



POINT FORT

Supported employment

Renforcer la participation culturelle

La participation à la vie culturelle est une exigence centrale de la CDPH. Découvrez comment vous pouvez la renforcer et vaincre les résistances intérieures.

Communication interne: 3 astuces

Communiquer efficacement avec ces collaborateurs n'est pas facile. Nous vous présentons trois astuces, livrées par un pro de la communication.

SOMMAIRE

03 ÉDITORIAL

POINT FORT

04 Supported employment: une chance à saisir

FORMATION PRATIQUE

14 Des apprentis FPra contre un article de la révision AI

VIE CULTURELLE

16 La participation, la vraie, sur le devant de la scène

COMMUNICATION

18 3 conseils pour une communication interne efficace

TRAVAIL ET SANTÉ

20 Les questions à aborder au retour à l'emploi

FAQ DROIT

20 Pour trouver des réponses à vos questions juridiques



SUPPORTED EMPLOYMENT

L'institution Heimatstätte Wil a introduit le supported employment de façon systématique en 2016. Dans notre interview, découvrez pourquoi cette décision était la bonne. **Page 08**



PARTICIPATION Découvrez ce que veut vraiment dire participation à la vie culturelle des personnes en situation de handicap. **Page 11**



Avec document à télécharger sur www.blog.insos.ch

COMMUNICATION Trois idées efficaces pour mieux communiquer avec vos collaborateurs et collaboratrices. **Page 16**

«Le supported employment donne accès au travail sur le premier marché de l'emploi et complète les offres de travail en milieu protégé.»



Supported employment, une pièce importante du puzzle

L'article 27 de la CDPH dit en substance: les personnes en situation de handicap doivent pouvoir gagner leur vie en accomplissant un travail librement choisi sur un marché du travail ouvert et intégratif. Si l'article laisse une grande marge d'interprétation, il met en évidence l'égalité des chances et la liberté de choix sur le marché du travail. Pour les institutions, cela signifie mettre à disposition diverses offres de travail, à l'interne comme à l'externe. Dans cette optique, le supported employment (SE) est une pièce du puzzle importante. Son concept donne accès au travail en dehors des structures protégées et complète de façon décisive des offres existantes.

Comment fonctionne le supported employment? Quels processus d'apprentissage déclenche-t-il? Et comment l'introduire au mieux dans une institution pour personnes en situation de

handicap? Vous en apprendrez plus sur ce concept dans l'édition actuelle du magazine et bénéficiez de cinq conseils pour la mise en œuvre du SE dans votre institution. Vous découvrirez aussi quelles sont les expériences vécues par les établissements Wil avec ce dispositif et pourquoi, il vaut la peine d'introduire le SE.

La participation à la vie culturelle est notre deuxième point fort. La participation est aussi une exigence essentielle de la CDPH (article 30). Nous expliquons en quoi c'est si différent de simplement assister à un événement culturel ou de le concevoir activement de manière indépendante. Enfin, nous montrons, point par point, comment les professionnels et les institutions peuvent renforcer la participation à la vie culturelle des personnes en situation de handicap et dépasser les barrières psychologiques. Je vous souhaite une bonne lecture!

Peter Saxenhofer
Directeur d'INSOS Suisse



Couverture: Roman Häsler (de Heimstätten Wil)
en conversation avec Marcel Gutknecht (à droite)
Photo: Matthias Luggen



Le job coach Roman Häsler (à gauche) soutient Marcel Gutknecht dans son travail à la librairie Adhoc à Wil. Photo: M. Luggen.

Le supported employment nous concerne tous

Grâce au supported employment, des personnes ayant besoin de soutien peuvent intégrer le marché du travail. Une raison suffisante pour envisager la mise en œuvre du supported employment aussi dans votre institution.

Si nous parlons de CDPH, d'autodétermination, de participation et de liberté de choix, alors nous devons aussi parler de supported employment (SE). En effet, ce concept d'intégration professionnelle (voir page 5) place résolument au centre la personne en

gée particulièrement bonne. Un changement de paradigme par excellence!

Penser autrement

Le SE bouscule complètement les postures habituelles, la culture des services, les structures établies et les procédures institutionnelles. «Le SE s'adapte aux possibilités et aux désirs des clientes et clients. Par conséquent, chaque processus d'intégration est individualisé. Pour les institutions, il s'agit là d'un véritable changement», affirme Daniel Schaufelberger, consultant en organisation (voir page 6). Ce changement de pensée fondamentale peut éveiller des craintes, déclencher des résistances et paralyser. «Voilà pourquoi il est important de prendre du temps pour la mise en œuvre du

SE et d'impliquer toutes les parties prenantes.»

Un travail centré sur la personne

Quelle est l'efficacité du supported employment? Des études menées aux États-Unis et en Allemagne concluent que le SE est un concept d'intégration professionnelle efficace. «L'élément essentiel pour un impact positif du SE est l'approche centrée sur la personne», assure Daniel Schaufelberger. Selon cette approche, les job coaches doivent toujours partir de la situation individuelle de la personne et chercher avec elle une place de travail qui correspond à ses propres possibilités et attentes.

