

Guy **Tisserant**

Le handicap en entreprise : contrainte ou opportunité ?

Vers un management équitable
de la singularité



Sommaire

<i>Préface</i>	1
<i>Remerciements</i>	5
<i>Introduction</i>	7

Première partie

ÉLÉMENTS DE COMPRÉHENSION

1. Un peu d'histoire	19
2. Un peu de sémantique	25
3. Stéréotypes et préjugés	31
4. Le handicap se conjugue au pluriel	43
5. Le danger de l'égalitarisme	63
6. Risques et enjeux : des outils d'analyse	75

Deuxième partie

RÉDUIRE LES RISQUES

7. Faire évoluer les stéréotypes pour réduire les risques subjectifs	89
8. Le principe de compensation	99
9. La notion de raisonnabilité des compensations	115

VI LE HANDICAP EN ENTREPRISE : CONTRAINTE OU OPPORTUNITÉ ?

10. Les différentes formes de compensation	123
11. La détermination de la compensation	141
12. Les cinq phases de la compensation	147
13. L'intégration d'un collaborateur handicapé	159

Troisième partie

EXPLICITER LES ENJEUX

14. Le recrutement : de l'exclusion à l'ouverture	165
15. De la tolérance au respect	181
16. De la discrimination négative à la discrimination positive	187
17. Les enjeux collectifs : quatre niveaux d'action possibles	201
18. Les enjeux individuels	211
19. Vers un nouveau paradigme	215

<i>Conclusion</i>	221
-------------------	-----

<i>Postface</i>	223
-----------------	-----

<i>Annexe 1 : La réglementation spécifique associée au handicap</i>	227
---	-----

<i>Annexe 2 : Motifs de refus interdits</i>	232
---	-----

Préface

Une préface n'a sans doute pas d'incidence sur la diffusion d'un livre. Pourtant, je tiens à dire d'emblée que celui-ci, méritant d'accompagner en permanence les acteurs de l'entreprise quels qu'ils soient (de l'embauche à la gestion quotidienne et au maintien dans l'emploi), devrait avoir un large succès. Le livre est à mettre au chevet non pas de son lit mais de son bureau de travail, si j'ose ce rapprochement. Pourquoi ? Les qualités en sont très nombreuses. Je vais tenter de les faire ressortir, mais je souligne en tout premier lieu qu'il est extrêmement pragmatique, sans être aucunement un livre de recettes ou de conseils. Il éclaire, notamment par ses exemples constants, toujours aussi illustratifs que judicieusement choisis, les propos et propositions avancés. Si l'auteur, qui se déclare d'entrée de jeu comme non universitaire, est sans cesse sur le terrain concret, on voit pourtant combien sa réflexion plonge dans une culture et une connaissance profonde de l'entreprise dans le monde d'aujourd'hui, du handicap dans toutes ses dimensions, et de la situation sociale générale. Pragmatique, il n'oblige pas à se poser des questions plus théoriques, mais c'est l'inverse d'un discours plat et sans horizon. On se

sent entraîné, porté en quelque sorte, par un texte, toujours précis et léger, informé et plein de discernement, humain et technique, réaliste et prospectif. On saisit une fréquentation longue et réfléchie des entreprises, relative à l'emploi des personnes handicapées. L'auteur ne leur donne pas de leçons mais elles se reconnaîtront tant dans leur diversité que dans leurs bonnes, ou mauvaises, pratiques et pourront utilement en tirer des directions d'action.

Ces qualités essentielles sont le fruit, me semble-t-il, d'une grande expérience du milieu professionnel. On le voit quand, ayant affirmé fortement une proposition, l'auteur met en relief la grande palette de pratiques, selon les entreprises. Comme le disait Renaud Sainsaulieu, trop tôt disparu, il y a des « mondes sociaux d'entreprises ». Ainsi, Guy Tisserant peut donner une sorte de typologie de celles qui demeurent indifférentes jusqu'à celles qui font de l'emploi des personnes handicapées un véritable challenge, en passant par celles qui se soumettent à l'obligation légale sans plus. Cette expérience, qui se manifeste à chaque page, a fait élaborer à Guy Tisserant une sorte d'équation très parlante et pertinente qui permet d'évaluer à quel moment le gain, pour l'entreprise, de l'embauche des personnes handicapées dépasse la somme de ses désavantages. J'explicité sa formule : $E > RS + RO$. Il y a des avantages mais aussi maintes difficultés à l'emploi des personnes handicapées, que l'on prenne les choses par l'individu ou par la structure, mais les entreprises astucieuses sont celles qui, au bout du compte, récoltent un gain, qui n'est pas à considérer seulement en terme de rentabilité économique, quand elles réussissent à pondérer les coûts et les bénéfices.

