

Handicap  
psychique  
et mental

## Emploi accompagné : des premiers résultats convaincants

Désormais reconnu dans le code du travail et dans celui de l'action sociale et des familles, le dispositif d'emploi accompagné des personnes handicapées dans le milieu ordinaire a déjà inspiré plusieurs initiatives dans le champ du handicap mental et psychique.

**C'**est à partir du « constat, sinon d'échec, du moins [de l']insuffisance d'efficacité des pratiques traditionnelles d'aide à l'intégration professionnelle » des personnes handicapées, que l'emploi accompagné « trouve sa pertinence », écrivent Bernard Pachoud, Marie-Gaëlle Marec et Marc Corbière (1), auteurs d'une étude sur l'emploi accompagné coordonnée par l'organisation d'employeurs Nexem et l'association Un autre regard (2). Les premiers résultats de cette étude publiée en mai ont été dévoilés le 8 mars à l'occasion d'un colloque organisé par le Collectif France pour la recherche et la promotion de l'emploi accompagné (CFEA), créé en 2014 par des fédérations, des associations, des établissements du secteur du handicap et des personnes physiques (3) pour promouvoir « cette approche innovante déjà partagée par de nombreux acteurs locaux ».

A cette époque, l'emploi accompagné ne bénéficiait pas, en France, d'une reconnaissance officielle. C'est aujourd'hui chose faite, depuis que ce dispositif a été entériné par l'article 52 de la loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et

à la sécurisation des parcours professionnels, dite loi « travail ». Ses conditions de mise en œuvre ont été précisées dans un décret du 27 décembre 2016 (voir encadré page 26).

### CHANGEMENT DE CULTURE

L'objectif de l'évaluation pilotée par Nexem, qui portait sur cinq dispositifs d'emploi accompagné pour des personnes en situation de handicap mental ou psychique (4), était d'analyser la « faisabilité » de l'emploi accompagné, mais aussi d'« examiner les facteurs qui conditionnent le succès de cette pratique, en vue d'en optimiser la mise en œuvre ».

L'étude met en lumière l'importance d'établir une « relation de confiance » avec la personne accompagnée, quel que soit son handicap. Cela passe par des échanges réguliers, la réactivité et la disponibilité du conseiller en emploi accompagné, son absence de jugement... Les aptitudes relationnelles de ce professionnel sont également un critère essentiel pour développer les partenariats : réseau de soutien à la personne, employeurs, prescripteurs tels que Cap emploi ou Pôle emploi... « Il a un rôle de coordonnateur avec l'employeur, le collectif de travail et le superviseur »,

a souligné Bernard Pachoud, psychiatre et professeur de psychopathologie à l'université Paris-Diderot, lors de la présentation du 8 mars. Le rapport de Nexem revient en détail sur ce nouveau métier dont la pratique est apparue dans les pays anglo-saxons, également appelé *job coach*. Rattaché à la structure porteuse du dispositif d'emploi accompagné, celui-ci « illustre bien l'évolution de « philosophie » ou d'orientation du secteur médico-social » qui caractérise cette approche. « Il s'agit de passer d'une culture de la protection et de l'assistance, dans laquelle les professionnels restent fortement influencés par une culture soignante avec le souci de protéger (en évitant les prises de risque), à une culture de l'autonomisation et de l'inclusion sociale, dans laquelle les professionnels accompagnent les personnes dans la société ordinaire, écrivent les auteurs. En l'occurrence, le travail du conseiller en emploi accompagné a lieu dans l'entreprise pour l'essentiel plutôt que dans des structures médico-sociales. »

### UN CONSEILLER EN EMPLOI COORDONNATEUR

L'étude décrit aussi la « profonde mutation organisationnelle » qu'entraîne l'emploi accompagné. « Le modèle traditionnel de la réadaptation progressive au travail implique l'intervention d'une pluralité d'intervenants, exerçant des fonctions d'expert pour une série de tâches d'évaluation puis de réadaptation. » Dans le modèle « alternatif » de l'emploi accompagné, l'accompagnement repose sur un intervenant, le conseiller en emploi. Celui-ci « intervient depuis la demande initiale d'aide à l'insertion jusqu'à la situation d'emploi durant laquelle il poursuit son soutien, de façon en principe pérenne. Ce que cet intervenant unique, issu du monde du travail plutôt que de celui des soins,

