

L'INTERVENTION SPÉCIALISÉE AU CŒUR DU RSSMO



RSSMO
Réseau des services
spécialisés de main-d'œuvre

➔ **PÉDAGOGIQUE**

Ce guide a été réalisé par le Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO), qui regroupe une cinquantaine d'organismes à but non lucratif accrédités. Établis dans treize régions du Québec, ces organismes offrent gratuitement des services spécialisés de qualité à des clientèles sous-représentées sur le marché du travail, favorisant ainsi de manière durable leur intégration en emploi.

Dans le présent document, les termes employés pour désigner des personnes sont pris au sens générique; ils ont à la fois valeur d'un féminin et d'un masculin.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2013

ISBN: Version imprimée: 978-2-9813753-0-8

ISBN: Version électronique: 978-2-9813753-1-5

©Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre – 2013

Tous droits réservés pour tous pays

Impression réalisée par Imprime-Emploi

Ce guide est aussi disponible sur le site du RSSMO à l'adresse: rssmo.qc.ca

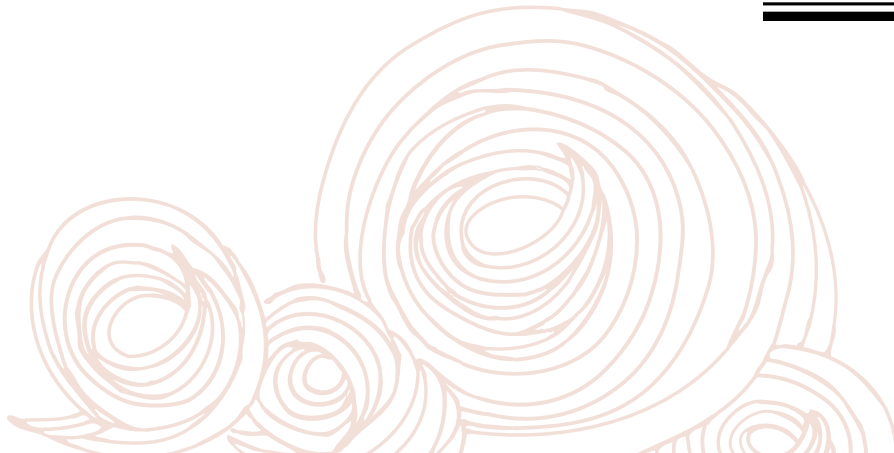
L'INTERVENTION SPÉCIALISÉE AU **CŒUR** DU RSSMO

GUIDE

➔ PÉDAGOGIQUE

.....

➔ TABLE
DES
MATIÈRES





PRÉSENTATION

| | |
|---|------------|
| 1. Avant-propos | .11 |
| 2. Remerciements | .12 |
| 3. La démarche | .12 |
| 3.1 – Présentation des critères d'intervention | 14 |
| 3.1.1 – Première catégorie: le tronc commun | 14 |
| 3.1.2 – Deuxième catégorie: les caractéristiques de l'organisme | 16 |
| 4. Le degré d'éloignement du marché du travail | .17 |
| 5. L'intervenant | 19 |
| 6. Autres considérations à la base de la conception | 20 |
| 7. Utilisation du guide pédagogique | 22 |
| 8. Approche d'autoformation - rôle du mentor | 24 |



LES SEPT MODULES

LE TRONC COMMUN 27

| | |
|--|-----------|
| 1. Intervention spécialisée | 29 |
| 1.1 – Définition | 30 |
| 1.1.1 – La connaissance de l'individu supportée par la culture organisationnelle | 30 |
| 1.1.2 – La connaissance repose sur la relation de confiance et de proximité | 32 |
| 1.2 – L'intervention adaptée aux besoins de l'individu | 32 |
| 1.3 – Objectifs poursuivis | 33 |
| 1.4 – Le client | 33 |
| 1.4.1 – Caractéristiques | 33 |
| 1.4.2 – Processus d'évaluation | 35 |
| 1.5 – Application | 38 |
| 1.6 – Schéma du module « Intervention spécialisée » | 41 |

| | |
|---|-----------|
| 2. Approche globale | 43 |
| 2.1 – Définition | 44 |
| 2.2 – Objectifs poursuivis | 44 |
| 2.3 – Pourquoi traiter du problème d’emploi de façon globale | 44 |
| 2.4 – Répercussions du problème d’emploi sur la vie du client | 45 |
| 2.5 – Dimensions abordées dans l’approche globale | 45 |
| 2.5.1 – Aspects identitaires | 46 |
| 2.5.2 – Aspects reliés à l’employabilité | 47 |
| 2.5.3 – Aspects psychosociaux | 48 |
| 2.5.4 – Aspects culturels | 49 |
| 2.6 – L’énoncé du problème d’emploi | 49 |
| 2.7 – Application | 50 |
| 2.8 – Schéma du module « Approche globale » | 54 |

| | |
|--|-----------|
| 3. Approche individualisée. | 55 |
| 3.1 – Définition | 56 |
| 3.1.1 – Les capacités | 56 |
| 3.1.2 – Le rythme | 56 |
| 3.1.3 – La volonté | 57 |
| 3.1.4 – La motivation | 57 |
| 3.1.5 – Le lieu de contrôle | 59 |
| 3.2 – Objectifs poursuivis | 60 |
| 3.3 – L’approche individualisée en individuel | 60 |
| 3.4 – L’approche individualisée en groupe | 61 |
| 3.5 – Application | 62 |
| 3.6 – Schéma du module « Approche individualisée » | 65 |

| | |
|--|-----------|
| 4. Accompagnement | 67 |
| 4.1 – Définition | 68 |
| 4.2 – Objectifs poursuivis | 69 |
| 4.3 – La relation intervenant / client | 69 |
| 4.4 – Difficultés pouvant être vécues par le client en cours de démarche | 70 |
| 4.5 – Moduler l'intervention en fonction des difficultés du client | 72 |
| 4.5.1 – Le développement d'attitudes, d'habiletés, de connaissances et de compétences | 72 |
| 4.6 – Application | 73 |
| 4.7 – Schéma du module « Accompagnement » | 76 |

LES CARACTÉRISTIQUES DE L'ORGANISME 77

| | |
|--|-----------|
| 5. Counseling d'emploi | 79 |
| 5.1 – Définition | 80 |
| 5.2 – Les objectifs du counseling d'emploi | 80 |
| 5.3 – Analyse des besoins | 81 |
| 5.4 – Le plan d'action | 81 |
| 5.5 – Identifier un objectif professionnel | 82 |
| 5.5.1 – La connaissance de soi | 82 |
| 5.5.2 – Les tests psychométriques | 83 |
| 5.5.3 – Le bilan professionnel | 83 |
| 5.5.4 – La validation sur le terrain ou l'exploration | 83 |
| 5.6 – Identifier les actions | 84 |
| 5.6.1 – Les stratégies de recherche d'emploi | 84 |
| 5.6.2 – Le retour aux études | 85 |
| 5.7 – Stratégies pour faire face à d'éventuels obstacles | 85 |
| 5.8 – Applications | 86 |
| 5.9 – Schéma du module « Counseling d'emploi » | 89 |

| | |
|---|-----------|
| 6. Suivi psychosocial | 91 |
| 6.1 – Définition | 92 |
| 6.2 – Objectifs poursuivis | 93 |
| 6.3 – Intégration et maintien en emploi | 93 |
| 6.4 – Application | 94 |
| 6.5 – Schéma du module « Suivi psychosocial » | 96 |
| | |
| 7. Qualification des intervenants et conseillers | 97 |
| 7.1 – Le rôle | 98 |
| 7.2 – Définition | 98 |
| 7.2.1 – La formation | 98 |
| 7.2.2 – Les savoirs | 99 |
| 7.2.3 – Les savoir-faire | 99 |
| 7.2.4 – Les savoir-être | 100 |
| 7.2 – Application | 100 |
| 7.3 – Schéma du module | |
| « Qualification des intervenants et conseillers » | 103 |

| | |
|--------------------------------|-------------|
| Conclusion | .104 |
| Bibliographie | .104 |
| Annexe | .107 |
| Lexique | .107 |



.....

➔ 1. AVANT-PROPOS

Le guide que vous tenez entre vos mains est la somme de près de dix ans de travail, et nous en sommes très fiers. Dès sa formation, le Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre a placé la qualité au cœur de son offre de services: cet ouvrage est la concrétisation de cette démarche.

Le contenu de ce guide illustre la vision commune de tous les membres du RSSMO. Ce consensus sur le standard élevé de l'expertise est le tronc commun des organismes membres de notre réseau. Cette manière de concevoir l'approche d'une clientèle sous-représentée sur le marché du travail est le pivot de notre identité.

C'est avec un objectif de maintien d'une intervention spécialisée de qualité dans tous les organismes membres que ce document a été conçu. Dans un contexte difficile, où la clientèle se complexifie et la qualification du personnel prend tout son sens, la transmission de valeurs et de vision forte est la clé du succès.

Cette expertise des intervenants est précieuse. Vous trouverez en ces pages la base de la démarche d'intervention à la fois pragmatique et humaine des professionnels du RSSMO, un gage certain de qualité.



Marie-Josée Dubois
Présidente

.....

➔ 2. REMERCIEMENTS

Ce guide a été rendu possible grâce à la contribution financière du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT).

Nous tenons à souligner l'apport de tous les intervenants des organismes membres du RSSMO qui ont participé aux multiples ateliers, consultations et processus de révision au fil des ans. Leur contribution fut centrale à la qualité de ce guide.

Mentionnons aussi l'implication des membres du conseil d'administration du RSSMO, et le dévouement du comité de pilotage de ce projet, composé de Mmes Francine Grégoire et Jeannine Rouja et de M. Michel Monette. La matérialisation du guide s'est fait grâce au travail de coordination de Mme Karine Genest, directrice générale du RSSMO et Mme Julie Kurtness, agente de communication.



Nous remercions également Mmes Jeanne Boucharlat et Crystelle Bédard, responsables de la conception graphique. Enfin, nous remercions Mme Carole Couturier d'avoir saisi instantanément l'esprit et le cœur de la démarche, pour l'inscrire avec brio dans les pages de ce guide.

.....

➔ 3. LA DÉMARCHE

Le Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO) a amorcé en 2010 une démarche qui vise à assurer la mise en application de standards encadrant les interventions effectuées auprès d'une clientèle sous-représentée et / ou éloignée du marché du travail, et ainsi favoriser la rétention de l'expertise développée par ses membres.

La réflexion alors entamée a permis de circonscrire sept critères essentiels à la qualité de l'intervention spécialisée, consignés dans le document *Normes de Qualité* rédigé avec la collaboration de Mme Lynda Binhas. Le présent guide pédagogique permet d'opérationnaliser les sept critères issus de ces normes. Ils constituent le cadre de référence pour évaluer l'intervention spécialisée d'un organisme, l'une des étapes dans le processus d'accréditation.

Le public cible du guide pédagogique, ce sont les intervenants, les conseillers en emploi et les conseillers en orientation des organismes membres du RSSMO. Le guide a été construit selon les principes globaux de l'intervention spécialisée qui peuvent être reconnus de manière transversale par tous les membres.

La décision d'établir des standards de qualité quant à l'intervention spécialisée pratiquée par les organismes repose sur la reconnaissance de l'expertise, mais elle comporte aussi des difficultés qui peuvent être parfois des limites à l'étape de l'application. En effet, en tablant sur des principes globaux, il va de soi que ceux-ci doivent être suffisamment inclusifs pour que chaque organisme puisse se reconnaître, mais non contraignants pour que le travail de l'intervenant y soit libre. C'est ici qu'entre en jeu

l'expertise de l'intervenant qui sera toujours difficile à formater, car l'aspect humain dans la relation d'aide ne peut être assimilé à une étape mécanique.

De plus, les spécificités de chaque clientèle ne peuvent être abordées puisqu'il s'agit de principes globaux. Parfois, certains aspects prendront ainsi plus ou moins d'importance selon la clientèle visée et devront bien entendu être nuancés.

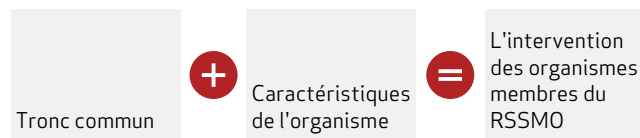
Ce sont donc les sept normes de qualité déjà établies et adoptées par les organismes membres qui deviennent les sept modules qui composent cet ouvrage. Les modules sont interdépendants et forment une démarche pratico-pratique, vivante, où la notion d'aller et retour est toujours en lumière. La démarche ne peut s'appliquer comme une recette étape par étape, car le travail d'intervention s'inscrit dans un parcours riche et doit permettre de s'adapter à chaque personne rencontrée.



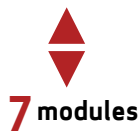
3.1 PRÉSENTATION DES CRITÈRES D'INTERVENTION

C'est en tentant de rallier les positions communes que nous pouvons définir ce qui est spécifique aux organismes. Les critères ont été organisés en deux catégories: le tronc commun et les caractéristiques de l'organisme.

L'INTERVENTION DES ORGANISMES MEMBRES DU RSSMO



4 critères + 3 critères = 7 critères



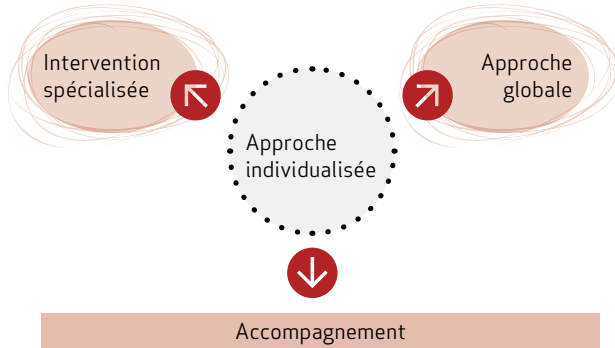
3.1.1 — Première catégorie: le tronc commun

L'intervention spécialisée, l'approche globale, l'approche individualisée et l'accompagnement sont les quatre premiers critères et forment le tronc commun de l'intervention propre aux organismes membres du RSSMO.

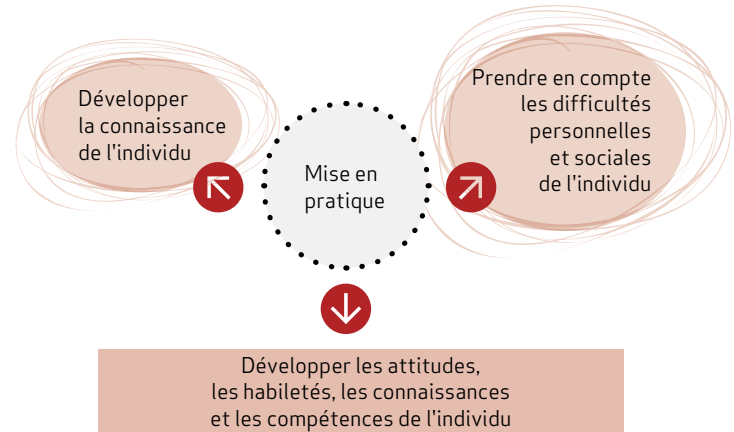
Un individu exclu du marché du travail, peu importe les raisons, a besoin de se réorganiser pour être en mesure d'y évoluer à nouveau. C'est un trait commun à toutes les clientèles desservies par les organismes membres du RSSMO. C'est ce qui constitue la base du travail d'accompagnement, le socle de l'intervention spécialisée.

Traduite en termes opérationnels, l'intervention spécialisée repose sur la connaissance de l'individu, et l'approche globale repose sur la prise en compte des difficultés personnelles et sociales de l'individu. Quant à l'approche individualisée, c'est la mise en pratique des principes selon les capacités, la volonté, le rythme, la motivation et les possibilités professionnelles de l'individu. Enfin, l'accompagnement procède au développement des compétences, des attitudes, des habiletés et des connaissances de l'individu.

TRONC COMMUN DE L'INTERVENTION
4 CRITÈRES / 4 MODULES



TRONC COMMUN DE L'INTERVENTION



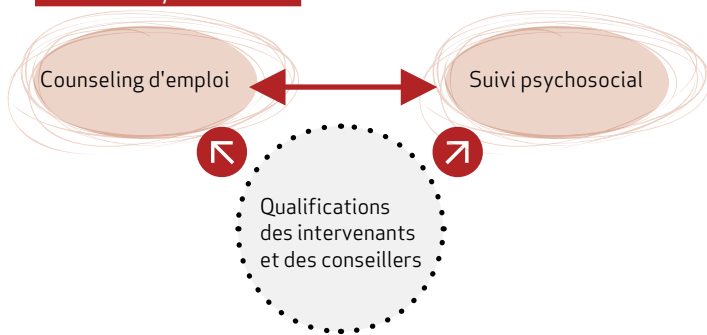
3.1.2 — Deuxième catégorie: les caractéristiques de l'organisme

La deuxième catégorie concerne les caractéristiques de l'organisme, c'est-à-dire le counseling d'emploi, le suivi psychosocial et les qualifications des intervenants et des conseillers. Ces caractéristiques sont regroupées en trois modules. Les particularités de la clientèle ont donc une importance considérable dans cette catégorie et l'intervenant devra adapter son approche selon qu'il s'adresse à une clientèle immigrante, par exemple, ou à une clientèle âgée de 50 ans et plus. Le counseling sera grandement différencié selon le profil de la clientèle et, par le fait même,

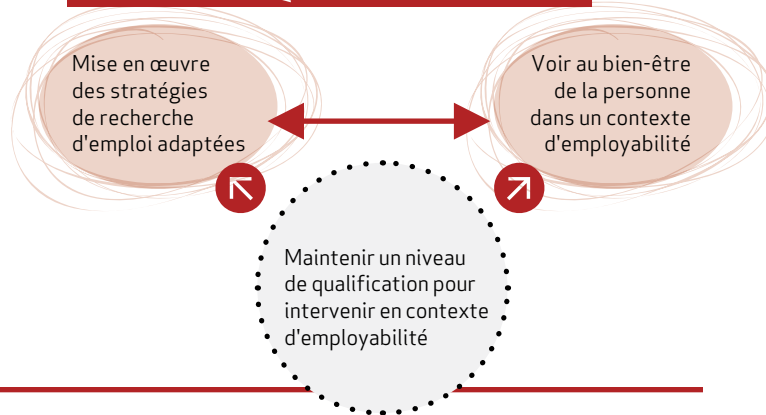
les qualifications des conseillers en seront tributaires, tout comme le suivi psychosocial aura une couleur différente si le client est un jeune adulte de 25 ans ou une femme qui fait un retour sur le marché du travail.

Pour résumer, le counseling d'emploi vise à mettre en œuvre des stratégies de recherche d'emploi appropriées, le suivi psychosocial permet de voir au bien-être de la personne dans un contexte d'employabilité, et le maintien du niveau de qualification des intervenants et des conseillers pour intervenir, toujours en contexte d'employabilité, en découle.

LES CARACTÉRISTIQUES DE L'ORGANISME 3 CRITÈRES / 3 MODULES



CARACTÉRISTIQUES DE L'ORGANISME



.....

➔ 4. LE DEGRÉ D'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Pour certaines personnes, le travail permet d'exprimer leur plein potentiel. Pour d'autres, il fournit un salaire, sans plus. Dominique Clavier, dans un dossier « DeVenir », aborde le sens du travail comme un outil de maintien de l'équilibre de l'individu. Par ailleurs, cet état d'équilibre n'est pas facilement identifiable ou encore réalisable. Tel que Clavier (p.3, 2002-2007) le souligne « ... moins la santé d'un individu sera forte, plus son équilibre sera précaire, donc moins il résistera aux agressions extérieures. » À l'opposé, plus un individu a une santé mentale forte, plus il est capable de maintenir son équilibre face aux agressions extérieures en procédant à un réaménagement autour de ces agressions. La santé est ici comprise comme la faculté de s'adapter à son environnement et d'y évoluer.

Ce travail d'adaptation et d'évolution peut être compris comme étant le degré d'éloignement du marché du travail. Dans le cadre de travaux tenus par un sous-comité du Forum national Emploi-Québec/Ressources externes, un groupe de travail a défini ce qu'était le degré d'éloignement du marché du travail.