À l'expérience des entreprises s'ajoute un sens réaliste, en même temps qu'une réelle intelligence du sujet. Si l'expression n'était pas galvaudée je parlerais de « bon sens ». Il se manifeste dans l'insistance que met l'auteur sur l'individualisation des mesures d'accompagnement et de compensation. On ne dira jamais trop qu'il n'y a pas de recette passe-partout,

pas de formule a priori, pas de standard universel. En revanche, pour réussir cette adaptation, il convient de reconnaître et de savoir prendre en compte l'unicité de chaque personne dans une situation donnée. Je l'illustrerai par la notion de « compensation raisonnable » que développe Guy Tisserant de manière analytique en marquant les différents types de compensation (technique, organisationnelle, managériale, de formation). À ces diverses qualités s'ajoute une présentation pédagogique qui prend soin d'établir des schémas originaux et des résumés en fin de chaque chapitre.

Je ne saurais enfin trop souligner le sens de l'humain qui traverse tout cet ouvrage au service de l'emploi en entreprise des personnes handicapées. La fin de l'ouvrage sur le respect des personnes synthétise d'une certaine manière tout le développement car si ce socle éthique est présent, le reste peut être mené en toute sérénité. Le respect exige l'individualisation des mesures et des compensations, il implique pour ce faire une connaissance profonde des personnes et de l'entreprise, il réclame un savoir-faire et une élaboration conceptuelle, toutes dimensions présentes dans le travail de Guy Tisserant.

Henri-Jacques STIKER

Introduction

Tous les chargés de ressources humaines le reconnaissent : le recrutement n'est plus ce qu'il était ! Quels que soient le domaine d'activité et le type de poste à pourvoir, il devient toujours plus difficile pour l'entreprise de trouver la main-d'œuvre susceptible de répondre à ses besoins. Les secteurs de pointe souffrent d'une pénurie de jeunes candidats diplômés et les grandes entreprises ont depuis longtemps investi grandes écoles et universités pour dénicher, dès leur période de formation, les fameux « moutons à cinq pattes » qui viendront enrichir leurs effectifs.

Dans les années 1990, la généralisation de l'informatique et l'explosion d'Internet ont provoqué une véritable ruée sur les informaticiens, instaurant une suroffre pour les ingénieurs, les développeurs et les spécialistes des réseaux arrivant sur le marché. Chez les recruteurs, un seul mot d'ordre prévalait : identifier les candidats, les séduire et, une fois le contrat signé, tout mettre en œuvre pour ne pas les perdre. L'exemple du géant Google est éloquent : l'entreprise américaine, qui offre des avantages considérables à ses salariés, vient d'être élue « meilleure compagnie pour y travailler » par le magazine *Fortune*.

Un contexte de pénurie

En dépit des excès qu'elle a suscités – avec les conséquences que l'on sait, notamment pour de nombreuses start-up lors de l'éclatement de la bulle Internet –, la « nouvelle économie » a démontré que, confrontée à l'urgence et à la pénurie de main-d'œuvre, l'entreprise est capable d'une formidable capacité d'adaptation, de créativité et de remise en cause de ses propres fonctionnements pour recruter et fidéliser la « perle rare ». Telle est la loi du marché : l'excellence – c'est-à-dire la rareté – se paie comptant. Rien de bien nouveau dans ce constat.

À ceci près qu'en matière de recrutement, la pénurie, aujourd'hui, ne concerne plus seulement « l'élite ». Des secteurs d'activité entiers peinent à trouver des salariés suffisamment qualifiés, expérimentés ou polyvalents. Certains, réputés peu attractifs, sont littéralement « boudés » par les personnes en recherche d'emploi et se trouvent même contraints de revaloriser leur image pour susciter les vocations. Étonnant paradoxe à une époque où le taux de chômage demeure encore – euphémisme – élevé.

