

## **PORTRAIT SUR L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES**

Cette publication comporte les **différents documents relatifs au Portrait** soit :

- . **Lexique.** La recherche et le maintien en emploi des personnes handicapées.
- . Personnes ayant des incapacités au Québec et susceptibles d'occuper un emploi.  
**Statistiques et faits saillants.**
- . **Recherche d'emploi** des personnes handicapées. Les **obstacles** sur le plan des connaissances, des croyances et des comportements et les **pistes de solution** potentielles pour y faire face.
- . **Maintien en emploi** des personnes handicapées. Les **obstacles** sur le plan des connaissances, des croyances et des comportements et les **pistes de solution** potentielles pour y faire face.
- . La **recherche** et le **maintien en emploi** des personnes ayant des incapacités. **Synthèse** des principaux **obstacles, facteurs facilitants et pistes de solution** potentielles pour y faire face.
- . **Écosystème des principaux acteurs** responsables des mesures, programmes et services touchant le **champ du travail** des personnes handicapées selon leur secteur d'activité.
- . **Programmes et mesures offerts** par les organismes publics et communautaires destinés à la population générale et aux personnes handicapées.
- . La **recherche** et le **maintien en emploi** des personnes ayant des incapacités.  
**Programmes, mesures et services offerts au Québec.**
- . **Affiche synthèse.** Le monde du travail et la population des personnes handicapées au Québec.



# La recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités

---

Lexique 101  
(fiches synthèse)



*Lexique 101 (fiches synthèse)*

Par

Véronique Garcia, Normand Boucher et Marie-Ève Schmouth

*Document réalisé pour le Comité consultatif personnes handicapées (CCPH)*

Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale (CIRRIS)

Mars 2020



## AVANT-PROPOS

Le présent document a pour objectif de présenter sous forme de fiches synthèse quelques termes utilisés par les différents acteurs qui interviennent dans les domaines de la recherche et du maintien en emploi des personnes ayant des incapacités. Celui-ci s'inscrit dans le cadre d'un projet plus large mandaté par le Comité consultatif personnes handicapées (CCPH) visant la production d'avis à l'intention de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et d'Emploi-Québec (EQ). Le mandataire du Comité consultatif est représenté par Moelle épinière et motricité Québec (MÉMO-QC). Les termes présentés proviennent d'un lexique élaboré à l'intention des membres du CCPH<sup>1</sup>. Une première sélection de 24 termes, jugés importants en regard des activités du CCPH, a été effectuée. Dix membres du CCPH ont pris part à l'exercice. Les membres de l'équipe de recherche ont ensuite retenu 20 termes sur la base du nombre de membres les ayant sélectionnés et sur la base de leurs connaissances.

## À NOTER

Différentes appellations existent pour désigner les personnes ayant des incapacités. Afin d'uniformiser le langage utilisé dans le présent document, la terminologie relative au handicap s'appuie sur le Modèle de Développement Humain Processus de Production du Handicap (MDH-PPH). Ce modèle est celui qui est, entre autres, utilisé dans le réseau de la réadaptation au Québec et à la base de la Politique *À part entière* adoptée par le Gouvernement du Québec comme officiel de référence en matière d'intervention publique. Le vocabulaire employé n'engage que l'équipe de recherche qui a produit le présent document.

---

<sup>1</sup> Pour une liste plus complète et des définitions exhaustives des termes utilisés dans les champs du travail et du handicap, consultez le document Garcia, V., Boucher, N. et Schmouth, M. É. (2018). *Vocabulaire et terminologies dans les domaines de l'intégration et du maintien en emploi dans le champ du handicap (version détaillée)*. Document réalisé pour le Comité consultatif Personnes handicapées (CCPH), Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale (CIRIS), Québec (Québec), 94 pages.





1

### Accessibilité universelle

Synonyme : Conception pour tous, conception sans obstacle, conception universelle, *universal design* (anglais).

Processus impliquant que tout aménagement (architectural et urbanistique), produit, équipement, outil de communication, programme ou service puisse être utilisé par toute personne sans nécessiter d'adaptation ni de conception spéciale, et ce, quels que soient son sexe, son âge, sa situation ou ses capacités. L'accessibilité universelle implique d'établir des objectifs de participation sociale, d'égalité et d'inclusion à tous les moments dans la conception d'infrastructures, de l'environnement urbain, de technologies de l'information, de services ou de biens.

2

### Accommodements (mesures d')

Synonyme : Mesures d'adaptation, mesures d'aménagement

Actions visant à éliminer les effets discriminatoires de lois, politiques, descriptions d'emploi, pratiques, installations, architectures ou équipements chez un groupe protégé par les droits de la personne, tels que les femmes ou les personnes ayant des incapacités. Ces actions représentent un facteur déterminant dans la participation sociale des personnes et sont considérées comme étant incluses dans le droit à l'égalité reconnu par les chartes.

3

### Accommodements raisonnables

Synonyme : Aménagements raisonnables

Désignent des mesures destinées à protéger l'exercice des droits et des libertés fondamentales des personnes à risque d'être défavorisées par l'application de normes d'une institution ou d'un organisme. Pour ce faire, elles peuvent impliquer l'assouplissement des normes ainsi que des ajustements nécessaires et appropriés en fonction des besoins de la personne dans une situation donnée. La notion de « raisonnable » réfère aussi au fait que ces mesures ne doivent pas imposer de « contrainte excessive », c'est-à-dire de charge disproportionnée ou induite sur l'institution ou l'organisme visé.

4

### Accompagnement (l')

Pratiques d'intervention variées visant à soutenir la personne dans la réalisation de ses activités courantes et rôles sociaux (habitudes de vie) ainsi qu'à maintenir ou à restaurer son autonomie. L'accompagnement représente aussi un courant de pensée présent dans de nombreux champs (politique, éducation, santé, handicap, gestion des ressources humaines, etc.).

5

### **Autodétermination (l')**

Aptitudes et compétences d'une personne à décider ce qui est bien et souhaitable pour elle dans tous les domaines la concernant directement (habitudes de vie). Il s'agit d'un concept théorique présent en psychologie, mais aussi un projet politique et social présent dans le champ du handicap.

6

### **Capacitisme**

Synonymes : Validisme, handicapisme, incapacitisme, discrimination fondée sur la capacité ou discrimination fondée sur le handicap.

Forme de discrimination à l'égard d'une personne ou d'un groupe de personnes ayant des différences au plan fonctionnel relatives à leurs capacités mentales, cognitives, intellectuelles ou physiques.

7

### **Champ du handicap**

Espace social caractérisé par des relations entre des acteurs (des personnes ayant des incapacités, des institutions publiques et des groupes communautaires, d'experts, de chercheurs et d'universitaires) qui partagent des intérêts fondamentaux liés à des sujets se rattachant aux situations de handicap ou de participation sociale. Enfin, le champ du handicap représente un espace social qui se distingue de celui de la santé et qui s'en détache par un discours ainsi qu'une logique qui lui sont propres.

8

### **Contrainte excessive**

Concept légal désignant l'imposition d'une charge disproportionnée ou abusive sur une institution (ex. : une institution scolaire) ou un organisme (ex. : une entreprise privée) lors de l'application d'une mesure d'accommodement. Certains critères permettent de définir le caractère excessif d'une contrainte : 1. La demande d'accommodement entre en contradiction avec les libertés et les droits fondamentaux d'autres personnes; 2. L'organisme manque à ses obligations en matière de santé et de sécurité afin d'accommoder une personne; 3. La demande entraîne des coûts excessifs pour l'organisme ou cause une baisse importante de sa productivité; 4. La demande n'est pas réalisable selon le contexte ou ne procure pas d'avantages au demandeur.

9

### **Contrainte sévère à l'emploi**

Terme administratif et légal désignant le fait d'éprouver de « graves problèmes de santé » et de présenter des caractéristiques socioprofessionnelles (études et expérience de travail) susceptibles d'influencer de manière permanente l'aide de dernier recours demandée. Selon le gouvernement du Québec (2018), l'état physique ou mental de la personne est « manifestement déficient ou altéré, de façon permanente ou pour une durée indéfinie ET ses caractéristiques socioprofessionnelles (études et expériences de travail) limitent ses possibilités d'accéder à un emploi ».

10

### **Démarche d'accueil et d'intégration**

Processus qui regroupe un ensemble de pratiques et d'activités visant à encadrer la personne dans un nouvel emploi rémunéré. Plus précisément, il s'agit d'une démarche ayant pour objectif de fournir tous les outils et toutes les informations nécessaires au nouvel employé afin qu'il puisse être efficace au travail, au sein de son équipe ainsi que dans l'organisation en général.

11

### **Entreprise adaptée**

Entreprise d'économie sociale accréditée par les instances gouvernementales oeuvrant dans des marchés économiques réguliers et employant une majorité de personnes ayant des incapacités (au moins 60 % des travailleurs en 2018). L'emploi en entreprise adaptée s'adresse à des personnes considérées comme productives, mais non compétitives sur le marché de l'emploi régulier et ayant des incapacités physiques, sensorielles, intellectuelles ou des troubles de santé mentale.

12

### **Handicap (situation de)**

Résultat d'un processus interactif entre des facteurs personnels (système organique, aptitudes et facteurs identitaires) et des facteurs environnementaux (physiques ou sociaux) qui agissent à titre d'obstacles dans le contexte de vie d'une personne. L'interaction entre ces divers facteurs physiques et sociaux exerce une influence positive ou négative sur les activités de la vie réelle, les habitudes de vie (activités courantes et rôles sociaux). Cette interaction est ce qui place la personne en situation de pleine participation sociale ou, au contraire, en « situation de handicap » (MDH-PPH, 2018).

13

### **Incapacité**

Synonyme : Limitation fonctionnelle.

Réduction partielle ou totale de la capacité d'accomplir une activité physique ou mentale. Il s'agit d'une notion qui se définit donc en rapport à celle de capacité : la possibilité pour un individu de réaliser une activité varie de la capacité entière à l'incapacité complète. Les incapacités les plus communes sont liées aux activités intellectuelles, au langage, aux comportements, aux sens et à la perception (ex. : incapacité visuelle et auditive) ainsi qu'aux activités motrices.

14

### **Inclusion**

Désigne à la fois une philosophie, un ensemble de pratiques, et un rapport entre les individus et les règles qui régissent le groupe social dont ils font partie. Ce concept renvoie au fait de tenir compte de la valeur du point de vue, de la participation sociale et de l'exercice des droits des individus. Il réfère également au fait de permettre l'accès des personnes aux biens, aux services et aux lieux sans obstacles.

15

### **Insertion professionnelle**

Synonymes : Transition ou entrée dans la vie active.

Processus qui permet à un individu ou à un groupe d'individus d'entrer sur le marché de l'emploi, d'accéder à l'emploi et de parvenir à une certaine « stabilisation professionnelle ». Autrement dit, ce concept renvoie d'abord à la transition entre l'école et le marché de l'emploi.

16

### **Modèle de développement humain – Processus de production du handicap (MDH-PPH)**

Représentation anthropologique du développement humain visant à documenter et expliquer les causes ainsi que les conséquences des atteintes à l'intégrité (maladies, traumatismes, etc.) ou au développement de la personne. Elle se caractérise par le fait que le phénomène du handicap y soit conceptualisé en tant que résultat de l'interaction entre des facteurs personnels et des facteurs environnementaux.



17

### **Participation sociale (situation de)**

Fait de pouvoir réaliser les activités quotidiennes (communications, déplacements, nutrition, condition personnelle, soins personnels et habitation) et jouer les rôles sociaux (responsabilités, relations interpersonnelles, vie communautaire, éducation, travail et loisirs) qui sont jugés essentiels par la personne ou par son milieu social. Les activités quotidiennes et les rôles sociaux forment les habitudes de vie de la personne. La participation sociale représente aussi un processus interactif où les facteurs environnementaux et personnels agissent à titre d'obstacles ou de facteurs facilitants.

18

### **Personne handicapée**

Terme légal désignant « toute personne ayant une déficience entraînant une incapacité significative et persistante et qui est sujette à rencontrer des obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes » (RLRQ, ch. E-20.1, article 1. g).

19

### **Services spécialisés de main-d'œuvre (SSMO)**

Aussi connus sous le nom de service externe de main-d'œuvre (SEMO).

Organismes à but non lucratif offrant des services à des personnes ayant des difficultés particulières d'insertion socioprofessionnelle. Certains de ces organismes se spécialisent dans les services pour les personnes ayant des incapacités, selon des types de clientèles spécifiques (ex. : personnes ayant une déficience intellectuelle, personnes ayant un trouble grave de santé mentale, etc.).

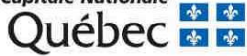
20

### **Transition école vie active (démarche TEVA)**

Désigne un ensemble coordonné, concerté et planifié d'activités axées sur l'accompagnement du jeune dans l'élaboration et la réalisation de son projet de vie.



Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de la Capitale-Nationale



**Cirris** <sup>■</sup>

Centre interdisciplinaire  
de recherche en réadaptation  
et intégration sociale



**Comité Consultatif**  
Personnes handicapées



# Personnes ayant des incapacités

## au Québec et susceptibles d'occuper un emploi

Marie-Ève Schmouth • Normand Boucher • Véronique Garcia



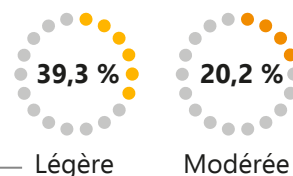
### SITUATION D'INCAPACITÉ (ECI 2017; n = 1 053 350)

**16,1 %** des Québécois et Québécoises âgés de 15 ans et plus vivent avec une ou plusieurs incapacités.

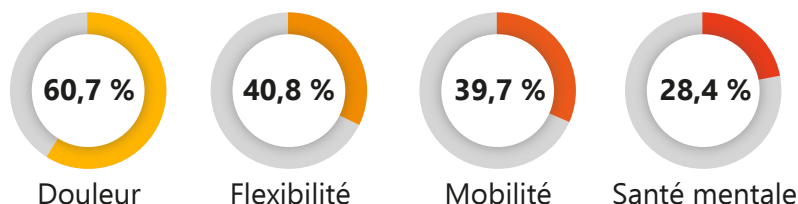
La **prévalence de l'incapacité** augmente avec l'âge




Près de **60 %** des incapacités sont **légères** ou **modérées**



Les **types d'incapacités** les plus importants sont liés à :



 davantage touchées par la **douleur**

 davantage touchés sur le plan de la **mobilité**

### SITUATION D'EMPLOI (ECI 2017; n = 640 270)

#### EN EMPLOI



Personnes âgées entre 25 et 64 ans **ayant une incapacité** (n = 358 980)

Pourcentage significativement plus bas que celui des **personnes sans incapacité (79,3 %)**, encore davantage chez les hommes (**54,9 % vs 82,6 %**).