Selon diverses recherches, les facteurs suivants favorisent plus particulière-

«Chaque processus d'intégration est individualisé. Pour les institutions, il s'agit là d'un véritable changement.»

situation de handicap qui est à la recherche d'un emploi: elle donne mandat et montre le chemin à suivre. Le job coach soutient individuellement la personne dans son parcours, même si son aptitude à l'emploi n'est pas ju-

ment la réussite à long terme du supported employment:

- Une recherche d'emploi rapide: «Donc, pas de longues discussions ni de stages préalables. Il importe que la personne puisse apprendre directement de ses expériences sur le marché du travail», explique Daniel Schaufelberger.
- Un accompagnement après l'embauche «doit idéalement durer aussi longtemps qu'il est nécessaire pour une personne», ajoute Daniel Schaufelberger. Mais, son financement n'est pas toujours assuré. Lisez en page 8 comment Heimstätten Wil a financé son offre de SE.

Permettre le choix

Que signifie le succès rencontré par le SE par rapport aux autres formes d'emploi que proposent les institutions pour les personnes en situation de handicap? «Le supported employment concerne tout le monde. Cela n'a aucun intérêt de l'opposer aux autres offres de travail», insiste Annina Studer, responsable du domaine Monde du travail chez INSOS Suisse. Selon la personne, une solution sera plus appropriée qu'une autre. «L'essentiel est que les personnes en situation de handicap puissent librement choisir parmi une offre variée le type d'emploi qui leur convient le mieux», ajoute-t-elle. Outre la liberté de choix et l'autodétermination, Annina Studer estime que la perméabilité des offres est également un élément prépondérant. «Elle permet à une personne de faire machine arrière et de redémarrer à nouveau. Elle favorise ainsi aussi le développement professionnel continu.»

Barbara Lauber

Le supported employment est aussi un thème essentiel du Plan d'action CDPH:

www.plandaction-cdph.ch



LE CONCEPT EN BREF

Le supported employment (SE) est davantage que du job coaching: c'est un concept d'intégration professionnelle comportant des valeurs spécifiques et des principes. Il repose sur un accompagnement illimité dans le temps et fait de la cliente la donneuse d'ordre

Les caractéristiques

- **L'objectif du SE** est de (ré)obtenir ou conserver un emploi rémunéré.
- **Le principe du «zéro rejet»** prévaut: le SE est ouvert à toutes les personnes aspirant à un emploi rémunéré. Ici, un haut degré d'employabilité tel que le prévoit le placement traditionnel n'est pas une condition.
- **Le SE repose sur des valeurs et principes de la CDPH tels que** l'individualité, l'autodétermination, l'autonomisation, les décisions éclairées, la flexibilité et les prestations sans barrières.
- **Une règle fondamentale s'impose:** «Placer d'abord, former ensuite.» L'objectif est de placer la cliente directement sur le marché du travail sans programme préparatoire préalable. Elle est formée et soutenue individuellement à la place de travail.
- **Le SE autorise un soutien illimité dans le temps.**
- **Le SE mise sur des équipes interdisciplinaires.** En font partie les médecins, les assureurs, les psychologues, les employeurs, l'entourage privé, etc.
- **Le SE est une coproduction continue.** Le processus de soutien s'adapte au besoin individuel de la cliente, qui est aussi la donneuse d'ordre. Le processus de soutien s'articule en quatre phases.

Processus de soutien

Phase 1: orientation, mandat

Le job coach et la cliente clarifient ensemble les désirs, les peurs, les expériences, etc., et passent une convention d'intégration. La cliente décide librement si elle veut utiliser l'offre de SE.

Phase 2: profil de compétences

Le job coach établit un profil des points forts, expériences, souhaits professionnels, etc. Pour ce faire, il prend en considération l'environnement personnel et la situation de vie. Il en déduit le besoin de soutien et élabore avec la cliente une stratégie de soutien ainsi qu'un plan d'action.

Phase 3: recherche d'un emploi

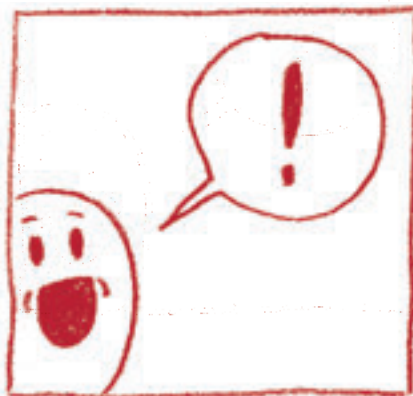
Dans la procédure classique de placement, les demandeurs d'emploi appropriés sont orientés vers les postes de travail ouverts. Dans le cas du SE, en revanche, un emploi adapté est recherché pour la cliente. L'accent est mis sur ses aspirations ainsi que sur les attentes des employeurs et leurs possibilités d'adapter un emploi (job carving).

Phase 4: soutien

L'embauche ne met pas fin au SE. Le job coach soutient continuellement l'intégration dans l'entreprise, accompagne la personne, les supérieurs et les collègues et conseille l'employeur. La forme et l'intensité du soutien dépendent des besoins de la cliente et de l'entreprise.
(blb, AS)

CINQ CONSEILS POUR L'INTRODUCTION DU SUPPORTED EMPLOYMENT

De plus en plus d'institutions songent à compléter leur offre avec un dispositif de supported employment (SE). Son introduction provoque souvent un profond processus de changement. Dès lors, comment le concevoir ? Voici cinq conseils pour les institutions qui souhaitent mettre en œuvre le supported employment.



CONSEIL 1

RÉFÉREZ-VOUS AUX BESOINS DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Ce que veut une personne et ce dont elle a besoin est au cœur du SE. La réponse indique si la personne a vraiment besoin d'un SE et détermine la nature du soutien. Souvent, les institutions proposent le SE parce qu'il ouvre un nouveau marché ou parce que l'AI le demande. Mais le SE ne fonctionne que s'il répond à un besoin. Avant de l'introduire, il importe que l'institution, les organismes de financement et les bénéficiaires y voient la nécessité et qu'ils aient la volonté de compléter l'offre existante et d'ouvrir de nouvelles voies d'intégration.