**« Il s'agit de passer d'une culture de la protection et de l'assistance [...] à une culture de l'autonomisation et de l'inclusion sociale »**

perd en expertise (évaluation clinique ou cognitive), il le gagne dans la continuité du suivi, la proximité de la relation d'aide, la possibilité d'élaborer une alliance de travail (avec la personne en situation de handicap et avec l'entreprise), et surtout dans l'autonomie et le pouvoir d'initiative dont il jouit pour ajuster ses interventions en fonction des besoins propres aux différentes étapes du parcours et à la singularité des personnes.» Il joue par ailleurs un « rôle pivot de coordonnateur » entre le travailleur accompagné, l'entreprise qui l'embauche, l'équipe soignante et les intervenants sociaux.

### « RÉSULTATS HONORABLES »

Autre enseignement de cette étude : la différence de posture dans l'accompagnement des personnes selon la nature de leur handicap. Pour celles qui sont en situation de handicap mental, il faut veiller à leur fatigabilité et s'assurer de leur compréhension, ce qui nécessite de la clarté dans les repères et les consignes données. « Ce sont des personnes qui ont tendance à en faire trop, à s'épuiser », a précisé Bernard Pachoud. Pour les personnes en situation de handicap psychique, il convient d'établir un lien dès le début de l'accompagnement, afin de tisser une relation de confiance, de s'adapter à la variabilité de leur état de santé, de comprendre leurs attentes et de tenir compte de la tendance au déni du handicap ou de la maladie. Dans ce cadre, il peut être recommandé de privilégier le travail en équipe des conseillers pour leur permettre de trouver à la fois du soutien et une juste distance face aux situations difficiles, voire de bénéficier de la supervision d'un psychologue.

Si l'étude de Nexem « reste limitée par les effectifs relativement modestes de personnes accompagnées, de conseillers en emploi et d'entreprises », elle atteste de « résultats honorables » en matière « d'intégration professionnelle ». Le taux d'accès à l'emploi est d'environ 30 % sur l'ensemble des personnes accompagnées. Les chercheurs précisent qu'« il n'y a pas [...] en France de pratiques faisant valoir un taux d'accès à l'emploi supérieur, pour ce public et dans ce délai » (de six à onze mois). Si les scores internationaux de référence vont de 54 % à 56 %, le résultat de l'étude est pondéré par des taux de main-

tien dans l'emploi plus favorables : 71 % à six mois et 60 % à 12 mois pour les personnes qui présentent un handicap mental, 56 % et 26 % pour celles qui ont un handicap psychique – elles retrouvent plus rapidement un autre emploi.

### ACCOMPAGNEMENT SUR MESURE ET À LONG TERME

Les retours d'expériences portant sur d'autres dispositifs que ceux évalués dans l'étude de Nexem ont permis de mettre en exergue une autre dimension primordiale de cette approche : sa personnalisation « sur mesure », en fonction de la structure porteuse du projet et donc du public. Par exemple, le groupe scolaire Saint-Vincent-de-Paul, dans le XIII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, qui accueille des jeunes en situation de handicap mental depuis 1975, a mis en place en 2009 le dispositif « passerelle handicap ». Partant du constat qu'à l'issue du lycée il n'existe pas de dispositif de formation à même de maintenir le principe d'intégration en milieu ordinaire des jeunes adultes en situation de handicap mental, cette section accueille des jeunes déficients intel-

Elle suit ainsi depuis six ans Maxence, atteint de trisomie 21, employé en CDI (contrat à durée indéterminée) dans un café Starbucks, l'un des « partenaires historiques » de l'AVEC, a précisé Emmanuelle Touzard, responsable des relations avec les entreprises. « Nous travaillons beaucoup avec l'équipe encadrante sur le temps de travail, les tâches, l'organisation de l'équipe, a-t-elle détaillé. Nous sommes vraiment sur un accompagnement personnalisé. Depuis six ans, nous avons aussi cherché à faire progresser Maxence, à lui faire développer de nouvelles compétences. »

