

Le modèle *Individual Placement and Support* (IPS) du soutien en emploi

Manuel de base IPS

Réalisé par Deborah R. BECKER, Gary R. BOND, Kim T. MUESER
et William C. TORREY

Chapitre 9

Les habiletés

Travailler efficacement avec les usagers

Aperçu du chapitre

Certaines habiletés interpersonnelles spécifiques vous aideront à soutenir la vie professionnelle des usagers que vous prenez en charge. Ce chapitre présente quelques approches qui vous aideront à entrer en contact et à soutenir au long cours les usagers.

Pourquoi ces habiletés ?

Notre objectif est de faciliter le rétablissement qui implique :

- Promouvoir l'espoir
- Aider les usagers dans leur effort à prendre la responsabilité personnelle de leur santé et de leurs choix de vie
- Soutenir les usagers à réussir dans leur vie malgré la maladie

Note du superviseur

Les adultes apprennent bien mieux lorsqu'on les implique activement dans la résolution de situations de la vie réelle qui sont là, juste devant eux. En supervision, demandez aux spécialistes en emploi de décrire quelques-uns de leurs challenges et de présenter, par jeu de rôle, leurs réponses en usant des habiletés exposées dans ce chapitre.

Promouvoir l'espoir

Le plein espoir peut être augmenté par l'expression :

1. de déclarations positives
2. d'une empathie

Expression de déclarations positives

A force d'être passés par tant de choses, les usagers, bien souvent, perdent trace de leurs points forts. Au cours du développement d'une relation de travail avec un usager, vous pouvez construire un lien en faisant des énoncés positifs. Les commentaires positifs au sujet de l'usager peuvent concerner l'apparence personnelle, la motivation au travail, les efforts passés pour trouver du travail, les expériences de travail antérieures, les habiletés sociales, ou toute autre caractéristique valant la peine d'être félicitée. Faire, du fond du cœur, des déclarations positives peut amener l'usager à se souvenir de ses points forts. Le ton positif employé dans ces commentaires très tôt dans la relation peut contribuer à un sentiment d'optimisme et de bonne volonté qui favorise le processus de recherche d'emploi et son maintien.

Les déclarations positives sont importantes tout au long de la relation

Il y a une tendance naturelle chez beaucoup de gens à mettre plus l'accent sur leurs défauts que sur leurs qualités. Chez les personnes souffrant d'incapacités psychiatriques, cette tendance peut même être plus importante, par suite des échecs qu'elles ont vécus, et de leurs émotions négatives telles que l'anxiété et la dépression. Par exemple, en racontant sa propre histoire professionnelle, un usager pourrait avoir tendance à mettre plus l'accent sur ses échecs au travail et ses difficultés à le conserver que sur ses réussites personnelles. Un autre exemple, en relatant comment ça se passe à son travail actuel, un usager pourrait plus mettre l'accent sur les problèmes rencontrés que sur les points qu'il réussit. Se focaliser uniquement sur le négatif en ignorant le positif peut amener les usagers à se décourager et à être préoccupés par leur sentiment « d'échec ». En faisant ressortir des exemples positifs, des atouts personnels, et des succès au travail chez les usagers, vous pouvez contrer cette tendance naturelle à ne mettre l'accent que sur le négatif. Faire ressortir le positif peut être bénéfique aux usagers en donnant un tableau plus équilibré de la personne, qui peut neutraliser, voire rendre positive l'impression générale de l'usager sur sa situation. Faire ressortir le positif peut également aider les usagers à être davantage conscients de leurs points forts personnels qui peuvent être exploités pour améliorer la performance et le fonctionnement au travail.

○ *Exemples de déclarations positives*

- « Vous faites preuve d'une réelle détermination en partant et en obtenant un nouveau travail chaque fois que vous en perdez un. »
- « Je comprends bien que vous deviez quitter le travail plus tôt parce que vous trouviez trop difficile de supporter le bruit. Je pense vraiment que vous avez été très responsable en parlant de vos difficultés à votre chef avant de rentrer chez vous. »

Faire découvrir le positif

En plus de faire ressortir le positif, les spécialistes en emploi peuvent amener les usagers à exprimer, avec leurs propres mots, des déclarations positives sur eux-mêmes.