CONSEIL 2

OSEZ ET ANNONCEZ LA COULEUR

Pour les institutions, introduire le SE signifie généralement pénétrer en terrain inconnu. Les valeurs et les approches défendues par le SE peuvent considérablement différer des méthodes et attitudes qui prévalaient dans l'institution. Peut-être que certains craindront que le SE compromette l'organisation interne. Le financement du SE non plus n'est pas sûr. À l'instar d'autres innovations, l'introduction du SE demande un peu de courage. Il est important que la direction manifeste clairement son engagement et sa volonté de concevoir activement le processus de développement et de mise en œuvre du SE.

Conseils donnés par Daniel Schaufelberger.

Il est consultant en organisation (www.bueromorphy.ch) et auteur du livre «Supported Employment – Arbeitsintegration für Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt».



CONSEIL 4

PENSEZ LE SE COMME UN PROCESSUS POUR LES BÉNÉFICIAIRES

Le SE peut réussir si la prestation fonctionne comme un processus global – du premier contact jusqu'à la fin de la collaboration. Il est donc recommandé de concevoir le SE du point de vue des (futurs) bénéficiaires – ou mieux encore, avec eux. Comment accèdent-ils à l'offre de SE? Qu'est-ce qui est important pour eux dans la collaboration avec le ou la job coach? Et comment se construit la relation à trois entre job coach, bénéficiaire et mandant, soit l'organisme de financement, et ultérieurement avec l'employeur? Même si la mise en œuvre se fait de façon individuelle, il importe de trouver des réponses à ces questions dès l'élaboration du concept. S'en préoccuper permet de considérer le SE comme un processus de prestation pour les bénéficiaires et de s'affranchir des barrières entre services qui existaient jusque-là.



CONSEIL 5

FAVORISEZ LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE

Le concept d'abord, la mise en œuvre ensuite? Ou vaut-il mieux démarrer tout de suite? Dans la pratique, l'alternance entre conception et expérimentation a fait ses preuves. Un processus d'élaboration d'une offre requiert des phases répétées de développement, de test et de réflexion. Il est recommandé de mettre en œuvre rapidement, d'évaluer les expériences et d'intégrer les enseignements dans la suite. Il s'agit, dans le processus d'introduction, d'intégrer des boucles d'apprentissage pour les collaborateurs et l'organisation. Les collaborateurs doivent être qualifiés pour le SE. La qualité dépend des compétences de chaque job coach. Cependant, le savoir-faire ne devrait pas uniquement être lié aux collaborateurs, mais aussi ancré conceptuellement. Une culture ouverte ainsi que la volonté de remettre en question les procédures et les modèles de l'organisation et de faire preuve de flexibilité favorisent ce processus. Tous les principes du SE ne peuvent pas être mis en œuvre du jour au lendemain. Son introduction demande du temps et se réalise progressivement.



CONSEIL 3

ASSOCIEZ LES DIVERS POINTS DE VUE

Lors du développement d'une nouvelle offre, divers points de vue et exigences s'affrontent. Les organismes de financement, les employeurs, les conseils de fondation, les professionnels et les collaborateurs en situation de handicap: tous ont des attentes légitimes. Le SE ne fonctionne à long terme que si elles sont prises en considération. Il est donc judicieux d'associer activement les parties prenantes, dès le développement et la conception du SE. Dans les projets de développement, les équipes mixtes obtiennent de meilleurs résultats. Dans un esprit de participation et d'auto-détermination, pourquoi ne pas impliquer les clients ou les auto-représentants dans la phase de conception?

«Pour travailler sur la durée, il ne faut rien forcer»

En 2016, l'institution Heimstätten Wil a décidé d'introduire le supported employment. Christina Huber, responsable du développement professionnel, évoque ici le changement de paradigme réussi, les résistances et malentendus du début, le processus d'apprentissage commun. Et évoque aussi l'importance de considérer les clients comme concepteurs et donneurs d'ordre.

L'institution Heimstätten Wil a introduit de façon systématique le supported employment en 2016. Pourquoi?

Principalement en raison des collaborateurs. Ils étaient freinés dans leur développement au sein des ateliers. Nous étions conscients du fait



Christina Huber est responsable du développement professionnel chez Heimstätten Wil.

que nos ateliers étaient trop fermés. Les collaborateurs avaient besoin d'une ouverture, d'une perspective. En 2016, lorsque Tobias Lindeke est devenu responsable du domaine du travail, la direction l'a chargé de développer les ateliers. Il était sûr d'une chose: il voulait réduire l'effet ségrégatif des ateliers grâce au supported employment (SE). Il m'a ensuite demandé de concevoir le supported employment, dans le cadre d'un nouveau poste créé à cet effet.

Comment avez-vous commencé?

Je me suis emparée du sujet, j'ai suivi le CAS Supported Employment et j'ai commencé à construire les nouvelles structures en complément aux emplois protégés. Nous avons bénéficié de la collaboration avec une autre structure qui offrait déjà le SE. Au début, le SE avait chez nous des allures de «one woman show»! Aujourd'hui, trois job coaches travaillent dans notre secteur. Et nous disposons d'espaces de conseil ouverts et modernes.

L'introduction du SE a-t-elle rencontré des résistances à l'interne?