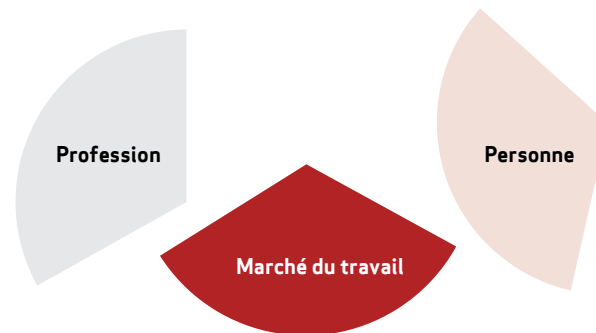
« La distance qui sépare une personne de son intégration au marché du travail est fonction de trois éléments fondamentaux, soit le profil de la profession recherchée, les particularités du marché du travail et les caractéristiques de la personne. Plus il y aura d'écart entre les caractéristiques de la personne, les exigences de la profession et le marché du travail, plus le degré d'éloignement sera grand, au point d'en conclure que cette personne n'est pas en mesure d'entreprendre dès maintenant une démarche qui, à terme, la conduira à l'emploi. » (tiré du document accompagnement des personnes éloignées du marché du travail. p. 1)

« L'analyse de la situation de la personne en fonction des caractéristiques qui lui sont propres permet d'évaluer en partie le degré d'éloignement du marché du travail et, par conséquent, d'entrevoir les défis à relever et les moyens auxquels recourir. Toutefois, il faut considérer ce portrait comme un indicateur ainsi qu'un élément de l'évaluation globale qui doit être effectuée et non pas comme un facteur déterminant en soi. » (idem p. 2)

LE DEGRÉ D'ÉLOIGNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL



LE DEGRÉ D'ÉLOIGNEMENT

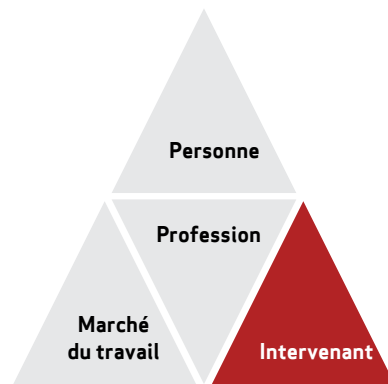


.....

➔ 5. L'INTERVENANT

Il serait totalement inusité de réfléchir à l'intervention spécialisée et ses composantes sans introduire le rôle immense joué par l'intervenant. En fait, dans les figures précédemment montrées, l'élément majeur qui permet de donner du sens au travail d'intervention, c'est l'intervenant. Il est vu comme un des piliers dans le processus d'accompagnement de la clientèle éloignée du marché du travail. Il contribue à construire un environnement propice au développement du potentiel de l'individu selon une profession visée et un marché du travail spécifique.

UN ÉLÉMENT MANQUANT...



.....

→ 6. AUTRES CONSIDÉRATIONS À LA BASE DE LA CONCEPTION

Le présent guide pédagogique est basé notamment sur un atelier d'échange regroupant 86 intervenants œuvrant au sein d'organismes membres du RSSMO qui a eu lieu le 14 octobre 2011. Cet événement avait pour but de permettre aux participants de définir leur propre perception d'une intervention efficace. Lors de cet événement, les participants ont été appelés à répondre par écrit à deux questions sur l'intervention :

1. Qu'est-ce qui vous donne le sentiment d'être efficace quand vous intervenez auprès d'un client ?
2. Quelle est la principale difficulté que vous rencontrez quand vous intervenez auprès d'un client ?

Le tableau ci-contre résume les principales opinions émises par les participants sur leurs pratiques. Les réponses fournies ont été regroupées par catégorie et classées par ordre d'importance. Les situations pratiques de la section « Application » tentent de fournir des éléments de réponses aux principales difficultés rencontrées par les intervenants.



| Manifestations chez ... | Sentiment d'être efficace | Principales difficultés rencontrées |
|-------------------------|---|--|
| | Créer ou maintenir le lien de confiance avec le client. | Difficulté à comprendre le client. |
| L'INTERVENANT | Créer une alliance avec le client. | Difficulté à moduler l'intervention en fonction du rythme du client. |
| | Faire preuve de compréhension. | Ressentir de l'impuissance. |
| | Passer à l'action. | Manquer de coopération. |
| LE CLIENT | Changer de perception, d'attitude et de comportement. | Manquer de motivation. |
| | Faire des prises de conscience. | Ne pas répondre aux critères du bailleur de fonds. |

.....

➔ 7. UTILISATION DU GUIDE PÉDAGOGIQUE

Il est à noter que les appellations « intervenant » et « conseiller » sont utilisées sans aucune distinction particulière. Nous avons simplement voulu représenter l'éventail des réalités dans les organismes. Nous n'avons pas plus fait de différenciation entre les termes « participant », « client » et « individu », bien qu'ils puissent revêtir des connotations différentes. Ces différences de langage (ou de concept) peuvent très bien cohabiter à l'intérieur d'un même réseau.



Les objectifs du guide

- Présenter la démarche d'intervention élaborée selon les 7 critères de qualité sous forme de modules autonomes ;
- Proposer des applications possibles dans l'intervention pratiquée par les conseillers et les intervenants en main-d'œuvre ;
- Suggérer des actions pour améliorer l'intervention pratiquée par les conseillers et les intervenants en main-d'œuvre.

La structure du guide

Chaque module est construit de la même manière : une partie descriptive, une partie application et une partie schématique. **La première partie du module sert à expliquer le critère.** Ce sont les concepts de base. Il n'est nullement question de faire de grandes dissertations, mais plutôt de donner suffisamment de matière pour comprendre chacun des critères. Un travail de vulgarisation a été fait en vue de présenter l'essentiel de chacun des critères qui représentent les fondements de l'expertise des membres du RSSMO. Par la suite, **la partie Application illustre les concepts** à l'aide d'exemples issus ou inspirés de la pratique d'intervenants,

notamment lors du Colloque qui s'est tenu le 25 octobre 2012. Cette partie ne peut être exhaustive et bien entendu l'exemple peut parfois être incomplet ou ne pas être tout à fait adéquat pour un type de clientèle donné. Il s'agit de voir l'exemple comme une bougie d'allumage pour creuser la pratique et non comme une fin en soi. Enfin, **la dernière partie du module résume** le critère à l'aide d'un schéma pour faciliter la consultation ultérieurement.



LE SCHÉMA EST CONSTITUÉ DE 5 COLONNES:

1. La première colonne présente le **critère**;
2. **Les particularités** dans la deuxième colonne donnent **le sens** du critère;
3. La troisième colonne fournit des **explications** pour comprendre la situation;
4. La quatrième colonne est celle des **résultats** qui permettent de **constater** comment l'intervention porte ses fruits;
5. Des **suggestions d'intervention** sont proposées dans la cinquième et dernière colonne: **actions suggérées**.

.....

➔ 8. APPROCHE D'AUTOFORMATION - RÔLE DU MENTOR

Le guide pédagogique est élaboré pour apprendre les concepts liés à l'intervention spécialisée. Toutefois, pour qu'une démarche d'autoformation en individuel soit fructueuse, l'apprenant doit démontrer suffisamment d'autonomie et de volonté à vouloir résoudre ou apprendre certains aspects liés à sa pratique professionnelle.

En vue de faciliter ce travail, il est fortement suggéré aux organismes membres du RSSMO de stimuler cet apprentissage en jumelant les intervenants avec un mentor interne d'expérience (soit un conseiller, un formateur, un coordonnateur, etc.) qui pourra en continu être un intervenant-référence pour l'application des principes en contexte réel. Le mentor est appelé à seconder l'intervenant tout au long de son développement professionnel. En ce sens, **l'apprentissage d'une profession** se définit en trois phases principales qui ne sont pas linéaires, mais bien dynamiques :

- L'acquisition de savoirs;
- la mise en application;
- la maturité professionnelle.

Sur une échelle de temps, on reconnaît toutefois que les novices dans une profession auront d'abord à mettre l'accent sur l'acquisition de savoirs par l'intermédiaire de techniques, de contenu, d'utilisations d'outils, de programmes, etc. En deuxième lieu, la mise en application sera le foyer de pratiques diverses, de vécus et d'expériences en tant qu'intervenant auprès de clientèles cibles. La somme des situations nouvelles appliquées à la diversité ainsi qu'à l'intensité des interventions permettra d'acquérir un bagage d'expérience plus ou moins rapidement. Enfin, la maturité professionnelle repose sur ce bagage, cette expertise, et demande une certaine réflexion sur sa pratique en vue d'en tirer des modèles de référence.

Ces trois phases peuvent se chevaucher, s'inverser, se renouveler. Par exemple, un professionnel qui, à 35 ans, décide de s'inscrire dans un programme de maîtrise pourra déjà compter sur une certaine expérience, le compteur n'est pas remis à zéro. Toutefois, il sera lui aussi immergé dans de nouvelles situations tout comme

le jeune professionnel à ses débuts. Il aura à «re»-mettre en application des nouveaux savoirs... et cela, en continu.

Le **mentor qui a acquis de l'expérience**, mais aussi, et surtout, de l'expertise, pourra agir de guide, de conseiller dans l'interprétation de situations nouvelles auprès de l'intervenant. Par exemple, il pourra analyser des questions pratico-pratiques avec l'intervenant telles que: « Mon client fait semblant d'agir, il se conforme, ce n'est que de la poudre aux yeux, mais je ne sais plus quoi faire! » Toutefois, la notion de mentor peut être interprétée plus largement selon le contexte de l'organisme. Aussi, il peut y avoir « des » mentors ou des encadrements différents selon les structures en place dans l'organisme et l'intensité du mentorat pourra être variable d'un organisme à l'autre.





B

LES 7 MODULES





.....
LE TRONC COMMUN
.....

1



.....
MODULE ➔

INTERVENTION SPÉCIALISÉE



1.1 DÉFINITION

L'intervention spécialisée repose sur une connaissance de l'individu. Par cette connaissance de l'individu, le conseiller sera en mesure de déterminer les compétences techniques, génériques et transférables tout en contribuant à faire prendre conscience à l'individu de ses compétences détenues et de ses problématiques à surmonter. Les compétences et les problématiques sont des tremplins au développement d'une employabilité ancrée dans la réalité et à un positionnement de l'individu pour l'amorce d'un nouveau parcours. Le conseiller agira sur la valorisation personnelle pour maximiser son travail de connaissance.

LE
COMMENT

L'intervention spécialisée combine l'aspect professionnel et l'aspect personnel. Le qualificatif « spécialisée » renvoie au domaine de l'employabilité selon les clientèles desservies par les organismes membres du RSSMO.

1.1.1 — La connaissance de l'individu supportée par la culture organisationnelle

L'importance et surtout la mise en pratique de cette connaissance de l'individu doivent, d'abord et avant tout, être supportées par la culture organisationnelle. Cette culture se définit comme un ensemble de croyances, valeurs, normes ainsi qu'une manière d'interagir avec la clientèle. En ce sens, nous verrons certains comportements pratiqués par l'ensemble de l'équipe d'un organisme en fonction de la clientèle qui fréquente ledit organisme. Des dîners communautaires, des tirages de titres de transport, des accès gratuits à certaines activités, des collectes de type « guignolée » sont autant de manifestations de la culture organisationnelle.

ÉLÉMENTS DE RÉFLEXION ?

EST-CE QU'IL Y A UNE CROYANCE PROFONDE
QUE LES CLIENTS QUI VIENNENT CHERCHER
DES SERVICES POURRONT S'EN SORTIR ?

-
EST-CE QUE CELA TRANSPARAÎT
DANS LES ATTITUDES ?

-
EST-CE QUE LE CONTACT AVEC
LA CLIENTÈLE EN EST TEINTÉ ?

-
EST-CE QU'IL Y A
UNE POSITION DE RESPECT ?

-
EST-CE QUE LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME
S'IMPLIQUE DANS LES LIEUX DE DÉFENSE
DE LA CLIENTÈLE ?

-
EST-CE QUE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EST ENGAGÉ
DANS LE SOUTIEN DE LA CLIENTÈLE ?

La proximité nécessaire pour établir une relation de confiance entre l'intervenant et le client doit aussi se construire à l'extérieur du bureau de l'intervenant ! Et ce lien de confiance qui constitue le tremplin vers

le développement de l'employabilité doit être au centre de la culture de l'organisme.

On le comprendra, la connaissance de l'individu ne peut et ne doit pas être surclassée ou amoindrie par le *senti-*ment de savoir où en est l'individu, ou encore par l'amorce précipitée d'un pairage entre les compétences de l'individu et un domaine d'activités, pairage par le biais de stages ou par la mise en relation avec des spécialistes du domaine d'expertise visé.

L'administration d'outils est utile pour mieux connaître les individus. Même s'ils révèlent des pistes, des indices et des fils conducteurs, la connaissance de l'individu doit toujours demeurer ouverte, en évolution.

Par ailleurs, l'atteinte d'une connaissance optimale de l'individu passe par une bonne compréhension des réactions de l'individu face à sa situation, ses limites, ses perceptions, à l'avenir à court et moyen termes et à son degré de motivation. Le conseiller doit cerner et saisir ces réactions, limites, perceptions et motivations, et agir en conséquence. Ce qui donne l'assise nécessaire à une intervention adaptée au cas de l'individu.

1.1.2 — La connaissance repose sur la relation de confiance et de proximité

Les conseillers sont invités à concevoir la connaissance de l'individu comme une étape essentielle, incontournable et *délicate*. Elle est *délicate* puisqu'il s'agit d'une étape qui, bien réalisée et bien sentie, contribuera fortement à l'obtention des résultats visés. Elle est *délicate* aussi parce qu'elle touche certaines sphères de la vie, du cheminement, de la situation et de la réalité de l'individu. On parle alors d'une connaissance pratiquée avec empathie, qui va au-delà de l'aspect mécanique. Certains clients peuvent se sentir coincés par l'administration de tests, de prises de notes ou d'activités écrites tôt en début de processus. Ces clients ont besoin d'une période préparatoire où ils doivent eux aussi apprendre à connaître l'intervenant avant de lui allouer sa confiance.

Dans le cadre de travaux d'analyse de l'entretien d'accompagnement, Chauvet (2002, p.20) fait une distinction entre mettre en confiance et faire confiance. Il évoque alors le double mouvement où mettre en confiance « *c'est permettre à la personne de prendre la parole, de s'exprimer librement* » alors que faire confiance « *c'est permettre que la personne entre en contact avec un élément de son expérience, découvre quelque chose pour elle-même et par elle-même.* »

LE PASSAGE PAR LA MISE EN CONFIANCE
FAVORISE LE « FAIRE » CONFIANCE.

D'autre part, le fil peut être tenu entre avoir une relation cordiale et une relation d'amitié. L'intervenant évite d'être un ami dans sa position de professionnel. Il a plutôt à établir un cadre, oser s'opposer, dire, être clair en réduisant notamment l'implicite et, bien entendu, en définissant des objectifs à atteindre.

1.2 L'INTERVENTION ADAPTÉE AUX BESOINS DE L'INDIVIDU

La durée de l'intervention peut être ponctuelle selon le programme offert par l'organisme membre du RSSMO et d'après la clientèle propre à l'organisme. L'intervention peut aussi être à plus long terme en continu également en fonction du programme proposé. Dans plusieurs cas, il peut y avoir évolution et ajustement selon les événements vécus par les clients, mais aussi retour et « re-départ ».

Dans un monde idéal, le meilleur parcours serait tracé pour chaque client qui vient chercher de l'aide auprès

des conseillers. Nous ne pouvons toutefois ignorer les cibles quantitatives à atteindre pour tous les organismes financés par les bailleurs de fonds publics. Ces cibles entrent parfois en contradiction avec le travail d'intervention que le conseiller devrait effectuer avec sa clientèle, travail qui commande des parcours atypiques. Il peut en résulter une intervention moins efficiente avec un risque accru d'abandon dû en partie à l'impossibilité d'être véritablement adaptée dans le temps aux besoins propres de l'individu.

1.3 OBJECTIFS POURSUIVIS

Le processus, mené dans le cadre d'une relation de confiance et de proximité bien établie et ressentie, contribue au développement des compétences, de l'employabilité et à l'atteinte des objectifs d'emploi ou à l'enclenchement des démarches pour un retour aux études.

1.4 LE CLIENT

1.4.1 — Caractéristiques

Qui est cette personne qui vient pour obtenir de l'aide dans son intégration au marché du travail? Grande question! La démarche d'accompagnement décrite simplement signifie que le client va amorcer un travail de prise de conscience, faire une analyse, choisir des solutions, faire un plan d'action, réaliser ce plan d'action et, ultimement, s'intégrer dans un emploi correspondant à son profil de compétences et s'y maintenir. Un élément majeur dans ce processus est la prise de conscience. Pour être capable de faire ce travail, le client sera amené, étape par étape, à faire une certaine introspection, c'est-à-dire un travail d'analyse et d'observation en vue d'adapter certains comportements.

Est-ce que le client est capable de faire (ou désire) une certaine introspection? En théorie, toutes les personnes sont capables de faire ce travail. En pratique toutefois, il y a les limites du temps, de la possibilité d'établir une réelle relation de confiance et un lien significatif qui favorisent cette introspection et enfin les habiletés du client à le faire. C'est parfois un contrat costaud! Il faut savoir que l'introspection fait appel à la métacognition qui repose sur le cycle suivant :



ACTIVITÉ MÉTACOGNITIVE¹



Pour qu'un individu puisse mener une activité métacognitive, il doit se connaître (son fonctionnement, ses ressources, etc.), savoir quelle est la tâche à accomplir (nature et objectifs) et quelle est la façon de procéder pour l'accomplir (les stratégies). En cours de démarche intellectuelle, il gère son activité métacognitive (de manière consciente ou inconsciente) par un dialogue intérieur, ce qui le fait avancer dans la tâche, analyser, considérer et prendre une décision. Il oriente et ajuste sa démarche en fonction de cette auto-régulation (source : Dictionnaire Legendre). À l'étape finale, il confronte le résultat externe (réussite ou échec) à la rétroaction interne qu'il s'est donné et valide son propre jugement.

Plus concrètement et à titre d'exemple, que se passe-t-il dans un processus de métacognition pour un individu qui aborde l'écriture d'une lettre avec un logiciel de traitement de texte ? Au départ, il aura une connaissance de ses ressources : « Je suis capable de faire un chiffrier électronique donc je me sens à l'aise de faire une lettre ». Il s'exécute non sans recherche, essais, erreurs, il va chercher de l'aide, bref, il réalise la tâche et réussit à compléter le travail correctement. Tout le processus de recherche, essai, etc. est accompagné de la métacognition qui lui fournit le message de poursuivre et lui permet de croire qu'il

1. LAFORTUNE, L. SAINT-PIERRE, L. (1992) dans LEGENDRE, R. (1993), «Le dictionnaire actuel de l'éducation, 2^e Édition, Guérin, Montréal, p. 836.

va réussir. Il se valide constamment et il avance. Il est en harmonie avec son discours intérieur, car le message perçu et confirmé est conforme. Il sera sûr de pouvoir à nouveau faire une lettre avec un logiciel de traitement de texte.

Cet exemple permet d'illustrer le processus qui se met en branle automatiquement. Le conseiller qui désire amorcer la prise de conscience avec le client reviendra sur l'expérience pour tenter d'identifier les éléments qui ont fait en sorte qu'il a cru qu'il était capable de faire la tâche.

COMMENT LE PROCESSUS

S'EST-IL DÉROULÉ ?

-

QUE S'EST-IL PASSÉ

POUR QU'IL POURSUIVE SA RECHERCHE,
ALLANT MÊME JUSQU'À DEMANDER DE L'AIDE ?

-

EN COMPRENANT SON FONCTIONNEMENT

INTERNE, LE CLIENT COMMENCE

UNE INTROSPECTION.

Bien évidemment, c'est un exemple anodin pour expliquer simplement la métacognition, mais ce sont les principes à la base des activités métacognitives qui aident à prendre

du recul et faire des prises de conscience sur des situations qui peuvent être beaucoup plus complexes, en vue d'en tirer un apprentissage.

Le conseiller se verra parfois dans « l'obligation » de structurer ce processus métacognitif afin d'aider le client à faire une prise de conscience. L'objectif de la prise de conscience est d'identifier les éléments qui méritent d'être adaptés et/ou d'être développés en vue de répondre à des comportements requis sur le marché du travail.

1.4.2 — Processus d'évaluation du client

L'objectif des premières rencontres vise à obtenir le portrait d'ensemble du client en vue d'explorer des pistes d'action. Aussi, dans quel « état » le client se présente-t-il en début de processus ? Que signifie pour lui le fait d'être sans travail ? Les difficultés d'emploi sont perçues comme des passages reliés au processus d'évolution personnelle. Il y a toute une gamme d'interprétations possibles, allant de la catastrophe au défi. Est-ce que le client est en processus de détérioration ou, au contraire, il est déjà en train de redéfinir ses bases professionnelles et voit la situation comme un défi ?

En fonction de son concept de soi, le client pourra rebondir plus ou moins facilement. Nous pouvons définir le concept de soi comme le fait qu'un individu va agir en fonction de ce qu'il pense que les gens attendent de lui. A-t-il reçu, tout au long de son enfance, une image positive ou négative, faisant en sorte qu'il aura construit sa perception en fonction de cette image ? Or, cette perception évolue dans le temps, au contact de la rétroaction que les autres lui donnent. L'individu se définit au contact des autres. Il en résulte une estime de soi faible ou forte, négative ou positive, avec une combinaison de diverses positions.

