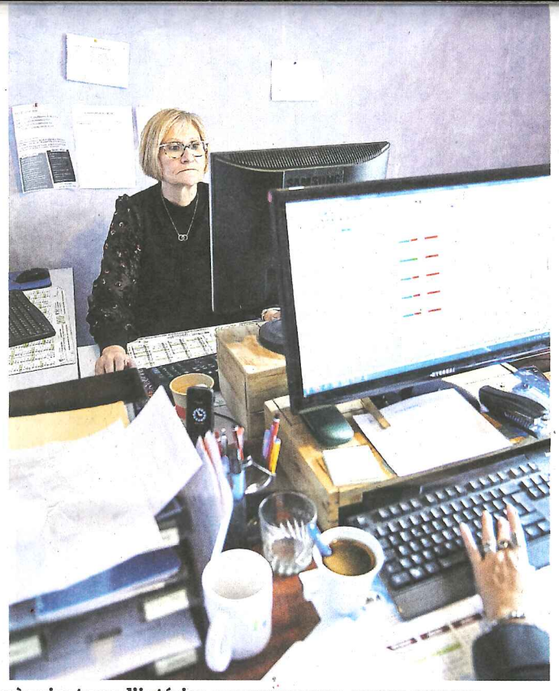

Grâce à Tezea, Nathalie (à droite), 61 ans, malentendante, a enfin retrouvé un emploi stable après vingt ans d'intérim. THIERRY PASQUET POUR « LE MONDE »/SIGNATURES

Au programme

Conférence-débat « Emploi & handicap : explorer la notion d'inclusion pour aller plus loin » Mardi 3 décembre, de 9 heures à 12 heures. Espace Saint-Martin, 199 *bis*, rue Saint-Martin, Paris 3e.

Introduction : Didier Eyssartier, directeur général de l'Agefiph, et Didier Eyssartier, délégué régional Agefiph Ile-de-France.

Table ronde : Caroline Janvier, députée du Loiret, membre de la commission des affaires sociales, Lila Derridj, danseuse, chorégraphe et architecte, Arnaud Mourot, vice-président de l'ONG Ashoka, Lambert Trenoras, cofondateur et dirigeant de Gyrolift. Présentation de l'appel à projets Innovation de l'Agefiph : Véronique Bustreel, directrice Innovation, évaluation et stratégie. Débat animé par Emmanuel Davidenkoff, rédacteur en chef au *Monde*, et Isabelle Hennebelle, journaliste au *Monde*.

Les conférences sont visibles sur Activateurdeprogres.fr

Les manageurs au défi du handicap psychique

Schizophrénie, dépression, bipolarité… ces troubles sévères et mal connus sont parfois compatibles avec le monde du travail

Midi et demi. Une file de travailleurs affamés fait le pied de grue devant le comptoir du restaurant Cojean, situé rue de Choiseul, dans le 2e arrondissement de Paris. En tablier bleu marine, Côme Allamagny slalome entre les tables pour apporter les commandes. *« Un toasté végé »*, annonce-t-il dans un sourire, un plateau à la main. En apparence, Côme est un salarié comme les autres. Pourtant, derrière sa démarche nonchalante, le jeune homme de 25 ans cache un lourd handicap : il est atteint de schizophrénie.

« Les entreprises aimeraient qu'on leur livre un mode d'emploi tout prêt, mais les besoins sont très variables d'un individu à l'autre »

CÉLINE AIMETTI
déléguée générale de l'association Clubhouse France

Comme Côme, deux millions de personnes en France souffrent de troubles psychiques sévères. Et on estime qu'un Français sur cinq sera touché au cours de sa vie. *« Les troubles psychiques englobent les schizophrénies, les troubles anxieux, les troubles graves de la personnalité, les addictions et les troubles de l'humeur comme la bipolarité ou la dépression »*, détaille Gisèle Birck, psychiatre. *« Instables et imprévisibles, ces pathologies n'altèrent pas les capacités intellectuelles, mais elles peuvent entraîner des difficultés de concentration, des comportements inadaptés ou des problèmes relationnels. »* Au point d'entraver, parfois, la réalisation des activités quotidiennes ou la participation à la vie en société. *« Conformément à la loi du 11 février 2005, elles peuvent alors être reconnues comme handicaps »*, rappelle la docteure Birck, qui préside Arihm Conseil, une association qui favorise l'entrée et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap psychique ou mental.