Les responsables de groupe craignaient de voir partir leurs meilleurs collaborateurs. Mais cette crainte des débuts n'a pas duré. Le SE a vite été perçu comme un enrichissement durable. Les responsables de groupe avaient désormais la possibilité de nous adresser les collaborateurs qui voulaient se perfectionner. Ils n'ont pas le temps de faire du coaching au quotidien ou du conseil en. Nous, oui. Cela a soulagé tout le monde.

Comment fonctionne aujourd'hui la collaboration entre les ateliers

et les job coaches?

Au début, il y a eu des malentendus entre les responsables de groupe et les job coaches parce que nous avons délégué la communication aux clients dans une volonté d'autonomisation. Mais après des clarifications, la coordination est aujourd'hui bien établie. Le bureau du supported employment a l'avantage d'être dans la même maison que les ateliers. Cette proximité favorise grandement la perméabilité et la connaissance mutuelle.

Avec le SE, comment votre travail s'est-il transformé?

Nous devons être flexibles et agiles et ne pouvons plus planifier longtemps à l'avance. Nous ne disposons pas de places de travail dans des entreprises et ne cherchons donc pas non plus des collaborateurs qui pourraient s'y intégrer. Nous concevons à nouveau chaque processus, au rythme du client, et examinons ensemble l'accompagnement souhaité et adéquat. Nous ne forçons rien. Le client est le concepteur du processus. Il a la liberté de choix. Mais si rien ne vient de lui, rien non plus ne se passe. Le SE n'est pas une prise en charge globale. >



Marcel Gutknecht (à droite) fait maintenant partie de l'équipe de Natal Müller, copropriétaire de la librairie Adhoc à Wil. Tous deux sont soutenus par Heimstätten Wil pour le supported employment. Photo: M. Luggen

Marcel Gutknecht dans l'arrière-boutique de la librairie où il travaille.

Photo: M. Luggen



La pression est-elle forte pour intégrer rapidement les clients?

Notre offre de SE est financée comme une place en atelier dans le cadre du contrat de prestations avec le canton. Pour la plupart des clients, le travail à l'extérieur n'a aucune incidence sur la rente. Nous n'avons donc aucune contrainte de temps ni de réussite. Ce qui nous aide, c'est que le canton de Saint-Gall a pour objectif la perméabilité des ateliers et non un quota d'intégration. Les collaborateurs peuvent donc tenter l'expérience, faire marche arrière et tenter à nouveau. Actuellement, 46 personnes utilisent notre offre en SE.

Le canton finance donc un accompagnement illimité dans le temps?

Oui, et c'est essentiel. Un employeur peut ainsi aussi nous solliciter, plus tard, lors d'une crise. Cela sécurise toutes les personnes concernées et

«Il est important que les job coaches veillent à bien faire la différence entre conseil et prise d'influence.»

garantit la durabilité du dispositif.

Que pensez-vous du principe «zéro rejet»?

Chez nous, les critères d'admission sont toujours remis en discussion, car ils sont en contradiction avec le concept de SE. Et notre position est toujours la même: nous voulons un SE ouvert à tous. Cela ne facilite pas toujours la recherche d'une place de

travail. Mais il arrive souvent que les collaborateurs se rendent compte eux-mêmes qu'ils ne souhaitent pas pour l'instant poursuivre la démarche et retournent en atelier adapté.

Comment vous assurez-vous que ce sont bien les clients qui conçoivent le processus et non le job coach?

Nous travaillons avec divers outils, par exemple avec la planification personnelle de l'avenir. Nous devons veiller à bien faire la différence entre conseil et prise d'influence. Le job coach doit mettre de côté ses propres préférences et simplement proposer des possibilités ou des aides à la décision. Il est également très important de connaître la demande du client et de savoir ce qu'il attend de nous. Le client devient le donneur d'ordre. Cela implique un changement de posture dans la collaboration.

Quelles difficultés rencontrez-vous dans votre collaboration avec les employeurs?

Les plus grandes difficultés sont les absences, la performance qui fluctue et la stigmatisation. Le job coach doit régulièrement faire un travail de traduction pour l'employeur. Les absences relèvent souvent d'une affection psychique. C'est un sujet important pour les employeurs.

Appliquez-vous le principe «placer d'abord, former ensuite»?

Nous n'appliquons pas à la lettre le principe «placer d'abord, former ensuite». Nous accordons davantage d'importance à la perméabilité et à l'individualité. Comme nous travaillons avec des personnes en situation de handicap psychique, nous commençons généralement par un stage de trois mois, même si l'employeur est ouvert à un emploi à durée indéterminée. Au terme des trois mois, nous faisons une évaluation. Cela permet à l'employeur et au client de mettre fin à la relation de travail, sans que l'engagement soit un échec. Il peut s'ensuivre un nouvel engagement à durée indéterminée sous forme de location de services.

Avec le recul, que feriez-vous autrement?

J'introduirais le SE de la même façon. Nous avons eu les emplois nécessaires et le temps pour concevoir l'offre. Nous avons pu construire quelque chose de nouveau sans être freinés par les structures existantes. En tous les cas, ça vaut le coup!

Interview: Annina Studer, responsable du domaine Monde du travail, INSOS Suisse



La participation sur le devant de la scène

La participation à la vie culturelle est une exigence centrale de la CDPH. Et elle va bien au-delà de la simple participation à des manifestations culturelles. Johannes Schmuck, consultant en organisation et sociopédagogue, explique comment les professionnels peuvent renforcer la participation culturelle et surmonter les barrières psychologiques.