### ALTERNANCE INCLUSIVE

Ce rôle de courroie de transmission entre le milieu médico-social et l'environnement de travail est au cœur des expériences d'emploi accompagné, comme l'illustre le dispositif Pass P'As (passport professionnel Asperger), développé pour les personnes avec autisme de haut niveau – ou Asperger – par le Centre lillois de réadaptation professionnelle. Il s'appuie sur les compétences de deux équipes, l'une sur la formation et l'accompagnement

## L'étude de Nexem atteste d'un taux d'accès à l'emploi d'environ 30 % sur l'ensemble des personnes accompagnées

lectuels de 17 à 25 ans issus d'une scolarité en classe ou en unité localisée pour l'inclusion scolaire (CLIS-ULIS) ou en institut médico-professionnel (IMPro). Ces jeunes bénéficient d'une formation gratuite de deux ans en alternance : « L'objectif est qu'ils puissent construire un projet professionnel », a expliqué, lors du colloque du CFEA, Thomas Enfrin, chargé de mission « passerelle handicap » de Saint-Vincent-de-Paul. « Après, nous essayons de passer le relais. La finalité est l'obtention d'un contrat de travail. Quand ce n'est pas le cas, nous transférons le dossier à l'association AVEC [Association des vulnérabilités, des énergies et des compétences]. »

Celle-ci propose la mise en place de projets d'intégration et de maintien dans l'emploi de personnes handicapées mentales ou psychiques avec un accompagnement dans l'emploi sur le long terme.

vers l'insertion professionnelle, l'autre sur les troubles de spectres autistiques. « Pass P'As a maintenant quatre ans d'existence, a témoigné le 8 mars Germain Pinet, psychologue chargé des relations avec les entreprises pour le dispositif lillois. Nous accueillons des groupes de 12 à 13 personnes, de 20 à 30 ans, qui sont envoyées par le CRA [centre ressources autisme], des associations, et grâce au travail de réseau fait depuis quatre ans. » Les autistes Asperger sont des personnes sans déficience intellectuelle – au contraire –, mais qui ont des difficultés d'interaction sociale, des champs d'intérêt restreints et des comportements répétitifs. « Ce sont des points communs, mais il y a beaucoup d'hétérogénéité », a indiqué Germain Pinet. Il y a des personnes qui sortent du lycée, des thésards, des ingénieurs chimistes... »

L'objectif de Pass P'As est de démontrer les capacités professionnelles et les qualités de ces personnes (persévérance,

rigueur...), qui ont cependant besoin, du fait de leur handicap, d'évoluer dans un environnement professionnel préparé. Après une évaluation et un diagnostic par le CRA et une notification de la maison départementale des personnes handicapées (MDPH), les bénéficiaires sont accompagnés pendant dix mois. Les quatre premiers mois sont réservés à la « connaissance de soi », afin de « s'approprier pour pouvoir travailler ensemble », a précisé Germain Pinet. En même temps, le projet professionnel est défini. « Nous prenons le temps de les accompagner sur les différentes activités [mise en situation professionnelle, connaissance du monde du travail...], d'accumuler un maximum de données, pour éviter de se tromper lorsqu'on va aborder la période de stage. A l'issue de ces quatre mois, on arrive à la clé de voûte du dispositif, la période de l'« alternance inclusive » : pendant cinq ou six mois, ils vont exercer une activité professionnelle. » La prise de confiance en soi et dans le monde du travail doit aboutir à une embauche du stagiaire. « L'entreprise va s'engager

pour des raisons sociétales, tout en ayant un intérêt économique, notamment dans le secteur informatique, qui manque de bras, a relevé Germain Pinet. Un autre élément important de cette période d'alternance inclusive va être de rassurer l'entreprise. Un travail de sensibilisation prépare l'accueil du bénéficiaire. De notre part, cela demande disponibilité et réactivité. »

### IMPORTANCE DE LA RELATION

Disponibilité et réactivité : deux qualités régulièrement citées pour les conseillers en emploi. « C'est aussi un travail de flexibilité », a souligné Fanny Santos, conseillère en emploi au sein du dispositif Emploi accompagné Ile-de-France, porté par les associations Regain Paris et Iris Messidor, spécialisées dans l'accompagnement vers l'emploi de personnes en situation de handicap mental et psychique.