Par ailleurs, les comportements dépendent grandement des besoins, des motivations et du caractère de la personne. La **célèbre Pyramide de Maslow** a été largement utilisée et continue de l'être pour comprendre les comportements des individus. Cette théorie a le grand avantage d'avoir mis en relief les différents besoins exprimés par la plupart des individus. Ils sont regroupés en cinq grandes catégories : les besoins physiologiques, de sécurité, sociaux ou d'appartenance, d'estime ou de reconnaissance et enfin les besoins de réalisation personnelle. Cette organisation des besoins de manière hiérarchique est souvent critiquée chez Maslow. Cette manière de concevoir les besoins rend impossible l'atteinte d'un niveau supérieur

tant qu'un individu n'a pas comblé ses besoins de base. Cette situation est souvent véridique, mais aussi souvent erronée, car le passage d'une catégorie à une autre ne se fait pas toujours de manière linéaire. En fait, là où nous pouvons adhérer assez unanimement, c'est sur l'importance des **besoins d'estime** ou de reconnaissance, peu importe où ils se trouvent dans un modèle théorique. **L'individu a besoin de reconnaissance pour s'épanouir.** Alors, lorsque le client franchit la porte du bureau du conseiller, est-il en train de vivre une perte importante, se sent-il rejeté ?

COMMENT VIT-IL

SON INCAPACITÉ À TROUVER DU TRAVAIL ?

-

QUEL EST L'EFFET SUR SON ESTIME DE SOI ?

Au départ, il est intéressant de laisser la démarche d'évaluation dans un cadre relativement souple et d'introduire plutôt un questionnement, de **procéder par hypothèse**, en soumettant au client des hypothèses (si tel et tel aspects sont réunis, alors.../si tel élément était différent, quelle en serait la conséquence...) pour qu'il puisse se les approprier, les modifier et les confirmer à sa convenance. Cette démarche moins méthodique favorise l'adaptabilité aux circonstances vécues par le client.

ÉLÉMENTS DE RÉFLEXION ?

Le premier contact permet d'obtenir un portrait d'ensemble pour

- explorer des pistes possibles d'action;
- conceptualiser la situation du client;
- comprendre les expériences/le vécu;
- voir ce que signifie pour le client d'être sans emploi.

Le processus d'évaluation du client offre l'occasion de voir quelles sont les **ressources du client** pour envisager la situation en matière de formation, d'expérience de travail et d'habiletés, mais aussi pour comprendre comment il est soutenu par son entourage.

EST-CE QU'IL PEUT CONSTRUIRE
SUR UN CERTAIN **BAGAGE D'EXPÉRIENCE** ?

-

EST-CE QU'IL S'AGIT D'UN PROCESSUS
DE **REQUALIFICATION PROFESSIONNELLE** ?

-

EST-CE QUE LA FAMILLE FOURNIT
UN **SUPPORT** DANS LE CADRE DE SA DÉMARCHE ?

-

EST-CE QU'IL EST LE SEUL À CONTRIBUER
AU **REVENU FAMILIAL** ?

-

EST-CE QU'IL EST UN **NOUVEL ARRIVANT** AU PAYS ?

Ces questions ouvrent sur les besoins et les difficultés du client. Parfois, il y a urgence (un loyer à payer, un enfant malade) et une solution intermédiaire doit être envisagée avant de pouvoir travailler sur une intégration plus durable au marché du travail. Est-ce que la situation dépend de la personne (comportements inadéquats pour le marché du travail) ou du contexte (fermeture d'usine)? La réponse fait ressortir des pistes d'interventions différentes.

Enfin, cela touche également les croyances et les valeurs propres à la personne. Est-ce que le client croit qu'il peut et est capable de transformer sa situation? Pour certains clients, le fait d'envisager un passage à l'acte crée de l'angoisse, car il y a nécessairement perte et gain à aller vers un nouvel état. L'impératif de l'action demande alors à être apprivoisé.

1.5 APPLICATION

Rappelons que l'intervention spécialisée repose sur la connaissance de l'individu, sur la relation de confiance et de proximité et est adaptée aux besoins de l'individu.

Pour amorcer la connaissance de l'individu doucement, il peut être intéressant d'introduire des jeux avec les clients afin de rendre l'atmosphère agréable et éviter d'instaurer un climat d'interrogatoire. Bien entendu, l'étape de l'accueil est primordiale. Qu'est-ce qui motive la demande ? L'intervenant peut, par exemple, utiliser l'allégorie du roman pour faire la connaissance du client. Le scénario peut se décliner ainsi :



SI TA VIE ÉTAIT UN ROMAN...

Que se passerait-il dans ton chapitre :

- Présentement ?
- Comment étaient les chapitres précédents ?
- De quoi le prochain chapitre aurait-il l'air ?
- Comment voudrais-tu que ton histoire se termine ?
- Quel genre de livre est-ce que ce serait ? (policier/drame/horreur, etc.)

Buts de l'exercice :

- Connaître l'historique de la personne;
- Connaître sa situation actuelle;
- Évaluer ses besoins;
- Connaître ses objectifs, ses rêves et ses aspirations;
- Faciliter l'introspection du client.

La table est mise pour avancer dans les échanges ultérieurs.

Parfois, dès le départ, la lecture de la situation n'est pas claire ou encore le client arrive avec toutes ses présomptions. L'intervenant procède alors à l'établissement d'hypothèses de travail. Ci-dessous, les deux mises en situation tendent à circonscrire des besoins peu clairs au départ.

MISE EN SITUATION A

UN CLIENT SE PRÉSENTE À VOUS, IL VEUT FAIRE DE L'ARGENT ET AVOIR DES RESPONSABILITÉS. VOUS DÉCOUVREZ QU'IL A UNE SCOLARITÉ DE 3^E SECONDAIRE À PEINE COMPLÉTÉE ET QU'IL A PEU D'EXPÉRIENCE DE TRAVAIL.



A priori, cela peut sembler impossible! Mais est-ce bien le cas? Évidemment, la première réaction à une telle situation, c'est d'alléguer le manque de réalisme du projet.

À voir cependant dans le processus de connaissance de l'individu: que signifie pour lui « faire de l'argent », en chiffre absolu, 40 000 \$ par année, 60 000 \$, 100 000 \$? Quelles sont les raisons qui motivent ce désir? C'est un besoin de reconnaissance, pour faire comme sa famille, ses amis, se donner un statut, acquérir des biens... Quel est le besoin exprimé derrière cette affirmation? Est-ce vraiment impossible? Devez-vous, dès le départ, statuer sur l'impossibilité du scénario?

Avant de pouvoir procéder, il s'agit de connaître les réactions, les limites et les perceptions de l'individu, et d'agir avec empathie et sensibilité. Donc, pour ce client, disons que c'est possible et, même

si vous êtes convaincu du contraire, lui ne l'est pas. C'est à lui de le découvrir. Il a été mentionné que mettre en confiance, c'est permettre à l'individu de s'exprimer. À lui donc de l'exprimer, de rêver même... Que veut-il faire avec cet argent? Cette expression révélera sans doute beaucoup sur ses motivations profondes et, en créant cette ouverture au possible, le travail s'amorce dans un contexte positif, sur ce qui est possible. Maintenant, qu'a-t-il en mains pour pouvoir réaliser cet objectif: scolarité, compétences, habiletés? Est-ce qu'un métier pourrait correspondre?



MISE EN SITUATION B

UN CLIENT, À LA PREMIÈRE RENCONTRE, VOUS DEMANDE DE LUI NOMMER DES EMPLOIS QU'IL POURRAIT FAIRE ET AFFIRME QU'IL SAIT COMMENT FAIRE DE LA RECHERCHE D'EMPLOI, QU'IL N'A PAS BESOIN DE VOUS, QU'IL POURRAIT FAIRE VOTRE « JOB ».



Comment aborder un tel client? Le lien de confiance peut être difficile à établir, c'est le moins que l'on puisse dire! Qu'est-ce que le client exprime vraiment en disant qu'il peut faire votre « job »? Se sent-il dévalorisé dans sa demande d'aide? Dans quel état se trouve-t-il en franchissant les portes de votre bureau? La gêne de demander, la frustration, est-il volontaire dans cette démarche d'aide? S'il sait comment faire, alors il n'a pas besoin que vous lui nommiez des emplois. Ceci ouvre toutefois sur une certaine confrontation, à faire au bon moment, et selon le niveau requis. Et si, par exemple, dans un monde idéal, il n'avait pas besoin de travailler, qu'est-ce qu'il ferait? Quels sont ses champs d'intérêt? Il faut tenter de découvrir ce qui le valorise et lentement faire le lien vers des objectifs plus concrets d'emploi.

Il est possible qu'avec un client confrontant le travail à faire pour briser la carapace soit un peu plus long. La communication avec le client doit permettre de faire l'analyse de la situation de départ. Parfois, et même souvent, plusieurs éléments restent sans réponses. Ces dernières viendront en cours de route.



1.6 DÉVELOPPER LA CONNAISSANCE DE L'INDIVIDU

| Critère | Particularités | Explications | Résultats | Actions suggérées |
|---|--|--|--|---|
| <p>INTERVENTION SPÉCIALISÉE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supportée par la culture et la philosophie de l'organisme. • Partagée par l'intervenant et le client. | <p>1. Repose sur la connaissance de l'individu.</p> <hr/> <p>2. Repose sur la relation de confiance et de proximité.</p> <hr/> <p>3. Adaptée aux besoins de l'individu.</p> | <p>L'intervention spécialisée est délicate, car elle touche certaines sphères de la vie, du cheminement, de la situation et de la réalité de l'individu.</p> <hr/> <p>Processus en continu auprès de l'individu, la connaissance du client se bonifie dans le temps et permet une meilleure intervention.</p> <hr/> <p>La connaissance permet de découvrir les compétences détenues par le client, de l'accompagner dans une prise en compte et de déceler les problématiques à surmonter. Ce processus devient un tremplin au développement d'une employabilité.</p> <hr/> <p>La connaissance de l'individu peut se faire par les échanges, mais aussi par l'observation de comportements en situation réelle. Par exemple, des absences répétées à des activités sont des indicateurs qui peuvent alimenter les interventions.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Cette connaissance passe par une forme d'empathie. • Bonne compréhension des réactions de l'individu face à sa situation, de ses limites, de ses perceptions de l'avenir à court et à moyen terme et de son degré de motivation. • La relation de confiance repose sur la transparence, l'honnêteté, l'intégrité et la franchise (le participant est informé des règles du jeu). • La relation de confiance repose sur l'assurance d'une confidentialité. • Accord entre l'intervenant et le client sur les problématiques à surmonter en vue de développer son employabilité. | <p>Cerner les réactions, limites, perceptions et motivations du client et intervenir.</p> <hr/> <p>Mener l'intervention au cas par cas, personnalisée à l'individu.</p> <hr/> <p>Procéder à une évaluation visant à déterminer l'ensemble des éléments reliés à l'employabilité.</p> <hr/> <p>Mettre l'accent sur les compétences techniques et génériques.</p> <hr/> <p>Mettre l'accent sur les compétences transférables.</p> |

2

MODULE →

**APPROCHE
GLOBALE**



2.1 DÉFINITION

Cette approche vise à répondre à l'ensemble des besoins exprimés par les individus dans toutes les sphères de leur vie, soit les aspects identitaires, reliés à l'employabilité, psychosociaux et culturels. Le but est de développer l'autonomie de la clientèle en vue de s'intégrer, s'adapter et se maintenir en emploi. L'intervenant travaille de concert avec le client afin d'augmenter sa capacité d'agir et son « empowerment » et ceci passe inévitablement par l'acquisition et le développement de compétences fonctionnelles et transférables.

LE
QUOI

L'approche globale couvre les aspects professionnels et personnels et prend en compte les difficultés qui interfèrent avec l'intégration sociale et professionnelle; ce qui inclut, par exemple, un volet informationnel sur les ressources existantes et les références possibles.

2.2 OBJECTIFS POURSUIVIS

Le but ultime de la démarche demeure l'atteinte des objectifs d'emploi. C'est LA priorité à ne pas perdre de vue. Le conseiller doit travailler avec les fondements mêmes de l'individu, soit son identité, son rapport à l'autorité, son sens du devoir, etc.

2.3 POURQUOI TRAITER DU PROBLÈME D'EMPLOI DE FAÇON GLOBALE

Une personne fonctionne dans un environnement, est en lien avec d'autres individus, a des relations familiales, d'amitié, un réseau, vit dans une ville donnée, possède des compétences. Elle est construite selon un ensemble de sous-systèmes qui ne peuvent être séparés et ces

sous-systèmes ont des répercussions l'un sur l'autre. Le problème d'emploi est étroitement lié à ces sous-systèmes. L'intervenant doit conceptualiser la situation globale du client, comprendre ses expériences, son vécu et la signification d'être sans emploi. Le conseiller ne peut penser traiter le problème d'emploi en premier lieu pour ensuite traiter, par exemple, un problème de logement.

Un individu est un tout qui ne peut être dissocié.

2.4 RÉPERCUSSIONS DU PROBLÈME D'EMPLOI SUR LA VIE DU CLIENT

Dans les sociétés occidentales, le travail est central. En général, il y a une grande valeur accordée au travail. Les individus qui composent la société se doivent de contribuer à une certaine « construction » de cette société. La contribution se fait en grande partie par l'intermédiaire du travail au quotidien. **Le rôle social que revêt le travail est donc fondamental.** De manière anecdotique, ne demande-t-on pas aux gens spontanément, pour faire leur connaissance « qu'est-ce que vous faites ? » en lieu et place de « qui êtes-vous ? » En cela, les individus sans

emploi sont en rupture par rapport à la société et ainsi marginalisés. D'ailleurs, ils sont souvent identifiés par le vocable « sans emploi »... très révélateur!

2.5 DIMENSIONS ABORDÉES DANS L'APPROCHE GLOBALE

Un individu ne peut donc être dissocié. C'est ce qui motive à traiter le problème de l'emploi dans sa globalité. Par ailleurs, pour comprendre cet individu, il est important de décortiquer certains aspects ! Bien qu'il puisse paraître contradictoire de présenter ces deux angles du travail de connaissance, il n'en demeure pas moins logique. La notion de globalité fait référence à toutes les sphères qui composent l'individu et le lien intime qu'a le travail avec le reste de sa vie. Pour entrer dans ce processus, il faut s'attarder aux différents aspects de la personnalité d'un individu, tels que les aspects identitaires, reliés à l'employabilité, psychosociaux et culturels.

L'objectif est de cheminer ensemble pour prendre en compte des difficultés personnelles qui peuvent interférer avec l'intégration sociale et professionnelle. Comment, par exemple, les difficultés avec l'autorité font-elles en sorte

qu'il y a toujours rupture et que le client est congédié? Il s'agit de creuser ces aspects pour enrichir le travail de connaissance.

Une distinction est utile à faire entre la notion de prise en compte et de prise de conscience. Il est souvent allégué que le client doit prendre conscience de ce qu'il est, se connaître, se définir pour être capable de se transformer et de se développer, c'est une grande partie du travail d'accompagnement. Toutefois, cette position est davantage tournée vers le client. Nous introduisons une nuance dans cette position. En effet, la prise en compte traduit mieux le lien à établir entre le conseiller et le client, car elle est davantage partagée. La réflexion ne se fait pas que d'un seul côté, soit par le client, mais bien par les deux personnes concernées dans cette relation. L'intervenant et le client prennent tous deux en compte les réactions, les limites, les perceptions du client. Celui-ci développe aussi une connaissance de l'intervenant à travers ce travail. Il s'agit d'une communication bidirectionnelle qui repose sur la relation de confiance. Au module « Accompagnement », nous traiterons plus amplement de la relation intervenant/client.

2.5.1 — Aspects identitaires

La construction identitaire est un **processus dynamique** qui a ses assises dans l'enfance et l'adolescence. Elle peut être une piste pour l'intervenant qui tente de comprendre certaines situations avec le client. Toutefois, la situation actuelle du client est tout aussi importante : ses expériences dans la vie adulte sont aussi très déterminantes.

COMMENT LE CLIENT SE POSITIONNE-T-IL
EN RAPPORT À L'AUTORITÉ,
EN RAPPORT À L'AUTRE, MAINTENANT ?

—
QUELLE EST SA CAPACITÉ
D'ENGAGEMENT, SA CAPACITÉ
DE LEADERSHIP, MAINTENANT ?

L'Association canadienne d'éducation de langue française (ACELF) propose une définition éclairante de la construction identitaire:

« *La construction identitaire est un processus hautement dynamique au cours duquel la personne se définit et se reconnaît par sa façon de réfléchir, d'agir et de vouloir dans les contextes sociaux et l'environnement naturel où elle évolue.* »





COMMENT L'INDIVIDU SE DÉFINIT-IL ?

-

EST-CE QU'IL SE VOIT COMME
UN PÈRE DE FAMILLE, UN DÉLINQUANT ?

-

EST-CE QU'IL A SOUVENT ÉTÉ DANS
UNE POSITION DE DÉPENDANCE,
FAISANT EN SORTE QU'IL PREND PEU DE RESPONSABILITÉS,
A DE LA DIFFICULTÉ À ÊTRE AUTONOME ?

En fait, cela fait appel aux différents rôles à jouer dans une société et il n'y a pas nécessairement un choix clair. Souvent, le travail d'introspection permet de mettre en lumière comment l'individu se perçoit et ainsi revoir certaines bases.

Les aspects identitaires sont étroitement liés à la personnalité. Sans entrer dans un débat sur le concept de personnalité, nous pouvons affirmer que la personnalité représente l'ensemble des comportements et attitudes qui constitue l'individualité de la personne. Par ailleurs, toute une panoplie de tests a été conçue pour que les clients puissent mieux se définir. Le module "Counseling d'emploi" aborde ces notions brièvement.

Aussi, il est intéressant de noter qu'il y a parfois repli identitaire par rapport aux personnes qui n'ont pas la même origine, la même religion ou la même culture, souvent en raison de conditions extérieures considérées difficiles. C'est un peu un mécanisme de défense que de rejeter ce qui est différent ou ce qui peut paraître menaçant. Encore là, l'intervenant devra en tenir compte.

2.5.2 — Aspects reliés à l'employabilité

L'histoire professionnelle est aussi une base riche pour travailler avec le client. Son cheminement, son expérience, ses choix ou « non-choix » scolaires et professionnels sont autant d'éléments pour faire avancer les réflexions.
Comment le client évolue-t-il dans le monde du travail ?

Un employeur recherche des compétences techniques (formation, expérience), mais aussi des compétences génériques chez les candidats rencontrés. L'employeur a besoin d'être rassuré que la personne choisie fera le travail adéquatement, mais aussi, et surtout, d'être convaincu qu'il n'aura pas à gérer des problèmes de comportements.

Il s'agit, pour le conseiller et le client, de trouver un fil conducteur pour démontrer le cheminement professionnel

en matière de scolarité, d'expériences de travail et de comportements adéquats en emploi. Aussi, il peut être nécessaire d'ajuster l'orientation professionnelle, de refaire certaines qualifications, d'obtenir certaines formations complémentaires pour avoir un meilleur bagage professionnel et augmenter les possibilités d'intégration en emploi.

2.5.3 — Aspects psychosociaux

Les individus agissent selon des caractéristiques psychologiques dans un contexte social donné. La démarche vise à assurer un bien-être et une stabilité émotionnelle dans ces champs psychosociaux qui peuvent empêcher l'individu d'agir. Dans le cas où l'intervenant détecte un besoin de soutien psychologique beaucoup plus grand, il pourra référer l'individu aux ressources existantes.

Il a été présenté au module « Intervention spécialisée » le concept d'estime de soi comme critère important à considérer lors de l'évaluation du client. L'image de soi au travail influence fortement les expériences professionnelles de manière positive ou négative.

L'image de soi au travail c'est le jugement que l'on porte sur soi dans un contexte professionnel. La préservation de

cette base est essentielle au mieux-être psychologique et à la confiance en soi au travail. Des cheminements professionnels chaotiques ou quasi inexistantes ou trop éloignés de la situation actuelle peuvent contribuer au manque d'estime de soi au travail. Le client peut juger ses compétences, ses capacités et ses réalisations comme insuffisantes ou non valables.

Par exemple, une personne nouvellement arrivée au Québec pourrait avoir de la difficulté à transférer ses expériences professionnelles et ses succès d'alors au contexte québécois, et par le fait même être en perte de repères dans sa reconnaissance professionnelle. Si l'estime de soi est fragilisée, la période de transition entre les deux pays devient cruciale. Plus une personne sera capable d'intégrer un emploi à sa mesure rapidement, plus son estime de soi sera maintenue puisque l'image retournée est favorable. En effet, son nouvel environnement lui offre une possibilité d'emploi.

Aussi, l'exercice de réflexion sur soi auquel est convié le client permet l'élaboration d'un projet professionnel.

Lorsque le client est capable de reconnaître les ressources dont il dispose, ses points forts et ses points faibles, il peut plus aisément les présenter à un employeur potentiel. Il possède une meilleure affirmation de son profil professionnel et peut s'en servir pour mieux convaincre l'employeur.

Les ressources incluent aussi le soutien familial moral et financier.

EST-CE QUE LE CLIENT PEUT COMPTER SUR
UN CERTAIN **SOUTIEN** DE LA FAMILLE, DU COUPLE ?

-

EST-CE QU'IL FAIT PARTIE
D'UNE **FAMILLE FONCTIONNELLE**
QUI L'ENCOURAGE OU EST-ELLE DYSFONCTIONNELLE ?

-

EST-CE QU'IL EST LE **SEUL À CONTRIBUER**
AU REVENU FAMILIAL ?

-

EST-CE QU'IL PEUT SUBVENIR À SES BESOINS OU SINON,
A-T-IL ACCÈS À DE L'AIDE ?