○ *Exemples*

- « Pouvez-vous me parler de ce que vous pensez avoir réellement bien fait au cours de votre dernier emploi ? »
- « Vous venez de parler de certaines choses qui vous ont déçues concernant les limites de votre performance à votre nouveau travail. Mais quels sont vos points forts, et que réussissez-vous le mieux dans ce travail ? »

Témoigner de l'empathie

De nombreux usagers mentionnent que la foi et la sollicitude de leur spécialiste en emploi sont déterminantes pour leur réussite professionnelle. Un moyen de communiquer votre sollicitude envers l'utilisateur que vous suivez passe par l'expression de l'empathie. L'empathie est le processus qui consiste à communiquer à une personne qu'on le comprend et que l'on ressent ce à quoi peut ressembler ce qu'elle vit. L'empathie témoigne une compréhension émotionnelle de l'autre et ne se limite pas simplement à une compréhension des faits. Exprimer de l'empathie est une habileté importante pour approfondir la relation de travail entre le spécialiste en emploi et l'utilisateur. De façon typique, de nombreux usagers ont vécu toute une série d'échecs dans leur processus de poursuite de leurs objectifs, et se souvenir de ces « fiascos » peut interférer avec la poursuite de leurs objectifs professionnels. De plus, les usagers vivent souvent une variété d'obstacles dans la poursuite de leurs objectifs professionnels, dont les marques de leur maladie mentale, les relations sociales avec leurs collègues, les réponses aux critiques, la gestion des ordres imprécis, la négociation des aménagements raisonnables pour leur incapacité psychiatrique, et leur inquiétude concernant l'adéquation de leur performance. Être empathique envers les émotions difficiles qu'ont vécues les usagers aussi bien dans le passé qu'actuellement est un puissant moyen pour vous de montrer au patient votre

sollicitude, et de favoriser la relation humaine qui est déterminante dans le processus du soutien en emploi. Parfois, montrer de l'empathie peut mener à la résolution d'un problème, mais pas à d'autres moments. Sans s'être soucie d'identifier les étapes concrètes pour faire face aux émotions, le fait de montrer une compréhension empathique facilite la relation de travail.

Exemples d'énoncés empathiques

- « Comme c'est difficile ! » ou « Comme c'est pénible ! » ou « Comme c'est énervant ! » ou « Comme c'est formidable ! »
- « Quelle déception de perdre cet emploi après avoir travaillé si dur pour l'obtenir ! »
- « Quel gâchis ! Comme c'est embarrassant d'espérer faire un travail et qu'une fois qu'on y est devoir faire autre chose ! »
- « Dieu sait combien vous en avez "encaissé" ! »

Aider les usagers dans leurs efforts pour prendre la responsabilité personnelle de leurs choix de vie

Vous pouvez aider les usagers dans leurs efforts pour prendre la responsabilité personnelle de leurs choix de vie en :

1. Amenant les usagers à découvrir leurs préférences par un jeu de questions ouvertes
2. Respectant les préférences exprimées
3. En évitant de donner trop de conseils

Utiliser des questions ouvertes

Les questions ouvertes sont des questions auxquelles on ne peut pas répondre par « oui » ou par « non ». Lorsque vous vous entretenez avec les usagers, poser des questions ouvertes fournit souvent plus d'informations utiles qu'avec des questions fermées auxquelles on peut répondre oui ou non. Les questions ouvertes sont très utiles pour en apprendre plus sur les usagers, comme leurs préférences professionnelles, leur histoire professionnelle, les difficultés perçues au travail et leur désir d'être aidés.