Le défi est de taille. Dans une enquête menée en 2016 par l'Union nationale de familles et amis de personnes malades et/ou handicapées psychiques (Unafam), seules 19 % des familles interrogées indiquaient que leur proche en situation de handicap psychique avait un emploi. *« Pourtant, lorsque la maladie est stabilisée, les personnes concernées peuvent très bien arriver à mener une vie sociale et professionnelle »*, rappelle Yannick Ung, chercheur associé en sociologie de la santé à l'université Paris-Descartes. Y compris en milieu ordinaire.

C'est le cas de Côme qui, après des années d'errance thérapeutique, a réussi à décrocher, en février 2017, ce job d'équipier chez Cojean, grâce à l'association Avec talents. *« Les premiers mois, il venait me voir tout le temps pour me demander ce qu'il devait faire ensuite »*, se souvient son directeur, Guillaume Andrault. Mais, avec le temps, Côme a acquis de l'autonomie. *« C'est quelqu'un d'agréable avec qui il est facile de travailler »*, assure son supérieur.

« Etre intégré au milieu ordinaire peut être très bénéfique pour certains malades », commente Gisèle Birck. A condition de leur offrir les conditions pour bien s'intégrer et se maintenir dans l'emploi. C'est la difficulté. *« Avec un salarié en situation de handicap moteur, un employeur sait en général quels aménagements mettre en place,* constate Céline Aimetti, déléguée générale de l'association Clubhouse France. *Avec un collaborateur en situation de handicap psychique, c'est plus compliqué. Les entreprises aimeraient qu'on leur livre un mode d'emploi tout prêt, mais les besoins sont très variables d'un individu à l'autre. »*

Un relais extérieur

Un aménagement des horaires et une adaptation du management s'avèrent un minimum. *« Côme étant sensible à la pression, on l'incite à anticiper certaines tâches et on profite des moments plus calmes pour l'initier à de nouvelles missions, comme tenir la caisse. »* Guillaume Andrault s'efforce aussi de faire preuve de patience et de pédagogie. *« Je ne peux pas simplement demander à Côme de remettre une table en ordre,* explique-t-il. *Je dois détailler toutes les actions que j'attends de lui : aller chercher une lingette, nettoyer la table… Cela m'oblige à me rendre disponible. »* Mais pour opérer de tels ajustements, encore faut-il que l'entreprise soit au fait du handicap. *« En France, il y a une forte stigmatisation de la maladie psychique,* regrette Cécile Aimetti. *Quand on parle de schizophrénie, les gens imaginent tout de suite Docteur Jekyll et Mister Hyde. Résultat : beaucoup de salariés préfèrent taire le mal dont ils souffrent. »*

Atteint de troubles bipolaires depuis le début de l'âge adulte, Thibault Seminel-Jaeger, 31 ans, ne s'en est, lui, jamais caché à la Française des jeux. Et sa hiérarchie a toujours fait preuve de bienveillance à son égard. Même quand Thibault a montré ses limites. *« Trois semaines après mon arrivée, la charge de travail a sensiblement augmenté, et je n'ai pas trop su gérer,* explique l'assistant développement RH. *Pourtant, j'étais à fond. Je ne pouvais pas donner plus. »* Depuis, ses manageurs veillent à ne pas lui confier trop de dossiers à la fois, pour lui permettre de maîtriser la situation. *« N'importe qui peut se prendre une avoinée de la vie et passer du jour au lendemain de l'autre côté du miroir »*, souligne Jérôme Mascré, directeur du développement des talents et du pilotage RH à la FDJ.

Même quand l'entreprise se montre compréhensive, un relais extérieur apparaît souvent nécessaire. *« Pour apporter ma contribution à l'intégration des personnes souffrant de handicap psychique, j'ai embauché, il y a quelques années, une assistante administrative confrontée à cette situation »*, raconte ainsi Alain Gross, gérant de l'agence de communication Aggelos, qui emploie une vingtaine de salariés. *« Dès le recrutement, nous avons sollicité une association spécialisée qui jouait le rôle de médiateur en cas de difficulté. Cet accompagnement m'a permis de repenser mon management »*, témoigne-t-il. D'après Yannick Ung, c'est l'un des bénéfices collatéraux d'une politique d'inclusion. *« En accueillant sans jugement les troubles de la santé mentale, le manageur instaure un climat de confiance et encourage l'expression des vulnérabilités au sein de son équipe »*, souligne-t-il. Une façon de stopper la course à la perfection et d'établir des rapports plus authentiques dans l'entreprise. ■

ÉLODIE CHERMANN

La Suède mise sur l'accompagnement

Plutôt qu'un système de quotas, le royaume scandinave opte pour un soutien aux employeurs et aux personnes handicapées

