

Développement des compétences des personnes handicapées en milieu de travail

DES EXEMPLES POUR S'INSPIRER

Développer les compétences de son personnel est bénéfique pour toute organisation, tant pour les employeurs que pour les employés, y compris ceux qui sont handicapés.

Vous aimeriez faire progresser les membres de votre équipe de travail et favoriser le développement de leur plein potentiel? Vous voulez mettre en place des stratégies de développement de compétences efficaces destinées aux employés handicapés et vous cherchez des idées pour commencer?

Dans cet outil, vous découvrirez :

- Des exemples de mesures déployées au sein d'organisations québécoises;
- Les bénéfices observés tant pour l'organisation que pour le personnel;
- Les conditions favorables pour une expérience réussie;
- Les ressources disponibles pour vous aider.

Des organisations partagent leurs pratiques gagnantes

Les stratégies de développement des compétences qui s'adressent aux employés handicapés sont multiples et diversifiées. Certaines sont plus formelles, structurantes et réfléchies alors que d'autres sont plus intuitives ou spontanées.

Laissez-vous inspirer par des entreprises d'ici :

- Le jumelage - Cactus Fleuri
- Les académies de formation – Axia Services
- L'embauche d'une conseillère en éducation spécialisée dédiée aux personnes handicapées – Hydro-Québec
- Une formation d'apprentis – Pleins Rayons

Les contenus partagés dans cet outil proviennent d'entretiens réalisés avec les responsables de la mise en œuvre de ces pratiques au sein de chacune de ces organisations.

Cactus Fleuri

Petite entreprise privée, 25 employés

www.cactusfleuri.ca

En bref

Cactus Fleuri est une entreprise horticole, productrice de cactus et de succulentes. Depuis sa fondation en 1976, l'entreprise a accueilli de nombreux employés et stagiaires handicapés. Les propriétaires ont toujours eu l'inclusion à cœur.

La pratique explorée : le jumelage

Dans le cadre de leur intégration en emploi et de leur développement professionnel, les employés sont jumelés à un ou plusieurs collègues plus expérimentés au sein de l'entreprise.

Cette pratique est utilisée pour l'ensemble des membres du personnel lors de leur intégration. Une attention particulière est présente lors de l'accueil d'un employé handicapé pour s'assurer d'un jumelage qui répond bien à ses forces et ses besoins d'apprentissage.

Dans son parcours, la personne handicapée se familiarise avec une variété de tâches. Le jumelage permet ainsi d'expérimenter différents travaux et définir les contributions les plus optimales pour la personne et pour l'entreprise.

L'apprentissage par jumelage se fait par l'observation et l'entraînement à la tâche. Au fil de leur évolution au sein de l'entreprise, au même titre que l'ensemble du personnel, les employés handicapés sont évalués. Par la suite, des opportunités de développement leur sont proposées en fonction de leurs aspirations et de leurs capacités.

En complément : collaborer avec des organismes du milieu

L'entreprise a souvent fait affaire avec le Service d'aide à l'emploi pour les personnes handicapées de sa région. Ils collaborent depuis longtemps pour le recrutement et l'intégration en emploi des employés handicapés.

L'entreprise collabore également avec le milieu scolaire pour des stages d'été et des stages d'observation d'un jour.

Axia Services

Entreprise adaptée, 615 employés

www.axiaservices.com



En bref

Fondée en 1975, la mission première d'Axia Services est d'offrir des emplois de qualité aux personnes handicapées. Cette entreprise adaptée propose à ses clients des services de sécurité, d'entretien ménager commercial et d'emballage alimentaire et industriel.

La pratique explorée : les académies de formation

L'entreprise a développé trois académies de formation, une dédiée à chaque domaine de services qu'elle propose. Les programmes de formation sont offerts aux candidats sélectionnés, en vue d'intégrer un emploi au sein de l'entreprise.

Les parcours de formation varient de deux semaines à un mois. Ils ont été construits et améliorés au fil du temps pour bien répondre aux besoins des personnes recrutées. Ils misent sur des stratégies d'apprentissage variées, alliant théorie et pratique, comme :

- Des tests de manipulation des équipements;
- Des mises en situation pour des apprentissages en milieu contrôlé;
- Du jumelage lors de pratiques en milieu de travail régulier, dans une entreprise cliente;
- Des partages d'expérience entre les nouveaux et les anciens employés;
- Des jeux-questionnaires;
- De l'entraînement à la tâche (ex. : une chaîne d'assemblage avec un rythme adapté);
- Des séances de développement personnel et d'habiletés interpersonnelles offerts par un établissement d'enseignement partenaire;
- Des qualifications spécifiques (ex. : permis de sécurité privée).

D'autres outils sont mis en place, tels qu'un plan d'intégration adapté à la courbe d'apprentissage de chacun. De plus, des évaluations ponctuelles pour mesurer l'amélioration des compétences permettent de suivre chaque candidat et de s'ajuster à ses besoins en cours de route.