Exemple de questions ouvertes

- « J'aimerais vous entendre sur le genre d'emploi que vous avez eu auparavant »
- « Qu'est-ce que vous aimez bien faire ? »
- « Lorsque vous pensez au genre de travail que vous aimeriez faire, quels types de travail vous intéressent le plus et que vous préféreriez ? »
- « Quel genre de problèmes avez-vous rencontrés au travail ? »

Les questions ouvertes sont supérieures aux questions fermées parce qu'elles demandent à l'utilisateur d'élaborer sa réponse, donc de vous donner plus d'information sur ce qu'il veut ou sur ce qu'il pense. De plus, en posant des questions ouvertes, vous êtes plus assuré que l'utilisateur a compris la question, puisque sa réponse doit avoir un sens par rapport à la question posée. On peut répondre facilement par oui ou non à une question fermée sans avoir réellement compris la question, ce qui peut mener à une compréhension incorrecte des préférences de l'utilisateur.

En plus d'être utiles pour obtenir de l'utilisateur des informations de base et ses préférences, les questions ouvertes aident à vérifier la compréhension que vous avez de l'utilisateur. Avec certains usagers, il est important de vérifier périodiquement que vous avez une compréhension mutuelle de la conversation, en faisant des pauses et en revoyant le sujet à l'aide de questions ouvertes. Par exemple, poser la question ouverte « Voyons ce que nous allons faire ensemble quand nous allons rencontrer le patron de ce restaurant pour un emploi potentiel. Comment allons-nous procéder ? » sera plus utile pour vérifier la compréhension de l'utilisateur que de poser la question fermée « Avez-vous compris ce que nous allons faire lorsque nous rencontrerons le patron du restaurant concernant cet emploi possible pour vous ? »

Respecter les préférences de l'utilisateur

Respecter les préférences de l'utilisateur est un principe essentiel du soutien en emploi. Un conflit peut apparaître lorsque les préférences de l'utilisateur ne sont pas bien comprises ou ne sont pas pleinement respectées. Un conflit apparaît lorsqu'une tension s'élève entre l'utilisateur et le spécialiste en emploi, généralement en rapport avec un quelconque aspect du projet professionnel de l'utilisateur ou un problème rencontré au travail. Un conflit devrait être différencié d'un désaccord. Un utilisateur et un spécialiste en emploi peuvent avoir une vision différente d'un problème, et peuvent être en désaccord à ce sujet, sans que ce désaccord conduise à une tension. Il est toujours mieux d'éviter le conflit avec l'utilisateur, puisque la tension émotionnelle indissociable du conflit peut compromettre leur relation de travail et ébranler la capacité du spécialiste en emploi à prodiguer son soutien. D'un autre côté, un désaccord sincère n'a pas besoin d'être évité, tant qu'il ne menace pas la relation de travail et pourvu qu'il soit communiqué dans un respect mutuel.

Lorsqu'un conflit existe, c'est habituellement parce que le spécialiste en emploi croit fermement que l'utilisateur « devrait » faire (ou ne pas faire) quelque chose alors que l'utilisateur n'est pas d'accord, et qu'il essaye activement de l'y amener. Essayer de faire faire à un utilisateur quelque chose qu'il ne veut pas est contraire à l'accent mis sur les préférences de l'utilisateur par le soutien en emploi, puisque cela supposerait que le spécialiste en emploi sache mieux que l'utilisateur ce qui est bien

pour lui. Plutôt que d'essayer de contraindre l'utilisateur à faire ce qu'il ne veut pas, ce qui crée un conflit, il vaut mieux essayer de comprendre le point de vue de l'utilisateur, et d'identifier et traiter les obstacles qu'il perçoit. Si l'utilisateur refuse de faire quelque chose qui semble logique et simple pour le spécialiste en emploi, cela signifie habituellement que l'utilisateur a un souci qu'il n'a pas encore abordé et qu'il faut s'efforcer de comprendre et attaquer. Impliquer quelqu'un d'autre, un case manager ou un membre de la famille par exemple, pour résoudre un désaccord peut s'avérer utile.