Depuis la mise en œuvre de la CDPH, la participation à la vie culturelle figure parmi les priorités des institutions. Mais cette participation va bien au-delà d'une simple présence: l'article 30 de la CDPH fait explicitement référence à la possibilité qui doit être donnée aux personnes en situation de handicap «de développer et de réaliser leur potentiel créatif, artistique et intellectuel, non seulement dans leur propre intérêt, mais aussi pour l'enrichissement de la société». La formulation «aussi pour l'enrichissement de la société» est déterminante. Cela signifie notamment que:

- Les productions culturelles ne se déroulent pas en vase clos ni uniquement dans et pour les ateliers.
- La société ne discrédite pas d'emblée les contributions des personnes en situation de handicap en les jugeant vaines et inutiles.
- Les personnes en situation de handicap peuvent prétendre à ce que leurs contributions ne soient pas bénéfiques que pour elles seules.

Simplement assister ou vraiment participer?

Il existe plusieurs degrés de participation culturelle. Elle commence par une pure observation réceptive («spectating»), puis elle progresse dans les niveaux «learning» (apprendre), «involving» (être impliqué), enabling (rendre possible) pour parvenir à une pratique artistique et créative autonome («inventing»). Ces notions sont extraites du papier de position du groupe de travail sur la participation à la vie culturelle du Dialogue culturel national. Les personnes peuvent participer à la vie culturelle dans les théâtres, les musées, les bibliothèques ou sur le net. Elles peuvent être culturellement productives dans des chœurs, des pièces de théâtre, des groupes de musique ou des créations numériques.

Une participation culturelle réussie permet de se confronter à sa propre identité culturelle et à ses influences culturelles. Elle renforce la diversité de l'expression culturelle

en Suisse. Par conséquent, la participation culturelle doit être aussi interactive que possible et pas seulement réceptive.

Comment les professionnels renforcent-ils la participation culturelle?

- Ils travaillent sur les capacités et contributions des personnes en situation de handicap dans tous les domaines de la vie.
- Ils se concentrent sur le potentiel créatif, artistique et intellectuel des personnes en situation de handicap et sur son renforcement.
- Ils connaissent les technologies et techniques d'assistance.
- Ils ne se considèrent pas comme une personne clé ou un refuge émotionnel; ils accompagnent et aident à l'organisation d'une vie réussie.
- Ils osent sortir des sentiers battus et prendre des risques prévisibles, ils saisissent l'étendue et la dynamique de la diversité culturelle.
- Ils agissent en faveur de 1) la médiation culturelle, 2) l'implication culturelle, 3) la pratique culturelle.

L'exemple du théâtre: comment les professionnels améliorent-ils la participation culturelle?

- Ils favorisent l'accès à des productions théâtrales qui intéressent («spectating»).
- Ils favorisent l'échange avec des comédiens et encouragent la confrontation avec des œuvres («learning»).
- Ils donnent accès aux productions théâtrales, dans lesquelles il est possible d'intervenir et de décider, par exemple, de la suite de la pièce («involving»).



- Ils favorisent la participation active à des productions théâtrales (p.ex. le théâtre amateur) et aident d'autres à surmonter leur préjugés («enabling»).
- Ils soutiennent la volonté de pratiquer le théâtre et d'échanger avec d'autres artistes («inventing»).

Quand la participation culturelle est-elle difficile, voire impossible?

- Quand les professionnels pensent être responsables de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation de mesures. Lorsqu'ils oublient d'associer le voisinage, les proches ou les bénévoles ou qu'ils considèrent leur intégration (orientation dans l'espace social) comme une «charge».
- Quand les professionnels pensent et décident pour les autres. Lorsque la question de savoir pourquoi ça ne fonctionne pas dicte leur pensée et leur action.
- Quand les professionnels pensent en termes de logique de secteurs. Dès lors, les activités transversales sont considérées comme des cas particuliers atypique et coûteux qu'il faut éviter. De ce fait, des éventuelles ressources sont d'emblée ignorées.
- Quand les professionnels accordent trop d'importance à ce que tout fonctionne parfaitement. Or, il est probable que lorsque les personnes essaient quelque chose, tout ne se déroule pas comme prévu.
- Quand les professionnels ont une idée trop étroite de ce qu'est la participation culturelle. Par exemple, il n'y a pas que les comédiens qui font partie du théâtre, il y a aussi les scénographes, les metteurs en scène ou les costumiers.

«La participation culturelle peut s'inscrire dans le calendrier des loisirs et des vacances ou s'ajouter à la formation continue.»

Comment les professionnels et les institutions peuvent-ils surmonter les résistances?

- Grâce au navigateur CDPH (voir page 13), le personnel, les équipes et les unités peuvent confronter les atti-

tudes, capacités et connaissances aux exigences de la participation culturelle.

- Un esprit d'équipe stimulant et ouvert incite plutôt à saisir les chances avant de chercher à éviter les risques.
- Avec une image professionnelle de soi qui fait qu'on ne se considère pas comme le centre de la qualité de vie des personnes en situation de handicap («nos» résidentes et résidents).
- Avec une compréhension du travail qui ne confond pas l'appartenance à l'équipe avec les préoccupations des personnes en situation de handicap.
- Avec une ouverture à l'égard des formes nouvelles et inconnues d'expression culturelle.

Quelles opportunités la participation culturelle offre-t-elle à l'institution?

