules le désavantage commercial que représentent les besoins spéciaux de leurs employés. Il faut donc compter sur des subventions.

4. Les compagnies orientées vers les projets sont limitées dans leurs efforts pour opérer sur le marché régulier par des restrictions légales à propos des règles de la compétition.
5. Certaines de ces compagnies intègrent les gens peu capables de devenir compétitifs et cela limite leur activité économique. Cependant, ce sont des projets de grande qualité parce qu'ils sont construits autour d'une véritable entreprise et qu'ils offrent aux personnes handicapées un environnement de travail réaliste.

### La rentabilité économique des entreprises sociales

Nous sommes persuadés qu'il est plus rentable pour l'État d'investir dans de nouveaux emplois plutôt que de laisser des gens à ne rien faire et ce, non seulement sur les plans social et humain mais aussi comme politique fiscale.

Les entreprises sociales ont réussi à transformer les chômeurs en travailleurs et en contribuables autosuffisants. Il y a donc des sommes qui reviennent au gouvernement sous forme d'assurance sociale et d'impôt. Non seulement nos employés payent-ils leurs impôts, mais ils fournissent aussi 50 % des contributions de l'assurance sociale (assurance santé, pension de vieillesse et assurance-chômage); l'autre moitié est payée par l'employeur.

En 1992 par exemple, les entreprises sociales ont retourné au gouvernement, sous forme d'assurance sociale et d'impôts, 61 % des fonds publics qu'elles avaient reçus. Une comparaison entre 18 compagnies orientées vers le marché a démontré que ces compagnies ont retourné plus d'argent en assurances et en taxes diverses que les montants reçus en subventions. Si l'on se fie sur les recherches effectuées par le Bureau Fédéral du Travail, les coûts sociaux pour l'employé potentiel d'une entreprise sociale qui ne travaille pas sont beaucoup plus élevés que son emploi subventionné dans cette entreprise.

Selon cette étude, une personne handicapée au chômage coûte DM 27,000/l'an à la société. Un emploi avec soutien pour cette personne handicapée est environ DM 25,000. Si l'on considère que DM 15,000 sont retournés au gouvernement sous

### Quelques chiffres

• Coûts sociaux pour une personne en chômage ou sur l'aide sociale)	DM 27,000
• Coûts de l'emploi avec soutien	DM 25,000
• Retour à l'État (taxes)	DM 15,000
• Épargne	DM 17,000

forme de contributions sociales et d'impôts, il n'en coûte que DM 10,000 pour un emploi avec soutien. Ces chiffres montrent qu'il est plus économique de faire travailler une personne handicapée que de la laisser chômer. Et je vous prie de noter que ces calculs n'incluent pas la réduction éventuelle des coûts amenée par une vie indépendante et par la diminution du soutien psychosocial. De plus, si l'on compare les coûts des entreprises sociales avec ceux d'autres institutions – les ateliers protégés par exemple –, il est clair que les entreprises sociales sont plus économiques.

Un second aspect intéressant, c'est la conséquence sur le nombre et la durée des hospitalisations. Une étude faite auprès de 35 employés d'entreprises sociales, échelonnée sur cinq ans, montre une diminution importante des périodes de maladie et de leur durée (voir le tableau ci-après). Ces entreprises travaillaient en collaboration étroite avec la clinique externe d'une institution psychiatrique qui fournissait les renseignements.

### Hospitalisation – Étude (n=35)

35 employés sur plus de 5 ans (63 mois)

Avant de rejoindre l'entreprise sociale	47 périodes de maladie 637 mois d'hospitalisation
Après l'entrée dans l'entreprise	29 périodes de maladie 135 mois d'hospitalisation

Nous avons obtenu des résultats analogues dans nos entreprises. La durée et la fréquence des périodes de maladie ont clairement changé. La disponibilité des places contribue aussi à raccourcir la durée des hospitalisations puisque les patients peuvent recevoir leur congé plus tôt.