#### EN CHÔMAGE



Personnes âgées entre 25 et 64 ans **ayant une incapacité** (n = 33 530)

Pourcentage comparable à celui des **personnes sans incapacité (4,6 %)**, lorsque les deux sexes sont considérés, mais plus élevé chez les hommes (**7,1 % vs 5,5 %**).



# Personnes ayant des incapacités au Québec et susceptibles d'occuper un emploi



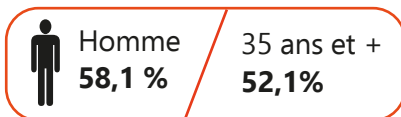
## SUSCEPTIBLES D'OCCUPER UN EMPLOI

**Au Canada, 29,1 %** des personnes **ayant une incapacité** seraient **aptes à occuper un emploi** n = 644 640 chômeurs officiels et personnes inactives déclarant qu'elles chercheraient du travail au cours des 12 prochains mois (ECI 2017).

**Au Québec, ce nombre reste à estimer.** Quelques données nous informent sur les personnes ayant une incapacité qui pourraient être ouvertes à occuper un emploi.

**33 530** personnes **EN CHÔMAGE** (ECI 2017; n = 640 270)

**49 488** utilisations des services visant à **DÉVELOPPER L'EMPLOYABILITÉ** et à **FAVORISER** la **RECHERCHE** ou la **CRÉATION D'EMPLOI** (MTESS et ROSEPH; 2017-2018)

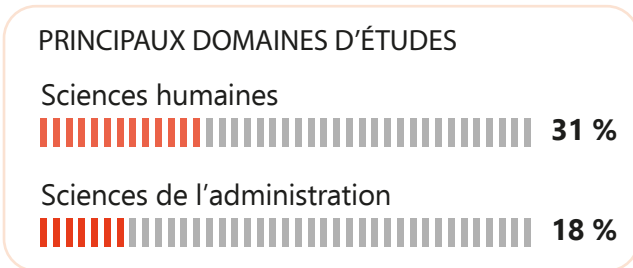


**76,4%**  
Plus haut niveau de scolarité atteint - Secondaire

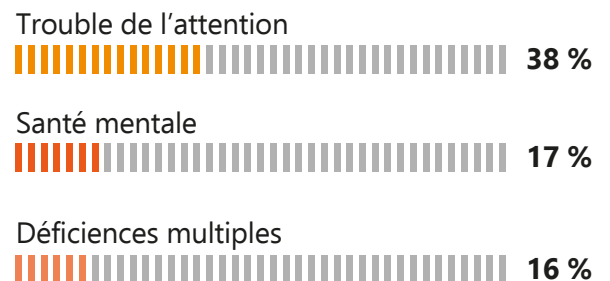
**Majorité**  
Prestataire de la solidarité sociale et/ou de l'assurance chômage

**16 304** utilisations des services destinés aux **ÉTUDIANTS UNIVERSITAIRES EN SITUATION DE HANDICAP** (AQICESH; 2017-2018)

**HOMME 62,5 %**



### PRINCIPAUX TYPES D'INCAPACITÉS



# Recherche d'emploi des personnes handicapées

Les **obstacles** sur le plan des **connaissances**, des **croyances** et des **comportements** et les **pistes de solution potentielles** pour y faire face

Véronique Garcia • Normand Boucher • Marie-Ève Schmouth

## OBSTACLES

- ↳ **Inexistence de mesures ou de programmes nationaux ou provinciaux de sensibilisation à la réalité des personnes ayant des incapacités**
- ↳ **Manque de connaissances des employeurs :**
  - Types d'incapacités et leurs effets sur les capacités et les compétences des personnes;
  - Mesures favorisant l'embauche et le maintien en emploi et mesures d'accommodement;
  - Effets économiques de l'embauche de personnes ayant des incapacités;
  - Lois et droits de la personne.
- ↳ **Croyances des employeurs :**
  - Personnes malades, moins productives, moins compétentes, voire sans potentiel pour le travail;
  - Personnes nécessitant des coûts de santé et d'assurance élevés et présentant un fort taux d'absentéisme;
  - Embauche de personnes ayant des incapacités représente des coûts importants.
- ↳ **Discrimination de la part des employeurs :**
  - Comportements de peur, de rejet et d'évitement;
  - Manque d'intérêt envers les candidats plus expérimentés;
  - Manque de mesures d'accommodement lors du processus d'embauche et pour les postes proposés.
- ↳ **Caractéristiques des personnes ayant des incapacités :**
  - Déficience et contraintes associées : fonctionnelles (ex. : difficultés ou incapacités) et temporelles (ex. : transport ou fatigabilité).

## PISTES DE SOLUTION

### Gouvernement et organismes d'aide à l'emploi des personnes ayant des incapacités

- Agir auprès de la population générale :
  - Informer sur les différents types d'incapacités, sur les capacités et les qualifications des personnes;
  - Mettre de l'avant les similarités entre les personnes avec et sans incapacité;
  - Créer des occasions de rencontres entre les personnes avec et sans incapacité;
  - Créer des lieux permettant d'accroître la circulation de l'information;
  - Créer des programmes visant à renforcer la participation des personnes dans les activités courantes.
- Agir auprès des employeurs :
  - Informer sur les obligations légales, la gestion de la diversité et les attitudes en milieu de travail;
  - Informer sur les mesures d'accommodement et les coûts et avantages réels de l'embauche de personnes ayant des incapacités;
  - Mettre de l'avant des histoires positives de travailleurs ayant des incapacités et de réussites en entreprise;
  - Adapter l'intervention de sensibilisation selon les secteurs d'emploi (privé, public et communautaire).



### Ressources humaines :

- Assurer la formation continue de personnes-ressources en regard de l'incapacité et des mesures d'accommodement;
- Se doter de politiques de diversité et d'inclusion en emploi comprenant objectifs, plans d'action et stratégies concrètes;
- Développer et entretenir des contacts avec des partenaires et des ressources impliquées auprès des personnes ayant des incapacités sur le plan du travail ou de la santé.



### Gestionnaires et superviseurs :

- Faire la visite d'organisations inclusives;
- Offrir des stages d'emploi ciblés ou des expériences de travail à l'essai;
- Soutenir financièrement la mise en place de mesures d'accessibilité universelle;
- Soutenir financièrement la mise en place de mesures d'accommodement personnalisées.



# Recherche d'emploi des personnes handicapées

Les **lacunes** sur le plan des **politiques** et des **services** et les **pistes de solution potentielles** pour y faire face

## OBSTACLES

- **Inadéquation des politiques, mesures et législation publiques :**
  - Politiques d'emploi inefficaces;
  - Législation inadéquate;
  - Systèmes de soutien inadéquats : employeurs, chercheurs d'emploi et travailleurs ayant des incapacités.
- **Inadéquation de services d'aide à l'emploi :**
  - Sous-financement (conséquences : manque de financement au placement et soutien individualisés, offre de services réduite, surcharge de travail et listes d'attente);
  - Manque de connaissances quant à l'incapacité;
  - Services mal adaptés aux personnes plus scolarisées ou cherchant des emplois qualifiés;
  - Problèmes d'accessibilité.
- **Caractéristiques des personnes ayant des incapacités :**
  - Manque de réflexion (ex. : capacités, incapacités et leurs effets);
  - Formation inadéquate (ex. : savoir-faire et faible niveau de scolarité);
  - Manque de connaissances sur les mesures et stratégies existantes;
  - Absence de défense des droits et intérêts ou d'expression des besoins;
  - Faible statut économique.

## PISTES DE SOLUTION

- **Gouvernement et organismes d'aide à l'emploi des personnes ayant des incapacités :**
  - Standardiser les prestations à travers les différentes mesures visant à remplacer ou à compenser une absence de revenu;
  - Accompagner le programme de solidarité sociale de mesures visant à favoriser l'intégration et le maintien en emploi et à pallier aux risques financiers de quitter ce programme;
  - Offrir des subventions et des crédits d'impôt : salaires brise-glace aux nouveaux diplômés, salaires pour un emploi de transition, travaux d'essai et embauche de personnes éloignées du marché du travail;
  - Revoir le financement des organismes communautaires;
  - Mettre en œuvre de nouveaux moyens pour faire la promotion des mesures et programmes;
  - Redéfinir les critères d'accessibilité des programmes et mesures et être plus souple dans l'application de ces critères;
  - S'assurer de la bonne organisation des services;
  - Développer et renforcer les collaborations entre les décideurs politiques, organismes d'aide à l'emploi et les employeurs;
  - S'assurer de l'accessibilité des services : 1) modes d'information et de communication, 2) configuration des lieux physiques d'opération, 3) emplacement géographique et 4) accessibilité au transport et aux routes.
- **Formation**
  - Mieux former les intervenants offrant des services socioprofessionnels;
  - Former et soutenir les personnes ayant des incapacités sur la défense de leurs intérêts, la manière de se présenter, de gérer et divulguer la présence de ses incapacités et de demander des accommodements;
  - Favoriser la mise à niveau des compétences des chômeurs.
- **Ressources humaines :**
  - Mettre en place en entreprise des programmes ciblés de formation et de développement des compétences.



# Maintien en emploi des personnes handicapées

Les **obstacles** sur le plan des **connaissances**, des **croyances** et des **comportements** et les  **pistes de solution** potentielles pour y faire face



Véronique Garcia • Normand Boucher • Marie-Ève Schmouth

## OBSTACLES

- **Lacunes dans les mesures ou programmes en gestion des ressources humaines :**
  - Absence d'objectifs et de mesures liés au recrutement et à l'embauche de personnes ayant des incapacités;
  - Absence de procédure liée au traitement des problèmes de rétention, de formation et d'avancement des personnes;
  - Absence de procédure liée à l'intégration des mesures d'accommodement;
  - Manque de valorisation de la différence.
- **Manque de connaissances des employeurs :**
  - Types d'incapacités et leurs effets sur les capacités et les compétences des personnes;
  - Mesures favorisant l'embauche et le maintien en emploi et mesures d'accommodement;
  - Effets économiques de l'embauche de personnes ayant des incapacités;
  - Lois et droits de la personne.
- **Croyances des employeurs :**
  - Personnes malades, moins productives, moins compétentes, voire sans potentiel pour le travail;
  - Embauche de personnes ayant des incapacités représente des coûts importants.
- **Discrimination de la part des employeurs :**
  - Absence d'accommodement en milieu de travail;
  - Assignation à des tâches de travail moins complexes et moins importantes;
  - Attitudes et comportements d'évitement, de peur et de rejet.
- **Caractéristiques des personnes ayant des incapacités :**
  - Déficience et contraintes associées : fonctionnelles et temporelles.

## PISTES DE SOLUTION

- **Ressources humaines :**
  - Effectuer une veille informationnelle concernant les bonnes pratiques à l'endroit de la gestion des incapacités et des interventions appropriées et diffuser l'information;
  - Mettre en place un contexte inclusif et compréhensif;
  - Se doter de mesures de rétention des personnes ayant des incapacités;
  - Se doter de normes et d'objectifs de développement et d'avancement professionnels spécifiques à ces personnes;
  - Se doter de mesures de sécurité au travail spécifiques à ces personnes.
- **Gestionnaires et superviseurs :**
  - Mettre en place les bonnes pratiques à l'endroit de la gestion des incapacités, dont des mesures d'accommodement;
  - Mettre en place des mesures visant à renforcer l'esprit d'équipe;
  - Favoriser le développement et l'apprentissage par du mentorat, des formations maison ou des formations à l'externe.



# Maintien en emploi des personnes handicapées

Les **lacunes** sur le plan des **politiques** et des **services** et les  **pistes de solution potentielles** pour y faire face



## OBSTACLES

- **Inadéquation des politiques, mesures et législations publiques :**
  - Programmes et mesures axés surtout sur la compensation financière;
  - Peu de programmes et de mesures visant le développement de compétences spécifiques ou à fournir une expérience aux personnes ayant des incapacités au-delà des ateliers et des plateaux de travail;
  - Inadéquation des plateaux de travail;
  - Peu ou pas de préoccupations envers la présence de contextes d'emploi adaptés aux besoins et aux aspirations des personnes.
- **Inadéquation des services d'aide à l'emploi et de santé :**
  - Problèmes d'accessibilité pour les employés et les employeurs;
  - Interventions mal adaptées aux besoins des personnes;
  - Manque ou absence de services au placement et de soutien individualisé;
  - Manque de communication des organismes d'aide à l'emploi et de santé avec l'employeur;
  - Manque de suivi et de soutien auprès des employeurs.

## PISTES DE SOLUTION

- **Gouvernement et organismes d'aide à l'emploi des personnes ayant des incapacités :**
  - Offrir des subventions et des crédits d'impôt : mesures d'accommodement sur les lieux de travail et mesures d'emploi assisté;
  - Privilégier certains profils fonctionnels de personnes dans les plateaux de travail;
  - Développer l'approche de l'emploi assisté et des approches flexibles et personnalisées en matière de placement en emploi;
  - Améliorer l'accès et la durée des services aux employeurs;
  - Favoriser les contacts directs, de qualité et continus entre les employeurs et les personnes ayant des incapacités;
  - Améliorer l'accès aux services de santé et de services sociaux pour les personnes ayant des incapacités et les employeurs.
- **Gestionnaires et superviseurs :**
  - Faire appel aux partenaires et aux ressources impliquées auprès des personnes ayant des incapacités sur le plan du travail ou de la santé afin d'avoir de la formation et de l'information sur les types d'accommodements, sur les mesures et programmes de développement des compétences ou autres.