- La participation culturelle peut élargir le profil des parties prenantes, notamment avec les artistes qui peuvent devenir des partenaires stratégiques.
- Elle peut s'intégrer au management et développement de la qualité dans la mesure où elle élargit les standards existants de la participation culturelle.
- Elle peut s'inscrire dans le calendrier des loisirs et des vacances dans la mesure où les intérêts culturels sont pris en considération (p.ex. le choix des excursions ou destinations de vacances).
- Elle peut s'ajouter au programme de la formation continue dans la mesure où les compétences et intérêts culturels sont considérés comme des éléments stimulant le développement personnel et professionnel des personnes en situation de handicap.
- Elle peut donner un nouvel élan à la communication d'entreprise dans la mesure où cette dernière ne se limite pas à rendre compte des activités en matière de participation culturelle, mais tente de nouvelles formes participatives de communication.

Johannes Schmuck

Il est superviseur, coach et consultant auprès d'institutions sociales (www.johannesschmuck.ch). Il a développé le navigateur CDPH pour INSOS Suisse, Curaviva Suisse et Vahs (voir page 13).





Mirjam Gambon et Andres Landert dans une scène du spectacle actuel du machTheater «Die Schwindler». Photo: Idd

LE NAVIGATEUR CDPH

La Convention relative aux droits des personnes handicapées (CDPH) modifie le rôle et les tâches des professionnels. Le navigateur CDPH, publié par INSOS Suisse, Curaviva Suisse et Vahs, propose diverses aides pour les cinq dimensions de la convention: participation, droits, mobilité et technique, santé et discrimination.

Le navigateur CDPH relève les attitudes, connaissances et compétences qui sont essentielles chez les professionnels. Et il s'adresse:

- aux professionnels qui veulent se confronter à leurs forces et faiblesses et formuler des perspectives,
- aux prestataires de services et associations qui veulent réfléchir à la CDPH et identifier des axes de développement,
- aux organismes de formation qui veulent encourager la discussion sur le travail socio-professionnel.

www.plandaction-cdph.ch > Aides et outils
(Document uniquement en allemand)

CONCRÈTEMENT

De nombreuses institutions culturelles facilitent la participation. Voici deux liens pour en découvrir certaines.

1. Le label suisse «culture inclusive» s'engage pour

- un accès sans obstacle aux offres culturelles et
- une participation à la vie culturelle de toutes les personnes, y compris des personnes avec handicap.

Environ soixante institutions culturelles portent le label, parmi lesquelles des musées, des festivals, des théâtres, des bibliothèques ou des hautes écoles. Un label décerné par le Service Culture inclusive de Pro Infirmis.

www.cultureinclusive.ch

2. Le «machTheater» (photo ci-dessus), à Zurich, offre aux personnes en situation de handicap la possibilité de laisser libre cours à leur créativité par le théâtre, la communication et les médias associés.

www.machtheater.ch (en allemand)

Garantir 2 ans pour la FPra

Le Conseil fédéral veut pouvoir déterminer la durée de la formation professionnelle dite AI. Il pourrait alors réduire la durée de la FPra. Des apprenants FPra ont décidé de se battre en s'adressant directement aux parlementaires. Leur message: «Assurez-nous 2 ans de formation!»



QUEL EST LE PROBLÈME?

Dans le cadre de la révision de l'AI, l'article (art. 16/4) donne le droit au Conseil fédéral de raccourcir la durée des formations professionnelles initiales (apprentissage AI, FPra). L'OFAS avait déjà essayé. Mais il avait été rappelé à l'ordre par le Tribunal fédéral. Cette décision est maintenant remise en cause.



ACTION 1: DES FLYERS

Le 6 mars, tôt le matin, 10 apprenants FPra se sont retrouvés devant le Palais fédéral. Ils ont distribué des flyers aux conseillères et conseillers nationaux. Sur ces flyers une demande: qu'ils acceptent la motion minoritaire (art. 16/4 de la LAI) qui leur assure deux ans de formation. Malheureusement, avec 92 voix contre 91, le Conseil national a suivi le Conseil fédéral.

INSOS et Insieme ont soutenu les jeunes dans cette action. À voir en vidéo sur notre page Facebook. Pour voir la vidéo, il vous suffit d'ouvrir votre app photo et de viser le **code QR**. Vous êtes automatiquement dirigé sur le post Facebook.



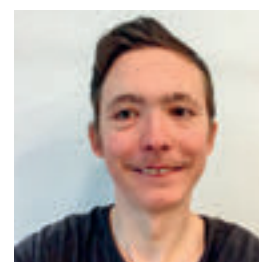
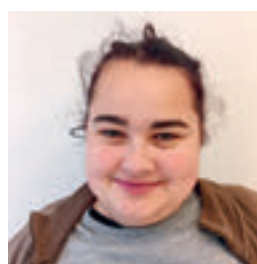
ACTION 2: MESSAGE VIDÉO

L'affaire est maintenant aux mains du Conseil des États. Loin de se laisser abattre, les apprenants FPra ont décidé de s'adresser directement aux membres du Conseil des États. Cette fois-ci, en leur envoyant un message vidéo. Vous pourrez découvrir leur vidéo en même temps que les membres du Conseil des États sur notre page Facebook. Nous attendons avec impatience de voir ce clip, et vous?

QUAND VOTERONT-ILS?

Le Conseil des États devrait se prononcer en septembre, lors de la session d'automne. Pour rester au courant, abonnez-vous à notre page Facebook ou à notre newsletter.

Tschoff Löw, responsable du domaine Politique



3 astuces pour mieux communiquer



Trop d'infos? Ou pas assez? Des informations bien préparées mais pas lues? Ou pas trouvées? Nous vous montrons 3 astuces pour optimiser la communication interne, c'est-à-dire la communication avec les collaborateurs et collaboratrices. Nous tirons ces astuces d'un après-midi d'échange mené par Joachim Tillessen, spécialiste de la communication NGO.