Le phénomène n'a rien de conjoncturel et tous les experts s'accordent à dire que la tendance ira en s'amplifiant au gré des évolutions démographiques. Compte tenu du vieillissement de la population et des départs en retraite massifs des baby-boomers dans les prochaines années (malgré l'allongement des durées de cotisation), l'âge d'or de l'abondance de main-d'œuvre touche sans doute à sa fin. L'entreprise va donc probablement perdre peu à peu sa position de force.

Dans le même temps, sous la poussée de la mondialisation, elle est contrainte à l'internationalisation, y compris de ses équipes. Et le recul de l'âge de la retraite l'amène à devoir gérer de plus en plus de salariés seniors dans l'entreprise.

D'autre part, l'apparition des « générations Y »¹ – voire, dans le futur, des « générations Z »² – et les évolutions sociétales modifient la perception du travail de nombreuses personnes. Les entreprises doivent donc s'interroger sur la gestion des attentes spécifiques de leurs collaborateurs, et répondre davantage aux individus. Le taylorisme et le fordisme ont vécu, et les nouveaux moyens de communication ont amenuisé la zone frontalière entre vie professionnelle et vie personnelle, impliquant de part et d'autre une modulation de la relation structure/salarié.

Enfin, l'émergence du développement durable et de la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), portés ou suivis par un complexe réglementaire de plus en plus exigeant (non-discrimination, égalité des chances, etc.) impactent l'entreprise dans son fonctionnement et ses processus.

En se développant, les labels et chartes (diversité, égalité professionnelle, etc.) valorisent l'image des structures, tout en les amenant dans le même temps à s'interroger sur leur organisation.

Un nouveau discours dans l'entreprise

C'est dans ce contexte général que les entreprises ont adopté, depuis quelques années, un nouveau lexique incluant les

-
1. Wikipedia : Le terme « génération Y » désigne la génération sociologique des personnes nées entre 1980 et 1999. L'origine de ce nom a plusieurs attributions. Pour les uns, il provient du Y que trace le fil de leur baladeur sur leur torse ; pour d'autres, de la génération précédente, nommée génération X ; pour d'autres encore, de la phonétique anglaise de l'expression Y (prononcer wai), signifiant « pourquoi ».
 2. Wikipedia : La nouvelle génération silencieuse (aussi appelée « génération Z », puisque faisant suite aux générations X et Y) est une génération sociologique qui débute avec l'évolution des naissances de 1995. C'est une génération qui aura toujours connu les technologies de l'information et de la communication (TIC). Proche de la génération Y dans ses attentes, cette génération aura plus de chances de trouver un emploi dans les pays émergents.

notions d'« ouverture à la diversité », de « bien-être au travail », d'« innovation sociale », de « développement durable » ou encore « d'entreprise citoyenne ». Il serait bien évidemment naïf d'y voir uniquement une prise de conscience « morale » de l'entreprise, et tout aussi absurde de considérer ces notions comme de simples gadgets de communication. Ces nouvelles valeurs se conjuguent nécessairement avec l'obligation de performance économique, dont elles sont tout bonnement devenues la condition.

Attirer les talents et les compétences individuelles, savoir les conserver tout en ayant le souci de répondre aux besoins de l'entreprise et d'améliorer les performances : telle est la nouvelle équation que doivent désormais résoudre dirigeants, gestionnaires des ressources humaines et managers. Ce défi induit de remettre en cause des pratiques, de prendre des risques, et d'évoluer vers de nouveaux modes de management. Longtemps retranchée derrière la pratique du clonage de ses salariés – largement décriée, mais toujours en vigueur –, l'entreprise ne peut plus faire l'économie de la différence. La gestion de la diversité, autrement dit, l'acceptation de cette différence, est devenue un impératif.

Pour répondre aux contraintes et exigences auxquels ils sont confrontés, les chefs d'entreprise manient volontiers les concepts de flexibilité et d'adaptabilité. Mais si l'entreprise attend de ses salariés qu'ils développent leur capacité d'adaptation, elle doit en faire autant.

Les interventions du législateur

C'est dans ce contexte que la thématique de l'emploi des personnes handicapées a pris une dimension qu'elle ne connaissait pas auparavant.