# La recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités

Obstacles, facteurs facilitants et  
pistes de solution



Québec 

*La recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités : synthèse des principaux obstacles, facteurs facilitants et pistes de solution potentielles pour y faire face*

Par

Véronique Garcia, Normand Boucher, Marie-Ève Schmouth

Document réalisé pour le *Comité consultatif Personnes handicapées (CCPH)*

Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale (CIRRIS)

Mars 2020





## AVANT-PROPOS


Le présent document est une synthèse des principaux obstacles et facteurs facilitant la recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités. Des pistes de solution à préconiser afin de favoriser la participation de ces personnes sur le marché de l'emploi sont également présentées. Ce travail s'inscrit dans le cadre d'un projet plus large mandaté par le Comité consultatif Personnes handicapées (CCPH), désigné ci-après comme le Comité visant la production d'avis à l'intention de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et d'Emploi-Québec (EQ). Le mandataire du Comité consultatif est représenté par Moelle épinière et motricité Québec (MÉMO-QC). Les informations recensées et présentées sont issues d'une recension des écrits publiés entre janvier 2009 et janvier 2019. La recherche documentaire a été effectuée en exploitant diverses sources. Sur la base des critères de recherche utilisés, 39 publications ont été retenues, rapportant les résultats de 29 études et de huit recensions systématiques<sup>1</sup>.

## À NOTER

Différentes appellations existent pour désigner les personnes ayant des incapacités. Afin d'uniformiser le langage utilisé dans le présent document, la terminologie relative au handicap s'appuie sur le Modèle de Développement Humain Processus de Production du Handicap (MDH-PPH). Ce modèle est celui qui est, entre autres, utilisé dans le réseau de la réadaptation au Québec et à la base de la Politique *À part entière* adoptée par le Gouvernement du Québec comme officiel de référence en matière d'intervention publique. Le vocabulaire employé n'engage que l'équipe de recherche qui a produit le présent document.

---

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur la démarche et pour une bibliographie complète, voir Garcia, Boucher et Schmouth (2019). Revue de la littérature concernant les obstacles et les facteurs facilitants à la recherche en emploi et au maintien en emploi des personnes ayant des incapacités, document réalisé pour le Comité consultatif Personnes handicapées, Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale, Québec, 207 pages.



## Principaux obstacles à la recherche et au maintien en emploi des personnes ayant des incapacités

Il existe plusieurs facteurs qui influencent la recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités (voir figures 1 et 2). Les déficiences et leurs conséquences associées représentent un obstacle personnel non négligeable chez les personnes ayant des incapacités (n = 17). Énoncés par les auteurs de différentes études, l'état de santé de la personne en recherche d'emploi et le niveau de sévérité de sa déficience figurent comme des obstacles à la participation au marché du travail (n = 8). En lien avec le maintien en emploi, les auteurs évoquent le fait que la déficience de la personne engendre parfois des contraintes fonctionnelles (p. ex. dues au sens et à la perception), nuisant ou rendant impossible la réalisation de certaines tâches de travail (n = 8). D'autres sources évoquent le fait que la situation d'incapacité peut aussi imposer des contraintes temporelles importantes au travailleur ayant des incapacités (p. ex. transport, fatigabilité à exécuter certaines tâches, soins personnels demandant du temps). Au-delà des déficiences et de leurs conséquences associées, les personnes ayant des incapacités se trouvent dans des situations de handicap sur le plan du travail lorsque leurs conditions personnelles entrent en interaction avec les facteurs sociaux (environnementaux) qu'elles rencontrent, et ce sont eux qui constituent les véritables leviers pour l'action puisque, même si elles sont importantes et à considérer, les conditions personnelles ne peuvent être modifiées au-delà d'une certaine limite.

Certains obstacles environnementaux ont été identifiés comme étant de première importance dans la recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités : 1) le manque de connaissances de la part des employeurs<sup>2</sup>, 2) la discrimination de la part des employeurs, 3) les croyances des employeurs, 4) le manque de considération du phénomène de l'incapacité

---

<sup>2</sup> En psychologie sociale, les attitudes comportent plusieurs dimensions, dont une dimension cognitive, comprenant les connaissances et les croyances associées à un sujet. D'autres croyances ou encore des comportements observés peuvent résulter en tout ou en partie des attitudes (Michelik (2008). La relation attitude-comportement: un état des lieux. *Éthique et économique/Ethics and Economics*, 6 (1), 1-11. <http://ethique-economique.net/>).



dans les mesures ou programmes en gestion des ressources humaines et 5) l'inadéquation des services de soutien prodigués par certains conseillers en emploi dans le cadre de la recherche d'emploi. Ces obstacles sont explicités plus bas (voir figures 1 et 2 pour une synthèse).

**Manque de connaissances des employeurs.** Plusieurs auteurs soulignent le manque de connaissances envers le phénomène de l'incapacité chez les employeurs et les collègues de travail (n = 18). Le manque de connaissances touche à la fois : les types d'incapacités, les effets de la déficience sur les capacités et les compétences des personnes, les impacts de l'environnement physique et social sur la présence d'une incapacité, les mesures d'accommodement (p. ex. coûts réels, aides techniques ou technologiques existantes, manière d'en bénéficier et de les trouver, notion d'accommodements raisonnables), les ressources disponibles pour favoriser l'emploi et le maintien en emploi de la personne (p. ex. subventions pour la perte de productivité et pour les mesures d'accommodement), les effets économiques de l'embauche d'une personne ayant des incapacités, les lois et les droits de la personne.

**Discrimination de la part des employeurs.** Des études montrent également que certains employeurs exercent de la discrimination à l'endroit des personnes ayant des incapacités. La discrimination est définie comme une «[a]ction ou [une] pratique excluant, désavantageant ou différenciant des individus ou des groupes d'individus entre eux sur la base de traits attribués ou perçus. Elle survient d'abord lorsque les personnes sont intentionnellement traitées inégalement par des actes délibérés ou par omission» (Garcia, Boucher, Schmouth, 2019, version courte p. 17). Certains employeurs font de la discrimination à l'endroit des personnes ayant des incapacités en rejetant leur candidature, à la lecture du CV ou lors du processus d'embauche à la suite des entrevues de sélection. Par exemple, la recherche de Bellemare, Goussé, Lacroix et Marchand (2018) menée auprès de 1477 employeurs de la région de Québec et Montréal montre un taux de réponse environ deux fois moins élevé pour les CV fictifs des personnes mentionnant être en fauteuil roulant (14,4%) que pour les mêmes CV n'ayant pas cette mention (31%). Certains employeurs négligent aussi de fournir des mesures d'accommodement dans le cadre



d'entretiens d'embauche (n = 11) ainsi qu'en milieu de travail (n = 17). De plus, les personnes ayant des incapacités étant parfois perçues comme étant moins compétentes et/ou performantes, elles se voient souvent assigner des tâches de travail moins complexes ou moins importantes que leurs collègues sans incapacité (n = 7). De telles croyances auraient alors une influence négative sur les possibilités d'avancement et le salaire des travailleurs ayant des incapacités (n = 5), et même sur le fait de conserver ou non son emploi (n=6).

**Croyances des employeurs.** Du manque de connaissances découle un ensemble de croyances à l'endroit des personnes ayant des incapacités. Certains employeurs tendent à percevoir les personnes ayant des incapacités comme étant malades (« modèle biomédical ») et déviantes par rapport à des normes physiques, intellectuelles, sensorielles et comportementales. Le handicap est alors perçu comme une caractéristique de la personne et non comme le résultat d'une relation entre la personne et son environnement, qui s'estompe ou disparaît lorsque des accommodements adéquats sont dispensés. Les personnes ayant des incapacités seraient également perçues par les employeurs comme étant moins productives, moins compétentes, voire sans potentiel pour le travail, comparativement aux personnes n'ayant pas d'incapacité (n = 14). Ces croyances varieraient selon le niveau de connaissance des employeurs (n = 11), le type d'incapacité de la personne (n = 7) et le type de tâches associées au poste de travail offert (n = 4). Par exemple, les personnes ayant une déficience physique visible sont généralement évaluées plus positivement que celles ayant des troubles de santé mentale, une déficience intellectuelle ou des déficiences sensorielles (n =6). Plusieurs employeurs entretiennent également l'idée que les personnes ayant des incapacités ont un niveau de production moindre, nécessitent des coûts de santé et d'assurance élevés et présentent un fort taux d'absentéisme. Selon cette croyance, leur embauche représente alors une source importante de coûts pour les organisations en raison des frais liés à des accommodements jugés non raisonnables (n = 5).



**Manque de considération du phénomène de l'incapacité dans les mesures ou programmes en gestion des ressources humaines.** Plus largement dans les milieux de travail, il existe des manques ou des faiblesses dans les mesures ou programmes de gestion des ressources humaines des organisations (GRH), qui ont été soulignés comme étant nuisibles à la recherche d'emploi et à l'embauche des personnes ayant des incapacités (n = 5). Par exemple, Saleh et Bruyère (2018) citent une étude menée aux États-Unis auprès de 700 professionnels en RH et selon laquelle seulement 25% d'entre eux ont déclaré avoir des objectifs organisationnels explicites liés au recrutement et à l'embauche de personnes ayant des incapacités. La même recherche indique que moins de la moitié des professionnels des RH interrogés (45%) auraient déclaré que leur entreprise recrutait activement des personnes ayant des incapacités. Divers articles recensés (n = 5) font état également de l'absence ou de lacunes importantes concernant les procédures de la part des ressources humaines (GRH) pour traiter les problèmes de rétention, de formation, d'avancement des personnes ayant des incapacités et de procédures d'intégration des mesures d'accommodement. Des auteurs soulignent d'ailleurs l'existence de lacunes sur le plan des pratiques managériales en entreprises, telles que la gestion maladroite et peu valorisée de la différence au travail (n = 5).

**Inadéquation des services de soutien prodigués par des conseillers en emploi dans le cadre de la recherche d'emploi.** L'inadéquation du soutien prodigué par certains conseillers en emploi (n = 3), principalement en raison d'attitudes négatives et du manque de connaissances associées aux incapacités, représente un facteur nuisible dans le processus de recherche d'emploi des personnes ayant des incapacités mentionné dans la littérature. Ce même obstacle a d'ailleurs été observé au Québec auprès de plus de la moitié des personnes (n = 9) ayant des incapacités motrices, visuelles et auditives en recherche d'emploi dans l'étude de Boucher, Gagnon et Garcia (2018).



## **Principaux facteurs facilitant la recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités**

Sur le plan des facteurs facilitant la recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités, certains facteurs personnels et environnementaux ont été identifiés comme étant de première importance. Ceux-ci sont : 1) une culture organisationnelle favorable aux personnes ayant des incapacités, 2) la présence de mesures d'accommodement, 3) l'adéquation des services de soutien prodigués par les organismes d'aide à l'emploi et de santé, 4) la présence de connaissances liées aux incapacités chez les employeurs, 5) des politiques, mesures et législations efficaces et 6) la présence de compétences spécifiques chez les personnes ayant des incapacités. Ces facteurs facilitants sont explicités ci-dessous.

**Culture organisationnelle favorable aux personnes ayant des incapacités.** Plusieurs articles ont mis en lumière le fait qu'une culture organisationnelle inclusive affecterait positivement la recherche et le maintien en emploi ( $n = 23$ )<sup>3</sup>. Une culture organisationnelle favorable se manifeste par des attitudes positives de la part des supérieurs et collègues, par exemple du soutien, de la compréhension, de l'acceptation, de la rétroaction, de l'empathie, de l'ouverture aux accommodements, envers les travailleurs ayant des incapacités ( $n = 18$ ). Une recherche indique que l'intégration au travail serait fortement influencée par les patrons et les collègues qui peuvent soutenir, c'est-à-dire agir à titre de guides, de mentors, ainsi que par les collègues, qui peuvent entre autres aider à comprendre les nouvelles tâches de travail (Kulkarni et Lengnick-Hall, 2011). Une culture organisationnelle favorable peut également se manifester par la présence de collègues ayant des incapacités, ce qui peut faciliter l'intégration en créant un contexte inclusif et plus compréhensif de leurs besoins et problèmes.

---

<sup>3</sup> Pour Rutherford (2001), la culture organisationnelle est définie comme le reflet des valeurs, symboles, façons de faire et traditions partagés par les membres d'une organisation, qui donne du sens à ce qui s'y passe et unit ses membres tout en les distinguant des non-membres. La culture organisationnelle est dynamique et façonnée par les individus à travers leurs actions, leurs décisions et leurs croyances (cité dans Lee-Gosselin et Ann, 2011).



**Présence de mesures d’accommodement.** La présence de mesures d’accommodement est rapportée fréquemment dans la littérature comme un élément important favorisant la recherche (n = 10) et le maintien en emploi (n = 18). Dans le cadre du processus de recherche d’emploi, la présence d’accommodements lors de l’embauche et le niveau d’adaptation proposé pour le poste à combler représentent des facteurs facilitants importants. En milieu de travail, les accommodements favorables mentionnés le plus fréquemment par les auteurs sont l’adaptation de l’horaire (n = 9) et des tâches de travail (n = 8). Plusieurs soulignent aussi la présence de technologies ou d’aides techniques (n = 6), le télétravail (n = 5) et l’adaptation physique des lieux de travail (poste de travail et/ou bâtiments) (n = 4). Selon Nevala et ses collègues (2015), les mesures d’accommodement présentent de nombreux avantages pour les travailleurs ayant des incapacités, mais aussi pour les employeurs. Pour les travailleurs, elles permettent d’améliorer leurs performances, leur efficacité, de supprimer les obstacles en emploi et d’augmenter leur satisfaction au travail. Pour l’employeur, les mesures d’accommodement permettent de fidéliser un employé souvent qualifié, d’augmenter son sentiment de reconnaissance au travail, d’augmenter sa productivité et d’éliminer les coûts de formation d’un nouvel employé. Dans le même sens, Saleh et Bruyère (2018) déclarent que les mesures d’accommodement sont généralement peu coûteuses pour les employeurs, qu’elles ont un retour sur investissement élevé et qu’elles améliorent la culture organisationnelle.