Cet aspect de la question apporte un ensemble d'effets positifs :

## Structure et activités de l'Association Lebenswelten

Conseil d'administration – Assemblée générale – Administration

FORMATION DE BASE ET REVENU D'APPOINT	QUALIFICATION PROFESSIONNELLE ET RÉHABILITATION	ENTREPRISE D'INTÉGRATION (EMPLOIS À LONG TERME)	SERVICES DE SOUTIEN
Centre de jour avec ergothérapie	AZIMUT, service de traiteur • travail de cuisine • restaurant	Boulangerie BACKSTERN 4 magasins	Suivi psychosocial
Centre de jour avec revenu d'appoint		Alimentation naturelle KORIANDER	Service de soutien à l'emploi
SPECTRUM INC. revenu d'appoint	Formation en électronique	Comptabilité SALDO JOURNALE	Communauté résidentielle thérapeutique
ELKOTEC INC. thérapie externe	Formation en informatique et bureautique	Service de traiteur restaurant, party	
		Manufacture production industrielle ELCOTEC	

- la société voit les coûts des soins à l'intérieur réduits;
- les compagnies peuvent plus facilement préserver la place de travail d'un employé malade;
- la personne concernée peut se réintégrer plus rapidement au fonctionnement quotidien de l'entreprise.

En résumant, on peut donc affirmer que l'emploi avec soutien n'est pas seulement efficace par lui-même, mais que, comparé à d'autres formes d'emploi protégé ou au non-emploi, il est plus économique. Les résultats démontrent aussi que les personnes qu'on croyait inaptes au travail à cause d'un long séjour dans une institution psychiatrique peuvent effectivement intégrer le marché du travail. Certainement pas toutes, mais un grand nombre.

De prime abord, nous ne considérons pas le travail comme une thérapie. Mais il est évident que pareille activité dans un environnement avec soutien a un effet stabilisateur sur les employés.

### Les objectifs d'avenir et la coopération

En développant des opportunités de travail à long terme, les entreprises sociales ont aidé à trouver une alternative au non-emploi des personnes aux prises avec des troubles mentaux. En fait, nous croyons qu'elles servent d'assises à l'intégration de ces personnes, car elles fournissent un

### Les bénéfices apportés par les entreprises sociales

- Un premier pas vers un emploi régulier
- La formation professionnelle et la qualification
- Une indépendance vis-à-vis de l'aide sociale
- Des PME efficaces
- La réduction des coûts sociaux
- Un modèle efficace d'intégration

modèle ayant démontré que l'intégration est possible aux conditions du marché du travail régulier. Parmi les principaux objectifs d'avenir de ces entreprises, notons les suivants :

- **conserver les emplois créés**
- **augmenter et diversifier le nombre des emplois et des places de formation**
- **améliorer l'intégration au marché du travail régulier**
- **créer des occasions d'intégration dès la sortie de l'hôpital**

Les entreprises sociales ont développé une compétence et une expertise dans la création de méthodes innovatrices d'intégration et de qualification. De plus, grâce à leur performance économique, elles contribuent à augmenter le PNB et à réduire le fardeau fiscal.

### Les projets de coopération

Pour terminer, j'aimerais vous dire un mot

des projets et des structures de coopérations, en Allemagne et en Europe. Pour un soutien professionnel et une action politique commune, nous avons fondé en Allemagne la FAF, l'Association nationale pour la promotion des entreprises sociales et autres initiatives d'intégration au travail. La FAF voit à l'échange d'expériences et d'informations. Elle peut aussi donner de la formation pour la création et l'administration d'une entreprise sociale. Enfin elle travaille à influencer sur le développement des politiques sociales en matière d'intégration au travail.

Au plan européen, il existe un autre niveau intéressant de coopération. Il s'agit du CEPEC : *Conference of European Firms, Employment Initiatives and Cooperatives for Psychically Disabled*. Nous avons construit cette organisation avec nos partenaires européens pour partager nos expériences ; nous échangeons même, maintenant, professionnels et usagers pour travailler ensemble dans divers projets financés par le fonds européen.

J'espère qu'aujourd'hui, ma contribution ne servira pas seulement à faire progresser ici vos propres activités, mais elle pourra susciter une coopération plus étroite entre nos divers organismes. Nous avons, en Allemagne, beaucoup d'informations sur la création et l'administration d'entreprises sociales. Celles-ci sont à votre disposition; n'hésitez pas à nous les demander.

## L'impact du travail sur les clients travailleurs et leur qualité de vie

# résultats d'une étude qualitative

Extraits du document : « *Le médium travail comme outil d'intégration sociale* » de Bruno Bérubé, 1991. (N.B. L'auteur souligne les limites de cette étude-maison. Cependant, dans les cinq années suivant cette première étude, les résultats se sont amplement reconfirmés et elle peut servir à titre indicateur).