-

EST-CE QU'IL SUBIT UNE CERTAINE **PRESSION**
DE LA PART DU CONJOINT OU DE LA CONJOINTE ?

La famille peut aussi être élargie aux amis qui sont parfois tout aussi importants pour offrir un soutien moral. En effet, l'individu qui peut partager ses états d'âme avec un ami proche, qui le comprend, permet d'évacuer les tensions et de maintenir un bon équilibre psychologique.

2.5.4 — Aspects culturels

Tout comme les aspects identitaires, **les aspects culturels sont tout autant en mouvance et sont définis par les différents groupes d'appartenance de l'individu**. Ce sont les aspects qui caractérisent l'adaptation de l'individu et le définissent dans ce qu'il est par rapport à un groupe. C'est un processus dynamique qui peut être parfois en rupture par rapport à la culture d'origine (particulièrement pour les immigrants récents) ou encore en symbiose. Aussi, il s'agit de considérer les aspects culturels dans un sens assez large lié aux différentes expériences de vie de la clientèle. Par exemple, des milieux tels que la délinquance, la criminalité et la santé mentale ont des cultures propres. Autre exemple, un client qui a vécu en milieu rural et qui se retrouve dans une ville peut être en choc culturel.

2.6 L'ÉNONCÉ DU PROBLÈME D'EMPLOI

L'analyse des différents aspects liés à la personne permet de tableer sur un premier énoncé du problème d'emploi pour qu'il soit validé par le client. En fait, cet énoncé devrait se faire en partenariat avec le client. Le conseiller seul ne peut énoncer le problème d'emploi s'il n'est pas partagé avec le client. Cet énoncé peut prendre une forme assez générale

de type: « Je veux m'inscrire à l'université sur la base de mon expérience, mais je ne sais pas dans quel domaine ». Le conseiller de son côté peut considérer ce projet comme irréaliste. Dans l'exemple précédemment cité, le client a travaillé trois ans et a un deuxième secondaire complété. Il a toujours voulu démontrer à sa famille qu'il était capable d'avoir une « bonne job » et de bien gagner sa vie. Il est possible que le projet soit irréaliste, mais le client n'est pas prêt à accepter ce fait comme une partie du problème. Il s'agit alors de scruter les motivations véritables pour clarifier et préciser le problème de manière complète. Cette introspection pourra ouvrir sur un cheminement professionnel plus adapté au profil du client.

2.7 APPLICATION

L'approche globale considère les besoins des individus dans leur globalité. L'approche prend en compte les difficultés personnelles et sociales qui interfèrent avec l'intégration sociale et professionnelle. Les différents aspects liés à la personne permettent de dresser un portrait pour être capable d'identifier les difficultés qui peuvent faire obstacle à l'intégration.

Ci-après, quatre cas sont présentés et analysés à travers la grille des quatre types d'aspects qui composent l'approche globale.

CAS N° 1 – PIERRE

Un homme de 57 ans en rupture d'emploi qui a occupé le même travail pendant 30 ans, pour la même compagnie. La valeur accordée au travail est très grande et c'est lui qui a assuré le principal salaire de la famille. Il dit:

« QU'À SON ÂGE IL NE POURRA PLUS TROUVER DE TRAVAIL ET QU'IL CONNAÎT JUSTE UNE CHOSE, L'HYDRAULIQUE ».



CAS N° 2 – SÉBASTIEN

Un jeune adulte judiciarisé de 23 ans qui a eu quelques petits boulots. Il dit qu'à chaque fois qu'il va compléter une demande d'emploi, il n'est jamais rappelé. Il dit qu'il ne mentionne jamais qu'il a un casier judiciaire parce que :

« ÇA FAIT PEUR AUX BOSS,
ILS NE VEULENT PAS EMBAUCHER
UN VOLEUR ».



CAS N° 3 – RACHIDA

Une femme immigrante qui est au Québec depuis six mois. Elle est en recherche de points de repère dans la nouvelle société qui l'accueille, dont sa place au travail. Elle veut gagner un salaire pour offrir une bonne éducation à ses enfants. Pour elle, ce n'est pas important le type de métier, elle dit :

« QU'ELLE PEUT
TOUT FAIRE ».



CAS N° 4 – JOANNIE

Une jeune femme ayant des problèmes de toxicomanie importants. Elle n'a presque jamais travaillé et elle vit de l'aide financière de dernier recours. Elle a subi beaucoup de violence de la part de son copain avec qui elle habite toujours et qui est aussi sans emploi. Elle vient d'un milieu défavorisé. Elle dit que :

« LE MONDE,
C'EST DES CROCHES ».



Imaginons que ce sont vos clients. Après quelques contacts, vous tentez maintenant de situer les différentes composantes de l'approche globale pour chacun. Votre collecte d'information et vos échanges vous ont révélé ceci :

.....
 Ce premier portrait d'ensemble favorise l'exploration de pistes possibles d'action, permet de conceptualiser la situation des clients et de comprendre leurs expériences et leur vécu.

| Les cas types | Aspects identitaires | Aspects Employabilité | Aspects psychosociaux | Aspects culturels |
|------------------|---|---|--|---|
| PIERRE | A eu plusieurs responsabilités dans son emploi – était superviseur – bon leader | Beaucoup d'expérience dans un métier – grande stabilité professionnelle | Habitué d'être le soutien familial – estime de soi passe par le travail honnête – son âge semble un frein pour lui | Les hommes doivent faire vivre leur famille |
| SÉBASTIEN | Ne tolère pas qu'un patron lui dise quoi faire - s'identifie comme un voleur | Peu scolarisé – parcours professionnel très éclaté – peu de stabilité professionnelle | Ne veut pas parler de son casier judiciaire – provoque honte, peur, crainte, etc. | Milieu de la délinquance – aime mieux « chiller » (flâner) |
| RACHIDA | Ses enfants = grande fierté, sa réussite | N'a pas d'expérience de travail au Québec - quelques expériences en travail de bureau | La famille est une valeur très importante – a très peu d'amis en dehors de sa famille, une voisine seulement | Ne connaît pas les codes sociaux associés au monde du travail au Québec |
| JOANNIE | A déménagé 8 fois au cours des 5 dernières années – aucune confiance en l'autre – rupture avec sa famille | Pratiquement aucune histoire professionnelle – peu scolarisée – l'écrit et la lecture ne sont pas maîtrisés | A été violentée par son copain – très faible estime de soi – fragilité émotionnelle - isolée | Milieu illicite de la drogue – violence |

N°1

PIERRE doit se repositionner dans son identité, il a été en emploi toute sa vie et là il se retrouve devant rien. C'est une situation de rupture importante. Impossible pour lui de prendre tout de suite sa retraite, il doit travailler. Son image de lui-même correspond à quelqu'un d'actif, capable de prendre des responsabilités, qui possède de très bonnes compétences qui lui sont reconnues...

Qu'en est-il maintenant ? Quelles sont ces compétences et que valent-elles ? C'est probablement ce qu'il a en tête lorsqu'il mentionne qu'à son âge... On sent une certaine impuissance. Il a été actif, c'est quelqu'un d'action et il y a probablement là un tremplin pour mettre en place une recherche d'emploi active. Pierre doit être maintenu en action pour garder son image de soi positive.

N°2

SÉBASTIEN s'identifie à un voleur et les employeurs n'embauchent pas de voleurs... donc impossible d'avoir un emploi. Dans ce cas-ci, il y a un travail à faire sur l'image de soi. Sébastien a des sentiments de honte. Il a besoin de se faire confiance, d'être revalorisé sur sa personne, sur ses capacités. Il est dans une attitude de nonchalance

(« chiller » avec ses amis), ce qui lui permet de s'évader, de ne pas affronter la réalité. Le rejet de l'autorité du patron peut relever de l'auto-sabotage, c'est une piste à sonder. Et si un patron lui faisait confiance...

N°3

RACHIDA existe pour ses enfants, c'est sa réussite, sa fierté. Par ailleurs, bien que cela puisse sembler un frein, ses valeurs liées à la famille sont aussi des valeurs semblables à la plupart des familles du Québec. Il y a probablement là un filon à suivre pour jeter des ponts entre sa culture d'origine et celle de sa société d'accueil. Est-ce qu'il y a moyen d'exploiter ce filon ? Sa famille lui permet d'être ancrée. Il s'agit de valoriser cet aspect et de voir comment elle peut l'utiliser comme tremplin. En même temps, il peut y avoir **un lent travail**

d'apprentissage aux nouveaux codes culturels auxquels elle sera confrontée, de manière générale bien entendu, mais aussi ceux liés au marché du travail (la place des femmes en emploi, les politiques d'accès à l'égalité, de non-discrimination, etc.). Par un travail d'information d'abord, cela permet au conseiller d'entrer en contact avec Rachida et de voir ses perceptions, ses réactions par rapport au marché du travail. Les écarts ne sont peut-être pas si grands.

N°4

JOANNIE est en rupture avec sa famille, elle semble avoir cherché refuge auprès d'un conjoint qui n'est pas adéquat pour elle et qui l'a entraînée dans un milieu illicite. Son conjoint lui offre probablement une certaine affection dont elle a besoin. Aussi, elle a sûrement un lien de dépendance fort par rapport à lui et son estime de soi en est grandement affectée. Comptant sur peu de scolarité et d'expérience de travail, il est bien difficile pour elle de voir un autre scénario pour

son cheminement professionnel. Un travail de fond sur la valeur de sa personne sera à faire. Elle devra découvrir sa propre personnalité. De plus, elle ne fait plus confiance à personne et c'est bien logique pour sa survie. Se faire confiance, faire confiance à d'autres personnes et apprendre à établir des liens significatifs avec des gens de son entourage pourraient l'aider à cheminer vers de nouvelles bases.



2.8 PRENDRE EN COMPTE LES DIFFICULTÉS PERSONNELLES ET SOCIALES QUI INTERFÉRENT AVEC L'INTÉGRATION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

| Critère | Particularités | Explications | Résultats | Actions suggérées |
|-------------------------|---|--|---|--|
| APPROCHE GLOBALE | <p>1. Doit être ancrée dans toutes les sphères de la vie de l'individu.</p> <hr/> <p>2. Repose sur une compréhension globale et générale de l'individu.</p> <hr/> <p>3. Couvre l'ensemble des besoins de l'individu.</p> | <p>Comment s'organisent les différents aspects personnels et professionnels de l'individu :</p> <p>Aspects identitaires : rapport à l'autorité, rapport à l'autre, capacité d'engagement, capacité de leadership, etc.</p> <p>Aspects liés à l'employabilité : orientation, adaptation au travail, scolarisation, historique d'emploi, etc.</p> <p>Aspects psychosociaux : aspect financier, famille, équilibre émotionnel, forces et faiblesses, ressources disponibles, état de santé, etc.</p> <p>Aspects culturels : aspects qui caractérisent l'adaptation de l'individu et le définissent dans ce qu'il est par rapport à un groupe.</p> | <p>Inscrit le participant dans un nouveau parcours permettant de bonifier son parcours de vie.</p> <hr/> <p>Augmentation du niveau de confiance, valorisation, développement d'une employabilité ancrée dans la réalité.</p> <hr/> <p>Permet de franchir les obstacles et les préjugés vécus par les clientèles éloignées du marché du travail.</p> | <p>S'assurer que le milieu de vie répond aux besoins fondamentaux et particuliers de la personne et la réorienter vers la ressource appropriée s'il y a lieu.</p> <hr/> <p>Procéder à l'évaluation des problématiques sous-jacentes aux compétences.</p> |

3



.....

MODULE →

**APPROCHE
INDIVIDUALISÉE**

3.1 DÉFINITION

Alors que l'intervention spécialisée s'attarde au « comment » connaître l'individu (avec empathie, supportée par la culture organisationnelle, avec confiance et proximité), l'approche globale se concentre sur le « quoi » connaître de l'individu (tous les aspects de sa vie). L'approche individualisée table sur le « qui », c'est-à-dire l'individu. Elle est adaptée au vécu de l'individu selon ses motivations, ses capacités, sa volonté, son rythme et ses possibilités professionnelles.

L'approche individualisée **met en pratique** les principes propres à l'approche globale (vie de l'individu) et à l'intervention spécialisée (connaissance de l'individu). **Comment connaître l'individu, quoi connaître de l'individu et qui est l'individu sont des étapes qui permettent de clarifier la problématique liée à l'emploi en vue d'accompagner le client à résoudre ses difficultés et à maximiser ses potentialités.**

3.1.1 — Les capacités

La capacité est l'aptitude, acquise ou développée, permettant à une personne de réussir dans l'exercice d'une activité physique, intellectuelle ou professionnelle (source: Dictionnaire actuel de l'éducation). Souvent confondue avec le savoir-faire/l'habileté, la capacité est plus générale et facilite la performance d'un individu dans une variété de tâches. Le savoir-faire ou l'habileté est beaucoup plus précis, plus spécifique. On dira qu'une personne a une bonne dextérité manuelle (capacité) qui lui permet de réparer une horloge (savoir-faire/habileté).

3.1.2 — Le rythme

Le rythme fait référence à la capacité du client à maintenir une certaine énergie de manière régulière dans le travail à produire. Est-ce que le client est capable de travailler tous les jours 1 heure, 2 heures ou plus? Selon son cheminement antérieur, il peut y avoir une adaptation à faire. Une personne qui a été absente du marché du travail depuis un bon moment et qui n'a plus de routine établie pourra se sentir envahie ou fatiguée lors de la reprise d'activités structurées. Il sera bon de bien jauger en fonction de ses capacités.

3.1.3 — La volonté

La volonté vient parfois en aide à la motivation! Mais la volonté seule ne peut faire en sorte qu'un individu atteigne ses buts. Elle fait référence à la capacité de se déterminer par rapport à des actions et à les réaliser. On dira de quelqu'un qu'il est déterminé à terminer ses études et qu'il prend les mesures en conséquence (épargner, trouver un travail à temps partiel, analyser les programmes d'études, etc.). En conséquence, la volonté est utile pour poursuivre en cas de baisse de motivation, mais elle ne peut la suppléer.

3.1.4 — La motivation

Les approches humanistes fournissent plusieurs théories pour tenter de comprendre les bases de la motivation. Combien de fois entend-on de la part de conseillers:

« COMMENT FAIRE POUR QUE
LE CLIENT PASSE À L'ACTION ?

-

COMMENT FAIRE POUR QUE LE CLIENT
SORTE DE SA PROCRASTINATION ?

-

COMMENT FAIRE POUR MAINTENIR
LA MOTIVATION DU CLIENT ? »

Le manque de motivation ou de coopération est souvent allégué par les conseillers qui tentent de faire cheminer leurs clients.

Au module « Intervention spécialisée », dans la section sur l'évaluation du client, les besoins ont été brièvement expliqués, surtout pour faire mention du besoin de reconnaissance de tout individu pour exploiter son plein potentiel. À cela, on doit ajouter les composantes de la motivation. Les auteurs Deci et Ryan (dans Carré, 1999) ont travaillé à une théorie intégrée de la motivation qui repose sur la perception de compétence et le sentiment d'autodétermination.

Les perceptions de compétence «*représentent l'impression ressentie par le sujet d'être en capacité de produire certains événements souhaitables ou de réaliser certaines performances; l'inverse de la perception de compétence est la résignation*» (Carré, p. 279).

Tandis que le **sentiment d'autodétermination** «*traduit l'impression du sujet d'être à l'origine de ses actions, de pouvoir choisir, de se sentir libre de ses comportements; l'inverse de l'autodétermination serait la conformité ou la défiance en tant que réactions aux actions des autres*» (Carré, p. 279).

Ce qui veut dire que le client qui se perçoit capable d'atteindre des objectifs sera plus enclin à agir. S'il se sent suffisamment compétent, il pourra entrer en action. « *Plus l'individu se perçoit comme l'acteur de ses choix et plus sa motivation à agir augmente* » (Carré, p. 280). Est-ce que le client a le sentiment qu'il peut réussir à se réintégrer ?

À l'opposé, la **perception d'incompétence** pousse à l'abandon et à l'inhibition de l'action. Aussi, l'expérience répétée d'événements négatifs dans la vie du client, et ce, quels que soient ses comportements, lui apprend à ne plus réagir et même que la réaction est inutile, ce qui mène à la résignation.

Il peut être confortable de rester dans une situation même si, de l'extérieur, cette situation semble intenable. C'est une manière de garder un certain contrôle, un certain équilibre que de rester en territoire connu. Le problème d'emploi peut être difficile à énoncer, car on tient pour acquis que le client veut en parler, veut le régler... Pas nécessairement, car cela signifie un passage à l'acte. On peut alors voir apparaître des comportements de conformité qui servent à maintenir la stabilité. Par exemple, le client qui « ne fait pas de vague », qui se dit volontaire pour garder l'harmonie dans la relation avec l'intervenant alors qu'en réalité il ne fait rien du tout.

Un peu dans la même veine, Albert Bandura (1977, 1986, 1977, 2003) a élaboré la théorie de l'apprentissage social. Docteur en psychologie, il a étudié les facteurs cognitifs, comportementaux et contextuels et leur interaction. Il a posé les bases du concept d'auto-efficacité qui influencent encore aujourd'hui grand nombre de chercheurs.

Selon Bandura, le **sentiment d'auto-efficacité** est basé sur les croyances personnelles. Ainsi, un individu peut, par exemple, avoir une croyance élevée d'auto-efficacité en ce qui concerne la résolution de problèmes logiques et se sentir beaucoup moins compétent dans des tâches sociales. Ces croyances sont à leur tour relatives aux capacités personnelles et peuvent évoluer dans le temps ; c'est là une clé importante dans les mécanismes d'adaptation des individus à leur environnement. Les expériences individuelles ont une grande influence sur le sentiment d'efficacité personnelle. Autrement dit, plus un individu vit des succès à travers ses expériences individuelles, plus son sentiment d'efficacité personnelle augmente. Les échecs à répétition, eux, tendent à diminuer le sentiment d'efficacité personnelle dans un domaine. En tentant de faire revivre certains succès au client ou de valoriser les succès qu'il a eus, l'intervenant mise sur le rétablissement de ce sentiment d'auto-efficacité.

3.1.5 — Le lieu de contrôle

De manière générale, on dira d'un client qui explique sa situation actuelle par des motifs extérieurs à lui, par exemple il n'y a pas d'emplois dans son domaine, des raisons extrinsèques donc, qu'il a un **lieu de contrôle externe**. De même, le client qui s'explique la situation par des facteurs qui lui sont propres, liés à ses actions, ses habiletés et ses capacités, aura un **lieu de contrôle interne** ou intrinsèque. Bien évidemment, il est plus facile d'avoir du contrôle sur ses propres capacités que sur le fait qu'il n'y ait pas d'emplois, d'où l'importance de ramener le client vers son lieu de contrôle interne.



QU'EST-CE QUE LUI PEUT FAIRE
POUR ADAPTER OU MODIFIER LA SITUATION ?

-
SUR QUOI PEUT-IL AGIR ?

La motivation fonctionne aussi sur des bases intrinsèques et extrinsèques. Quelles sont les raisons qui poussent un individu à s'inscrire dans une démarche d'employabilité? Est-ce que c'est prescrit par le bailleur de fonds qui lui alloue des prestations financières? Est-ce que c'est un choix personnel assumé? La réponse n'apparaît pas toujours clairement, du moins, la vraie réponse. Un client qui choisit par exemple un programme d'étude parce qu'il pourra continuer à recevoir ses prestations financières risque de perdre ses motivations en cours de route s'il ne développe pas un intérêt véritable pour le métier qu'il exercera plus tard. Au même titre, le client qui ne voit aucun motif intrinsèque à sa démarche d'employabilité manifestera peu de motivation à entreprendre quelque action que ce soit. En comprenant les motivations du client, l'intervenant travaillera à la mise en place d'un contexte favorable au développement et/ou au maintien de raisons intrinsèques. **Toutefois, l'intervenant ne peut pas à lui tout seul motiver son client, mais bien influencer le contexte, favoriser une prise de conscience ou aider à régler des éléments perturbants.**

3.2 OBJECTIFS POURSUIVIS

L'intervention individualisée vise la reconnaissance, la confirmation, l'affrontement et l'acceptation des problématiques des individus. Ce qui devrait se faire dans un continuum dont l'étape finale est celle de l'atteinte des objectifs d'emploi. Elle n'est pas menée de la même manière pour tous les individus et en regard de toutes les situations. Elle s'apparente à du cas par cas et vise à donner un sens au cheminement professionnel de l'individu. Elle peut reposer sur une démarche intégrant des étapes menées en individuel, menées en groupe ou sur une combinaison d'étapes menées en individuel et en groupe.

3.3 L'APPROCHE INDIVIDUALISÉE EN INDIVIDUEL

L'intervenant accompagne le client dans une situation problématique (être sans emploi) pour donner un sens à sa vie professionnelle et être capable de s'intégrer au marché du travail ou retourner aux études, selon ses capacités et ses possibilités professionnelles, et ainsi contribuer à la société en tant que travailleur.

Aussi, l'approche individualisée table sur les particularités DU client et non d'un client, comme il est mentionné en introduction. Comment mettre en branle la résolution de la problématique identifiée selon ses motivations, ses capacités, sa volonté, son rythme et ses possibilités professionnelles ?