**Adéquation des services de soutien prodigués par les organismes d’aide à l’emploi et de santé.** Le soutien offert par les organismes d’aide à l’emploi (n = 11) représente un facteur mentionné à plusieurs reprises facilitant principalement la recherche d’emploi. Certains auteurs (n = 3) soulignent l’apport des services d’emploi assisté offerts par les organismes d’aide à l’emploi et le placement et soutien individuels (*Individual Placement and Support (IPS)*). En ce qui a trait au maintien en emploi, c’est la bonne communication des organismes d’aide à l’emploi (n = 5) et de santé (n = 3) avec l’employeur lors de l’embauche, ainsi que le suivi qu’ils effectuent avec ce dernier, qui sont déterminants dans le maintien en l’emploi des personnes ayant des





incapacités. Ils peuvent non seulement aider les employeurs à répondre aux besoins des travailleurs ayant des incapacités, mais aussi leur donner des conseils qui faciliteront l'intégration et le maintien en emploi. Selon Smith et ses collaborateurs (2017), les interventions les plus adaptées aux besoins de la personne seraient d'ailleurs les plus concluantes. Les services d'emploi assisté offerts par les organismes d'aide à l'emploi et le placement et supports individuels (IPS) s'avèreraient aussi efficaces pour favoriser l'intégration en emploi.

**Présence de connaissances liées aux incapacités chez les employeurs.** La présence, chez les employeurs, de connaissances « suffisantes » concernant les incapacités affecterait aussi de manière positive le processus de recherche d'emploi pour les personnes ayant des incapacités (n = 8). Par exemple, une étude montre que la connaissance de la manière dont des personnes ayant une déficience visuelle peuvent effectuer des tâches spécifiques influencerait les attitudes des employeurs lors du processus de recrutement (Capella McDonnell, Crudden et O'Mally, 2015). Certaines études constatent d'ailleurs que les attitudes positives dépendent en bonne partie de la quantité et de la qualité des contacts que les employeurs ont déjà entretenus ou qu'ils entretiennent avec les personnes ayant des incapacités, ce qui affecte sans doute leur niveau de connaissance concernant les incapacités (n = 3).

**Politiques et mesures publiques efficaces et répondant aux besoins.** Les mesures et politiques publiques (n=8) représentent un autre facteur facilitant la recherche et le maintien en emploi. Comme le résumait des auteurs tels que Hästbacka, Nygård et Nyqvist (2016), des politiques d'emploi efficaces, des systèmes de soutien visant à la fois les employeurs (p. ex. subventions ou exonérations fiscales), les chercheurs d'emploi (p. ex. mesures de formation) et les travailleurs ayant des incapacités (p. ex. emploi assisté et agents d'intégration) ont des effets positifs sur l'embauche. Il est par contre essentiel que l'offre de programmes et de mesures



pouvant s'adresser aux personnes ayant des incapacités soit accessible et suffisamment étendue pour répondre à l'ensemble de leurs besoins<sup>4</sup>.

**Présence de compétences spécifiques chez les personnes ayant des incapacités.** La présence de compétences spécifiques chez les personnes ayant des incapacités (n = 7) (facteur personnel) (n = 8) figure comme le dernier facteur facilitant d'importance repéré dans la littérature. Le fait de détenir un niveau de scolarité plus élevé (p. ex. diplôme d'enseignement supérieur) (n = 4) et d'avoir bénéficié de formations portant sur les incapacités (p. ex. sur l'autodéfense des intérêts ou la divulgation de l'incapacité) (n = 5) sont rapportés dans la littérature comme facteurs prédictifs de l'embauche des personnes ayant des incapacités ainsi que du maintien en emploi. En effet, les recherches indiquent que le développement des compétences suivantes joueraient un rôle important lors de la recherche (n = 3) et du maintien en emploi (n = 6) : 1) la capacité de la personne à réfléchir sur ses propres capacités, sur les impacts de sa déficience et sur ses stratégies pour composer avec ses défis (p. ex. comment compenser la fatigue), 2) la présence de stratégies sur la manière de divulguer ses incapacités (p. ex. le fait de l'aborder tôt au moment de l'entrevue), de communiquer ses besoins aux employeurs et de demander de l'aide lorsque nécessaire et 3) la capacité à défendre ses intérêts de manière proactive.

---

<sup>4</sup> Ces éléments sont d'ailleurs discutés plus amplement dans le document *Programmes, mesures et services touchant la recherche, l'intégration et le maintien au travail des personnes ayant des incapacités au Québec* (Garcia, Schmouth et Boucher, 2019).





OBSTACLES	PISTES DE SOLUTION
<ul style="list-style-type: none"> <li>❏ <b>Inexistence de mesures ou de programmes nationaux ou provinciaux de sensibilisation à la réalité des personnes ayant des incapacités</b></li> <li>❏ <b>Manque de connaissances des employeurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Types d'incapacités et leurs effets sur les capacités et les compétences des personnes;</li> <li>• Mesures favorisant l'embauche et le maintien en emploi et mesures d'accommodement;</li> <li>• Effets économiques de l'embauche de personnes ayant des incapacités;</li> <li>• Lois et droits de la personne.</li> </ul> </li> <li>❏ <b>Croyances des employeurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnes malades, moins productives, moins compétentes, voire sans potentiel pour le travail;</li> <li>• Personnes nécessitant des coûts de santé et d'assurance élevés et présentant un fort taux d'absentéisme;</li> <li>• Embauche de personnes ayant des incapacités représente des coûts importants.</li> </ul> </li> <li>❏ <b>Discrimination de la part des employeurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportements de peur, de rejet et d'évitement;</li> <li>• Manque d'intérêt envers les candidats plus expérimentés;</li> <li>• Manque de mesures d'accommodement lors du processus d'embauche et pour les postes proposés.</li> </ul> </li> <li>❏ <b>Caractéristiques des personnes ayant des incapacités :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déficience et contraintes associées : fonctionnelles (ex. : difficultés ou incapacités) et temporelles (ex. : transport ou fatigabilité).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❏ <b>Gouvernement et organismes d'aide à l'emploi des personnes ayant des incapacités</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agir auprès de la population générale :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informer sur les différents types d'incapacités, sur les capacités et les qualifications des personnes;</li> <li>○ Mettre de l'avant les similarités entre les personnes avec et sans incapacité;</li> <li>○ Créer des occasions de rencontres entre les personnes avec et sans incapacité;</li> <li>○ Créer des lieux permettant d'accroître la circulation de l'information;</li> <li>○ Créer des programmes visant à renforcer la participation des personnes dans les activités courantes.</li> </ul> </li> <li>• Agir auprès des employeurs :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informer sur les obligations légales, la gestion de la diversité et les attitudes en milieu de travail;</li> <li>○ Informer sur les mesures d'accommodement et les coûts et avantages réels de l'embauche de personnes ayant des incapacités;</li> <li>○ Mettre de l'avant des histoires positives de travailleurs ayant des incapacités et de réussites en entreprise;</li> <li>○ Adapter l'intervention de sensibilisation selon les secteurs d'emploi (privé, public et communautaire).</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>❏ <b>Ressources humaines :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer la formation continue de personnes-ressources en regard de l'incapacité et des mesures d'accommodement;</li> <li>• Se doter de politiques de diversité et d'inclusion en emploi comprenant objectifs, plans d'action et stratégies concrètes;</li> <li>• Développer et entretenir des contacts avec des partenaires et des ressources impliquées auprès des personnes ayant des incapacités sur le plan du travail ou de la santé.</li> </ul> </li> <li>❏ <b>Gestionnaires et superviseurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire la visite d'organisations inclusives;</li> <li>• Offrir des stages d'emploi ciblés ou des expériences de travail à l'essai;</li> <li>• Soutenir financièrement la mise en place de mesures d'accessibilité universelle;</li> <li>• Soutenir financièrement la mise en place de mesures d'accommodement personnalisées.</li> </ul> </li> </ul>



**Figure 1** Les obstacles sur le plan des connaissances, des croyances et des comportements dans le cadre de la **recherche d'emploi** par des personnes ayant des incapacités et les pistes de solution potentielles pour y faire face (comportant les facteurs facilitants)



OBSTACLES	PISTES DE SOLUTION
<p><b>Lacunes dans les mesures ou programmes en gestion des ressources humaines :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'objectifs et de mesures liés au recrutement et à l'embauche de personnes ayant des incapacités;</li> <li>• Absence de procédure liée au traitement des problèmes de rétention, de formation et d'avancement des personnes;</li> <li>• Absence de procédure liée à l'intégration des mesures d'accommodement;</li> <li>• Manque de valorisation de la différence.</li> </ul> <p><b>Manque de connaissances des employeurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Types d'incapacités et leurs effets sur les capacités et les compétences des personnes;</li> <li>• Mesures favorisant l'embauche et le maintien en emploi et mesures d'accommodement;</li> <li>• Effets économiques de l'embauche de personnes ayant des incapacités;</li> <li>• Lois et droits de la personne.</li> </ul> <p><b>Croyances des employeurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnes malades, moins productives, moins compétentes, voire sans potentiel pour le travail;</li> <li>• Embauche de personnes ayant des incapacités représente des coûts importants.</li> </ul> <p><b>Discrimination de la part des employeurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'accommodement en milieu de travail;</li> <li>• Assignment à des tâches de travail moins complexes et moins importantes;</li> <li>• Attitudes et comportements d'évitement, de peur et de rejet.</li> </ul> <p><b>Caractéristiques des personnes ayant des incapacités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déficience et contraintes associées : fonctionnelles et temporelles.</li> </ul>	<p><b>Ressources humaines :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer une veille informationnelle concernant les bonnes pratiques à l'endroit de la gestion des incapacités et des interventions appropriées et diffuser l'information;</li> <li>• Mettre en place un contexte inclusif et compréhensif;</li> <li>• Se doter de mesures de rétention des personnes ayant des incapacités;</li> <li>• Se doter de normes et d'objectifs de développement et d'avancement professionnels spécifiques à ces personnes;</li> <li>• Se doter de mesures de sécurité au travail spécifiques à ces personnes.</li> </ul> <p><b>Gestionnaires et superviseurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place les bonnes pratiques à l'endroit de la gestion des incapacités, dont des mesures d'accommodement;</li> <li>• Mettre en place des mesures visant à renforcer l'esprit d'équipe;</li> <li>• Favoriser le développement et l'apprentissage par du mentorat, des formations maison ou des formations à l'externe.</li> </ul>  

**Figure 2** Les obstacles sur le plan des connaissances, des croyances et des comportements dans le cadre du **maintien en emploi** des personnes ayant des incapacités et les pistes de solution potentielles pour y faire face (comprenant les facteurs facilitants)



## **Pistes de solution afin de favoriser la recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités**

Ce que les obstacles environnementaux retenus dans ce document dénotent principalement est la présence de cultures organisationnelles peu orientées vers l'embauche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités. À titre de rappel, la culture organisationnelle est définie comme le reflet des valeurs, symboles, façons de faire et traditions partagés par les membres d'une organisation, qui donne du sens à ce qui s'y passe et unit ses membres tout en les distinguant des non-membres. La culture organisationnelle est dynamique et façonnée par les individus à travers leurs actions, leurs décisions et leurs croyances (Rutherford 2001, cité dans Lee-Gosselin et Ann, 2011). Dans le cas présent, le manque de connaissances des employeurs à l'endroit des incapacités et des personnes ayant des incapacités et les croyances erronées des employeurs à leur endroit sont reflétées par un manque de considération du phénomène de l'incapacité dans les mesures ou programmes en gestion des ressources humaines et par des actions discriminatoires à l'endroit des personnes ayant des incapacités. «Pour comprendre la culture d'une organisation, il faut [également] prendre en compte le contexte dans lequel elle évolue» (Lee-Gosselin et Ann, 2011, p. 5). Il est donc impératif de se soucier des politiques et mesures publiques plus larges qui, lorsqu'elles sont adéquates, constituent un facteur facilitant l'intégration des personnes ayant des incapacités sur le marché de l'emploi.

Plusieurs pistes de solution ont été avancées afin de contrer les obstacles rencontrés et de favoriser l'embauche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités (voir figures 1 et 2). Elles sont présentées dans les pages qui suivent<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Pour plus de détails, voir Garcia, Boucher et Schmouth (2019). Revue de la littérature concernant les obstacles et les facteurs facilitants à la recherche en emploi et au maintien en emploi des personnes ayant des incapacités, document réalisé pour le Comité consultatif Personnes handicapées, Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale, Québec, 207 pages.



1. Mode d'action pour **cibler les connaissances et croyances générales** à l'endroit des incapacités et des personnes ayant des incapacités

- Informer (ou former au besoin) sur les différents types d'incapacités, sur les capacités et les qualifications des personnes ayant des incapacités;
- Mettre de l'avant les similarités entre les personnes avec et sans incapacité;
- Créer des occasions de rencontres entre les personnes avec et sans incapacités afin d'en augmenter le nombre et la qualité;
- Créer des lieux permettant d'accroître la circulation de l'information;
- Créer des programmes ou des mesures visant à renforcer la participation des personnes ayant des incapacités dans les activités courantes.

2. Modes d'action pour **cibler les connaissances et croyances concernant l'embauche** des personnes ayant des incapacités

- Informer sur les obligations légales, la gestion de la diversité, les attitudes en milieu de travail;
- Informer sur les mesures d'accommodement, les coûts et les avantages réels de l'embauche de personnes ayant des incapacités;
- Mettre de l'avant des histoires positives de travailleurs ayant des incapacités et des exemples de réussite d'entreprises les ayant embauchés;
- Offrir des stages d'emploi ciblés ou des expériences de travail à l'essai.

3. Modes d'action pour **favoriser l'embauche** des personnes ayant des incapacités

**Gouvernement et organismes d'aide à l'emploi**

- Offrir des subventions et des crédits d'impôt : salaires brise-glace aux nouveaux diplômés, salaires pour un emploi de transition, travaux d'essai, embauche de personnes éloignées du marché du travail;



- Développer et renforcer les collaborations entre les décideurs politiques, les organismes d'aide à l'emploi et les employeurs;
- Former et soutenir les personnes ayant des incapacités sur la défense de leurs intérêts, sur la manière de se présenter (CV, entrevue), de divulguer la présence de leurs incapacités et de demander des accommodements;
- Former les intervenants sur les lois et les facteurs pouvant influencer les attitudes des employeurs;
- Favoriser la mise à niveau des compétences des chômeurs.