Réussir sa communication interne, c'est un vrai défi. Lors d'un après-midi d'échange, nous (un groupe de responsables de la communication de différentes institutions INSOS) en avons discuté. Tout en profitant des bons conseils de Joachim Tillessen, spécialiste de la communi-

cation NGO et responsable du MAS en communication d'entreprise intégrée à la Haute Ecole de Olten.

Au final, pas de recette miracle, mais des pistes. Nous vous en présentons trois.

1 COMMUNIQUER EN MODE «BOTTOM UP»

Comme pour tout concept, la communication interne repose sur une planification top down (descendante). C'est-à-dire que les sujets sont définis «en haut», soit par les directeurs*trices, les RH, les responsables de communication.

La communication est alors «orientée expéditeur». Elle ne prend pas en compte les besoins, attentes et points de vue des collaborateurs et collaboratrices. Et pourtant, c'est bien avec et pour ces derniers que l'on communique. Pour bien communiquer, il faut inverser les choses. Faire une communication bottom up (montante). Comment? En se limitant, en haut, à ne poser que les objectifs généraux de la communication interne. Les sujets, angles, tonalité sont par contre définis par «le bas».

Concrètement, il s'agit de ne plus seulement se demander «Quelles informations je veux communiquer?», mais aussi: «En quoi cette information concerne mes lecteurs et lectrices? Quelles sont leurs questions, craintes, attentes, par rapport à ce sujet?».

Définir catégories, peurs, perspectives

Pour réussir cette communication «orientée récepteur» plus facilement, Joachim Tillessen a présenté un outil très très efficace. Il s'agit d'un tableau qui permet de définir:

- 1) les catégories-types** de collaborateurs*trices (3 à 5 groupes types se trouvant parmi les collaborateurs et collaboratrices).
- 2) les peurs et les motivations** de chacune de ces catégories.
- 3) les messages** qui répondent à ces peurs et qui encouragent les motivations.

Trouvez un exemple concret de fiche sur notre blog. Lien direct avec le **code QR** (scannez-le avec votre app photo).



2

FAIRE PLUS DE PULL ET MOINS DE PUSH

On a souvent beaucoup à dire. Et aussi beaucoup de documents à donner. Mais est-ce que nos collaborateurs et collaboratrices ont le temps d'ingérer toutes ces informations? Souvent... non. Faut-il alors réduire le volume, en dire moins? Pas forcément. Joachim Tillessen propose plutôt de jouer sur **l'équilibre entre push/pull**. Soit,

Push et pull?

Push veut dire les informations que l'on envoie à la personne (mail, lettre, message). Pull veut dire les informations que la personne va chercher elle-même (site internet, intranet, dossier en ligne, documents à télécharger, etc.)

livrer peu d'informations en «push» et mettre à disposition beaucoup d'informations en «pull». Favoriser les informations en «pull» permet de livrer l'essentiel sans submerger personne et sans frustrer celles et ceux qui veulent en savoir plus.

Cette marge de manœuvre est indispensable aujourd'hui. A l'ère du numérique, nous sommes toutes et tous habitués à sélectionner et aller chercher nos informations, quand nous le voulons.

L'enjeu est alors de rendre ces informations pull facile d'accès (facile à trouver, facile à consulter). Joachim Tillessen préconise de choisir une plateforme ou un canal qui regroupe toutes ces informations.

3

ANALYSER LE ROI

Informé c'est bien, analysé, c'est mieux! L'efficacité d'une communication se calcule sur un double axe.

- **L'impact:** est-ce que votre information est lue, provoque réponses et actions?
- **Les ressources:** quel effort avez-vous dû investir pour atteindre cet impact?

Cet équilibre impact / ressources est souvent appelé «retour sur investissement», abrégé ROI.

Sur notre blog

Sur notre blog, vous pouvez télécharger une version PDF du tableau pour votre stratégie contenu. www.blog.insos.ch/fr > 3 astuces pour mieux communiquer avec vos collaborateurs

Processus de communication - 3 états**1. Processus en or**

Vous avez beaucoup d'impact avec peu d'effort. C'est le stade rêvé de tout processus de communication

2. Les processus à améliorer

Vous avez beaucoup d'impact avec beaucoup d'effort ou peu d'impact avec peu d'effort. Il vous faut ici travailler soit à diminuer l'effort, soit à augmenter l'impact.

3. Les processus à abandonner

Vous avez peu d'impact avec beaucoup d'effort. Ce sont les processus qui coûtent chers et que vous devriez abandonner. Oser libérez ici des ressources pour les investir dans d'autres processus de communication. Par exemple, les processus décrits sous le point 2.

France Santi

Faire un entretien après une longue absence

Quand un collaborateur retourne au travail suite à une maladie, le fait de conduire un entretien de retour s'avère bénéfique. Les experts d'INSOS SECURIT expliquent leur point de vue.

Les absences au travail peuvent générer des problèmes de santé, et peuvent être liés aux conditions de travail difficiles, voire même aux conflits entre collègues et être à l'origine d'arrêts maladie. Dans certains cas, notamment pour les problèmes de dos ou des problèmes de nature psychologique, le collaborateur reprend souvent le travail à temps partiel et n'est pas totalement rétabli.