### Les données recueillies (clientèle)

Voici en bref les effets observés au niveau de l'intégration sociale des clients travailleurs (réponses à un questionnaire très simplifié).

- Même si plus de 50 % des répondants travaillent depuis plus d'un an, **leur situation demeure précaire**. Cette précarité montre bien que le travail, quoique très important, n'est qu'un aspect de l'intégration sociale.
- **Le taux de réussite est inversement proportionnel au temps passé sans travailler**. Ainsi il est plus facile d'intégrer ceux dont le temps d'arrêt a été plus court.
- **Plus de 65 % travaillent dans des centres de travail adapté, 15 % utilisent les programmes de subvention à l'emploi** (stages en milieu de travail, programme EXTRA), **10 % ont abouti sur le marché régulier** par le biais des programmes d'aide à l'emploi et finalement, **10 % travaillent grâce au créneau des activités bénévoles** (ex. : Patro, ouvriers).
- **Le suivi à long terme est nécessaire**, il peut même être permanent dans certains cas.
- **La clientèle a une pathologie lourde avec une médication importante qui demeure**. Il s'agit de clients qui ont dû être hospitalisés à une (15 %) ou plusieurs reprises (80 %) et qui devront éventuellement y avoir encore recours.
- **Le client travailleur demeure anxieux, mais il est tout de même plus satisfait de lui-même**. Ses relations avec autrui demeurent une source importante d'anxiété. 65 % vivent une anxiété moindre au travail, 24 % ne remarquent aucune variation et 11 % ont vu leur niveau d'anxiété augmenter.
- **Les rapports familiaux se sont raffermis** dans 86 % des cas et ils sont facilités par la situation de travailleur (situation normalisante). La famille demeure le milieu social le plus important pour le client.
- Le support, la disponibilité, l'information et **l'établissement de liens de confiance des intervenants du Centre de Jour avec les employeurs favorisent l'ouverture** de ces derniers à l'embauche de notre clientèle psychiatrique.
- **80 % des clients travailleurs trouvent leur situation économique améliorée** depuis qu'ils travaillent. Cependant, 20 % croient que leur situation s'est détériorée (dépenses inhérentes au travail comme le transport et les vêtements ainsi que le coût des médicaments).
- **Leur motivation apparaît évidente** puisqu'ils persévèrent malgré leur symptomatologie et le peu de gratification financière.
- **Le travail à temps plein n'est pas nécessairement souhaitable. Le temps partiel semblerait mieux adapté**, mais il poserait alors le problème des revenus insuffisants.
- **Le client est particulièrement vulnérable après quelques jours en emploi (3<sup>e</sup> ou 4<sup>e</sup> jour) et de nouveau après quelques mois (5<sup>e</sup> ou 6<sup>e</sup> mois)**; une ambivalence apparaît à ces moments (retour en arrière, hospitalisation, Centre de jour). Une certaine nostalgie de la non responsabilité demeure.
- **Le suivi spécialisé** (Centre de jour) en complémentarité avec le travail réalisé par les agents de placement (S.E.M.O.) **s'est avéré très probant**.
- **La collaboration de l'équipe médicale est un élément déterminant**.
- **Le travail confronte le client aux limites imposées par les effets négatifs de la maladie**.
- **Le travail a pour effet de démystifier la société**. Plus le client se retire de la société, plus elle paraît menaçante et plus il se retire. Le travail permet de briser ce cercle vicieux.
- On observe **une plus grande utilisation des services communautaires** tels que: autobus, institutions bancaires, épiceries, magasins, etc.