### **Ressources humaines**

- Assurer la formation **continue** de personnes-ressources en regard des incapacités et des mesures d'accommodements pertinentes;
- Se doter de politiques de diversité et d'inclusion en emploi, comprenant objectifs, plans d'action et stratégies concrètes, dont un plan marketing afin d'attirer des candidats ayant des incapacités;
- Développer et entretenir des contacts avec des partenaires et des ressources impliquées auprès des personnes ayant des incapacités sur le plan du travail ou de la santé pouvant prodiguer des candidats potentiels ou de la formation/information sur les pratiques d'embauche inclusives.

### **Superviseurs et gestionnaires**

- Faire la visite d'organisations inclusives;
- Mettre à disposition des ressources financières pour travailler à la mise en place de mesure d'accessibilité universelle;
- Mettre à disposition des ressources financières pour mettre en place des mesures d'accommodement personnalisées.





#### 4. Mode d'action pour **favoriser le maintien** en emploi des personnes ayant des incapacités

##### **Gouvernement et organismes d'aide à l'emploi**

- Offrir des subventions et des crédits d'impôt : mesures d'accommodement sur les lieux de travail, mesures d'emploi assisté;
- Développer l'approche de l'emploi assisté (ou le soutien en emploi) et des approches flexibles et personnalisées en matière de placement en emploi;
- Améliorer l'accès et la durée des services aux employeurs;
- Favoriser les contacts directs, de qualité et continus entre les employeurs et les personnes ayant des incapacités;
- Améliorer l'accès aux services de santé et de services sociaux pour les personnes ayant des incapacités et les employeurs.

##### **Ressources humaines**

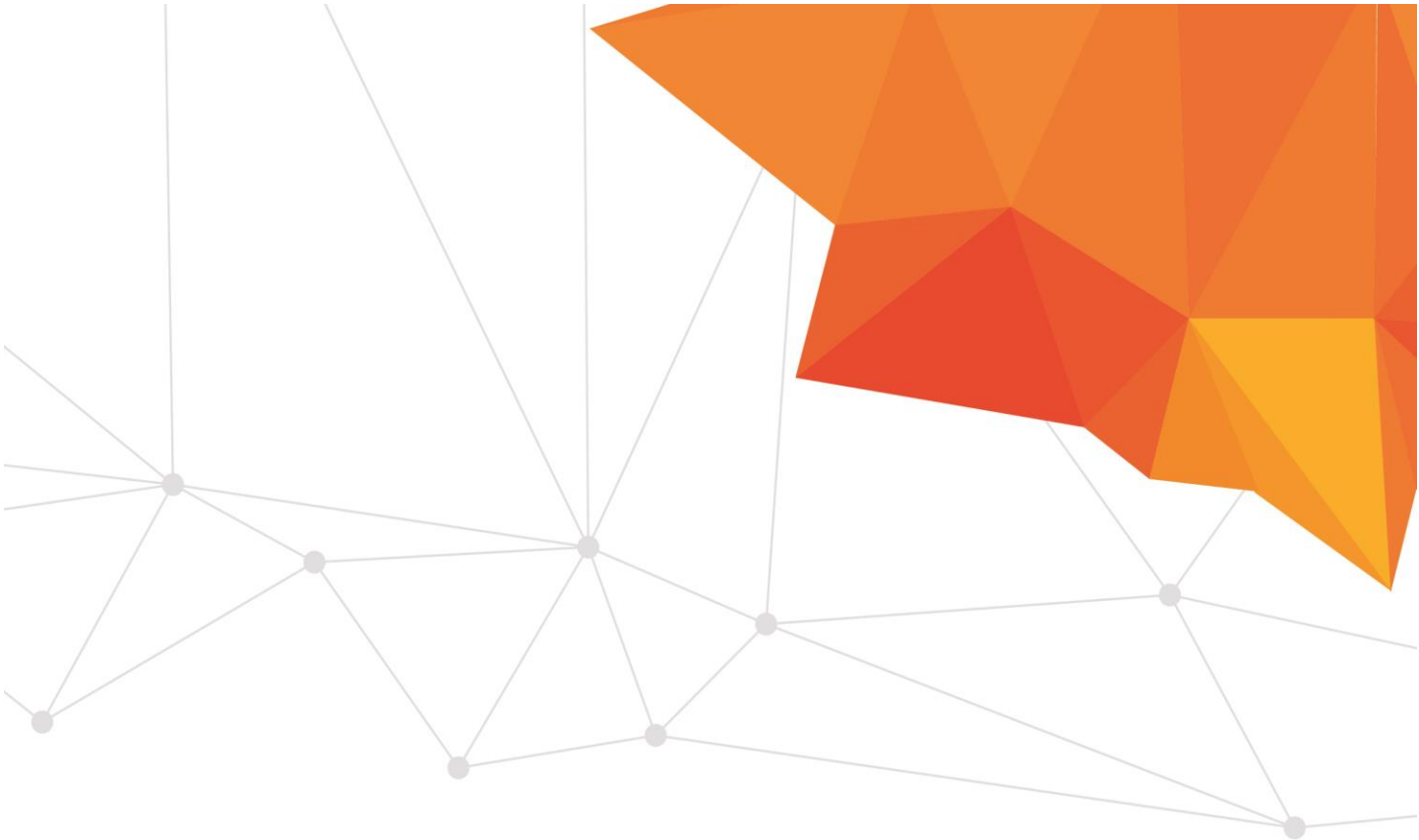
- Effectuer une veille informationnelle concernant les bonnes pratiques à l'endroit de la gestion des incapacités et diffuser l'information (docs ou présentations);
- Se doter de mesures de rétention des personnes ayant des incapacités, dont des horaires variables, des postes à temps partiel et saisonnier, des congés pour besoins médicaux, des tâches transitoires, des mesures de retour au travail et de retraite progressive;
- Se doter de normes et d'objectifs de développement et d'avancement professionnels spécifiques aux personnes ayant des incapacités;
- Se doter de mesures de sécurité au travail spécifiques aux personnes ayant des incapacités.

##### **Superviseurs et gestionnaires**

- Mettre en place les bonnes pratiques à l'endroit de la gestion des incapacités;



- Mettre en place des mesures visant à renforcer l'esprit d'équipe (collaboration et soutien entre les membres);
- Favoriser le développement et l'apprentissage par du mentorat, des formations maison ou des formations à l'externe;
- Faire appel aux partenaires et aux ressources impliquées auprès des personnes ayant des incapacités sur le plan du travail ou de la santé afin d'avoir de la formation/information sur les types d'accommodements, sur les mesures/programmes de développement des compétences ou autres.



# Principaux acteurs responsables des mesures, programmes et services touchant le champ du travail des personnes handicapées selon leur secteur d'activité – Québec 2020

Véronique Garcia • Marie-Ève Schmouth • Normand Boucher

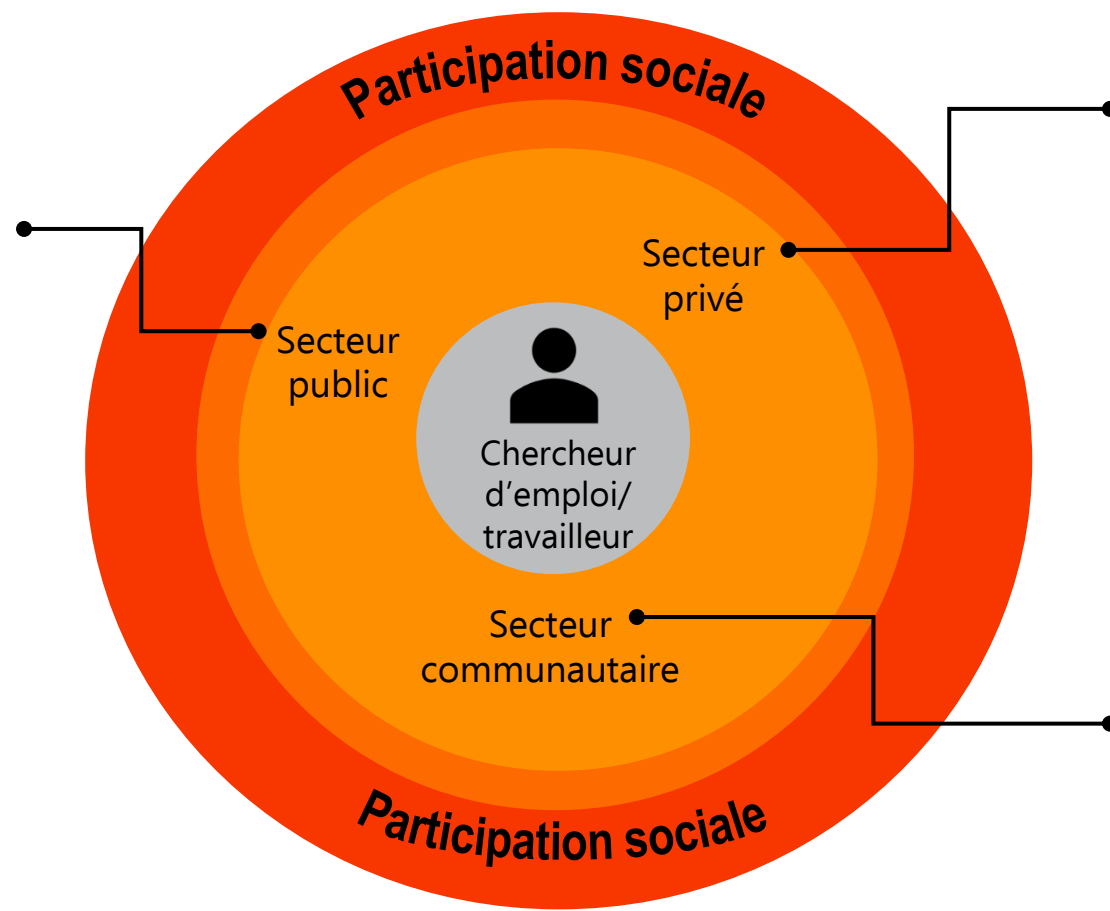


A) Ministères, agences gouvernementales et organismes publics relevant de ministères:

- Emploi-Québec;
- Emploi et Développement social Canada;
- Revenu Québec;
- Agence du revenu du Canada;
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur;
- CISSS et CIUSSS;
- Secrétariat du Conseil du trésor du Québec;
- Retraite Québec;
- Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI).

B) Organismes publics indépendants:

- CNESST;
- SAAQ;
- Offices jeunesse internationaux du Québec;
- CPMT.



A) Organismes ou personnes offrant des services psychosociaux privés:

- Psychologue;
- Physiothérapeute;
- Ergothérapeute;
- Etc.

B) Agences de placement privées

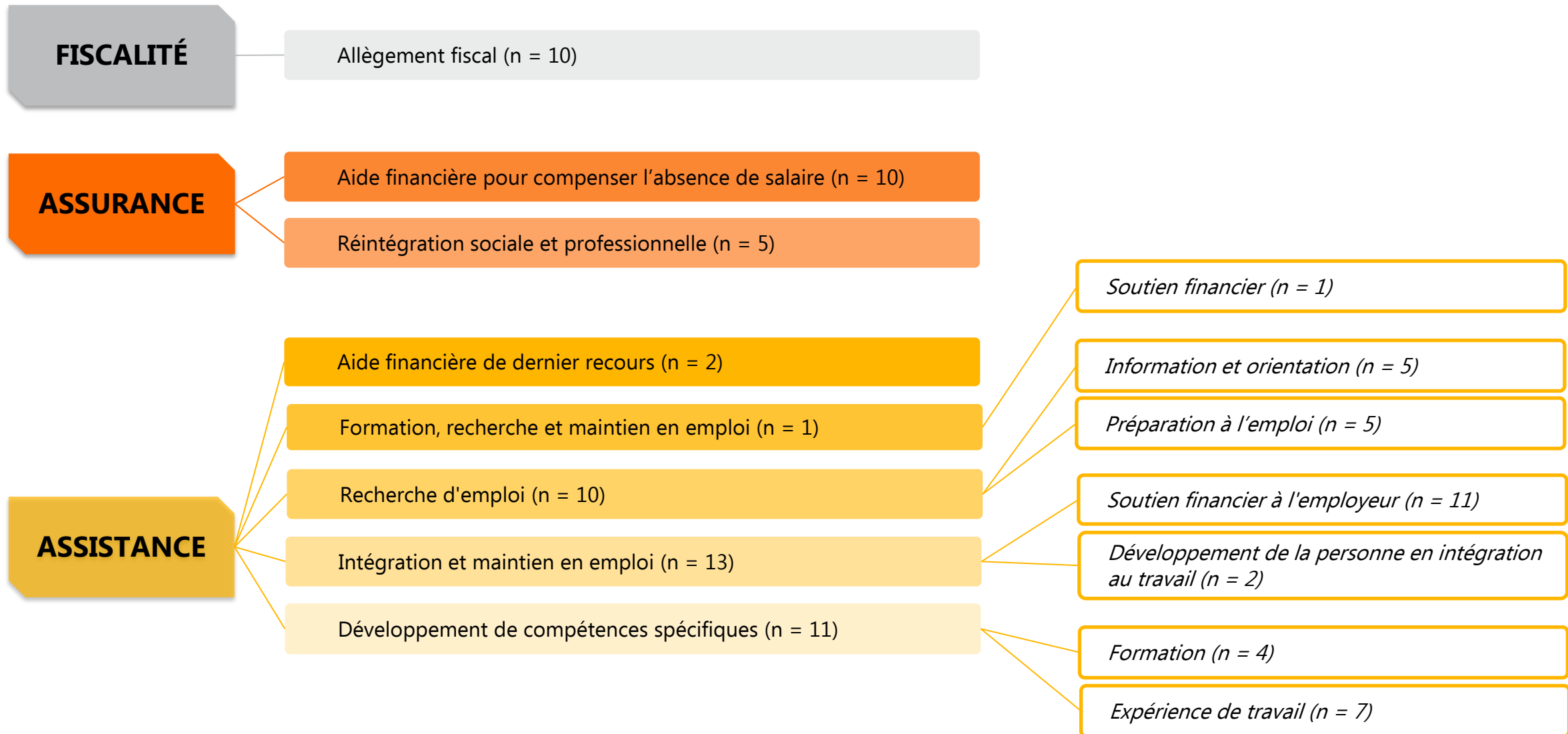
C) Employeurs, dirigeants et départements des ressources humaines du secteur privé