MALMÖ (SUÈDE) - *correspondance*

Vêtue d'un chemisier et d'une jupe noirs, Hélène Barnekow pose debout, de profil. Le cliché de la patronne de Microsoft Suède aurait pu figurer sur la couverture d'un magazine financier. A un détail près : le photomontage montre des prothèses métalliques, au lieu de ses jambes, dans ses escarpins à talons. En haut de la photo, une question : *« Aurait-elle pu diriger une grande entreprise ? »* – sous-entendu : avec un handicap. Depuis septembre, l'image orne les murs du métro stockholmois, avec d'autres du même genre, mettant en scène un artiste, la rédactrice en chef de magazines féminins, le fondateur d'une start-up… La campagne, organisée par Arbetsförmedlingen, le Pôle emploi suédois, a suscité la polémique. Responsable des relations avec les employeurs, Malin Blomgren assume : *« Trop souvent encore, on ne voit pas la personne ou ses compétences, mais seulement le handicap. »*

Un modèle d'inclusion

Sur le papier, pourtant, la Suède est plutôt bien positionnée en matière d'insertion professionnelle. 12 % de la population du royaume, âgée de 16 à 64 ans, souffre d'un handicap, soit 750 000 personnes. En 2018, 63 % d'entre elles occupaient un emploi. Une partie de ces relativement bons résultats s'explique par *« la mobilisation intervenue ici très tôt, dès les années 1980 »*, rappelle Johanna Gustafsson, chercheuse en sciences du handicap à l'université d'Örebro. Depuis, l'objectif n'a pas changé. *« Nous avons opté pour un modèle qui vise à inclure ces personnes au sein de la société : que les enfants restent vivre avec leurs parents et aillent à l'école, et que les adultes, qui contribuent dans la limite de leurs capacités »*, résume Malin Blomgren. Dans un premier temps, la Suède mise sur l'emploi subventionné, souvent en milieu protégé, avant d'adopter le concept d'emploi accompagné, dont les résultats sont *« beaucoup plus satisfaisants »*, selon Johanna Gustafsson : *« Il n'est plus question de former une personne en espérant qu'elle puisse décrocher un emploi, mais de lui trouver directement un travail et de faire les adaptations nécessaires. »* Ainsi, l'Arbetsförmedlingen propose différents types de soutien aux entreprises, allant du financement de travaux ou de matériel, à l'accompagnement en début de contrat. En parallèle, les entreprises peuvent continuer à toucher des aides pour financer les salaires. A Stockholm, Elin Becksmo, patronne d'un petit centre d'appel, a embauché quatre salariés non voyants. Des experts d'Arbetsförmedlingen sont venus voir s'il était possible d'adapter les postes de travail. Elle a reçu des fonds pour acquérir des écrans et une imprimante en braille : *« Sans cette aide, je n'aurais pas eu les moyens d'investir moi-même »*, dit-elle.

Pour les associations, ce n'est pas suffisant. Rasmus Isaksson, président d'une ONG, critique *« les préjugés et le manque d'information »*, qui font que les employeurs hésitent à embaucher des personnes handicapées, dont le taux de chômage est à 11 %, presque le double de la moyenne nationale. Les chercheurs s'inquiètent aussi de l'échec scolaire des jeunes, qui complique leur insertion, d'autant qu'ils sont *« de plus en plus nombreux, en raison de l'augmentation des troubles neuropsychiatriques »*, constate Anders Forslund, directeur adjoint de l'Institut d'évaluation des politiques de l'éducation et de l'emploi.

Créée en 1980, l'entreprise Samhall, contrôlée à 100 % par l'Etat suédois et qui fonctionne comme une société d'intérim pour les personnes à capacité de travail réduite, fait le même constat. *« Il y a vingt ans, on a construit des rampes pour les fauteuils roulants,* explique son porte-parole, Henrik Fitinghoff. *Aujourd'hui, c'est un nouveau type d'obstacle, qui ne relève plus de la technique mais des compétences, pour des personnes qui peuvent avoir des difficultés à se concentrer ou à interagir. »* En mai, Samhall a lancé une campagne avec Microsoft pour développer des outils numériques facilitant l'insertion professionnelle. Le PDG du géant de l'informatique, Satya Nadella, dont un des fils est handicapé, a fait le déplacement à Stockholm, pour voir les innovations que sa compagnie pourrait lancer. Un projet chapeauté par… Hélène Barnekow. ■

ANNE-FRANÇOISE HIVERT