- Les répondants se disent **plus à l'aise d'exprimer leurs besoins**.
- On note une **augmentation de la communication** à tout point de vue.
- **La structuration du temps passé au travail est un élément normalisant**. L'horaire tourne alors autour du travail structuré et organisé. On observe aussi un impact positif sur le temps qui reste.
- **La relative stabilité qu'offre le travail permet une ouverture sur l'avenir**. On observe l'émergence de projets d'avenir réalistes.
- Les exigences du milieu de travail et la fréquence des contacts avec la société favorisent une **meilleure hygiène corporelle**.
- **La valorisation** est présente chez tous les répondants. Ils se sentent fiers d'avoir un rôle actif au sein de la société et de gagner leur vie.
- **La plupart demeurent dépendants au niveau de l'hébergement**. 30 % sont en hébergement spécialisé tel que les familles d'accueil et la Maison sous les arbres, 45 % habitent chez leurs parents, les autres vivent en appartements autonomes.
- **80 % se disent en meilleure santé** depuis qu'ils travaillent (ex. : meilleur sommeil, moins d'éléments psychosomatiques, etc).
- **Leur vie sociale demeure pauvre**, mais ils considèrent les efforts fournis au travail au plan social satisfaisants et suffisants. Une fois en emploi, ils établissent une certaine distance avec les organismes regroupant les usagers.

#### Effets observés chez l'employeur et les collègues de travail

1. **Démystification** du client psychiatrique.
2. **Diminution de la peur du contact** jusqu'à disparition de toute crainte même si certains comportements demeurent dérangeants.
3. **Découverte des valeurs et des capacités** des clients psychiatriques.
4. Opinion moins influencée par les médias.

#### Difficultés rencontrées

1. Résistance chez certains intervenants: réticence, incrédulité, peur de réveiller des problèmes jusque-là sous contrôle (ex.: « Vous allez le faire rechuter, ça ne marchera jamais, il n'y a plus rien à faire, il ne sera pas capable »).
2. Milieux réticents (employeurs, organismes de support à l'emploi) à notre clientèle psychiatrique.

#### Quelques points saillants de la conclusion

L'atteinte d'une véritable qualité de vie pour les clients psychiatriques nécessite une multitude de ressources touchant au revenu, à la vie sociale et au travail. Ces éléments soulèvent plusieurs questions:

- À quel prix le maintien du malade hors de l'hôpital se fait-il?
- L'investissement en temps, énergie et argent est-il compensé par les résultats?
- La confrontation aux obligations de la réinsertion sociale est-elle trop grande pour nos clients?
- Leur qualité de vie s'en trouve-t-elle réellement améliorée?

Je ne prétends pas avoir apporté de véritables réponses à toutes ces questions. Cependant, il s'avère que l'on peut considérer le travail comme un important médium d'intégration sociale. Le libre choix du client est primordial. Mais s'il décide de jouer un rôle actif au sein de la société, il accepte aussi d'être confronté aux aspects positifs et négatifs inhérents à toute réinsertion.

(...) Nous pouvons conclure que l'intégration de notre clientèle au marché du travail s'avère sérieusement compromise sans support spécialisé adapté à leurs besoins particuliers.(...) On observe cependant l'importance de s'impliquer à tous les autres niveaux d'insertion et plus spécifiquement à l'hébergement, au scolaire et aux loisirs.

#### À NOTER DANS VOTRE AGENDA :

**Le VII<sup>e</sup> colloque annuel se tiendra à l'automne 1997, dans la Beauce**

**CEPENDANT, au printemps**

**L'A.Q.R.P. organise une journée de formation sur le suivi communautaire**

- lieu: Trois-Rivières
- date: le 16 mai 1997

#### Rappel

L'A.Q.R.P. vous offre la dernière page du bulletin pour faire connaître votre organisme ou votre programme.

Ce n'est pas difficile; envoyez-nous seulement 2 pages à double interligne! Si nous avons des questions additionnelles, nous complétons par téléphone.

MERCI à l'avance.  
A.Q.R.P.  
C.P. 47099  
Québec QC  
G1S 4X1

# RÉPERTOIRE QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES EN RÉADAPTATION PSYCHOSOCIALE

## Programme d'intégration au travail, Centre de Jour Hôtel-Dieu de Lévis

**Programme d'intégration au travail,**  
Centre de Jour Hôtel-Dieu de Lévis, Département de Psychiatrie, 18 St-Omer, Lévis, QC, G6V 5C2. Tél.: (418) 835-7121, ext. 3869

Le Centre de jour existe depuis 1976. C'est un lieu de transition, de restructuration et de réinsertion pour 65 clients. Les objectifs du programme relèvent de la réadaptation psychosociale; on cherche à les atteindre, pour la plupart, à travers une diversité d'activités thérapeutiques, occupationnelles, formatrices, sociales et sportives.