D) Organisations communautaires de défense de droits et de soutien à un groupe particulier:

- Services spécialisés de main-d'œuvre (SSMO)
- Entreprises d'insertion
- Entreprises adaptées
- Entreprises d'entraînement
- Soutien à la personne handicapée en route vers l'emploi (SPHERE)
- Prêts, Disponibles et Capables (PDC)
- Carrefours jeunesse emploi (CJE)

# Programmes et mesures offerts par les organismes publics et communautaires destinés à la population générale et aux personnes handicapées

Véronique Garcia • Marie-Ève Schmouth • Normand Boucher



# Programmes et mesures offerts par les organismes publics et communautaires destinés à la population générale et aux personnes handicapées



## Mesures FISCALES

### Allègement fiscal

#### Mesures générales

- Crédit d'impôt non remboursable (fédéral et provincial)
- Prestation fiscale pour le revenu de travail (PFRT)
- Prime au travail
- Supplément à la prime au travail

#### Mesures spécifiques

- Montant pour déficience grave et prolongée des fonctions mentales ou physiques
- Crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH)
- Supplément pour invalidité de la PFRT
- Prime au travail adapté
- Déduction pour produits et services de soutien à une personne handicapée

## Mesures ASSURANTIELLES

### Aide financière/Compensation salariale

#### Mesures générales

- Assurance-emploi et prestations régulières
- Travail partagé
- Prestations pour proches aidants et congés
- Régime québécois d'assurance parentale (RQAP)
- Programme de soutien pour les travailleurs âgés (PSTA)
- Assurance-emploi et prestations de maladie

#### Mesures spécifiques

- Indemnités de remplacement du revenu (CNESST)
- Programme de stabilisation sociale (CNESST - IVAC)
- Compensation pour perte pécuniaire et non pécuniaire (SAAQ)
- Rente d'invalidité du Régime de rentes du Québec

### Réintégration sociale et professionnelle

#### Mesures générales

- Aucune

#### Mesures spécifiques

- Programme de stabilisation économique (CNESST-IVAC)
- Mesures et programmes de réadaptation professionnelle (CNESST - IVAC)
- Subventions aux employeurs : embauche de travailleurs ayant subi une lésion professionnelle (CNESST)
- Programme de réadaptation (CNESST)
- Réinsertion professionnelle, scolaire ou sociale après un accident de la route (SAAQ)



## Mesures d'ASSISTANCE

### Aide financière de dernier recours

#### Mesures générales

- Aide sociale

#### Mesures spécifiques

- Solidarité sociale

### Formation, recherche et maintien en emploi

#### Mesures générales

- Aucune

#### Mesures spécifiques

##### Soutien financier

- Fonds d'intégration pour les personnes handicapées (FIPH)

### Recherche d'emploi

#### Mesures générales

##### Information et orientation

- Ligne Info Apprendre
- Services d'aide à l'emploi (SAE) : volet général
- Placement étudiant
- Passeport-Emploi
- Programme pour les communautés culturelles et les minorités visibles – Québec Pluriel

##### Préparation à l'emploi

- Programme d'aide et d'accompagnement social – Action
- Préparation à l'emploi (PPE) – volet général
- Programme objectif emploi
- Démarcheurs d'emploi
- Service spécialisé jeunesse





## Mesures d'ASSISTANCE (suite)

### Intégration et maintien en emploi

#### Mesures générales

##### Soutien financier à l'employeur

- Aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME)
- Subvention salariale pour employés
- Subvention salariale – volet insertion
- Subvention salariale – volet insertion en emploi pour personnes expérimentées
- Subvention salariale – volet expérience de travail
- Programme Connexion compétences
- Aménagement et réduction du temps de travail (ARTT)
- Soutien au travail autonome

#### Mesures spécifiques

##### Soutien financier à l'employeur

- Compensation du salaire pour la main-d'œuvre dans une entreprise familiale (SAAQ)
- Contrat d'intégration au travail (CIT)
- Subvention aux entreprises adaptées

#### Mesures générales

##### Développement de la personne en intégration au travail

- Démarcheurs et maintien
- Projets de préparation à l'emploi (PPE) : entreprise d'insertion

#### Mesures spécifiques

##### Développement de la personne en intégration au travail

- Aucune

### Développement de compétences spécifiques

#### Mesures générales

##### Formation

- Aide aux travailleurs saisonniers
- Mesure de formation de la main-d'œuvre (MFOR) : volet individuel
- Mesure de formation de la main-d'œuvre (MFOR) : volet entreprise
- Apprentissage en milieu de travail (PAMT)

##### Expérience de travail

- Découvrir un métier, une profession
- Projets de préparation à l'emploi (PPE) – jeunes volontaires
- Programme de mobilité jeunesse – développement de carrière
- Programme de mobilité jeunesse – insertion professionnelle
- Programme de mobilité jeunesse – entrepreneuriat
- Programme de mobilité jeunesse – engagement citoyen

#### Mesures spécifiques

##### Expérience de travail

- Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)



# La recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités

Programmes, mesures et  
services offerts au Québec



*La recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités : synthèse des lacunes associées aux programmes, mesures et services offerts au Québec et des pistes de solution pour y faire face*

Par

Véronique Garcia, Marie-Ève Schmouth et Normand Boucher

Document réalisé pour le *Comité consultatif Personnes handicapées (CCPH)*

Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale (CIRRIS)

Mars 2020



## AVANT-PROPOS

Le présent document est une synthèse des lacunes et des pistes de solution associées à l'accessibilité et à la qualité des programmes, mesures et services publics et communautaires offerts dans les domaines de la recherche et du maintien en emploi des personnes ayant des incapacités. Le présent travail s'inscrit dans le cadre d'un projet plus large mandaté par le Comité consultatif Personnes handicapées (CCPH), désigné ci-après comme le Comité visant la production d'avis à l'intention de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et d'Emploi-Québec (EQ). Le mandataire du Comité consultatif est représenté par Moelle épinière et motricité Québec (MÉMO-QC). Les informations recensées et présentées sont issues de documents relatifs aux normes et à l'application des programmes et mesures, des sites Internet des organismes publics (principalement : EDSC, Agence du revenu, Revenu Québec, Emploi-Québec, CNESST, SAAQ, RRQ, OPHQ) ainsi que de rapports annuels de gestion et autres publications officielles de ces organismes<sup>1</sup>.

## À NOTER

Différentes appellations existent pour désigner les personnes ayant des incapacités. Afin d'uniformiser le langage utilisé dans le présent document, la terminologie relative au handicap s'appuie sur le Modèle de Développement Humain Processus de Production du Handicap (MDH-PPH). Ce modèle est celui qui est, entre autres, utilisé dans le réseau de la réadaptation au Québec et à la base de la Politique *À part entière* adoptée par le Gouvernement du Québec comme officiel de référence en matière d'intervention publique. Le vocabulaire employé n'engage que l'équipe de recherche qui a produit le présent document.

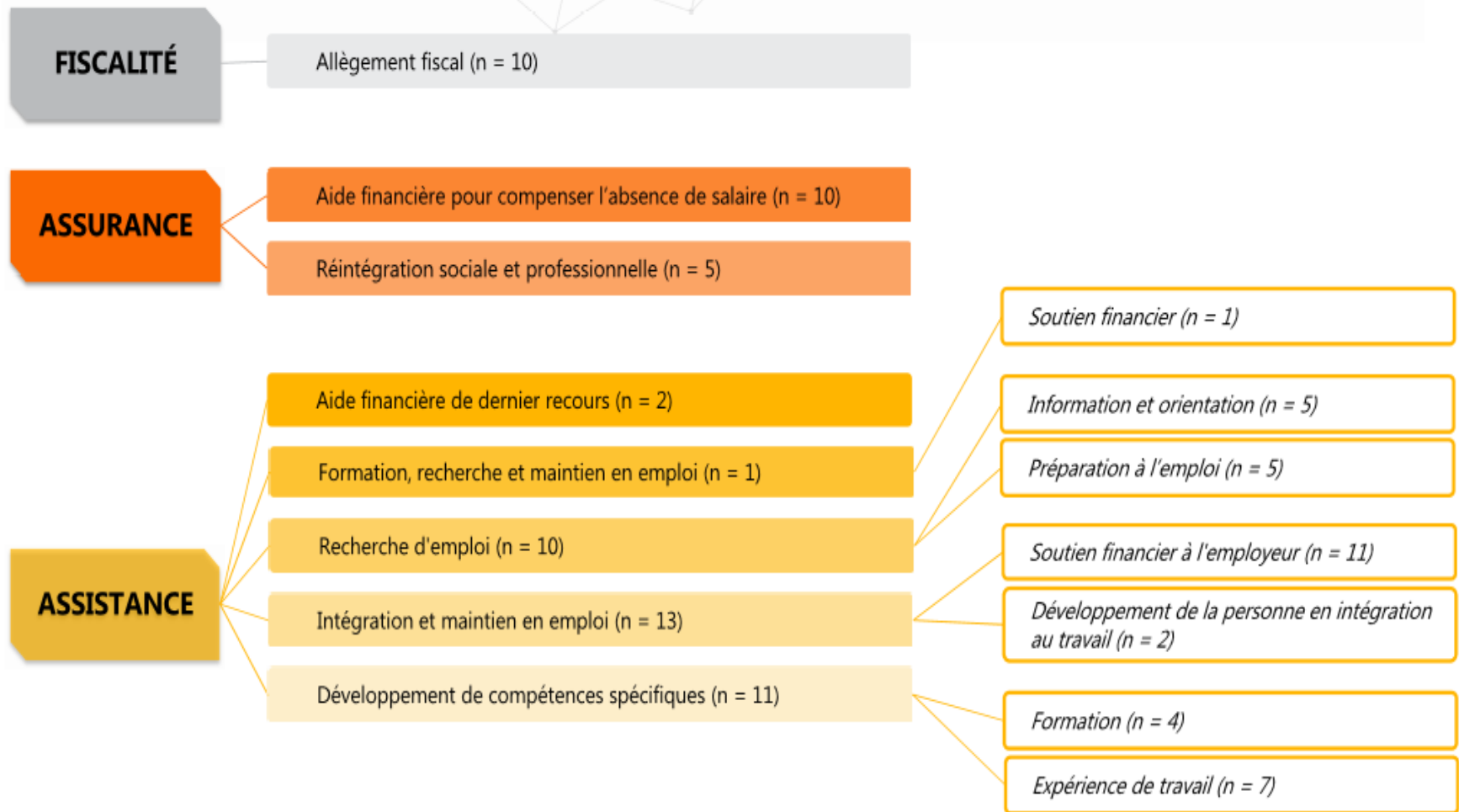
---

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur la démarche et pour une bibliographie complète, voir Garcia, Boucher et Schmouth (2019). *Programmes, mesures et services touchant la recherche, l'intégration et le maintien au travail des personnes ayant des incapacités au Québec*, document réalisé pour le Comité consultatif Personnes handicapées, Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale, Québec, 321 pages.



## **Bref aperçu des principaux programmes, mesures et services offerts au Québec à la population générale et aux personnes ayant des incapacités et touchant le champ du travail**

Au total, 62 programmes, mesures et services touchant la recherche et le maintien en emploi ont été recensés. Ces programmes et mesures peuvent être destinés à la population générale ou spécifiquement aux personnes ayant des incapacités. Dans le secteur public, les programmes, mesures et services sont offerts par des organismes relevant de ministères ou du conseil exécutif (Emploi-Québec, CISSS et CIUSSS); les ministères et Agences gouvernementales (EDSC, ministère de l'Immigration, de la diversité et de l'inclusion, ministère de L'Éducation et de l'Enseignement supérieur, Revenu Québec, Agence du revenu du Canada); les organismes relevant de ministres (Retraite Québec, SCT) et les organismes publics indépendants (CNESST, SAAQ, LOJIQ, Commission des partenaires du marché du travail). Dans le secteur communautaire, les services sont offerts par les organisations de défense de droits et de soutien à un groupe particulier, les services spécialisés de main-d'œuvre (SSMO), les carrefours jeunesse-emploi (CJE) ainsi que les entreprises d'insertion et d'entraînement. La plupart des programmes, mesures et services recensés dans le cadre de ce document (n=29/62) relèvent d'Emploi-Québec et s'adressent à la population générale (n=42/62). La figure 1 présente les différents types de programmes et de mesures identifiés.



**Figure 1** Programmes et mesures offerts par les organismes publics et communautaires destinés à la population générale et aux personnes ayant handicapées



## **Principales lacunes associées aux programmes, mesures et services publics et communautaires offerts dans les domaines de la recherche et du maintien en emploi des personnes ayant des incapacités**

En dépit d'une offre plutôt variée en lien avec la recherche et le maintien en emploi, des lacunes ont été identifiées sur le plan des programmes, mesures et services destinés aux personnes ayant des incapacités. Les plus importantes sont: 1) des programmes et mesures axés surtout sur la compensation financière, 2) une offre de services incomplète en matière de développement des compétences et de soutien en emploi, 3) une inadéquation des plateaux de travail; 4) un sous-financement des organismes communautaires; 5) un manque d'accessibilité aux services disponibles; 6) une qualité variable des services offerts et 7) des services mal adaptés aux personnes plus scolarisés. La figure 2 présente les lacunes en lien avec la recherche ou le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités.