L'évaluation du client aura révélé les traits de personnalité du client, ses besoins, ses ressources, son état d'esprit, etc., et permis de définir la problématique d'emploi.

Le choix de la méthode individuelle ou de groupe repose sur les compétences du conseiller, mais aussi sur les services disponibles dans l'organisme. En fait, les deux méthodes se complètent et se nourrissent et, dans un monde idéal, le travail d'intervention pourrait se faire en alternance. En fait, il ne saurait être question de signaler LA meilleure méthode. Il faut rappeler que l'intervenant ne travaille pas de la même manière en individuel et en groupe. Il garde toujours le cap sur la personne et son besoin, mais le moyen diffère. Un client qui a, par exemple, un manque très grave d'estime de soi parce qu'il a été abusé dans son enfance aura sans doute besoin d'établir une relation de confiance avec une première personne, en l'occurrence l'intervenant, avant de pouvoir « affronter » des situations de groupe et d'être capable de

les vivre sainement. Aussi, dans un processus de reprise en main de sa vie personnelle et professionnelle, il vient un moment où l'interaction vécue avec d'autres personnes dans un groupe est très formatrice et permet de faire des gains importants. C'est dans le cadre de l'établissement du plan d'action individualisé que les meilleurs moyens avec les ressources disponibles pourront être retenus.

3.4 L'APPROCHE INDIVIDUALISÉE EN GROUPE

L'intervention de groupe commande des compétences spécifiques et l'intervenant doit être habilité au processus de groupe. Berteau (2006) souligne la difficulté à travailler sur le processus de groupe qui se *« traduit par la difficulté à observer, à décoder les phénomènes dans le groupe, à stimuler l'émergence du groupe comme un tout et à réutiliser les phénomènes présents au profit... »* (p.16) du développement du groupe, mais aussi, et surtout, du développement de compétences pour chaque client.

Aussi, trop souvent le modèle de communication en groupe est bidirectionnel entre l'intervenant et un participant. Les interactions entre les membres ne sont pas stimulées et il s'en suit une discussion entre deux personnes qui n'intéresse pas nécessairement les autres. Ce modèle de communication risque de s'installer, ce qui porte ensuite chaque membre à réagir à l'intervenant et non pas aux autres participants.

Le groupe devrait être utilisé comme un instrument d'intervention. Il vise à maximiser les interactions sociales entre les membres. Le groupe permet de travailler certains comportements et/ou de résoudre des problèmes d'ordre personnel, psychosocial et collectif.



L'intervention de groupe selon Berteau (2006) vise « à modifier des comportements chez les individus, développer des habiletés ou des compétences, améliorer la connaissance de soi, augmenter la participation des membres dans leur milieu, accroître la socialisation [...] briser l'isolement... » (p. 34). Il s'agit donc de respecter et de maintenir l'accent sur le besoin individualisé de chaque client, sauf que le travail ne se fait plus de manière individuelle, mais bien de manière collective. En permettant au client qui est en train de réapprendre à se faire confiance de s'exprimer devant le groupe, l'intervenant stimule ce processus. Les réactions des autres membres du groupe l'aideront à se comprendre. En effet, la rétroaction reçue par les membres permet à l'intervenant de mettre en lumière certaines difficultés d'ordre personnel et d'aider à la prise de conscience de certains comportements. Les buts peuvent être de tout ordre : valorisation, modification de comportements, perceptions, valeurs, etc. L'expérience de groupe est très riche pour le client, car **il vit** les situations, les comportements et les attitudes de manière concrète, au-delà de la discussion ; le chemin s'ouvre vers un apprentissage.

Bref, en cheminant avec le client, le conseiller aura clarifié le problème d'emploi pour en faire une formulation beaucoup plus précise adaptée à son profil personnel et dont un plan d'action sera issu.

3.5 APPLICATION

L'approche individualisée **met en pratique** les principes propres à l'approche globale (vie de l'individu) et à l'intervention spécialisée (connaissance de l'individu). Elle est adaptée au vécu de l'individu selon ses motivations, ses capacités, sa volonté, son rythme et ses possibilités professionnelles.



MISE EN SITUATION A

UN CLIENT JUDICIARISÉ EST RÉCEMMENT LIBÉRÉ ET VISE À RÉINTÉGRER UN EMPLOI. PARCE QU'IL HABITE LOIN DE L'ORGANISME, LES RENCONTRES DE COUNSELING SONT ESPACÉES ET UN DE VOS OBJECTIFS EST DE MAINTENIR SA MOTIVATION À FAIRE SA DÉMARCHE.



Vous savez que le client a eu depuis plusieurs mois une certaine routine dans ses activités quotidiennes, mais il n'a plus exercé d'activités professionnelles pendant plusieurs heures en continu. Son rythme est donc lent. Il est capable de faire du travail de manutention, il a une bonne force physique. Par ailleurs, en matière de volonté et de possibilité professionnelle, la situation ne vous apparaît pas tout de suite claire. Et, par le fait même, vous avez des craintes quant au maintien de sa motivation. Pour cela, il y a un passage obligé de la compréhension de ses comportements. Est-ce que le client est conscient de sa propre dynamique ? Est-il capable de faire un lien de causalité entre ses comportements délictueux et les conséquences encourues ? *« Le premier objectif du conseiller est de l'aider à visualiser cette dynamique et à le motiver à vouloir modifier ce cycle qui le mène inévitablement à l'échec »*². Ensuite, le travail de découverte de ses

préférences qui pourrait le conduire à des possibilités professionnelles pourra être entrepris. Aussi, pour soutenir la motivation jusqu'à la prochaine rencontre, il peut être intéressant de concevoir un plan de travail, sous forme de « devoirs », pour qu'il soit actif et qu'il puisse continuer à avancer dans sa démarche et avoir des étapes concrètes à réaliser. Est-ce qu'il ne pourrait pas trouver certaines activités où s'impliquer selon ses préférences ? Bien entendu, les bars et les salles de jeux sont des environnements peu recommandés pour ce client. Les organismes partenaires peuvent parfois offrir des opportunités de participer à différents projets « citoyen » ou encore de faire du bénévolat.

² p. 33, « Portrait des pratiques d'intervention spécialisées en employabilité pour les personnes judiciarisées adultes – Interface/Comité consultatif personnes judiciarisées adultes, mars 2002 »)

MISE EN SITUATION B

UNE CLIENTE ABSENTE DU MARCHÉ DU TRAVAIL DEPUIS HUIT ANS, CAR ELLE S'EST OCCUPÉE DE SES ENFANTS, DÉSIRE FAIRE UN RETOUR EN EMPLOI. ELLE A 40 ANS ET DE L'EXPÉRIENCE COMME ADJOINTE ADMINISTRATIVE.



Elle dit qu'elle ne connaît plus rien des logiciels utilisés dans le travail de bureau, que tout s'est développé trop vite et que maintenant c'est impossible pour elle de retourner dans ce domaine d'emplois. Vous découvrez aussi qu'elle ne veut pas retourner en formation, car elle dit qu'elle est trop vieille pour cela. Cette cliente semble avoir peu d'emprise sur sa situation, tout est extérieur à elle. Il y a sûrement un travail de confiance en ses capacités à faire. Elle semble se percevoir comme incompetente, ce qui freine son action.

EST-CE QU'IL Y A DE LA PEUR
PAR RAPPORT À CE RETOUR ?

-

SERA-T-ELLE
À LA HAUTEUR ?

-

EST-CE QU'ELLE SERA CAPABLE
DE TRAVAILLER DANS UN
NOUVEAU CONTEXTE

AVEC DES LOGICIELS PEUT-ÊTRE DIFFÉRENTS ?

Il y a nécessairement un temps d'apprentissage, même s'il n'est pas formel, à envisager. Qu'est-ce qui ferait en sorte qu'elle serait capable de reprendre en main sa destinée ? Il y a une démarche de collecte d'information du contexte actuel dans ce domaine d'emploi et des exigences des employeurs. Il pourrait être intéressant de travailler avec elle dans un contexte de groupe où l'interaction avec d'autres personnes pourrait aussi l'aider à voir sa valeur, ses capacités. En s'intégrant dans un groupe où plusieurs personnes ont des difficultés semblables, elle pourrait constater qu'elle n'est pas la seule à vivre une telle situation et commencer à entrevoir d'autres possibilités. Le travail du conseiller devrait se faire sur le plan du renforcement positif et de la valorisation de son potentiel. Elle a développé une foule de compétences pendant ses années auprès de ses enfants et c'est un bagage sur lequel elle peut construire.

3.6 MISE EN PRATIQUE DES DIFFÉRENTS PRINCIPES PERSONNELS

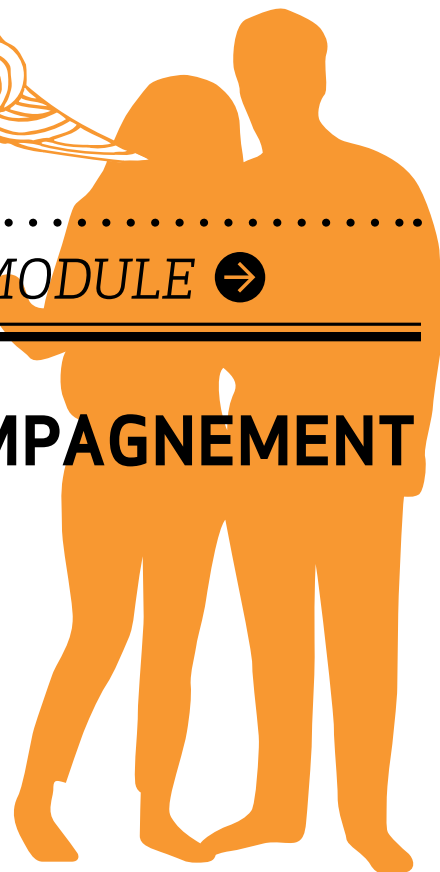
| Critère | Particularités | Explications | Résultats | Actions suggérées |
|--------------------------------|--|---|--|--|
| APPROCHE INDIVIDUALISÉE | <p>Table sur le vécu et la motivation de l'individu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacités • Volonté • Rythme • Possibilités professionnelles | <p>L'approche individualisée met en pratique les principes propres à l'approche globale (vie de l'individu) et à l'intervention spécialisée (connaissance de l'individu). Elle est adaptée au vécu de l'individu selon ses motivations, ses capacités, sa volonté, son rythme et ses possibilités professionnelles.</p> <hr/> <p>L'approche individualisée peut se faire en individuel et/ou en groupe.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du niveau de confiance. • Optimisation de la persévérance. • Adéquation du plan d'intervention / plan d'action. | <ul style="list-style-type: none"> • Amener le participant à prendre conscience de ses problématiques pour y faire face. • Déterminer des objectifs d'emploi réalistes. • Contribuer à la prise en compte des compétences détenues. |

4



.....
MODULE ➔

ACCOMPAGNEMENT



4.1 DÉFINITION

Alors que nous avons répondu au « comment », au « quoi » et au « qui », l'accompagnement répond au « pourquoi » connaître l'individu : pour régler les problématiques et minimiser les obstacles pouvant retarder l'intégration en emploi ou le retour aux études. Les intervenants doivent travailler en ce sens tout en positionnant et balisant les actions qu'ils sont en mesure de mener. Ainsi, dans l'éventualité où l'individu présente une ou plusieurs problématiques dépassant le champ de ses compétences, l'intervenant pourrait s'adresser à une autre organisation spécialisée.

LE
POURQUOI

L'accompagnement doit être conçu comme un *accompagnement-conseil*, donc comme un soutien orienté vers l'« aider à faire » plutôt que vers le « faire à la place de... » L'accompagnement vise donc à outiller l'individu pour aider à son épanouissement et favoriser l'atteinte des objectifs d'emploi ou de retour aux études.

Clavier et di Domizio (2007) expliquent l'offre d'accompagnement comme « une reconnaissance de risques ou de fragilités, d'échecs, ou lorsque la situation nécessite la mise en place de mesures pour atténuer les effets négatifs » (p.22). L'accompagnement d'une personne en démarche d'intégration consiste aussi à fournir un soutien tout en l'aidant « à développer et utiliser au mieux les ressources dont elle dispose. cela lui permet ainsi de dépasser une situation délicate ou de crise et d'atteindre son objectif » (p.23).

Il s'agit donc d'un travail de fond qui fait appel de surcroît à une bonne connaissance des ressources existantes pouvant régler certaines situations vécues par l'individu (modalités d'accès au chômage, à l'aide de dernier recours, aux subventions salariales, aux banques alimentaires, etc.)

4.2 OBJECTIFS POURSUIVIS

Aussi, l'accompagnement est plus large qu'un parcours direct entre un point A et un point B, où le point B est l'intégration en emploi. Le soutien doit en effet être centré sur des problèmes sous-jacents, ou un *travail de fond* auprès d'individus qui ne sont pas nécessairement prêts à entrer dans une démarche structurée d'intégration en emploi. Ce sont des étapes d'accompagnement contribuant à un développement durable. L'intégration en emploi ou le retour aux études peuvent être alors conçus comme des *prétextes* à la réorganisation de la vie de l'individu. Il vise le développement d'attitudes, d'habiletés, de connaissances et de compétences.

4.3 LA RELATION INTERVENANT/CLIENT

COMMENT ÉTABLIR UNE BONNE RELATION INTERVENANT/CLIENT ?

Tout d'abord, l'intervenant n'est pas neutre dans la relation intervenant/client. Il devrait porter une attention

particulière sur l'impact de ses interventions et demeurer vigilant sur d'éventuelles lacunes en matière de perception ou de compréhension. Par exemple, l'intervenant est-il vraiment en position d'écoute lors d'une première entrevue ou n'est-il pas à la recherche de validation d'un jugement ? Souvent, l'intervenant se présente comme un instrumentaliste, mais il est aussi à la recherche de sens, tout comme le client.

D'autre part, les auteurs Lecomte et Savard, dans de nombreux écrits et tout particulièrement lors d'un colloque pour le RSSMO en 2010, présentaient des facteurs qui semblent être les déterminants de l'efficacité des intervenants.

Pour les besoins du présent module, l'attention est portée sur la régulation de l'interaction constante entre les techniques d'intervention et l'alliance de travail. **Les auteurs définissent l'alliance de travail comme étant composée d'objectifs négociés, de tâches ajustées et d'un lien émotionnel significatif basé sur la confiance.**

Les intervenants efficaces intègrent relation et techniques et sont en ajustements constants entre les deux pôles. Ils introduisent de la souplesse dans la relation selon le besoin exprimé tout en maintenant le cap sur le travail à faire dans

un cadre donné. Aussi, toujours selon Lecomte et Savard, plus **« l'intervenant se limite aux seuls aspects rationnels et aux connaissances du client, moins il y a de résultats positifs. »** La difficile tâche d'adaptation entre le cadre et la flexibilité serait le secret pour obtenir une relation efficace.

De plus, pour qu'une relation intervenant/client puisse être établie avec succès, le client doit aussi manifester certaines habiletés et motivations, soit (Lecomte et Savard, selon les préceptes de Meara et Patton, 1994):

- le client vit une insatisfaction par rapport à sa situation présente;
- il est conscient de son besoin d'aide;
- il désire recevoir de l'aide;
- il est capable de construire une relation.

C'est ce corpus d'habiletés et de motivations qui installe une position d'ouverture chez le client. L'alliance de travail de qualité pourra s'exprimer par un accord en collaboration sur des objectifs, un plan de travail, des tâches et un engagement émotionnel de chacun (confiance et respect mutuel). Aussi, l'intervenant qui reste alerte, en position d'ouverture, conscient de son propre style et de ses schèmes de référence, favorisera l'établissement d'une relation véritablement adaptée au client, c'est-à-dire LE client devant lui et non pas UN client.

4.4 DIFFICULTÉS POUVANT ÊTRE VÉCUES PAR LE CLIENT EN COURS DE DÉMARCHE

Les peurs, les changements, le deuil à faire lié à une situation ancienne sont autant de freins ou de difficultés qui peuvent survenir en cours de route. Le client se sent-il stimulé à envisager un nouveau parcours? Est-ce que les perspectives d'avenir sont suffisamment réelles pour représenter un passage véritable à l'agir? Et le fait de devoir s'intégrer dans un nouveau groupe de travail, d'avoir un nouveau patron, la crainte d'être évalué, jugé et mal accepté sont autant de manifestations d'angoisse liée à la peur de l'échec ou du rejet. La recherche et l'intégration en emploi signifient aussi d'avoir des refus, de ne pas être choisi.

COMMENT LE CLIENT INTÈGRE-T-IL
CES MESSAGES POUR EN TIRER PARTI?

EST-IL EN TRAIN DE **S'ENFONCER**
À LA SUITE DE CES REFUS?

Clavier et di Domizio (2007) soulignent que quelques sentiments **« d'échecs au cours d'une vie sont parfaitement normaux. Mais si ces sentiments sont trop importants, ils peuvent perturber les démarches et deviennent une charge difficile à assumer seul »** (p. 75).

Le retour après toute démarche est alors primordial pour dé-partager le senti, les faits, les perceptions et recadrer le tout pour en faire un apprentissage.

Il est possible qu'en cours de route il y ait des signes qui se manifestent chez le client, révélant un retrait ou une fuite pour toutes les raisons invoquées précédemment. Safran et coll. (1990) dans Lecomte et Savard présentent des indicateurs de rupture d'alliance :

- expressions explicites de sentiments négatifs;
- communication indirecte de sentiments négatifs;
- mésentente concernant les buts et les tâches;
- conformisme;
- manœuvres d'évitement;
- tentatives de rehaussement de l'estime de soi.

Plusieurs explications sont possibles pour tenter de comprendre ces réactions :

- croyance concernant l'échec éventuel de la démarche;
- croyance que la collaboration va détruire sa personnalité ou son sens de soi;
- se sent forcé à s'impliquer et manque de motivation;
- rigidité;
- se sent frustré par le manque de progrès;
- problèmes de perception concernant son statut (le fait de demander de l'aide).

Le client qui manifeste des signes de rupture dans la relation provoquera inévitablement des réactions chez l'intervenant. L'intervenant peut, à son tour, se sentir impuissant, se retirer, avoir l'impression de tourner en rond, affronter, se dévaloriser, etc. C'est alors qu'il y a impasse et cela demande de la part de l'intervenant d'ajuster le lien pour vraiment accompagner la réflexion qui est en train de se produire chez le client. Bien sûr, dans ce processus, il ne s'agit pas de chercher un coupable, mais de restaurer le lien, de rebondir sur cette difficulté de communication et de poursuivre le travail avec le client. **L'intervenant qui se pose en collaborateur, qui tente de comprendre « avec » le client, qui ne sait pas tout, qui se permet de montrer ses incompréhensions pourra rétablir un dialogue.** Il mettra l'accent sur l'apprentissage en accord avec les buts de la démarche.

4.5 MODULER L'INTERVENTION EN FONCTION DES DIFFICULTÉS DU CLIENT

Lorsque le client rencontre des difficultés, il pourrait réagir par un repli sur soi, une position de fermeture, une résistance, toutes sortes de mécanismes pour éviter d'affronter la situation.

COMMENT L'INTERVENANT PEUT-IL ACCOMPAGNER LE CLIENT ?

Tout d'abord, il y a un travail de validation à faire auprès du client : validation de l'expérience, des perceptions, du détachement ou du retrait (si c'est le cas). Cette validation passe par un processus du « nous », une disponibilité émotionnelle, des questions ouvertes, du reflet empathique, de la confrontation, de l'interprétation et un résumé de la situation. Ensemble, il s'agit d'essayer de comprendre la résistance perçue et/ou manifestée. Ensuite, les objectifs à atteindre et les tâches à accomplir pourront être revus. Il peut être pertinent d'établir des objectifs intermédiaires ou de les scinder pour permettre l'avancement de la tâche. **En fonction des difficultés vécues par le client, il s'agit d'adapter les objectifs à son rythme et à sa capacité et de revoir périodiquement ces objectifs.**

4.5.1 — Le développement d'attitudes, d'habiletés, de connaissances et de compétences

Le conseiller est là pour aider à gérer la période de transition. Il est aussi là pour aider à dépasser la situation actuelle, permettre l'apprentissage, l'appropriation de nouveaux repères et la compréhension des angoisses et ainsi entrevoir un futur possible.

La définition spécifique du problème d'emploi aura permis d'établir un plan d'action avec des objectifs de développement d'attitudes, d'habiletés, de connaissances et de compétences. Il est suggéré de voir les définitions dans le lexique pour une meilleure compréhension de ces concepts. Présentons ici toutefois ce que Le Boterf (1999) définit comme **la compétence, soit** « *la mobilisation ou l'activation de plusieurs savoirs, dans une situation et un contexte donnés* ». **La personne doit être capable d'agir avec les bonnes ressources sur la bonne situation avec les bons savoirs.**

Par ailleurs, les entreprises ne recherchent pas seulement des compétences techniques, mais aussi des compétences génériques, souvent associées aux comportements en emploi. Les entreprises sont exigeantes, car la concurrence est grande et les pousse à produire toujours plus rapidement

à de meilleurs coûts. Il y a donc une pression sur les compétences des employés afin qu'ils performant bien dans l'entreprise. Aussi, l'employeur voudra choisir l'employé qui présente le « bon » comportement. L'employeur qui doit gérer des employés difficiles envisagera le congédiement même si l'employé a de bonnes compétences techniques, car il y a trop de répercussions sur l'ensemble de l'équipe.