En complément : une culture pour toute l'organisation

Au-delà des académies, la formation continue occupe une place centrale dans l'approche pédagogique. Les formateurs et les intégrateurs en emploi sont des acteurs clés. Ils sont impliqués dans l'encadrement et le développement professionnel des employés tout au long de leur parcours, veillant ainsi à leur croissance continue et à leur épanouissement professionnel.

En réponse aux besoins observés au sein de l'entreprise, Axia Services a nouvellement mis sur pied une académie de formation pour ses cadres.

Hydro-Québec

Société d'État, 23 000 employés

emploi.hydroquebec.com

En bref

La mission d'Hydro-Québec est de fournir une alimentation en électricité fiable et sûre avec une énergie propre et renouvelable. La société d'État souhaite promouvoir une culture d'entreprise qui reconnaît l'importance d'une main-d'œuvre diversifiée et de milieux de travail inclusifs. Plusieurs actions ont été entreprises en ce sens.

La pratique explorée : un poste de conseillère en éducation spécialisée dédiée à l'intégration des personnes handicapées

Le mandat de la conseillère en éducation spécialisée dédiée à l'intégration des personnes handicapées est de fournir l'accompagnement et mettre en place les adaptations, stratégies et accommodements nécessaires pour favoriser le plein potentiel du personnel handicapé ainsi que de leur gestionnaire et leur équipe de travail.

Cet accompagnement est disponible dès le recrutement de la personne handicapée et tout au long de son parcours professionnel au sein de l'organisation, selon ses besoins. Cette façon de faire permet une meilleure continuité entre l'accueil et le suivi de ces employés au sein de l'organisation, au-delà de leurs gestionnaires qui peuvent changer en cours de route.

La conseillère a pour mandat principal de répondre aux demandes et aux besoins spécifiques des employés et gestionnaires. L'écoute des besoins lui confère une bonne lecture de la situation au sein de l'organisation, lui permettant ainsi de proposer des améliorations au niveau des processus organisationnels.

En matière de développement de compétences, l'employé handicapé peut bénéficier d'un accompagnement dans la mise en place de méthodes de travail efficaces et de progression de carrière, selon ses besoins et ses objectifs. Il peut également recevoir de l'aide pour trouver des stratégies de communication lui permettant de mieux exprimer ses besoins, si cela est souhaité.

Les gestionnaires peuvent, quant à eux, être sensibilisés et accompagnés pour identifier des stratégies d'apprentissage et de développement professionnel adaptées.

Dans son rôle auprès des équipes internes, la conseillère peut aussi agir en fournissant des conseils en matière de diversité cognitive et physique à l'ensemble du personnel de l'entreprise. Dans cette perspective, l'équipe responsable de la formation des employés est sensibilisée et accompagnée afin de tenir compte des différents styles d'apprentissages et de la réalité de la neurodiversité dans le développement de leurs programmes.

En complément : d'autres initiatives inspirantes

L'organisation offre aussi un programme de stages d'été pour les étudiants handicapés. De plus, le programme Électrons libres permet d'embaucher des personnes handicapées pour des mandats spéciaux spécifiques, à échéance déterminée, en partenariat avec des organismes.

Pleins Rayons

**Entreprise d'économie sociale et d'insertion,
13 employés et 45 apprentis**

pleinsrayons.ca

En bref

Pleins Rayons favorise l'inclusion sociale réussie de jeunes adultes en leur offrant la chance d'acquérir des habiletés socioprofessionnelles. Pleins Rayons forme ainsi des apprentis de 21 ans et plus ayant une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme.

La pratique explorée : la formation d'apprentis vers l'emploi

La formation d'apprentis est conçue pour offrir aux jeunes la possibilité d'explorer différentes activités et de développer leurs compétences à travers une diversité de stations de travail. Plus largement, la formation vise à ce que les jeunes sentent qu'ils ont une place dans leur communauté et dans la société via le concept de [rôle social actif](#), créé par Pleins Rayons.

La formation d'apprentis permet aux jeunes d'identifier leurs forces, de développer la fierté de contribuer à la collectivité et de cibler des métiers qui leur permettront de mettre en valeur leurs compétences.

D'une durée d'environ trois ans, le parcours de formation s'adapte aux intérêts et aux capacités des jeunes. La formation vise l'intégration en emploi. Il est possible d'être accompagné vers d'autres voies plus adaptées, si cet objectif n'est pas envisageable.

Au fil du temps, Pleins Rayons a créé 19 projets d'économie sociale à travers lesquels les apprentis peuvent apprendre et acquérir de l'expérience. Ces petites entreprises d'économie sociale et initiatives d'entraide en appui aux besoins de la communauté sont les stations de travail disponibles pour les parcours d'apprentissage.

Parmi celles-ci, mentionnons la brigade aidante pour réaliser des tâches d'entretien extérieur pour les personnes âgées en perte d'autonomie, la brigade agricole pour aider les agriculteurs dans leurs récoltes, les ateliers de mécanique de vélo, de couture et de menuiserie, etc.