Venue témoigner avec Anne, qu'elle suit depuis août 2016, Fanny Santos a insisté sur l'importance de la relation

nouée avec la personne accompagnée, ainsi que sur l'implication et la motivation de cette dernière. Agée de 45 ans, Anne a été éloignée de l'emploi pendant 15 ans en raison de troubles de santé mentale (hypersensibilité, bipolarité). « En août [2016], j'ai voulu retravailler. J'ai eu la chance de tomber sur Regain, qui m'a expliqué les clés de l'entreprise, avec qui on a envoyé des CV et qui m'a mis en situation d'entretien. » Anne a décroché un CDI en novembre, ce qui lui a donné « un gros coup de booster » et l'a fait se sentir « au-dessus » de sa maladie. Elle décide d'ailleurs de ne pas en parler à son employeur, contrairement à l'avis de Fanny Santos. « Le 10 février, j'ai perdu mon emploi. Mais cela a été positif, cela m'a permis de me recentrer. Maintenant, quand je postule, je parle de mon handicap », a-t-elle souligné en insistant sur le « soutien très efficace » de Fanny Santos. Les conseils de cette dernière, notamment sur les contraintes liées à sa maladie et au travail en milieu ordinaire, lui ont permis de mieux identifier les conditions dans lesquelles elle peut concilier son handicap et un travail : « J'ai fait un gros travail sur moi et je me suis rendu compte que si j'explique bien mon handicap, les gens sont bienveillants. » Plus efficace le matin, Anne recherche plutôt un temps partiel. « Si la personne accompagnée ne veut pas parler de son handicap, le job coach n'est pas là pour l'imposer, a complété Fanny Santos. Le cheminement avec la personne accompagnée et avec les entreprises est à mener sur les deux fronts. »

## L'emploi accompagné inscrit dans la loi

L'inscription de l'emploi accompagné dans la loi du 8 août 2016, dite loi « travail », concrétise un engagement pris par l'ancien président de la République, François Hollande, lors de la Conférence nationale du handicap du 19 mai 2016. Pour marquer sa double filiation au champ médico-social et à celui de l'emploi, le dispositif est défini à la fois dans le code du travail (art. L. 5213-1) et dans le code de l'action sociale et des familles (art. L. 243-1). Le décret qui fixe son cahier des charges et les modalités de sa mise en œuvre a été publié le 27 décembre 2016. Il précise les financements qui peuvent être mobilisés et les conditions dans lesquelles la personne morale gestionnaire du dispositif d'emploi accompagné (ou, le cas échéant, la personne

morale gestionnaire d'un établissement ou service porteuse de ce dispositif) conclut avec l'agence régionale de santé et les autres financeurs une convention de financement. Sont également détaillées les modalités de contractualisation entre le salarié, l'employeur et la personne morale gestionnaire du dispositif. Ces dispositions avaient « vocation à entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017 », a précisé Séverine Baudouin, adjointe au chef de la mission « emploi des travailleurs handicapés » à la direction générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), lors du colloque du CFEA le 8 mars. Tout en reconnaissant que « cela a pris un peu de retard », elle a souligné que l'objectif était de « permettre un soutien des personnes handicapées et de leurs

employeurs qui soit souple, adapté à leurs besoins, mobilisable à tout moment du parcours ». Et d'ajouter que « ces solutions reposent sur la mobilisation coordonnée des acteurs, à savoir le service public de l'emploi, les fonds d'intervention pour personnes handicapées et les services et établissements du secteur médico-social ». Séverine Baudouin a par ailleurs rappelé le financement prévu pour l'emploi accompagné : la loi de finances pour 2017 prévoit 5 millions d'euros pour le lancement du dispositif. Et la convention nationale entre l'Etat, l'Agefiph et le FIPHP prévoit un financement à hauteur de 2 millions d'euros pour l'Agefiph et de 500 000 € pour le FIPHP. Soit un total de 7,5 millions d'euros pour 2017. »