Les connaissances techniques ne suffisent donc pas à elles seules à trouver un emploi et à le garder. Toutefois, depuis quelques années, il se dégage un certain consensus sur les compétences génériques recherchées. Elles sont souvent les mêmes dans les différents types de postes (bon jugement, capacité d'adaptation, flexibilité, etc.). C'est une bonne nouvelle pour les clients, car ils ont un pouvoir sur ces comportements. Le plan d'action visera entre autres à développer ou à adapter certains de ces comportements pour qu'ils puissent mieux correspondre aux demandes du marché du travail. En fait, le plan d'action comporte deux grandes catégories d'objectifs : ceux liés à l'emploi convoité et ceux liés à la manière d'atteindre cet emploi. **La mise en œuvre de ce plan d'action passera inévitablement par l'appropriation du client de son pouvoir d'agir où l'intervenant accompagnera l'« aider à faire ».**

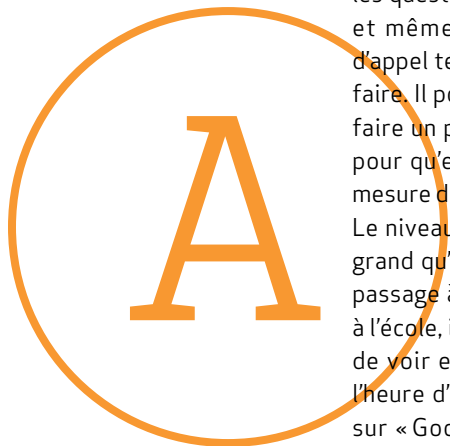


4.6 APPLICATION

L'accompagnement doit être conçu comme un *accompagnement-conseil*, donc comme un soutien orienté vers l'« aider à faire » plutôt que vers le « faire à la place de... ». L'accompagnement vise ainsi à outiller l'individu pour aider à son épanouissement et favoriser l'atteinte des objectifs d'emploi ou de retour aux études. Il vise le développement d'attitudes, d'habiletés, de connaissances et de compétences.

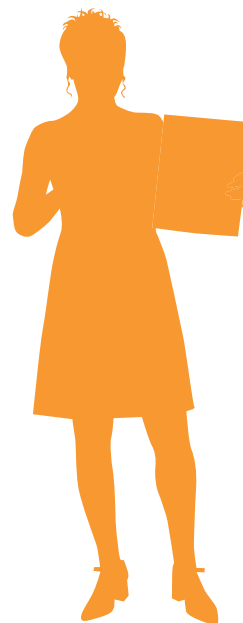
MISE EN SITUATION A

UNE CLIENTE VIENT VOUS RENCONTRER, ELLE AIMERAIT S'INSCRIRE À UN PROGRAMME DE FORMATION EN TECHNIQUES D'ÉDUCATION EN SERVICES DE GARDE OFFERT PAR UN BAILLEUR DE FONDS. ELLE NE SAIT PAS QUOI FAIRE, COMMENT PROCÉDER.



L'accompagnement est un soutien orienté vers l'« aider à faire ». Parfois, la première étape représente un grand pas à franchir avant d'être réalisée par le client lui-même. Il est possible que l'intervenant doive préparer chacune des étapes avec le client. Dans le cas actuel, l'intervenant pourrait préparer les questions à demander avec la cliente et même faire une petite simulation d'appel téléphonique avant de pouvoir le faire. Il pourrait aussi être nécessaire de faire un premier appel devant la cliente pour qu'elle puisse observer et être en mesure de le faire elle-même par la suite. Le niveau de stress peut être tellement grand qu'il est un véritable frein pour le passage à l'acte. Ensuite, pour se rendre à l'école, il pourrait aussi être nécessaire de voir ensemble le trajet en autobus, l'heure d'arrivée et de départ, aller voir sur « Google Map » le plan des rues et s'assurer de prendre toutes les informations pour se débrouiller en cas de difficulté à trouver l'endroit. Bien enten-

du, il doit y avoir un soutien, mais surtout un apprentissage pour que la cliente développe son autonomie à chacune des nouvelles étapes. L'intervenant doit adapter le rythme selon l'évolution de la cliente.



MISE EN SITUATION B

UNE CLIENTE EN EST À SA TROISIÈME DÉMARCHE D'ORIENTATION AVEC TROIS CONSEILLERS DIFFÉRENTS. ELLE VEUT MAINTENANT SE DÉPÊCHER DANS SA NOUVELLE DÉMARCHE ET ENTRER RAPIDEMENT EN FORMATION.



Vous lui proposez de faire un bilan des trois autres situations, de clarifier les options. Vous découvrez qu'elle a peur de se tromper, qu'elle veut faire le bon choix, mais qu'elle n'est pas capable de se décider. Cela lui cause un très grand stress et elle veut remettre la décision entre vos mains. La capacité de décider semble peu intégrée chez cette personne. Pourquoi prendre une décision et l'assumer ne semble-t-il pas un processus avec lequel elle est confortable ? Il y a un travail d'introspection à faire pour qu'elle puisse découvrir cette difficulté chez elle. Comment vit-elle cette indécision ? Est-ce la peur du rejet, la peur de ne pas réussir ? Dans un premier temps, il pourrait être intéressant de travailler ensemble des situations où elle doit prendre des décisions progressivement, pour mieux développer cette capacité, apprendre à se faire confiance, et voir l'impact de ses décisions sur son cheminement.



4.7 DÉVELOPPER LES ATTITUDES, LES HABILITÉS, LES CONNAISSANCES ET LES COMPÉTENCES

| Critère | Particularités | Explications | Résultats | Actions suggérées |
|----------------|--|---|--|--|
| ACCOMPAGNEMENT | <ul style="list-style-type: none"> • Soutien visant à minimiser les problématiques et les obstacles qui se posent dans l'atteinte des objectifs d'emploi ou le retour aux études. • Processus orienté vers un changement durable dans le parcours de l'individu. • Accompagnement-conseil, orienté vers le « aider à faire ». | <p>«Prendre l'individu là où il est» s'actualise lorsque le travail de connaissance et d'accompagnement vise les aspects professionnels et personnels liés à la situation de l'individu.</p> <p>L'accompagnement va au-delà du simple parcours direct entre un point A et un point B, où le point B est l'intégration en emploi ou le retour aux études. C'est un travail de fond.</p> <p>Il permet de tabler sur des compétences, sanctionnées ou non par un diplôme, de composer avec les obstacles et de résoudre les problèmes.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Optimisation de l'intervention. • Réorganisation de la vie de l'individu. • Atteinte optimisée des objectifs professionnels. • Changement durable dans le parcours de vie et le parcours identitaire de l'individu. | <ul style="list-style-type: none"> • Aller au-delà de la situation actuelle vécue par le client à son arrivée à l'organisme. • Prendre en compte, en plus de la situation professionnelle de l'individu, la situation personnelle dans toutes ses dimensions. • Faire croître la connaissance du marché du travail : offres de stages, domaines d'expertise et d'emploi, contacts d'employeurs. • Aider à consolider la prise en compte des compétences détenues et des compétences transférables. • Favoriser le développement des attitudes, des habiletés, des connaissances et des compétences. |

La deuxième section concerne les caractéristiques propres à l'organisme. Elle est composée de trois modules. Le counseling d'emploi vise à mettre en œuvre des stratégies de recherche d'emploi appropriées aux besoins de la personne. Le suivi psychosocial permet de voir au bien-être de la personne dans un contexte d'employabilité. Enfin, le maintien du niveau de qualification des intervenants et des conseillers pour intervenir découle de ces deux éléments. Le counseling et le suivi psychosocial sont étroitement liés, car bien souvent en cours de processus de counseling, le conseiller doit entreprendre en parallèle un suivi psychosocial qui permet d'alimenter les interventions de counseling d'emploi.



—
LES
.....
CARACTÉRISTIQUES
.....
DE
—
L'ORGANISME
—

5

.....
MODULE ➔

COUNSELING D'EMPLOI

Les conseillers interviennent auprès du client, de son entourage, des employeurs et des organismes partenaires impliqués dans la démarche d'intégration en emploi. Ils doivent aussi traiter des réalités multiples qui demandent des réponses adaptées aux situations particulières de leurs clients. Parfois, il faut agir rapidement sur des besoins sociaux ou matériels avant de penser à la situation d'emploi.¹

¹ Inspiré du Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires œuvrant en employabilité.

5.1 DÉFINITION

En général, le counseling d'emploi est axé sur la mise en œuvre de stratégies pour intégrer le marché du travail et s'y maintenir. Le counseling d'emploi permet de maximiser le processus menant vers le marché du travail et d'augmenter l'efficacité des stratégies de recherches d'emploi et/ou de retour aux études. Le counseling s'appuie sur un plan d'action personnalisé qui prévoit l'ensemble des étapes nécessaires à l'atteinte des objectifs d'emploi et/ou de retour aux études.

5.2 LES OBJECTIFS DU COUNSELING D'EMPLOI

L'objectif de la démarche de counseling d'emploi est l'identification et la mise en œuvre des stratégies qui mèneront le client vers son objectif d'emploi ou de retour aux études.

Les différentes activités liées au counseling d'emploi visent à favoriser la prise de décision et la mise en action du client. La première étape consiste à effectuer une analyse rigoureuse des besoins du client de laquelle découlera un plan d'action. La démarche d'intervention qui suivra s'effectue par la réalisation de ce plan d'action qui balise les étapes nécessaires pour identifier :

1. des objectifs professionnels réalistes;
2. des actions efficaces menant à l'atteinte de l'objectif;
3. des stratégies pour faire face à d'éventuels obstacles.

5.3 L'ANALYSE DES BESOINS

L'évaluation des besoins du client telle que déjà présentée au module « Intervention spécialisée » est une étape nécessaire dans un cheminement vers un emploi satisfaisant et cette évaluation doit être le résultat d'une collaboration étroite entre le conseiller et le client. Cette première rencontre permettra au conseiller d'avoir un portrait juste de son client et au client de tisser un lien de confiance avec le conseiller, posant ainsi les premiers jalons de l'engagement du client dans sa démarche.

Voici les éléments qui peuvent être abordés avec le client lors de la rencontre d'évaluation :

1. la demande d'aide ou la situation problématique;
2. **les ressources personnelles** : connaissance de soi, connaissance du marché du travail et des formations offertes, connaissance des services et des occasions disponibles. Les ressources personnelles peuvent également référer aux compétences et aux acquis formels et informels développés par l'entremise d'expériences scolaires, professionnelles, de loisirs, d'engagement social et de toute autre activité personnelle;

3. la situation financière;
4. l'état de santé dans les dimensions psychologiques et physiques;
5. les enjeux, les liens et les problématiques présents entre le client et son environnement (relations avec la famille et les amis, des groupes ou des lieux d'activités scolaires, professionnelles ou sociales, tout ce qui peut exercer une influence ou renseigner au niveau des champs d'intérêt, des valeurs, etc.);
6. les buts, les objectifs à court et moyen terme.

C'est de l'analyse de ces éléments que découlera le plan d'action.

5.4 LE PLAN D'ACTION

Un plan d'action doit répondre aux besoins du client et les étapes de sa mise en œuvre doivent lui paraître réalistes et accessibles. Pour cette raison, il est essentiel que le client participe à son élaboration et en comprenne les étapes et les objectifs. **Le plan d'action doit être concret, viser des actions observables, mesurables et spécifiques.** Il doit être défini dans le temps et conduire à des situations réelles. Autrement, c'est un plan d'action théorique duquel il sera

facile de s'éloigner. Le plan d'action peut être modifié en cours de route afin de rester adapté aux besoins du client et aux situations imprévues. Il est aussi possible, et même souhaitable dans certains cas, de scinder les étapes pour éviter que le client se décourage devant une trop grande tâche à accomplir. Les objectifs doivent être atteignables et susciter la motivation. Il faut retenir qu'un plan d'action n'est pas une fin en soi, c'est un outil de travail qui doit demeurer flexible et être révisé en cours de route. Un lien relationnel de qualité entre le conseiller et le client doit être entretenu pour maintenir une communication constructive.

5.5 IDENTIFIER UN OBJECTIF PROFESSIONNEL

La clarification d'un ou plusieurs objectifs professionnels peut se faire à l'aide de différents outils qui seront utilisés en fonction de l'étape de réflexion du client et de ses besoins spécifiques. En général, on procède à la clarification d'un objectif professionnel et à l'identification des actions à prendre pour le réaliser. Bien entendu, ce travail est dynamique et ne se fait pas de manière linéaire.

5.5.1 — La connaissance de soi

Le conseiller peut procéder avec le client à l'identification des compétences (tant celles déjà acquises que celles nécessaires à l'atteinte de l'objectif professionnel), des préférences et des champs d'intérêt de l'individu.

Les conseillers utilisent une gamme d'outils variés qui permettent au client d'appuyer sa réflexion sur ses champs d'intérêt, ses aptitudes, ses valeurs, ses traits de personnalité, etc., et de les associer à des activités professionnelles.

Pour identifier les aptitudes et compétences d'un individu, il est souvent d'usage d'identifier les compétences génériques. Ces compétences sont un élément important de la compétence professionnelle. Elles font référence à un ensemble de qualités personnelles, d'attitudes et de comportements utiles à l'exercice d'un métier ou d'une profession.

Le conseiller et le client identifieront ensemble ces compétences à travers le bilan de la formation et des expériences tant personnelles que professionnelles que cumule le client. Il existe également des outils plus formels pour les répertorier (tests, exercices, etc.).

Cette étape peut avoir un effet bénéfique sur la confiance en soi du client mais peut, par ailleurs, permettre l'amorce d'un travail d'analyse et de prise en compte à faire pour adapter son comportement et/ou cibler des emplois qui correspondent aux compétences génériques qu'il a acquises.

5.5.2 — Les tests psychométriques

Des instruments psychométriques peuvent être utilisés mais ils ne seront pas présentés dans ce document. Il est important de se rappeler que des conseillers dûment formés et, dans certains cas, autorisés doivent faire passer ces tests et en interpréter les résultats. L'interprétation des tests psychométriques doit permettre l'expression des perceptions de l'individu (par l'individu) et les résultats doivent être interprétés comme des pistes pour l'intervention et non pas comme des réponses préétablies.

5.5.3 — Le bilan professionnel

Le bilan professionnel offre la possibilité au client de revisiter son passé professionnel afin de se situer à l'égard du marché du travail, mais il permet également de mieux cerner les aspirations et d'identifier les compétences et talents développés au fil du temps. Il offre aussi la possibilité de ré-

fléchir à la valeur et/ou la place qu'occupe le travail dans sa vie : est-ce un moyen de se réaliser ou simplement un moyen de « gagner sa vie » ?

L'historique peut aussi parfois permettre de se détacher de son passé lorsque ce dernier agit comme un frein à l'élaboration de scénarios nouveaux. L'élaboration d'un projet professionnel nécessite une réflexion sur soi, sur l'environnement, sur les entreprises du domaine et sur les besoins du secteur d'activités pour produire du sens face à la nouvelle situation. Le conseiller verra à favoriser l'ouverture à des situations nouvelles pour que le client puisse se projeter dans le futur.

5.5.4 — La validation sur le terrain ou l'exploration

La période de réflexion liée à la détermination d'un objectif professionnel peut être accompagnée de démarches d'exploration sur le terrain, afin de confronter les perceptions avec la réalité du marché de l'emploi et/ou de la formation et de valider les choix professionnels. Bien que le conseiller ait une grande connaissance du marché du travail et des diverses formations, le client devra s'y confronter concrètement et aller sonder les possibilités. C'est lui qui doit faire le travail de ce que l'on nomme le « test » de la

réalité. Il peut y avoir ainsi plusieurs aller-retour et c'est là que le conseiller peut apporter un bon soutien, pour faire une analyse juste de la situation et raffiner les objectifs professionnels. Il peut être intéressant pour un client de participer à des journées d'information en entreprise, des stages d'exploration, d'être « étudiant d'un jour » dans un programme scolaire, bref, tout ce qui aide à mieux connaître un métier, une profession, un domaine d'emploi et/ou d'études.

5.6 IDENTIFIER LES ACTIONS

5.6.1 — Les stratégies de recherche d'emploi

Il existe des outils classiques pour mettre en place les stratégies de recherche d'emploi. Aussi, pour entrer en contact avec une entreprise et faire valoir ses acquis, il y a souvent un travail préparatoire de connaissance de ces divers outils qui peut être plus ou moins long d'un client à l'autre. Il s'agit d'amener le client sur le « terrain » de l'employeur et à devancer la parution d'une offre d'emploi et à utiliser adéquatement les réseaux.

Parmi les divers outils de soutien à la recherche d'un emploi, notons :

- la connaissance du secteur de recherche d'emploi et des employeurs potentiels ;
- la rédaction d'un curriculum vitae adapté à ce secteur et d'une lettre de présentation ;
- le contact téléphonique ;
- l'utilisation et le développement du réseau de contacts ;
- l'utilisation stratégique des médias sociaux ;
- les techniques d'entrevue ;
- le suivi de toutes les démarches ;
- la gestion du temps.

Au-delà de ces outils techniques, de la collecte d'information et du choix des entreprises à solliciter, il y a également des attitudes à adopter, des compétences de communication et des habiletés de réseautage à développer.

Bien évidemment, l'autonomie est toujours visée par le counseling d'emploi. Toutefois, il peut être pensable, à certaines occasions et dans certaines circonstances, qu'un conseiller accompagne en entrevue un client ; il s'agit de voir quels sont ses besoins réels et quel est le meilleur moyen pour y parvenir, et ce, toujours dans le respect de l'intégrité de la personne. Il appert que l'atteinte de l'autonomie exige parfois plusieurs étapes.

5.6.2 — Le retour aux études

Outre les habiletés et les connaissances requises pour suivre les cours, un certain nombre de variables doivent être prises en compte au moment de la décision de retourner aux études. Cela demande une autoévaluation selon le cas :

- de la motivation et la volonté de fournir l'effort exigé ;
- de la capacité à se concentrer et à se discipliner ;
- du sens de l'organisation et de l'aptitude à bien gérer son temps.

Compte tenu de l'investissement de temps et d'énergie en cause sur tous les plans (financier, personnel, intellectuel, social, etc.), il importe d'aider le client à réfléchir, entre autres, et à :

- s'informer des conditions d'admission, en mesurer l'impact ;
- connaître le mode de fonctionnement de l'école et du programme qui l'intéressent ;
- réfléchir à une stratégie de financement de ce retour aux études (prêts et bourses, travail, etc.).

5-7 STRATÉGIES POUR FAIRE FACE À D'ÉVENTUELS OBSTACLES

Le processus de recherche d'emploi et celui de l'identification d'un choix de carrière ne sont pas toujours faciles et linéaires. Le client peut, en cours de route, rencontrer certaines difficultés. Certains obstacles sont le fait de l'environnement, mais certains proviennent du client lui-même. Il est important que le conseiller et le client les identifient et trouvent ensemble des moyens de les résoudre. Ces obstacles peuvent être reliés à :

- l'éducation et la formation ;
- des facteurs personnels ;
- la situation financière ;
- des facteurs physiques et psychologiques ;
- l'expérience de travail ;
- les compétences pour la recherche d'un emploi.

5.8 APPLICATION

MISE EN SITUATION A

Le plan d'action gagne à être développé et mis en œuvre avec le client. Le client doit donc participer à son élaboration. Il doit être concret, viser des actions observables et spécifiques, être défini dans le temps et s'adresser à des situations réelles.

UN CLIENT VIENT VOUS RENCONTRER, IL A UN MANQUE IMPORTANT DE CONFIANCE EN SOI. IL NE TRAVAILLE PLUS DEPUIS DEUX ANS. APRÈS QUELQUES RENCONTRES, DIVERS PROBLÈMES SONT CERNÉS ET SERONT TRAITÉS. VOUS IDENTIFIEZ ENSEMBLE DIFFÉRENTS OBJECTIFS, DONT CELUI-CI QUI POURRAIT SE FAIRE EN PLUSIEURS ÉTAPES :

1^{re} étape

Énoncé : augmenter ma confiance dans mes démarches auprès des employeurs ;

Objectifs : être capable de me présenter (mon parcours, mes goûts professionnels, mon objectif d'emploi) devant le groupe de recherche d'emploi avec un minimum de stress ;

Moyen : préparer un petit écrit avec les principaux éléments dont j'aimerais parler, faire une répétition seul et après avec mon conseiller, fixer un rendez-vous avec mon conseiller pour lui faire ma présentation ;

Échéance : la présentation sera la première journée du groupe qui a lieu dans une semaine.

2^e étape

Énoncé : augmenter ma confiance en soi ;

Objectifs : être capable de me présenter au téléphone à un employeur et demander un rendez-vous ;

Moyen : identifier une entreprise qui m'intéresse, trouver les informations sur l'entreprise, préparer mon scénario de présentation en lien avec l'entreprise, faire une répétition seul et après avec mon conseiller, fixer un rendez-vous avec mon conseiller, faire l'appel à l'entreprise ;

Échéance : faire l'appel à la journée 7 de la deuxième semaine en groupe.