Le risque de donner trop de conseils

Donner trop de conseils est contraire à l'objectif qui consiste à soutenir les efforts de l'utilisateur à prendre la responsabilité personnelle de sa vie, mais il est facile de tomber dans cette habitude. Donner des conseils établit souvent une dynamique dans laquelle le conseiller attend que la personne suive son avis, et où cette dernière reçoit souvent le conseil comme un espoir. Cette dynamique complique souvent votre relation de travail avec l'utilisateur en créant une tension lorsque le conseil non requis n'est pas suivi. De plus, lorsque le conseil est suivi, cela peut conduire l'utilisateur à trop compter sur vous ou à vous en vouloir si le conseil ne mène pas à une solution efficace.

Il vaut mieux éviter de donner des conseils lorsque c'est possible, et chercher à travailler en collaboration avec l'utilisateur à trouver des objectifs et des solutions aux problèmes. Par de fréquentes questions, vous pouvez aider l'utilisateur à envisager les étapes possibles pour aboutir à son objectif, sans pour autant donner des conseils. En outre, aider l'utilisateur à identifier et à choisir ses propres objectifs et solutions aux problèmes lui permet de mieux se les approprier et lui donne un plus grand sentiment d'auto-efficacité. De temps en temps, les utilisateurs vous demanderont directement des conseils et vous devrez décider si leur répondre est dans leur meilleur intérêt. Parfois, ils vous demandent conseil et le rejettent quand vous le leur donnez. Parfois, ils vous demandent conseil par manque de confiance dans leurs capacités à identifier et à évaluer les solutions. Parfois, un conseil est demandé parce que l'utilisateur a déjà considéré de nombreuses possibilités et qu'il est avide d'en avoir le plus possible. Pour déterminer s'il faut donner un conseil, vous devez évaluer la probabilité que le conseil sera bénéfique pour l'utilisateur, à court terme comme à long terme. Donner directement un conseil à l'utilisateur n'apporte pas d'intérêt à long terme, plus souvent que l'inverse.

Exemples

Exemple de façons de rester centré sur les préférences de l'utilisateur lorsqu'il vous demande un conseil.

- « Je suis d'accord, c'est une décision difficile que vous avez à prendre. Je ne suis pas sûr que je pourrais le faire si j'étais à votre place. Qu'est-ce que vous avez envisagé ? »
- « Ça paraît être une situation très difficile. Je détesterai empirer ça en vous donnant un conseil qui ne serait pas en accord avec ce que vous voulez réellement. Creusons-nous les méninges et essayons d'en venir à bout. »
- « Qu'est-ce que c'est confus ! Faisons la liste du pour et du contre de cette décision pour avoir une idée plus claire de ce que vous voulez faire. »

Soutenir les usagers à réussir dans leur vie malgré la maladie

Le soutien en emploi peut directement aider un usager à réussir sa vie malgré la maladie en l'aidant dans son rôle de travailleur adulte et valide. Être un travailleur implique pour l'utilisateur de consacrer du temps à une activité qui n'est pas liée à la maladie et améliore souvent la perception qu'il a de lui-même. Comme il y a toujours plein de choses qui se passent dans la vie des gens, le soutien en emploi est très prenant.

Vous pouvez soutenir les usagers à réussir dans leur vie malgré la maladie en :

1. Recentrant les interactions de manière à ce qu'elles réussissent à développer la vie professionnelle de chaque usager.
2. Demeurant clair sur les objectifs du travail.
3. Evitant le dévoilement de soi qui fait dévier le sujet de la discussion sur vous.