En complément : mobiliser les entreprises

L'organisation a aussi un volet destiné aux employeurs. Pleins Rayons fait des démarches auprès d'entreprises pour promouvoir le recrutement des jeunes formés, pour sensibiliser les milieux de travail à l'embauche inclusive et éduquer sur les grands bienfaits de la neurodiversité.

Les entreprises intéressées sont préparées et accompagnées pour l'intégration du jeune travailleur. Ce sont tous les employés de l'entreprise qui seront sensibilisés à sa réalité en amont de l'accueil d'un jeune.

Dans son accompagnement auprès des entreprises intéressées, Pleins Rayons cible les alliés au sein de l'organisation et les soutient dans leur rôle d'intégration.

LES BÉNÉFICES OBSERVÉS

Les personnes responsables des initiatives présentées constatent plusieurs bénéfices à la présence d'employés handicapés au sein de leur organisation et au développement de leurs compétences. Ceux-ci peuvent varier selon les organisations et le profil des personnes handicapées en emploi.

Voici les principaux avantages recueillis :

- Une équipe forte de sa diversité;
- Une plus grande ouverture et davantage de créativité;
- La transformation de la culture d'entreprise;
- La fierté des employés plus expérimentés lors du partage de leurs connaissances et de leurs savoir-faire;
- Une amélioration de la rétention, de l'engagement et de l'implication des employés au sein de l'entreprise;
- Une dynamique de groupe et un sentiment d'appartenance renforcés;
- Une compréhension améliorée de l'environnement de travail, une meilleure préparation des interventions et des qualités accrues de gestion du changement, pour les gestionnaires;
- Un sentiment de fierté, pour la personne handicapée et pour ses proches;
- Des témoignages d'employés reconnaissants de mieux connaître les services auxquels ils ont droit;
- Des employés loyaux, qui pourvoient parfois des postes où il y a un grand besoin;
- Un climat de travail agréable.

LES CONDITIONS FAVORABLES À METTRE EN PLACE

Au-delà de la mise en œuvre plus opérationnelle de chacune des pratiques, certaines conditions sont importantes pour l'atteinte des résultats souhaités. Celles-ci sont notamment liées à l'attitude du personnel et des dirigeants, à la culture organisationnelle et aux approches utilisées dans l'entreprise.

Certains éléments fondamentaux permettent d'avoir des stratégies adaptées et efficaces en matière de développement des compétences des personnes handicapées. Voici les principales conditions identifiées par les organisations :

- La nécessité de se centrer sur la personne et de miser sur ses forces ainsi que ses intérêts;
- L'importance d'être souple et de préconiser une approche « au cas par cas »;
- Le développement d'une réelle culture d'entreprise inclusive, qui implique l'adhésion de l'ensemble du personnel à cette valeur et la mobilisation de tous les niveaux de gestion;
- L'identification d'une personne-ressource au sein de l'organisation, à qui les personnes handicapées peuvent se référer;
- L'importance de guider, de faire voir les possibilités et d'ouvrir les horizons pour les personnes handicapées qui auraient moins confiance en leurs capacités.

D'autres conditions favorables ont été relevées par les intervenants :

- Développer les compétences des gestionnaires pour mieux encadrer les employés handicapés;
- Être à l'écoute, être empathique et altruiste;
- Savoir respecter le rythme des personnes et prendre le temps nécessaire;
- S'adapter rapidement et le plus possible pour permettre une contribution optimale, au lieu de tenir pour acquis que les personnes handicapées compenseront elles-mêmes pour leurs incapacités;
- Permettre des opportunités de progression aux personnes handicapées;
- Travailler dans une perspective d'amélioration continue;
- Donner la chance et donner le droit à l'erreur;
- Adopter une posture d'accompagnement, selon les besoins;
- Accepter de ne pas savoir et d'apprendre, avec une bonne dose d'humilité et d'humour.



IL NE RESTE PLUS QU'À PASSER À L'ACTION!

Pour en connaître davantage sur le développement de compétences, vous êtes invités à consulter la section [développement de compétence de la boîte à outils RH](#) du gouvernement du Québec.

Des ressources communautaires sont également disponibles pour vous guider dans l'établissement d'une stratégie adaptée pour intégrer des personnes handicapées dans votre entreprise, soient :

- Le [Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées](#) (ROSEPH)
- [SPHÈRE Québec](#)

De plus, pour vous permettre de relever le défi de l'entreprise inclusive, de l'aide est disponible au besoin. Cette aide peut prendre la forme d'un accompagnement à l'embauche ou d'un soutien financier.

N'hésitez pas à consulter la page [Aide à l'embauche des travailleuses et travailleurs handicapés](#) de l'Office des personnes handicapées du Québec pour connaître les programmes qui s'appliquent à votre situation.

Ne vous privez plus du talent des travailleuses et travailleurs handicapés.