3^e étape

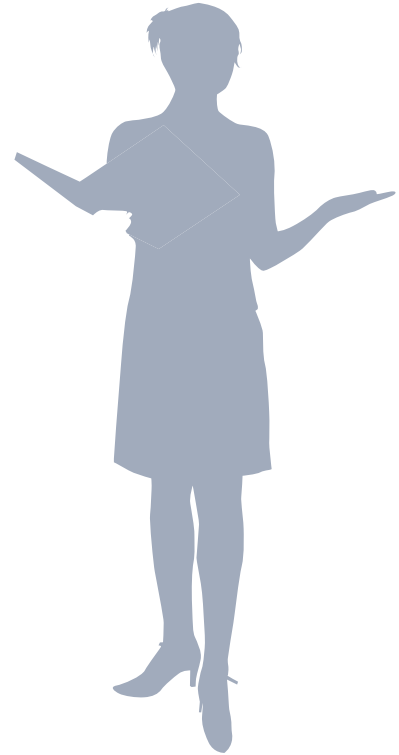
Énoncé: augmenter ma confiance en soi;

Objectifs: être capable de présenter mon profil (habiletés, expériences, objectifs) à une entrevue d'embauche;

Moyen: faire la formation préparatoire à l'entrevue d'embauche, rédiger un scénario, faire une répétition seul;

Échéance: faire la simulation d'entrevue à la journée 9 de la deuxième semaine en groupe.

Les objectifs doivent être adaptés à chaque client. Ils sont parfois très graduels, en fonction des difficultés cernées. Il est important que le client les endosse et sente qu'il y a une progression en vue d'atteindre son but. Des objectifs trop faciles démotivent et des objectifs trop difficiles découragent. Parfois, c'est le principe du très petit pas et dans d'autres situations, selon la solidité et la stabilité du client, les objectifs peuvent être beaucoup plus importants en nombre et en intensité de l'action. C'est là tout le travail qui est à faire pour concevoir un plan d'action adéquat.



MISE EN SITUATION B

UN CLIENT DANS LA CINQUANTAINE A TOUJOURS TRAVAILLÉ EN ARCHITECTURE. AVEC L'AVÈNEMENT DES NOUVEAUX LOGICIELS DE DESSIN, IL A APPRIS À LES UTILISER MAIS IL NE SENT PAS À L'AISE. IL A TOUJOURS CONTOURNÉ LA SITUATION EN FAISANT FAIRE CE TRAVAIL PAR QUELQU'UN D'AUTRE. IL SE RETROUVE SANS EMPLOI ET SES LACUNES RESORTENT EN ENTREVUE, IL NE RÉUSSIT PAS À ÊTRE EMBAUCHÉ. IL SE PLAINT QUE LA QUALITÉ DU TRAVAIL BIEN FAIT A DISPARU AVEC LA TECHNOLOGIE.

A priori, ce client semble être attaché à une situation du passé qui n'existera plus. Le marché du travail a changé, et ce, depuis un bon moment déjà. Il a réussi à se débrouiller, mais tôt ou tard les lacunes en matière de compétences techniques remontent à la surface. Il a contourné le problème d'adaptation aux nouvelles technologies. Il semble y avoir une certaine nostalgie. Ce ne sont toutefois que des hypothèses. Le bilan professionnel devrait permettre de clarifier la situation. Il sera très important de permettre au client d'identifier ses acquis afin de ne pas se dévaloriser. Aussi, parce qu'il semble tourné vers ses expériences passées, la projection dans de nouveaux scénarios d'emploi est difficile. Est-ce qu'il cherche un emploi qui n'existe plus ou qui à tout le moins est devenu différent? Est-il prêt à envisager une mise à niveau en matière d'habiletés techniques? Est-ce que l'intérêt pour le métier est toujours là? Est-ce qu'il y a des domaines connexes qui pourraient

mieux convenir à sa situation actuelle? En fait, ce client semble se confronter à la réalité du marché du travail mais ne la voit pas, ne la saisit pas. Le conseiller l'aidera à voir cette réalité pour qu'il puisse se tracer un cheminement professionnel en conséquence.



5.9 METTRE EN ŒUVRE LES STRATÉGIES DE RECHERCHE D'EMPLOI APPROPRIÉES

| Critère | Particularités | Explications | Résultats | Actions suggérées |
|----------------------------|--|---|--|---|
| COUNSELING D'EMPLOI | <ul style="list-style-type: none"> • Maximise l'efficacité des démarches de recherche d'emploi • Consiste à effectuer une analyse rigoureuse des besoins du client de laquelle découlera un plan d'action. • Permet de concevoir un plan d'action personnalisé pour atteindre les objectifs d'emploi et/ou de retour aux études | <p>La clarification d'un choix d'emploi. L'identification des compétences, préférences et champs d'intérêt de l'individu.</p> <hr/> <p>La démarche d'intervention s'effectue par la réalisation d'activités de connaissance de soi (exercices, inventaires d'auto-évaluation, bilans, etc.) et d'exploration du marché du travail.</p> <hr/> <p>Le résultat des tests psychométriques doit permettre l'expression des perceptions de l'individu (par l'individu) et être interprété comme des pistes pour l'intervention et non pas comme des réponses préétablies.</p> | <p>La réflexion sur soi ouvre à des possibilités d'intégration en emploi.</p> <hr/> <p>Le plan d'action cerne le problème d'emploi et décrit les étapes sous forme d'objectifs. Il est concret, vise des actions observables et spécifiques, est défini dans le temps et s'adresse à des situations réelles.</p> <hr/> <p>Le plan d'action comporte :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. des objectifs professionnels réalistes, 2. des actions efficaces menant à l'atteinte de l'objectif, 3. des stratégies pour faire face à d'éventuels obstacles. <p>Le client se confronte à la réalité du marché du travail.</p> | <p>Clarifier les objectifs de manière conjointe.</p> <hr/> <p>Faire des exercices de pratique des compétences pour contribuer à l'intégration des habiletés nécessaires et transférables au niveau du marché du travail.</p> <hr/> <p>Favoriser l'ouverture à des situations nouvelles pour que le client puisse imaginer le futur.</p> <hr/> <p>Amener le client sur le « terrain » de l'employeur par : la connaissance du marché du travail, les stages, les visites d'entreprises, etc.</p> <hr/> <p>Renforcer les acquis.</p> <hr/> <p>Maintenir le cadre.</p> |

6

.....
MODULE →

SUIVI PSYCHOSOCIAL

« Les modèles types d'une démarche d'insertion (évaluation des besoins, plan d'action, formation, recherche d'emploi, suivis) qui fonctionnent très bien pour l'ensemble de la population sont parfois difficilement transférables aux clientèles en plus grande difficulté. La conjoncture rend nécessaire la diversité des pratiques. Même s'il convient de miser sur l'autonomie et sur les capacités de la personne, cela n'enlève rien à l'importance d'assurer une présence et un suivi de qualité. Ce souci de ne pas laisser une personne à elle-même lorsqu'elle en a besoin et de rester disponible pour elle et pour son entourage même après que son dossier a été théoriquement fermé constitue une marque distinctive des pratiques du RSSMO »²

² Source : Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires œuvrant en employabilité, 2006.

6.1 DÉFINITION

Le suivi psychosocial offert par les organismes est à géométrie variable. Il vient soutenir le client tout au long de son processus. Il serait difficile de l'isoler ou encore d'identifier à quel moment l'intervenant met en branle un suivi psychosocial, car la pratique devient comme une seconde nature pour les intervenants qui le maîtrisent adéquatement. Aussi, il est particulièrement important pendant les étapes de mise en mouvement, car le client risque de vivre des stress considérables qui peuvent faire échouer en tout ou en partie le travail de fondation qui a été fait.

Le suivi psychosocial relève notamment de l'écoute, de l'aide, du soutien, des encouragements ou encore d'un travail sur l'estime de soi, sans toutefois aller jusqu'au développement psychologique. Il est orienté sur les besoins du client afin de l'aider à bien fonctionner dans un système (la société, une entreprise, un groupe, etc.) favorisant ainsi l'établissement ou le rétablissement de liens sociaux significatifs.

Lorsque le client se met en action, il y a parfois des découragements ou des déceptions à affronter. Le choc de la réalité a déjà été allégué dans la section « Counseling d'emploi ». Bien qu'incontournable pour pouvoir ajuster les attentes et être réaliste quant aux possibilités d'intégration professionnelle, ce choc peut provoquer des peurs, des déceptions, des abandons. Le conseiller sera constamment à l'affût de ces signaux, en vue de remettre les choses en perspective. Par exemple, à la suite de démarches auprès d'un employeur, il est important d'offrir ce suivi psychosocial.

6.2 OBJECTIFS POURSUIVIS

Le suivi psychosocial vise à assurer le bien-être de la personne, l'objectif étant de soutenir l'engagement du client dans son processus d'insertion psychosociale. Pendant la démarche d'insertion, le client entre en interaction dans un environnement social dans lequel il a parfois perdu ses repères. Le conseiller sera particulièrement attentif aux diverses réactions du client afin qu'il puisse continuer à franchir les obstacles qui se présentent à lui.

La clientèle desservie par les organismes membres du RSSMO transporte un historique de vie qui peut être assez lourd : séjour en institution carcérale, absence prolongée du marché du travail, isolement, problèmes de santé mentale, décrochage scolaire et social, etc. Aussi, les clients ont parfois besoin d'une aide psychologique plus importante pour rétablir un désordre important. En cas de doute quant à la nécessité d'une intervention thérapeutique plus approfondie, l'intervenant se réfèrera à une ressource spécialisée. Le soutien qui se transforme en intervention psychosociale et/ou psychologique ne doit plus être du ressort du conseiller.

6.3 INTÉGRATION ET MAINTIEN EN EMPLOI

Une fois l'emploi trouvé, le travail du conseiller et du client n'est pas terminé! Au contraire, c'est une période cruciale qui exige un bon soutien pour poursuivre le travail réalisé depuis le début de la démarche. C'est un moment parfois difficile car il y a nécessairement un temps d'adaptation. Le conseiller pourra supporter le client dans son intégration en emploi en lui rappelant ses objectifs à long terme, ses choix professionnels, les raisons qui l'ont porté à accepter cet emploi et ses motivations. En fait, le conseiller aide le client à garder le cap et à interpréter des situations qui pourraient être problématiques. Par exemple, il peut intervenir dans sa gestion de conflits. En effet, certains clients ont développé des mécanismes d'adaptation bien particuliers en cas de tension : ils fuient la situation. Dans un contexte d'emploi, cela signifie qu'ils quittent leur emploi, parfois sans même en informer l'employeur. Le conseiller verra à soutenir le client dans sa communication avec l'employeur afin de trouver des solutions aux difficultés qui se présentent (rejet de l'autorité, non-conformisme aux règles, inadéquation des comportements selon les exigences des employeurs).

Dans d'autres cas, c'est un travail de soutien quant à la confiance en soi que le conseiller doit faire auprès du client et s'assurer qu'il ne vit pas de situation d'abus dans son environnement de travail. La ligne est parfois ténue entre le dévouement et l'abus. Par peur de perdre le nouvel emploi durement trouvé, certains clients acceptent des situations qui briment leurs droits. Dans un premier temps, le conseiller veillera à fournir la bonne information. Par la suite, le conseiller et le client pourront convenir d'une action à faire auprès de l'employeur en cas d'abus.

6.4 APPLICATION

MISE EN SITUATION A

UN CLIENT A SUBI DE LA VIOLENCE PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL ET IL A PERDU SON EMPLOI. IL A INTENTÉ UNE POURSUITE CONTRE SON ANCIEN EMPLOYEUR ET A GAGNÉ. IL A DÉVELOPPÉ EN PARALLÈLE DES PROBLÈMES DE SANTÉ ET S'EST MIS À CONSOMMER DES DROGUES. IL SE SENT COUPABLE DE SON COMPORTEMENT.

Après quelques rencontres, le client remet ses rendez-vous, il est de moins en moins actif bien qu'en début de processus il ait fait de grands progrès. Il semble avoir de grandes difficultés à reprendre confiance, il fuit la situation. C'est un client blessé... C'est le moins que l'on puisse dire. Il y a un renforcement à faire sur le travail accompli. Mentionner les progrès perçus au client peut mettre la table à un échange. L'encourager sur ce

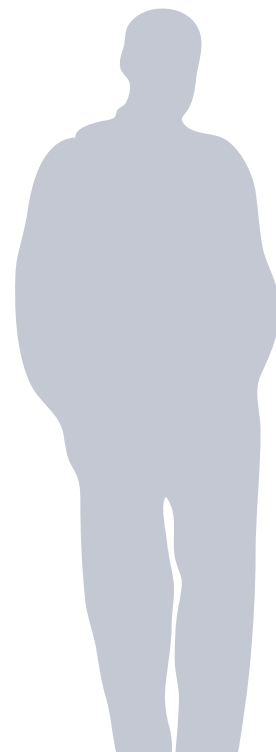
qui a été fait. Il y a eu une mise en mouvement. Quel est le frein? Le client vit peut-être une certaine confrontation. Est-ce qu'il y a un besoin plus important d'aide psychologique? Est-ce qu'il a besoin d'aide professionnelle pour arrêter sa consommation de drogue? Le maintien du lien, même ténu, est peut-être la seule chose envisageable pour l'instant avec ce client. Il s'agit de voir aussi à son bien-être physique et psychologique. Certaines démarches peuvent être faites avec les ressources du quartier pour l'y référer en cas de besoin.

MISE EN SITUATION B

En fin de journée, vous faites un suivi téléphonique auprès d'un client qui vient de commencer un nouvel emploi depuis une semaine. Il dit qu'il n'aime pas son nouvel emploi et qu'il va sans doute démissionner.

Que se passe-t-il dans ce cas ? Bien entendu, toutes sortes d'hypothèses peuvent être tentées. La première semaine de travail est souvent cruciale, car c'est l'intégration dans le nouvel environnement. Après avoir cherché pendant un certain temps, enfin un emploi se présente avec toutes sortes d'attentes qui ne sont peut-être pas au rendez-vous. Une action de recadrage avec ce client sera sûrement à faire. Sur quoi se base-t-il pour affirmer qu'il n'aime pas son emploi ? Qu'est-ce que cela signifie ? Il y a du renforcement à faire sur la démarche faite ensemble et sur le fait qu'il a sans doute raison

de ne pas trouver cela facile. Il s'agit de faire valoir les acquis jusqu'à maintenant. Pourquoi avait-il postulé pour cet emploi ? Comment s'inscrivait cet emploi dans son cheminement professionnel ? En fait, c'est de l'aider à faire la part des choses, l'encourager, l'aider à voir plus loin, soutenir les efforts qu'il est en train de faire actuellement, être un peu patient. Le conseiller pourra tenter de redéfinir un objectif pour la semaine à venir pour éviter l'abandon précipité. Il ne s'agit pas d'éliminer la possibilité de démissionner, mais de voir si la situation ne pourrait pas s'améliorer.



6.5 VOIR AU BIEN-ÊTRE DE LA PERSONNE DANS UN CONTEXTE D'EMPLOYABILITÉ

| Critère | Particularités | Explications | Résultats | Actions suggérées |
|---------------------------|---|---|---|--|
| SUIVI PSYCHOSOCIAL | <ul style="list-style-type: none"> • Relève de l'écoute, de l'aide, du soutien, des encouragements ou encore d'un travail sur l'estime de soi ; • N'est pas un développement psychologique. | Il est orienté sur les besoins du client afin de l'aider à bien fonctionner dans un système (la société, une entreprise, un groupe, etc.) favorisant ainsi l'établissement ou le rétablissement de liens sociaux significatifs. | <p>L'engagement du client dans son processus d'insertion psychosociale – maintien de la motivation.</p> <hr/> <p>Le client retrouve des points de repère dans son environnement social.</p> <hr/> <p>Confiance en soi ancrée.</p> <hr/> <p>La nécessité d'une intervention thérapeutique plus approfondie n'est pas du ressort du conseiller.</p> | <p>Rappeler les objectifs à long terme, les choix professionnels, les motifs et les motivations.</p> <hr/> <p>Soutenir l'estime de soi.</p> <hr/> <p>Aider à garder le cap et à interpréter des situations qui pourraient être problématiques.</p> <hr/> <p>Stabiliser les situations problématiques.</p> <hr/> <p>Se référer aux ressources spécialisées du territoire pour un soutien plus approfondi ou des besoins particuliers.</p> |

7

.....
MODULE ➔

QUALIFICATIONS DES INTERVENANTS ET CONSEILLERS

Module particulier, il se décline en terme de qualifications à détenir pour intervenir en contexte d'employabilité. C'est un module au service des deux autres modules qui constituent la « Section sur les caractéristiques de l'organisme ». Les prochains paragraphes présentent les principales qualifications des professionnels du domaine de l'employabilité sans définir de profils de compétences spécifiques.

7.1 LE RÔLE

Les conseillers et les intervenants sont appelés à agir dans des situations extrêmement variées qui exigent des compétences tout aussi variées. Les auteurs Clavier et di Domizio ont réussi à faire une bonne description de l'ampleur de la tâche des conseillers :

« Le conseiller accueille, analyse le contexte, identifie les besoins, aide à clarifier les objectifs, élabore un diagnostic, identifie le chemin à parcourir, négocie une stratégie, propose des méthodes, des techniques, aide à produire, recueille les informations et aide à les catégoriser. Il confronte le client aux incohérences, élabore des hypothèses et les vérifie, aide à affronter la réalité, soutien son interlocuteur, facilite la production d'une synthèse, propose un guide pour chaque étape. il est garant du cadre, fournit des repères dans le processus, négocie des actions, informe, éduque, et renforce les acquis » (Clavier et di Domizio, 2007, p. 336).

7.2 DÉFINITION

La qualification des intervenants et des conseillers est fondamentale. La réussite de l'intervention ne repose pas exclusivement sur le diplôme. La connaissance et les compétences (savoir et savoir-faire) jouent un rôle important, mais la personnalité (savoir-être, empathie, écoute) occupe une grande place, puisque l'écoute et l'empathie contribuent fortement à la qualité de l'intervention. De plus, les intervenants et les conseillers doivent faire preuve d'ouverture et d'une bonne capacité d'analyse, ce qui leur permet de mieux cerner les besoins de l'individu et les réalités du marché du travail afin d'intervenir adéquatement. La créativité est également souvent utile afin d'aider le client à trouver des solutions aux obstacles qu'il rencontre.

7.2.1 — La formation

Les intervenants et les conseillers sont des professionnels de l'intervention spécialisée. L'organisme devrait assurer un encadrement opportun et une formation continue en lien avec le domaine d'intervention.

La formation scolaire donne l'opportunité d'acquérir un certain bagage de savoirs qui sera bonifié pendant la mise

en application et qui, avec les années, deviendra une expertise reconnue.

Différentes formations universitaires mènent à l'intervention spécialisée: développement de carrière, information scolaire et professionnelle, orientation, psychologie, travail social, intervention psychosociale, sexologie, ressources humaines, communications, etc. À cela s'ajoutent des formations complémentaires relatives à la relation d'aide ou en liens avec la clientèle desservie par l'organisme (toxicomanie, jeunes, immigrants, réadaptation sociale, etc.)

7.2.2 — Les savoirs

Les conseillers possèdent habituellement un bagage de connaissances sur la clientèle desservie, l'intervention en employabilité, le milieu scolaire et le marché du travail, ainsi que sur les ressources du milieu. Il est important de connaître le profil de la clientèle, ses caractéristiques et ses besoins psychosociaux pour être capable d'adapter l'intervention en conséquence. La connaissance du milieu scolaire et de la dynamique du marché du travail permettent d'outiller la clientèle. Enfin, une bonne connaissance des ressources disponibles dans le milieu facilite la référence en cas de besoin.

7.2.3 — Les savoir-faire

Au chapitre des savoir-faire, la communication est au premier plan. Lorsqu'on tente de définir la communication, il y a plusieurs définitions possibles, mais un sens paraît plus significatif dans le contexte d'employabilité et c'est celui « d'être en relation avec ». Des aptitudes sont requises pour communiquer adéquatement. Il s'agit notamment d'être capable d'écouter, de savoir exprimer des messages clairement et de faciliter la prise de parole et l'expression d'idées et de sentiments. Le conseiller doit être à la fois émetteur et récepteur mais, en plus, il doit aider le client à maîtriser ces deux positions. Il utilise différentes techniques qui servent à développer la communication (reformulation, recadrage, confrontation, etc. — voir les définitions dans la section « Lexique »). Le conseiller sera aussi attentif au langage non verbal du client qui peut apporter un complément d'information, infirmer ou confirmer un sens à des paroles ou à des sentiments. Enfin, le conseiller favorisera la communication avec le client s'il est capable d'instaurer un lien de confiance significatif.