**1) Programmes et mesures axés surtout sur la compensation financière.** Dans le secteur public, les programmes et mesures destinés aux personnes ayant des incapacités se centrent autour de quatre objectifs principaux : accorder une aide de dernier recours/financière pour remplacer ou compenser l'absence de salaire (n=5/20), offrir un allègement fiscal (n=5/20), inciter financièrement des employeurs à les embaucher et à les maintenir sur le marché du travail (n=3/20) et favoriser leur réintégration sociale et professionnelle (n=5/20). La majorité des programmes et mesures publics consiste donc en des compensations financières. Or, la présence de compensations financières « n'implique pas nécessairement que les contextes d'emploi soient plus adaptés aux besoins et aux aspirations de ces personnes » (Desplat, Earle et Girard, 2016, p. 17).

**2) Offre incomplète en matière de développement des compétences et de soutien en emploi.** Une très faible proportion des programmes et mesures publics destinés aux personnes ayant des incapacités vise le développement de compétences spécifiques ou à fournir une expérience de travail à ce groupe spécifique (n=1/20). Cette situation s'explique possiblement en





partie par l'existence d'ateliers et de plateaux de travail (surtout en santé mentale et en déficience intellectuelle) qui couvrent généralement ces deux aspects. De plus, selon la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ, 2017), les initiatives visant la mise en place de dispositifs d'emploi assisté et d'IPS sont encore rares au Québec, mais seraient néanmoins en plein développement.

**3) Inadéquation des plateaux de travail.** Les plateaux de travail sont parfois fortement critiqués puisque le passage des personnes y travaillant s'effectuerait très rarement vers un emploi régulier (Déry et al., 1996; O'Reilly, 2007; RPPADIM, 2014) et ceux-ci n'offrent pas de véritable salaire (seulement une compensation financière).

**4) Sous-financement des organismes communautaires.** Les organismes communautaires d'aide à l'emploi offrent sur papier de très nombreux services. Toutefois, dans les faits, le sous-financement actuel des organisations communautaires entraîne des conséquences notables sur la qualité et la quantité des services qu'elles offrent (Locas, 2014; TCGFM, 2018; TROC-Montérégie, 2017). À titre d'exemple, les mesures visant la mise en place de dispositifs d'emploi assisté et d'IPS, qui relèverait des SSMO-PH, nécessiteraient un meilleur financement. Une bonification du financement des SSMO-PH serait même nécessaire afin que ces organismes puissent disposer de budgets suffisants pour maintenir ces interventions à long terme (FTQ, 2017). Parmi les impacts négatifs causés par le sous-financement des organismes, notons la surcharge de travail, l'augmentation des listes d'attente pour l'octroi de certains services et la réduction des services des organismes communautaires. D'après certains auteurs, les montants octroyés aux organismes communautaires, mais aussi les méthodes de financement actuelles des ministères, devraient être révisés puisqu'il s'agit fréquemment de financement non récurrent par projet (TROC-Montérégie, 2017; Vigneault, 2018)<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Cette méthode de financement a pour effet de créer des attentes non-comblées chez les personnes ayant recours aux services, puisque les projets ne reviennent pas toujours et qu'elle alourdit les tâches administratives pour les



**5) Manque d'accessibilité aux services disponibles.** Un autre point crucial soulevé est le phénomène de non-recours aux services par certaines personnes ayant des incapacités. Brièvement, le non-recours peut être défini comme le fait que des personnes ne perçoivent pas des prestations ou des services auxquels elles pourraient prétendre (Odenore, 2019; Tabin, 2018; Warin, 2010). Il touche à de nombreux domaines de l'intervention publique et existe sous différentes formes, soit :

- Par non-droit : lorsque des populations ont été délibérément exclues de la prestation (Ex.1 les programmes de LOJIQ se terminant à 35 ans, sans pour autant tenir compte du fait que les obstacles rencontrés par les personnes ayant des incapacités sur le marché du travail peuvent ralentir la progression de leur parcours professionnel. Ex. 2 le revenu minimum garanti du Programme de solidarité sociale n'est octroyé qu'aux personnes bénéficiant de celui-ci depuis au moins 66 mois au cours des 72 derniers mois) ;
- Par non-connaissance : lorsqu'il y a un manque d'information (l'offre n'est pas connue) (Ex. 1 manque de connaissance des mesures fiscales de la part des personnes ayant des incapacités. Ex. 2 les employeurs ont généralement une connaissance limitée des ressources pouvant soutenir au travail les personnes ayant des incapacités), ou une non-proposition de la prestation ;
- Par non-réception : lorsque la prestation est connue, qu'elle est demandée, mais qu'elle n'est pas obtenue (Ex. l'accessibilité du transport et des routes, les modes d'information et de communication, la configuration physique, l'emplacement géographique des organisations ou encore des listes d'attentes, des démarches bureaucratiques complexes, des problèmes d'organisation comme l'arrimage entre les services peuvent influencer la réception des services) ;
- Par non-demande : lorsque la prestation est connue, mais qu'elle n'est pas demandée, généralement en raison d'un calcul coûts/avantages désavantageux par les personnes qui

---

redditions de compte, sans ressources supplémentaires pour effectuer ce travail (TROC-Montérégie, 2017; Vigneault, 2018).



pourraient en bénéficier (coût financier, cognitif, désaccord avec la norme, manque de légitimité perçu et/ou sentiment de stigmatisation lors de la demande) (Odenore, 2019; Tabin, 2018).

**6) Qualité variable des services offerts.** Au Québec, plusieurs types de professionnels (p. ex. conseillers en orientation spécialisés en réadaptation, ergothérapeutes, psychoéducateurs, travailleurs sociaux, éducateurs spécialisés) offrent des services socioprofessionnels aux personnes ayant des incapacités. Toutefois, ces divers intervenants développent généralement leurs connaissances et leurs compétences au sein de leurs milieux de travail au fil de leurs expériences et du partage d'expertises entre collègues (Martin, 2018; Milot et al., 2018). Les compétences professionnelles des intervenants, et par conséquent la qualité des services qu'ils offrent, sont donc certainement très variables.

**7) Services mal adaptés aux personnes plus scolarisés.** Les services offerts par les organismes communautaires spécialisés en employabilité semblent ne pas toujours bien concorder avec les besoins des personnes ayant des incapacités et qui sont plus scolarisées que la moyenne de la population (baccalauréat, maîtrise) ou qui recherchent des emplois plus qualifiés (Gagnon, Garcia et Boucher, 2018; Boucher, Gagnon et Garcia, 2018).



Lacunes	Pistes de solution
<p><b>Politiques, mesures et législation publiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques d'emploi inefficaces;</li> <li>• Législation inadéquate;</li> <li>• Systèmes de soutien inadéquats – personnes - employeurs;</li> <li>• Programmes et mesures axés surtout sur la compensation financière et peu sur le développement de compétences/ acquisition d'expérience;</li> <li>• Peu de préoccupation face à la présence de contextes adaptés aux besoins/aspirations;</li> <li>• Inadéquation des plateaux de travail.</li> </ul> <p><b>Organismes et services d'aide à l'emploi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous-financement (conséquences : manque de financement au placement et soutien individualisés, offre de services réduite, surcharge de travail et listes d'attente);</li> <li>• Problèmes d'accessibilité – personnes - employeurs;</li> <li>• Manque de services au placement et de soutien individualisé;</li> <li>• Manque de connaissances quant à l'incapacité;</li> <li>• Services mal adaptés aux besoins (ex. personnes plus scolarisées ou cherchant des emplois qualifiés);</li> <li>• Manque de soutien et de suivi – employeurs.</li> </ul>	<p><b>Gouvernement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un programme national ou des programmes provinciaux de sensibilisation;</li> <li>• Revoir le financement des organismes communautaires;</li> <li>• Offrir des subventions et des crédits d'impôt : salaires brise-glace aux nouveaux diplômés, salaires pour un emploi de transition, travaux d'essai et embauche de personnes éloignées du marché du travail;</li> <li>• Standardiser les prestations à travers les différentes mesures visant à compenser ou à remplacer une absence de revenu;</li> <li>• Accompagner le programme de solidarité sociale de mesures visant à favoriser l'intégration et le maintien en emploi et à pallier aux risques financiers de quitter ce programme.</li> </ul> <p><b>Organismes d'aide à l'emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer l'accès aux services de santé et de services sociaux – personnes – employeurs (comprenant : présenter différemment mesures et programmes pour une meilleure compréhension; redéfinir et appliquer avec plus de souplesse les critères d'accessibilité; s'assurer de la bonne organisation et de l'accessibilité physique/géographique des services);</li> <li>• Privilégier certains profils fonctionnels de personnes dans les plateaux de travail;</li> <li>• Mieux former les intervenants – incapacité;</li> <li>• Développer l'approche de l'emploi assisté et des approches flexibles et personnalisées en matière de placement en emploi;</li> <li>• Développer et renforcer - collaborations employeurs – partenaires – ressources et – contacts directs et continus employeurs - personnes;</li> <li>• Former et soutenir les personnes ayant des incapacités (ex. défense de leurs intérêts);</li> <li>• Favoriser la mise à niveau des compétences des chômeurs.</li> </ul> <p><b>Employeurs et ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire appel aux partenaires et ressources (travail et santé) pour avoir de l'information sur les types d'accommodements, les mesures et programmes de développement des compétences ou autres;</li> <li>• Mettre en place des programmes ciblés (ex. : formation et développement des compétences);</li> </ul>

**Figure 2** Lacunes et pistes de solution associées aux programmes, mesures et services destinés aux personnes ayant des incapacités dans le champ du travail



## **Pistes de solution associées aux lacunes dans les programmes, mesures et services publics et communautaires offerts dans les domaines de la recherche et du maintien en emploi des personnes ayant des incapacités**

La figure 2 présente plusieurs recommandations formulées afin d'améliorer les programmes, mesures et l'offre de services visant la recherche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités. Les principales recommandations sont : 1) sensibiliser la population et les employeurs; 2) standardiser les prestations visant à remplacer ou à compenser une absence de revenu à travers les différents organismes; 3) revoir le financement des organismes communautaires ; 4) rendre les différents services plus accessibles; 5) privilégier certains profils fonctionnels de personnes dans les plateaux de travail; 6) mieux former et informer les intervenants qui offrent des services socioprofessionnels aux personnes ayant des incapacités; et 7) mettre en place en entreprise des programmes ciblés.

**1) Sensibiliser la population et les employeurs.** Plusieurs études montrent que le niveau de sensibilisation et d'information des milieux de travail (employeurs, gestionnaires, superviseurs, travailleurs) quant au phénomène du handicap jouerait un rôle décisif dans l'intégration et dans le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités (Bellemare, 2018; Manseau, 2016, Séguin, 2018, Boucher, Gagnon et Garcia, 2018; Capella McDonnall, O'Mally, et Crudden, 2014; Duquette et Baril, 2013; Harpur, 2014; Morris et al., 2018). Malgré la place prépondérante qu'occupe le facteur de la discrimination dans l'embauche et le maintien en emploi des personnes ayant des incapacités, il ne semble pas exister actuellement de mesures ou de programmes nationaux ou provinciaux de sensibilisation visant ce groupe précis. L'intervention de sensibilisation pourrait d'ailleurs être adaptée selon les secteurs d'emploi (privé, public ou communautaire) (Boucher, Gagnon et Garcia, 2018).

**2) Standardiser les prestations visant à remplacer ou à compenser une absence de revenu à travers les différents organismes.** Il est suggéré que les différentes mesures visant à remplacer ou à compenser une absence de revenu (p. ex assurance-emploi, RAMQ, solidarité sociale et aide



sociale, indemnités de la SAAQ et la CNESST) donnent droit aux mêmes types de prestations. Il est aussi nécessaire de rappeler l'importance d'accompagner le programme de solidarité sociale de mesures visant à favoriser l'intégration et le maintien en emploi, et qui permettront, entre autres, de palier aux risques financiers à quitter ce programme (Boucher et al., 2018).

**3) Revoir le financement des organismes communautaires.** Le financement octroyé aux organismes communautaires gagnerait aussi à être bonifié et révisé afin d'éviter l'épuisement professionnel des intervenants, de diminuer les listes d'attentes, d'améliorer la qualité de leurs services et de soutenir les initiatives d'emploi assisté (FTQ, 2017; Locas, 2014; TCGFM, 2018; TROC-Montérégie, 2017).

**4) Rendre les différents services plus accessibles.** Plusieurs écrits soulèvent des problèmes dans l'application et dans l'élaboration des critères des programmes et mesures gouvernementaux, qui mériteraient d'être assouplis (Furrie, Lero, D'Aubin et Ewles, 2016; Boucher, Gagnon et Garcia, 2018; Boucher et al., 2018). Il pourrait également être pertinent de mettre en œuvre de nouveaux moyens pour faire la promotion des mesures et programmes afin de rendre ceux-ci plus facilement compréhensibles, à la fois pour les employeurs et pour les personnes ayant des incapacités. Faciliter la compréhension des programmes et mesures, expliquer les critères d'accessibilité et redorer leur image permettront de réduire leur non-demande par les groupes pourtant ciblés (Boucher, Gagnon et Garcia, 2018; Mazet, 2010; Turcotte, 2014; Warin, 2017). L'accessibilité à des services répondant à l'ensemble des besoins dépend aussi d'une bonne organisation, notamment une bonne coordination des services, un niveau de complexité bureaucratique et des délais d'attente raisonnables, ainsi que d'une collaboration interdisciplinaire, intersectorielle, interorganisation et interréseau accrue (Boucher, Gagnon et Garcia, 2018; Martin, 2018). L'accès aux services des organismes dépend aussi en partie de l'accessibilité de leurs modes d'information et de communication, de la configuration physique de l'édifice où ils opèrent, de leur emplacement géographique ainsi que de l'accessibilité du transport et des routes (Bonnet, 2002; Fougeyrollas et al., 2015).



**5) Privilégier certains profils fonctionnels de personnes dans les plateaux de travail.** Il peut aussi être suggéré que les initiatives telles que les ateliers et les plateaux de travail soient strictement réservées aux personnes ayant des incapacités physiques plus sévères, et pour qui le placement dans un emploi régulier représente une perspective très peu réaliste. Les critères de sélection pourraient être resserrés et d'autres initiatives, telle que l'emploi assisté, pourraient être davantage favorisées (Latimer et Lecomte, 2002).