Même s'ils se sentent en état de travailler, la majorité des clients éprouvent encore beaucoup de difficultés à intégrer – ou à réintégrer – le marché du travail. Ce texte veut surtout éclairer les étapes et moyens essentiels du processus que nous avons développé pour aider les clients à réussir leur intégration professionnelle.

Le programme d'intégration au travail est devenu une des composantes majeures du Centre de jour depuis bientôt 10 ans. Il s'adresse surtout à une clientèle sans véritable expérience de travail mais qui manifeste une motivation minimale. Un premier volet du programme comporte donc des activités **d'initiation au travail** à l'intérieur du Centre de jour (divers contrats requérant des manipulations simples). Dans ce cadre, nous accueillons un maximum de 10 candidats à raison de trois demi-journées par semaine. Ils peuvent ensuite être orientés vers des stages de courte durée (six mois).

Une fois que le potentiel, les aptitudes, la motivation et les difficultés d'un client ont été établis, par l'observation et par une évaluation fonctionnelle plus formelle, celui-ci peut accéder à une série de services de soutien et d'accompagnement qui visent à maximiser ses chances d'obtenir et de conserver un emploi. Le deuxième volet du

programme consiste donc à fournir une aide pour faciliter **l'intégration à divers types d'emploi ainsi qu'un suivi en emploi.**

Actuellement, 55 personnes bénéficient du suivi en emploi. Un responsable coordonne toutes les activités d'intégration au travail, en utilisant au maximum les ressources complémentaires spécialisées du milieu tout en apportant sa collaboration. Par exemple, lorsqu'il fait appel aux services de placement (S.E.M.O., le Club de recherche d'emploi), à un Centre de formation professionnelle ou à un Centre de travail adapté (CTA), etc., il fournit le soutien psychologique au client comme à l'employeur mais laisse l'organisme s'occuper de la partie technique ou pratique (recherche de places de travail, contacts initiaux avec les employeurs, demandes de subvention, etc.). On retrouve les clients dans huit CTA aux domaines très diversifiés, dans les programmes EXTRA, sur des emplois réguliers avec ou sans subvention (ex. C.I.T., dans les S.A.H.T.) aux études, en recherche active d'emploi et dans des activités de bénévolat (le bénévolat est considéré comme activité valorisante qui répond aux objectifs du client).

Depuis quelques années, nous nous occupons aussi d'un nombre grandissant de clients (10-15 %) ayant un emploi permanent qui sont confrontés à une réinsertion difficile. La cause peut être leur problématique de santé mentale, les préjugés de la part des employeurs, des collègues ou du client lui-même ou encore la situation difficile ou gênante vécue avant le départ. Pour ces personnes, la démarche de réintégration est très différente et, selon leur situation, peut comporter un travail plus intensif quoique ponctuel avec l'employeur et les collègues.

**Le suivi et le maintien en emploi** comprend le soutien au client et à l'employeur. C'est un suivi à long terme; il peut même être permanent. Cependant, sa fréquence peut diminuer grandement et même s'interrompre pour une certaine période. Il faut,

par contre, répondre rapidement à une demande de reprise de contact. Parfois les « anciens clients » n'ont besoin que d'une ou deux rencontres pour retrouver leur équilibre.

**L'intervention auprès du client** comporte :

- un soutien psychosocial lui permettant entre autres de verbaliser son vécu;
- l'établissement d'une communication adéquate avec l'employeur et les collègues;
- une évaluation continue. Très importante, elle permet d'agir rapidement afin d'éviter que les difficultés rencontrées ne dégénèrent et ne prennent des proportions conduisant à un échec.

**L'intervention auprès de l'employeur et des collègues** (syndicat) porte sur l'information sur la maladie, les attitudes aidantes, un plan de réintégration progressif, la détermination dès le départ d'une personne significative dans le milieu du travail et un soutien auprès de l'employeur et des collègues.

Nous considérons ce « soutien en emploi » auprès du client aussi bien que de l'employeur et des collègues, comme un des aspects principaux du processus, car il assure le maintien en emploi.

Une étude qualitative auprès des clients portant sur l'impact du travail a d'ailleurs fait ressortir les effets bénéfiques sur leur qualité de vie ainsi que plusieurs autres éléments (voir page 10). Nous avons aussi noté (de façon informelle) une baisse significative du nombre et de la durée des réhospitalisations.

**Personne à contacter:**

Bruno Bérubé  
Responsable du programme d'intégration au travail