7.2.4 — Les savoir-être

Les tâches précédemment nommées par les auteurs Clavier et di Domizio sont davantage de l'ordre de la technicité de la compétence. Elles sont toutes nécessaires à l'exercice du travail de conseiller. Toutefois, cette description ne serait pas complète sans les savoir-être qui ont une place prépondérante et maximisent l'établissement de relations humaines de qualité en contexte professionnel.

En matière de savoir-être, le respect, l'empathie et l'authenticité ont été amplement explicités au premier module « Intervention spécialisée ». Pour une meilleure compréhension, les définitions sont données à la section « Lexique ». Un autre élément à ajouter, sans prétendre présenter une liste exhaustive des savoir-être, est l'ouverture.

En raison de la nature de son rôle, le conseiller se doit d'amorcer la discussion et les échanges, et en cela il a une responsabilité de compréhension. Dans la relation client/intervenant, il est très important que l'intervenant demeure en position d'écoute, de non-jugement, bien qu'il soit lui aussi à la recherche de sens, tout comme le client. Aussi le conseiller qui procède avec ouverture, qui ne conclut pas trop rapidement sur des impressions, permettra au client de mieux exprimer sa réalité.

La capacité d'analyse et de synthèse est aussi primordiale chez l'intervenant pour analyser efficacement les informations reçues et voir la situation du client dans son ensemble. Le conseiller qui possède ces qualités sera en mesure d'anticiper les obstacles et de prévoir des solutions.

7.2 APPLICATION

MISE EN SITUATION A

AU PREMIER RENDEZ-VOUS, UN CLIENT ARRIVE AVEC 10 MINUTES DE RETARD. IL DEMANDE À VOUS VOIR ET LORSQUE VOUS VENEZ À SA RENCONTRE, IL SE LÈVE POUR VOUS SUIVRE SANS EXCUSE, COMME SI TOUT ÉTAIT NORMAL.

Le respect se matérialise souvent par des actions, des gestes et des attitudes. Que faire dans une telle situation ? Est-ce que le conseiller fait preuve de respect en acceptant de rencontrer tout de même le client ? C'est un premier rendez-vous, chaque intervenant déterminera la marge de manœuvre avec chaque client. Tout dépend du profil de l'individu. Dans tous les cas, cette situation doit être discutée. Il est primordial de manifester un désaccord au client sur ce retard. C'est le moment

d'expliquer clairement les règles de fonctionnement et de préciser que les deux parties doivent s'engager avec honnêteté et respecter les consignes. Certains intervenants fixeront un autre rendez-vous immédiatement, d'autres procéderont tout de même à la rencontre et d'autres feront la rencontre en soustrayant un 10 minutes à la plage de temps initialement prévue. C'est à chacun d'exercer son jugement.

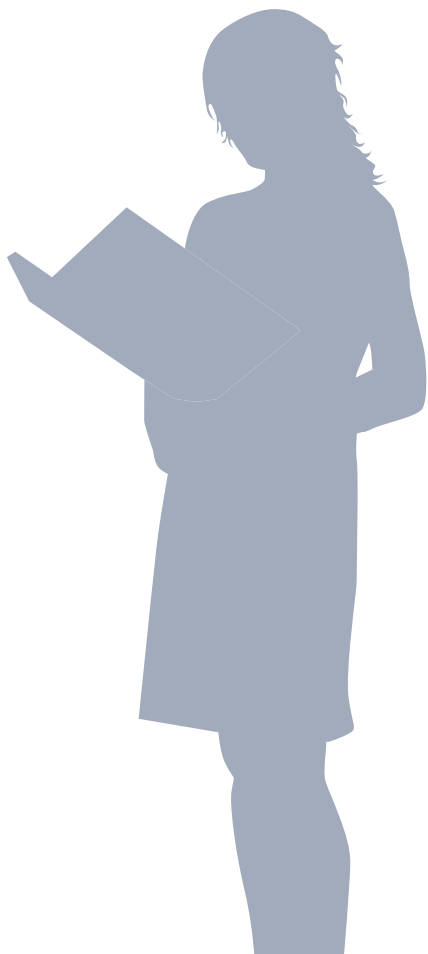
MISE EN SITUATION B

UN CLIENT VOUS DIT PENDANT UN RENDEZ-VOUS QUE VOUS NE SEMBLEZ PAS L'ÉCOUTER VRAIMENT ET QUE ÇA NE DONNE RIEN DE FAIRE CETTE DÉMARCHÉ.

Cette situation pourrait être traitée de différentes manières, mais considérons le manque d'écoute relevé par le client. Comment évaluer si le conseiller est en position d'écoute? Il serait important d'accueillir ce commentaire de manière constructive et éviter de rejeter du revers de la main cette possibilité de manque d'écoute. C'est très positif que le client manifeste son sentiment. Il se sent suffisamment en confiance pour le dire. Le conseiller doit vérifier dans un premier temps ce qui porte le client à croire qu'il ne l'écoute pas vraiment. Aussi le conseiller se doit de faire lui-même une auto-analyse.

Est-ce que sa posture reflète une position d'ouverture? Est-ce qu'il est bien assis? Comment témoigne-t-il son écoute? Comment manifeste-t-il son implication dans l'échange? Est-ce qu'il y a un contact des yeux régulier? Est-ce que son propre langage non verbal peut être en cause? Est-ce qu'il manifeste des signes d'impatience?

Une bonne écoute signifie une présence mentale et physique et elle est sentie et visible par l'interlocuteur.



Le schéma du module « Qualification des intervenants et des conseillers » est différent dans sa composition, car il ne s'agit pas de principes, de concepts, ou d'approches d'intervention. Il est donc impossible de proposer des suggestions au travail d'intervention ou encore de constater les résultats des interventions menées.

Le schéma fait état des **principales qualifications** que les conseillers et les intervenants devraient détenir pour intervenir en contexte d'employabilité.



7.3 MAINTENIR UN NIVEAU DE QUALIFICATION POUR INTERVENIR EN CONTEXTE D'EMPLOYABILITÉ

| Critère | Explications |
|--|--|
| QUALIFICATION DES INTERVENANTS ET DES CONSEILLERS | <p>Formation universitaire + formation continue en relation d'aide et en lien avec la clientèle desservie.</p> <p>Un bagage de connaissances sur:</p> <ul style="list-style-type: none">• la clientèle desservie ;• l'intervention en employabilité ;• le milieu scolaire ;• le marché du travail ;• les ressources du milieu. <p>Communication: le conseiller doit être à la fois émetteur et récepteur, mais en plus il doit aider le client à maîtriser ces deux positions.</p> <p>Il doit être capable d'instaurer un lien de confiance significatif.</p> <p>Les savoir-être qui ont une place prépondérante et maximisent l'établissement de relations humaines de qualité en contexte professionnel. Les plus importants sont:</p> <ul style="list-style-type: none">• le respect ;• l'empathie ;• l'authenticité ;• l'ouverture (position d'écoute, de non-jugement) <p>Le conseiller a une responsabilité de compréhension de l'univers du client.</p> |

.....

➔ CONCLUSION

Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre où nous devons plus que jamais assurer le développement du plein potentiel des travailleurs, les personnes sous-représentées sur le plan de l'emploi constituent un bassin appelé à participer davantage au développement et à la croissance des entreprises.

Les organismes membres du RSSMO possèdent de longues années d'expérience en intervention spécialisée auprès de cette clientèle. La conception d'un guide pédagogique avait pour but de préserver cette expertise parmi les membres. Cet outil se compose de sept critères : l'intervention spécialisée, l'approche globale, l'approche individualisée, l'accompagnement, le counseling d'emploi, le suivi psychosocial et la qualification des intervenants et des conseillers. Il permet d'offrir des balises aux intervenants et aux conseillers dans leur travail d'intervention, d'accompagnement et de soutien auprès de la clientèle.

En tablant sur une démarche d'intervention commune, sur des critères de qualité unanimement reconnus, sur une approche globale qui a fait ses preuves, les membres du RSSMO ont à cœur la valorisation de ce capital humain. Une personne qui prend ou reprend en main sa vie professionnelle et qui réussit à se trouver une place sur le marché du travail constitue le moteur de l'intervention spécialisée.

.....

➔ BIBLIOGRAPHIE

Accompagnement des personnes éloignées du marché du travail dans le cadre du partenariat avec les organismes spécialisés en employabilité, réalisé dans le cadre de travaux tenus par un sous-comité du Forum national Emploi-Québec / Ressources externes. Le Comité de gestion d'Emploi-Québec en a approuvé la diffusion de même que le Forum Emploi-Québec / Ressources externes, 13 p.

ASSEMBLEE NATIONALE (2009). *Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines*, Loi no 21, Éditeur officiel du Québec, 16 p.
http://www.opq.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/Systeme_professionnel/14_%20loi%2021.pdf

BAILLERGEAU, E. et BELLOT, C. sous la direction, (2007), *Les transformations sociales de l'intervention sociale. Entre innovation et gestion des nouvelles vulnérabilités ?*, Les Presses de l'Université du Québec, 225 p.

BERTEAU, G. (2006), *La pratique de l'intervention de groupe, Perceptions, stratégies et enjeux*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 229 p.

BOUCHARD, I. (2012). *L'intégration des trois méthodes d'intervention dans les stages en travail social*, Guide de formation pratique, Unité d'enseignement en travail social, Département des sciences humaines Université du Québec à Chicoutimi, 19 p.

BOURGON, M. et GUSEW, A. (2007). *L'intervention individuelle en travail social*, dans J.-P. Deslauriers et Yves Hurtubise « Introduction au travail social », Les Presses de l'Université Laval, 2^e Édition. 400 p.

CARRÉ, P. et CASPAR P. (1999). *Traité des sciences et des techniques de la formation*, Paris, Dunod, 512 p.

CHAUVET, A. (2003). « L'entretien, pratique en question » dans *L'entretien dans les pratiques d'accompagnement Les limites de l'accompagnement*, Les Cahiers de l'accompagnement, Repère no 47. P. 6-23.

CLAVIER, D. (2001-2007), *Le sens du travail* dans « DeVenir », 22 p. www.devenir.fr

CLAVIER, D. et Di DOMIZIO, A. (2007), *Accompagner sur le chemin du travail. De l'insertion professionnelle à la gestion de carrière*, Québec, Éditions Septembre, 392 p.

COOPÉRATIVE DE TRAVAIL INTERFACE (2002). *Portrait des pratiques d'intervention spécialisées en employabilité pour les personnes judiciairisées adultes*, Comité consultatif clientèle judiciairisée adulte, 52 p.

DORAIS, J.-L. (2004). *La construction de l'identité*, dans « Erudit », Département d'anthropologie, Université Laval, 10 p. <http://www.erudit.org/livre/CEFAN/2004-1/000660co.pdf>

DORVIL, H. (2007). *Problèmes sociaux: Théories et méthodologies de l'intervention sociale*, Presses de l'Université du Québec, 455 p.

DROUIN, C., MICHAUD, D. et POULIN D. (2005). *Bilan de compétences: un outil de choix en intervention*, Actes du Colloque national sur la reconnaissance des acquis et des compétences, Emploi Québec, 13 p.

DROUIN, M.-S. (2004). *Qui sont les psychothérapeutes efficaces? L'écoute dans notre société*. Format de fichier: Microsoft Powerpoint en ligne: www.ecoute.uqam.ca/colloque/PPT/PRESENTATION_MSD.PPT

FOURNIER, G. (2002). *L'insertion socioprofessionnelle: vers une compréhension dynamique de ce qu'en pensent les jeunes*, dans « Carrièreologie », Centre de recherche interuniversitaire sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT-Laval) Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval, p. 365 à 387.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2006). *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires œuvrant en employabilité*, produit par le comité créé dans le cadre des travaux du Forum Emploi-Québec/Ressources externes, 16 p.

La mobilisation des personnes éloignées du marché du travail, Entrevues avec des spécialistes et recension d'écrits Synthèse (2008), Emploi Québec, 17 p. http://emploiuebec.net/publications/pdf/oo_etude_mobilisation_personnes_eloignees_septo8_synthese.pdf

LAFRAMBOISE, J. (1995). *L'intervention psychosociale*, Revue professionnelle, « Défi jeunesse », Direction de la recherche et du développement, Centre jeunesse de Montréal, Conseil multidisciplinaire. http://www.centrejeunesse demontreal.qc.ca/pdf/cmulti/defi/defi_jeunesse_9605/intervention_psychosociale.htm

LE BOTERF, G. (1999), *L'ingénierie des compétences*, 2^e édition, Paris, Éditions d'Organisation, 445 p.

LECOMTE, C. et TREMBLAY, L. (1987). *Entrevue d'évaluation en counseling d'emploi*, Montréal, Institut de recherches psychologiques Inc., 195 p.

LECOMPTE, C. et SAVARD, R. (2010) *Comment améliorer son efficacité? Quel est le secret des intervenantes et des intervenants efficaces?* documents présentés lors du Colloque du Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre, Montréal.

LEGENDRE, R. (1993). Dictionnaire actuel de l'éducation, 2^e édition, Montréal, Guérin, 1499 p.

LENT, R.W. (2008). « Une conception sociale cognitive de l'orientation scolaire et professionnelle : considérations théoriques et pratiques », *L'orientation scolaire et professionnelle*, Institut national d'étude du travail et d'orientation professionnelle, <http://osp.revues.org/index1597.html>

RIVERIN-SIMARD, D. et SIMARD, Y. (2011). L'orientation professionnelle des adultes : une participation sociale toujours renouvelée, dans « Revista Educaçao Skepsis », Université Laval, www.academiaskepsis.org

SITES INTERNET CONSULTÉS



WWW

<http://www.philolog.fr/la-valeur-du-travail/>

<http://www.mentoratquebec.org/definition-mentorat>

<http://www.compétencesgeneriques.com/notre-test-psychometrique/exemples-resultats-obtenus/developpement-employabilite-1/>

<http://www.riipso.qc.ca/index.php?id=122>

<http://www.hda-info.com/pages/geronto-club/hda-l-approche-psycho-sociale-comme-modele-d-intervention-en-milieu-d-hebergement.html>

http://www.francophonie.org/IMG/pdf/guide4_final_SB.pdf

http://www.cterrier.com/cours/communication/3_concept_de_soi.pdf

<http://www.dolimpio.com/cours/1ere/ch5/main.htm>

<http://www.icea.qc.ca/site/actualites/univers-des-compétences-génériques>

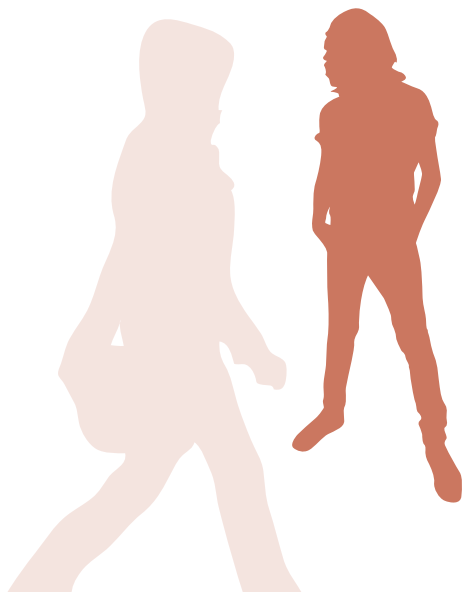
.....

➔ ANNEXE

Les services offerts par les organismes membres du RSSMO

Les pratiques des services spécialisés de main-d'œuvre s'appuient sur un modèle d'intervention comprenant notamment les services suivants :

- Accueil et référence,
- Évaluation des compétences,
- Tests psychométriques,
- Orientation,
- Information scolaire et professionnelle,
- Développement de l'employabilité,
- Formation professionnelle,
- Méthode dynamique de recherche d'emploi,
- Counseling d'emploi,
- Suivi psychosocial,
- Stage d'exploration et d'insertion en milieu de travail,
- Application de mesures et programmes liés à l'emploi,
- Placement ou aide au placement,
- Maintien en emploi,
- Accompagnement et suivi.



.....

➔ LEXIQUE

Attitude: « État d'esprit, disposition intérieure acquise d'une personne à l'égard d'elle-même ou de tout élément de son environnement qui incite à une manière d'être ou d'agir favorable ou défavorable ». SOURCE : DICTIONNAIRE LEGENDRE (1993).

Authenticité: « Un conseiller est authentique lorsqu'il manifeste de la spontanéité, de l'ouverture et qu'il n'exagère pas l'importance de son rôle, lorsqu'il est lui-même ». SOURCE : LECOMTE, C. ET TREMBLAY, L. (1987).

Compétence: « La mobilisation ou l'activation de plusieurs savoirs, dans une situation et un contexte donnés ». La personne doit être capable d'agir avec les bonnes ressources sur la bonne situation avec les bons savoirs. SOURCE : LE BOTERF (1999).

Compétence générique: « Une compétence générique est un ensemble de capacités tenant davantage à la personnalité qu'à une fonction précise. Une compétence générique se développe dans l'action et évolue au cours de la vie d'une personne dans diverses expériences de vie et situations de travail ». Exemples : esprit d'équipe, entretient, leadership. SOURCE : ICEA — INSTITUT DE COOPÉRATION POUR L'ÉDUCATION DES ADULTES.

Compétences techniques: Elles font référence aux savoirs liés à un ou des domaines d'emploi, par exemple utiliser le traitement de texte, faire des budgets, réparer une machine, être capable de lire des plans, etc.

Compétences transférables: Elles permettent d'accomplir de nouvelles tâches grâce à l'expérience acquise en accomplissant des tâches semblables dans un autre emploi. Par exemple, une personne qui a fait le service dans un restaurant a développé l'habileté de servir plusieurs personnes à la fois rapidement ; elle pourrait facilement transférer cette habileté dans un emploi en soins infirmiers.

Confrontation: « La confrontation est une tentative de la part de l'intervenant de se centrer sur les incompatibilités, les distorsions, les jeux, les déformations, les diversions, etc. en vue d'augmenter la conscience du client et de l'amener vers la solution de son problème ». SOURCE : LECOMTE, C. ET TREMBLAY, L. (1987).

Connaissance: « Faits, informations, notions, principes qu'on acquiert grâce à l'étude, à l'observation ou à l'expérience ». SOURCE : DICTIONNAIRE LEGENDRE (1993).

Empathie: C'est la compréhension du schéma de référence de l'autre, c'est être avec l'autre, c'est l'état d'être, d'ouverture de compréhension. Attention à ne pas confondre : l'empathie n'est pas l'équivalent de la sympathie. La sympathie est le fait de ressentir l'expérience de l'autre tandis que l'empathie se situe

au stade de la compréhension de l'expérience de l'autre sans en vivre les émotions.

Empowerment: « L'empowerment se définit comme la façon par laquelle l'individu accroît ses habiletés favorisant l'estime de soi, la confiance en soi, l'initiative et le contrôle » (EISEN, 1994) « L'empowerment se met en place à partir du moment où l'individu a pris conscience de sa situation et souhaite la modifier pour mieux contrôler sa vie » (AUJOLAT, 2007).

Formation professionnelle: Elle fait référence aux diplômés — stages — mentorat — formation en entreprise, etc.

Habilitété: « Qualité qui rend apte à réussir une entreprise avec un minimum de ressources et d'efforts ». SOURCE : DICTIONNAIRE LEGENDRE (1993).

Mentorat: « Le mentorat est une relation interpersonnelle de soutien, d'échanges et d'apprentissage, dans laquelle une personne d'expérience investit sa sagesse acquise et son expertise afin de favoriser le développement d'une autre personne qui a des compétences à acquérir et des objectifs professionnels à atteindre ». SOURCE : MENTORAT QUÉBEC [HTTP://WWW.MENTORATQUEBEC.ORG/DEFINITION-MENTORAT](http://www.mentoratquebec.org/definition-mentorat)

Ouverture: C'est prendre acte de la variété des opinions et des façons différentes d'être, c'est être capable d'accepter les différences sans nécessairement être du même avis.

Recadrage: « Recadrer signifie donner un autre sens à une situation ou à un processus, en ajoutant simplement un élément dans le système de représentation interne d'une personne » (Approche de l'École de Palo Alto). SOURCE : BLOGUE DE ALEXANDRE DELIVRÉ [HTTP://DELIVRE.WORDPRESS.COM/](http://DELIVRE.WORDPRESS.COM/)

Reformulation: Technique qui permet de vérifier que l'on a bien compris, pour amener la personne à poursuivre, pour aussi montrer son intérêt, sa présence.

Respect: C'est reconnaître la valeur de la personne pour ce qu'elle est, la prendre en considération, sans jugement.

Savoir: « Ensemble des connaissances approfondies acquises par un individu, grâce à l'étude et à l'expérience ». SOURCE : DICTIONNAIRE LEGENDRE (1993).

Savoir-être: Attitudes, comportements attendus dans une situation donnée.

Savoir-faire: « Adresse dans l'exercice d'une activité artistique, intellectuelle, physique ou sociale. Dextérité dans l'exécution d'une tâche. Habileté à résoudre des problèmes pratiques ». SOURCE : DICTIONNAIRE LEGENDRE (1993).

Coordination du projet: Karine Genest et Julie Kurtness

Comité de pilotage: Francine Grégoire, Michel Monette et Jeannine Rouja

Recherche et rédaction: Carole Couturier

Conception graphique et montage: Jeanne Boucharlat et Crystelle Bédard