### DOUBLE COMPÉTENCE EN BINÔME

C'est pourquoi beaucoup de dispositifs d'emploi accompagné s'appuient sur une double expertise professionnelle. JAMO (Jobcoaching accompagnement en milieu ordinaire de travail) est une autre expérience présentée au colloque du CFEA. Elle a été lancée en septembre 2013 par l'Association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées (Ladapt), forte de ses experts du handicap, et l'Association des familles de traumatisés crâniens et cérébro-lésés (AFTC) Ile-de-France-Paris, qui représente les bénéficiaires. JAMO permet d'accompagner individuellement vers l'emploi ordinaire des personnes

ayant un handicap de type cognitif en lien avec une lésion cérébrale acquise (LCA) – ou cérébro-lésées. « *C'est un job coaching à la carte, au bénéfice à la fois de la personne et de l'employeur* », a expliqué Manuèle Masset, directrice de Ladapt Paris. D'un côté, le candidat en recherche d'emploi ou en poste bénéficiant d'un soutien individualisé. De l'autre, l'entreprise est conseillée sur l'incidence fonctionnelle des spécificités liées à ce type de handicap (aménagement de poste, évolution...). Ce double accompagnement est assuré par un binôme : un expert en neuropsychologie et un *job coach*. Ils « *offrent des prestations à la carte qui tiennent compte de chaque spécificité et conduisent les candidats à construire leur propre programme* », expliquent les deux associations partenaires. Le public concerné est « *jeune, isolé et incompris* », a décrit Manuèle Masset. L'invisibilité de leur handicap rend la recherche d'emploi et l'intégration plus complexes. « *Il y a des difficultés communes à ce public : un besoin de soutien plus important à l'intégration, une lenteur d'exécution à la prise de fonction, des troubles attentionnels, un manque de confiance, de l'émotivité et de la fatigabilité* ». De là est née l'idée de ce *job coaching* « *plus souple, plus léger et plus individualisé* », a résumé Manuèle Masset. ■■ Emmanuelle Chaudleu

## Un modèle de référence conçu aux Etats-Unis

Un programme a permis d'identifier huit principes pour le dispositif, qui varie néanmoins selon les besoins.

**E**n se fondant sur différentes recherches menées à l'étranger, les auteurs de l'étude de Nexem sur cinq dispositifs d'emploi accompagné expérimentés en France rappellent l'intérêt que suscite cette pratique (*supported employment*) dans de « *très nombreux pays* ». Celle-ci aboutit en effet à « *un taux d'insertion en milieu ordinaire de travail au moins deux fois supérieur à celui obtenu par les pratiques traditionnelles d'aide à l'insertion* ». C'est le cas du modèle IPS (*Individual Placement and Support*), programme d'« *insertion dans l'emploi et de soutien individualisé* » qui est « *particulièrement adapté aux personnes en situation de handicap psychique* », souligne l'étude. Plusieurs analyses relèvent pour cette méthode un taux d'insertion en milieu ordinaire d'environ 60 % en moyenne à l'issue d'un suivi de 18 mois, alors qu'il n'est que de 24 % avec les autres méthodes d'accompagnement vers l'emploi.

### UN SOUTIEN CONTINU ET PÉRENNE

Conçu en 1993 par deux psychiatres américains, le modèle IPS « *tend aujourd'hui à être considéré comme le modèle de référence, car il s'avère un des plus efficaces* », même s'il « *ne constitue pas à lui seul une méthode d'accompagnement* », préviennent les auteurs. Ces derniers soulignent qu'« *il est dans l'esprit de l'emploi accompagné de laisser une large autonomie et des marges de manœuvre aux établissements et surtout aux conseillers en emploi, pour qu'ils ajustent leurs interventions* ».