**6) Mieux former et informer les intervenants qui offrent des services socioprofessionnels aux personnes ayant des incapacités.** Selon les études consultées, une amélioration de la formation des intervenants et l'acquisition de connaissances concernant les clientèles ayant des incapacités permettraient une meilleure évaluation des besoins ainsi qu'un accompagnement plus adéquat, favorisant l'accès et le maintien en emploi (AQRIPH, 2014; Askheim, 2017; Boucher, Gagnon et Garcia, 2018; Cabiati et Raineri, 2016; Goossen et Austin, 2017; Hughes, 2017; Martin, 2018; Milot et al., 2018). Notamment, les divers organismes spécialisés en employabilité pourraient être mieux préparés à offrir des services aux personnes plus scolarisées (baccalauréat, maîtrise) ou qui recherchent des emplois plus qualifiés, puisque leur nombre tendrait à augmenter (Gagnon, Garcia et Boucher, 2018; Boucher, Gagnon et Garcia, 2018).

**7) Mettre en place en entreprise des programmes ciblés.** Les employeurs pourraient mettre en place des programmes ou des mesures visant plus spécifiquement les personnes ayant des incapacités (Boucher, Gagnon et Garcia, 2018 ; Hyland et Rutigliano, 2013), notamment des programmes de formation et de développement de compétences puisqu'ils constituent un moyen efficace de maintenir au travail les personnes ayant des incapacités, et de favoriser par la suite leur embauche à long terme (FTQ, 2017; Nota, Santilli, Ginevra et Soresi, 2014).





Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de la Capitale-Nationale



**Cirris**

Centre interdisciplinaire  
de recherche en réadaptation  
et intégration sociale



**Comité Consultatif**  
Personnes handicapées



# Le monde du travail et la population des personnes handicapées au Québec

## Programmes, mesures et acteurs impliqués dans les processus de recherche et de maintien en emploi d'une population, obstacles et pistes de solution.



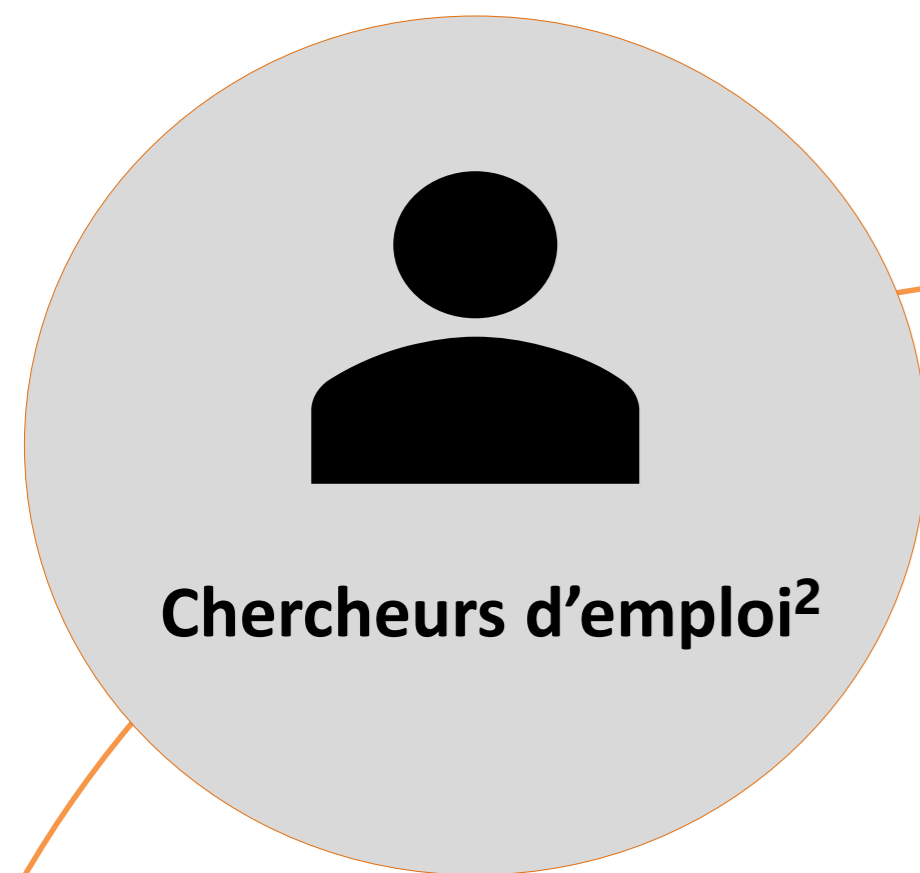
Véronique Garcia • Normand Boucher • Marie-Ève Schmouth

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale Québec

Cirris

Comité Consultatif Personnes handicapées

### RECHERCHE D'EMPLOI



Chercheurs d'emploi<sup>2</sup>

- Déficiences et contraintes fonctionnelles ou temporelles associées
- Manque de réflexion de la personne (ex. : ses incapacités et leurs effets)
- Manque de compétences (ex. : scolarité)
- Manque de connaissances (ex. stratégies de gestion des incapacités et lois)
- Faible statut économique
- Absence de défense des droits et intérêts ou d'expression des besoins

#### Programmes – mesures<sup>1</sup>

##### Information et orientation

- Ligne Info Apprendre
- Services d'aide à l'emploi (SAE) : volet général
- Placement étudiant
- Passeport-Emploi
- Programme pour les communautés culturelles et les minorités visibles : Québec Pluriel

##### Préparation à l'emploi

- Programme d'aide et d'accompagnement social – Action
- Préparation à l'emploi (PPE) : volet général
- Programme objectif emploi
- Démarcheurs d'emploi
- Service spécialisé jeunesse

#### Lacunes – obstacles<sup>2</sup>

##### Services d'aide à l'emploi

- Problèmes d'accessibilité
- Manque de connaissances quant au handicap
- Services mal adaptés aux personnes plus scolarisées ou cherchant des emplois qualifiés

##### Employeurs et ressources humaines

- Manque de connaissances
- Croyances erronées
- Discrimination

#### Pistes de solution<sup>2</sup>

##### Organismes d'aide à l'emploi

- Présenter différemment mesures et programmes pour une meilleure compréhension
- Redéfinir et appliquer avec plus de souplesse les critères d'accessibilité
- S'assurer de la bonne organisation et de l'accessibilité des services
- Développer et renforcer :
  - Contacts avec les employeurs;
  - Partenaires;
  - Ressources.
- Mieux former (handicap) les intervenants
- Former et soutenir les personnes handicapées (ex. : défense de leurs intérêts)
- Promouvoir l'amélioration des compétences des chômeurs

##### Employeurs et ressources humaines

- Former et informer sur : personnes et incapacités
- Établir : politiques de diversité et d'inclusion
- Valoriser : similitudes et histoires positives
- Développer et maintenir :
  - Contacts avec les employeurs;
  - Partenaires;
  - Ressources.
- Offrir : stages d'emploi ciblés et expériences de travail à l'essai
- Dégager des ressources financières : mise en place de mesures d'accessibilité et d'accommodement
- Mettre en place en entreprise des programmes ciblés (ex. : formation et développement des compétences)

#### Programmes – mesures<sup>1</sup>

##### Soutien financier à l'employeur

- Aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles (emploi) (PRIIME)
- Subvention salariale pour employés
- Subvention salariale :
  - Volet insertion;
  - Volet insertion personnes expérimentées;
  - Volet expérience de travail.
- Programme Connexion compétences
- Aménagement et réduction du temps de travail
- Soutien au travail autonome
- Compensation du salaire pour la main-d'œuvre dans une entreprise familiale (SAAQ)
- Contrat d'intégration au travail (CIT)
- Subvention aux entreprises adaptées

##### Développement de la personne en intégration au travail

- Démarcheurs et maintien
- Projets de préparation à l'emploi : entreprise d'insertion

##### Développement de compétences spécifiques, Formation (F), Expérience de travail (E)

- Aide aux travailleurs saisonniers (F)
- Mesure de formation de la main-d'œuvre (MFOR) :
  - Volet individuel;
  - Volet entreprise (F).
- Apprentissage en milieu de travail (F) (PAMT)
- Découvrir un métier, une profession (E)
- Projets de préparation à l'emploi (PPE) : jeunes volontaires (E)
- Programme de mobilité jeunesse :
  - Développement de carrière;
  - Insertion professionnelle;
  - Entrepreneuriat;
  - Engagement citoyen (E).
- Programme de développement de l'employabilité (personnes H) (PDEIPH)

#### Lacunes – obstacles<sup>2</sup>

##### Politiques, mesures et législation

- Programmes et mesures axés principalement sur la compensation financière et peu sur le développement de compétences ou l'acquisition d'expérience
- Plateaux de travail inadéquats
- Peu de préoccupation relativement à la présence de contextes adaptés aux besoins et aspirations

##### Services d'aide à l'emploi

- Problèmes d'accessibilité
- Services mal adaptés aux besoins
- Manque de connaissances : handicap
- Manque de services de placement et de soutien individualisé
- Absence de suivi : auprès employeurs

##### Employeurs et ressources humaines

- Absence d'objectifs ou de mesures : recrutement et embauche personnes H
- Absence de procédure : traitement des problèmes de rétention, de formation, d'avancement et d'intégration des mesures d'accommodement
- Manque de connaissances et de valorisation de la différence
- Croyances erronées
- Discrimination

#### Pistes de solution<sup>2</sup>

##### Employeurs et ressources humaines

- Effectuer une veille informationnelle (bonnes pratiques de gestion des incapacités) et diffuser l'information
- Mettre en place : contexte inclusif et compréhensif
- Se doter de mesures de rétention, normes et objectifs d'avancement
- Se doter de mesures de sécurité pour les personnes handicapées
- Établir de bonnes pratiques (ex. : mesures d'accommodement)
- Mentorat et formation



Acteurs<sup>1</sup>

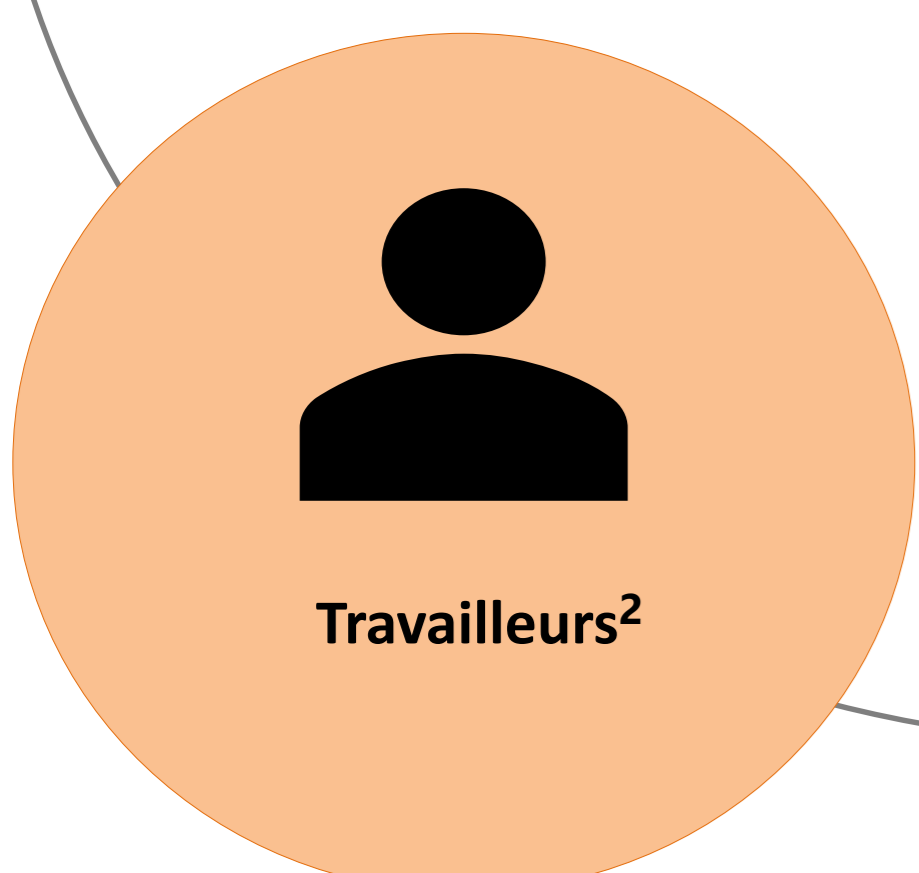
### SECTEUR COMMUNAUTAIRE

- Services spécialisés de main-d'œuvre (SSMO)
- Entreprises d'insertion
- Entreprises adaptées
- Entreprises d'entraînement
- Soutien à la personne handicapée en route vers l'emploi (SPHERE)
- Prêts, Disponibles et Capables (PDC)
- Organisations communautaires de défense des droits et de soutien à un groupe particulier
- Carrefours jeunesse emploi (CJE)

### SECTEUR PRIVÉ

- A. Organismes ou personnes offrant des services psychosociaux privés
  - Psychologue
  - Physiothérapeute
  - Ergothérapeute
  - Etc.
- B. Agences de placement privées
- C. Employeurs, dirigeants et ressources humaines du secteur privé

### MAINTIEN EN EMPLOI



Travailleurs<sup>2</sup>

- Déficiences et contraintes fonctionnelles ou temporelles associées
- Manque de réflexion de la personne (ex. : ses incapacités et leurs effets)
- Manque de compétences (ex. : scolarité)
- Manque de connaissances (ex. : stratégies de gestion des incapacités et lois)
- Faible statut économique
- Absence de défense des droits et intérêts ou d'expression des besoins

Pour plus de détails, voir :

1. Garcia, Boucher et Schmouth (2019). Programmes, mesures et services touchant la recherche, l'intégration et le maintien au travail des personnes ayant des incapacités au Québec, document réalisé pour le Comité consultatif Personnes handicapées, Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale, Québec, 321 pages.

2. Garcia, Boucher et Schmouth (2019). *Revue de la littérature concernant les obstacles et les facteurs facilitants à la recherche en emploi et au maintien en emploi des personnes ayant des incapacités*, document réalisé pour le Comité consultatif Personnes handicapées, Centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale, Québec, 207 pages.

Ce document a été réalisé pour le compte du Comité consultatif personnes handicapées (CCPH) et grâce à un soutien financier de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) en mars 2020.