Centrer les interactions sur les objectifs de travail des usagers

Pour être efficaces les interactions avec les usagers doivent être centrées sur ce à quoi s'intéresse l'utilisateur, et sur ce que vous, en tant que spécialiste en emploi, avez besoin de savoir pour l'aider à poursuivre ses objectifs concernant le travail. Vous garderez probablement plus l'entretien centré sur le sujet, si vous avez à l'esprit au moins un ou deux objectifs lors de votre rencontre avec l'utilisateur. Les usagers peuvent faire dévier le sujet de l'entretien vers un autre sujet pertinent, auquel cas vous devez soit modifier le sujet prévu, soit conduire l'utilisateur à revenir au sujet originel. Les professionnels de la relation peuvent naturellement se détourner du sujet, mais c'est votre rôle de ramener l'utilisateur au sujet en cours pour accomplir ce qui doit être fait.

La raison la plus importante pour conserver l'interaction centrée sur le sujet est de garantir qu'elle serve les objectifs de travail de l'utilisateur. Les conversations

qui se détournent beaucoup du sujet peuvent être difficiles à suivre par certains usagers, et peuvent signifier que vous n'obtiendrez pas l'information dont vous avez besoin. Tout en maintenant l'entretien sur le sujet, il est important que la conversation soit agréable, détendue, et permettent quelques écarts au sujet. De tels écarts peuvent vous permettre d'obtenir une information utile que vous n'auriez pas eue autrement.

Demeurer clair sur l'objectif du travail

Demeurer bienveillant et professionnel

En tant que spécialiste en emploi vous êtes un professionnel. En d'autres termes, vous êtes payé pour soutenir la vie professionnelle des usagers dont vous avez la charge. Remplir cet objectif nécessite d'être bienveillant envers les usagers tout en vous souvenant que vous n'êtes pas payé pour devenir leur ami.

En tant que spécialiste en emploi, il est très important pour vous d'avoir fermement à l'esprit votre rôle professionnel parce que certains usagers peuvent le perdre de vue, ou ne pas le comprendre, particulièrement lorsque vous les rencontrez dans des lieux publics comme les foyers des usagers, les restaurants, ou autres. Bien que votre rôle continue d'être celui d'un professionnel, vous pouvez avoir d'autres activités qui relèvent habituellement d'un cadre amical, comme par exemple prendre ensemble une tasse de café ou faire une promenade. Les usagers peuvent interpréter ces activités comme le fait d'une relation amicale, et peuvent modifier leur interaction en se détournant du sujet concernant leur vie professionnelle. Vous devez être attentif à ces interprétations possibles, et vous efforcer à maintenir la distinction entre le professionnalisme et l'amitié, tout en essayant de créer une relation de travail agréable et efficace. Discuter de la façon optimale de le faire est le principal sujet d'une supervision régulière.

Eviter le dévoilement de soi confusionnel

Eviter le dévoilement de soi qui détourne l'attention sur vous et l'éloigne du sujet qui concerne la vie professionnelle de l'utilisateur

Parfois, un obstacle pour l'utilisateur, tel que des épisodes dépressifs, de l'anxiété, ou des conflits au travail, fait écho de quelque chose que vous avez dû vous-même combattre. En général, ça ne vous aidera pas de vous dévoiler personnellement dans le travail avec les usagers. Bien qu'un dévoilement de soi stratégique et prudent puisse occasionnellement apporter son aide, dans la plupart des cas un tel dévoilement détourne du sujet qui est l'utilisateur lui-même au profit du spécialiste en emploi, plutôt que d'aborder le problème en cours.

Résumé du chapitre

Le soutien en emploi peut jouer un rôle important pour faciliter le rétablissement de l'utilisateur. Ce chapitre aborde certaines habiletés interpersonnelles que l'on peut utiliser pour promouvoir l'espoir, aider l'utilisateur dans son effort pour prendre la responsabilité personnelle de ses choix de vie, et aider les utilisateurs à réussir leur vie malgré la maladie. Il est possible d'apprendre et de pratiquer les habiletés interpersonnelles (telles qu'exprimer de l'empathie et demeurer focalisé sur l'objectif qui est d'aider l'utilisateur à obtenir et à conserver un emploi compétitif), nécessaires pour être un spécialiste en emploi plus efficace.