Le modèle IPS définit la mise en œuvre de l'emploi accompagné par huit principes, qui servent de repères et de guide au développement de cette pratique. Le premier est l'exclusion zéro : « *Il signifie que le critère d'admission dans le programme est uniquement la volonté de la personne en situation de handicap d'exer-*

*cer un emploi en milieu ordinaire.* » Le deuxième est l'objectif de l'emploi en milieu ordinaire de travail. Autres principes directeurs : la recherche d'emploi débute rapidement et le conseiller en emploi spécialisé doit être en relation étroite avec l'équipe soignante. « *Les préférences du demandeur d'emploi quant au type d'activité de travail sont prises en compte* », tandis qu'un travail d'ajustement du poste (*job development*) doit être fait, « *en fonction des capacités du demandeur d'emploi, mais aussi en lien avec l'employeur pour optimiser l'adéquation entre le poste offert et les capacités de la personne* ».

Par ailleurs, le soutien dans l'emploi est continu et pérenne. « *Cette continuité et la réactivité du soutien sont parmi les facteurs d'efficacité de cette pratique. Quant à la pérennité du suivi, elle est un facteur de réassurance tant pour le travailleur que pour l'employeur* », relève l'étude. Dernier principe : des conseils et un soutien sont apportés aux personnes en matière de prestations sociales. En effet, « *l'obtention d'un emploi ordinaire implique en général l'interruption de la pension, et constitue donc une prise de risque pour la personne. Elle doit en mesurer la portée et pouvoir compter sur [du] soutien pour retrouver ces avantages sociaux si l'intégration professionnelle devait finalement échouer.* »

C'est en se fondant sur ces huit principes, « *auxquels sont ajoutées quelques variables pertinentes, que peuvent être caractérisés les dispositifs d'emploi accompagné* », soulignent les auteurs. Les trois premiers principes (exclusion zéro, recherche d'un emploi ordinaire, début de cette recherche dès que possible), ainsi que le travail sur l'adéquation du poste aux capacités de la personne, sont les plus liés au taux d'insertion. D'autres recherches ont identifié, parmi les facteurs d'influence, l'implication de l'employeur dans le processus d'intégration au travail. ■■ E. C.

(1) Bernard Pachoud est psychiatre et professeur en psychopathologie à l'université Paris-Diderot. Marie-Gaëlle Marec est doctorante à l'université Paris-Diderot, où elle prépare une thèse sur l'emploi accompagné. Marc Corbière est professeur à l'université du Québec à Montréal, titulaire de la chaire « santé mentale et travail » au Centre de recherche de l'institut universitaire en santé mentale de Montréal.

(2) Avec le soutien de la Fondation Malakoff Médéric Handicap et du Fonds social européen (FSE). Établie à Compiègne (Oise), l'association Un autre regard a développé un dispositif d'emploi accompagné.

(3) L'APF, Cheops, la Fagerh, la Fegapei, Ladapt, Messidor, Santé mentale France et d'autres font partie des membres fondateurs du CFEA.

(4) Le SIMOT (Service en milieu ordinaire de travail) à Strasbourg (Bas-Rhin), le CAFAU (Centre d'accompagnement à la formation et à l'activité utile) à Compiègne (Oise), le SEA (Service d'emploi accompagné – Adapei 33) à Bordeaux (Gironde), le SAMO (service d'accompagnement en milieu ordinaire – Les Papillons blancs de Dunkerque) à Dunkerque (Nord) et le SIPB (service d'insertion des Papillons blancs de Bergerac) à Bergerac (Dordogne). Ces dispositifs ont été évalués dans le cadre d'une expérimentation pilotée pendant trois ans par la Fegapei, devenue Nexem depuis la fusion avec le Syneas. Cette expérimentation a fait l'objet d'un décodage dans les ASH n° 2887 du 12-12-14, p. 32.