Être attentif en cas d'absence

Il est légitime que le supérieur hiérarchique souhaite connaître les raisons d'une absence, lors d'un entretien confidentiel. Toutefois, les collaborateurs ont le droit de refuser de donner certains renseignements notamment concernant le diagnostic. Au moment du retour au travail d'un collaborateur, il s'avère bénéfique de clarifier la situation et se poser les questions suivantes:

- Le collaborateur est-il complètement apte au travail?
- Faut-il s'attendre à un risque de rechute?
- Y a-t-il un lien de cause à effet entre l'absence et le travail? C'est souvent le cas lors de problèmes de dos ou des troubles psychologiques.
- Que peut faire l'entreprise ou la personne concernée pour éviter une rechute?

Dans les entreprises d'une certaine taille, il vaut la peine d'intégrer ces entretiens dans la gestion des absences. En effet, la collecte systématique des données, la communication avec les collaborateurs, et les entretiens de retour après chaque absence représentent un soutien considérable et permettent aux collaborateurs de se réinsérer plus rapidement à sa place de travail.

www.insos-securit.ch



Qu'en est-il du poi

Salaire, accidents, services de piquet ou heures supplémentaires... Les situations requérant une réponse juridique sont fréquentes dans les institutions. Nous livrons des réponses sur notre page FAQ Droit.

Dans les FAQ Droit, nous postons régulièrement de nouvelles questions juridiques. Un aperçu avec quelques questions sélectionnées par nos soins.

Droit au salaire en cas de maladie?

À défaut d'une disposition plus favorable dans le contrat de travail ou le règlement du personnel (p. ex. conclusion d'une assurance d'indemnité journalière en cas de maladie), l'employeur a l'obligation de verser le salaire durant trois semaines la première année de service. La durée de cette obligation augmente ensuite chaque année.

Service de piquet: les employés ont-ils droit à une rémunération?

Le service de piquet compte en principe comme temps de travail supplémentaire. Les principales dispositions se trouvent dans la loi sur le travail, qui laisse cependant aux parties le soin de définir les modalités de la rémunération.



nt de vue du droit?

Est-ce que les personnes incapables de discernement peuvent répondre d'un dommage?

Si une personne majeure, durablement incapable de discernement, cause un dommage, sa responsabilité ne peut en principe pas être engagée. La souscription d'une assurance responsabilité civile n'est pas obligatoire pour ces personnes.

Que devez-vous savoir en cas d'accident qui implique des employés avec un handicap?

Si un employé avec un handicap subit un accident de travail, plusieurs domaines juridiques peuvent être concernés. Il convient de présumer qu'en cas de procédure judiciaire, le fait pour l'employeur d'avoir rempli ses obligations d'assistance et de diligence sera pris en considération avec la plus grande attention.

Peut-on ordonner des heures supplémentaires?

L'employeur peut le faire si l'intérêt de l'entreprise l'exige et s'il peut raisonnablement l'attendre de ses employés. En règle générale, le travail supplémentaire ne peut excéder deux heures par jour.

Barbara Lauber

Plus sur: www.insos.ch > Prestations > FAQ Droit

Lien direct en scannant le **code QR**.



EN BREF

«Face au changement»: Congrès INSOS 2019

Les changements nous influencent. Mais nous pouvons également les impacter: avec nos idées et nos expériences, notre engagement et notre passion. Le changement sera le thème du congrès INSOS 2019 qui se tiendra à Thoune du 27 au 29 août. Un programme varié et axé sur la pratique y attend les participants. Au menu, des présentations et des ateliers passionnants. Pour en savoir davantage sur le programme et les intervenants:

www.insos.ch > Événements > Congrès

Protection des données: le Parlement prend son temps

Le Conseil national ne se penchera pas sur la révision de la loi sur la protection des données avant la session d'automne. Révision qui entrera en vigueur à mi-2020 au plus tôt. INSOS Suisse et Curaviva Suisse suivent ensemble le dossier et mettront à disposition de leurs membres les outils appropriés: fiches d'information et listes de contrôle. Le blog d'INSOS Suisse vous propose d'ores et déjà quatre articles sur ce thème, articulés autour des thématiques suivantes:

- Rangez vos données!
- Visualisez votre environnement IT
- Analysez les risques!
- Respectez les droits de vos abonnés

www.blog.insos.ch/fr

Guide «Sexualité, intimité et vie de couple»

Quel est le rôle des institutions dans la vie intime de leurs bénéficiaires? Qui peut accompagner? Et comment? La brochure "Sexualité, intimité et vie de couple – Guide pour l'accompagnement des personnes en situation de handicap en institution" propose réflexion, repères professionnels et juridiques et outils concrets. Un ouvrage indispensable pour le personnel d'encadrement et les spécialistes des institutions, les experts et experts du conseil et de l'éducation à la santé sexuelle. Prix: 15 francs (port inclus). A commander sur: www.insos.ch > Prestations > Shop > Brochures et flyers

Impressum

Éditeur

INSOS Suisse
Association nationale de
branche des institutions pour
personnes avec handicap

Zieglerstrasse 53
3000 Berne 14
T. 031 385 33 00
info@insos.ch
www.insos.ch

Rédaction

Barbara Lauber
(responsable)
France Santi

Traduction

Anne-Marie Nicole

Photo de couverture

Matthias Luggen
www.matthiasluggen.ch

Prix

Abonnement CHF 30.–
(compris dans la cotisation)
Au numéro CHF 15.–

Mise en page

Sandra Schwab
www.s-at.ch
Monokini
www.monokini.ch

Maquette et impression

Jordi AG
www.jordibelp.ch

Tirage

2000 expl. en allemand
700 expl. en français
Paraît 3 fois par an