La loi de 1987, renforcée par celle du 11 février 2005, a instauré l'obligation pour les entreprises d'employer des personnes

handicapées. Nombre de structures ont donc lancé des actions ou des politiques à long terme pour recruter, gérer, promouvoir et maintenir dans l'emploi des collaborateurs handicapés. Elles se sont de fait trouvées confrontées aux problématiques liées à la gestion de la singularité. D'une certaine manière, le législateur les a encouragées à passer du discours aux actes en matière de diversité, en s'interrogeant concrètement sur l'intégration de personnes ne répondant pas aux critères et aux normes en vigueur. Le « grain de sable » du handicap a très vite grippé la mécanique bien huilée du recrutement et du management ordinaires, qui ne fonctionnent plus dès lors que l'on sort de la logique et des processus standard.

Les questions et les inquiétudes soulevées dans la plupart des entreprises confrontées à la « problématique » du handicap – désormais identifiée comme telle – témoignent de l'embaras suscité : où trouver les candidats potentiels, les jeunes diplômés qualifiés ? Comment les contacter ? Faut-il parler du handicap lors de l'entretien d'embauche ? Tous les métiers sont-ils accessibles aux personnes handicapées ? Comment aborder l'adéquation poste/handicap ? Comment envisager un emploi durable ? Quelles évolutions de carrière proposer ? Ne risque-t-on pas de verser dans le « favoritisme » si l'on met en œuvre des mesures spécifiques pour les personnes handicapées ? Et jusqu'où aller dans ces mesures ? Comment réussir une intégration durable et associer managers et collaborateurs dans la démarche ? Etc.

Or, pour répondre à une question complexe, il est préférable de commencer par identifier le cœur de la problématique, ici, les trois manières d'envisager l'obligation d'emploi des personnes handicapées.

Elle peut ainsi être considérée comme une contrainte légale supplémentaire dont il faudrait se débarrasser au plus vite. Dans ce cas, l'entreprise s'en « libère » en versant une contribution à l'AGEFIPH (Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées) ou au FIPHFP (Fonds

pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique) (voir annexe 1) qu'elle finira par assimiler à une taxe supplémentaire.

L'entreprise peut aussi tenter de « faire au mieux » en créant une poignée d'emplois réservés à faible valeur ajoutée, ce que l'on appelait jadis avec une certaine condescendance les « emplois Cotorep ». Cette logique a longtemps prévalu, notamment dans la fonction publique, avec toutes ses limites en termes de perception du handicap, de gestion des salariés dans la durée, et de respect des personnes.

Elle peut enfin être considérée par l'entreprise comme une opportunité d'engager une réflexion de fond sur ses pratiques, sur la place de l'humain dans la structure et sur la gestion de la « différence ». Il s'agit alors d'expérimenter de nouveaux processus de recrutement, d'intégration, de formation, d'individualisation du management et des parcours professionnels, d'améliorer les conditions de travail pour tous et, plus largement encore, de s'interroger sur le « bien-être » en milieu professionnel. Ce dernier défi est aujourd'hui stratégique pour les entreprises. Pour s'en convaincre, il suffit de noter l'évolution exponentielle du nombre de projets liés à la réduction des risques psychosociaux (RPS) ces dernières années. Tous ces enjeux sont clairement liés aux défis exposés plus haut, auxquels l'entreprise ne peut pas se soustraire.

Nous avons, pour notre part, la conviction que le handicap peut être un véritable vecteur de progrès social qui renforce, en parallèle, la performance économique des entreprises.

Si la vocation première de cet ouvrage est de proposer un nouveau regard sur le handicap, ainsi qu'une approche méthodologique des problématiques inhérentes à l'intégration des personnes handicapées, notre ambition est aussi d'apporter des éléments de réflexion sur la notion de diversité dans l'entreprise. Nous montrerons – de nombreuses entreprises en font déjà l'expérience – qu'une politique d'emploi des personnes handicapées peut constituer un véritable vecteur d'innovation

sociale permettant d'esquisser des solutions créatives dans tout le champ des ressources ou, plutôt, des relations humaines et du management. Prévention des risques, santé au travail, gestion des inaptitudes, gestion de l'allongement de la durée du travail, gestion individuelle des salariés, anticipation de la pénurie de main-d'œuvre, etc. sont en effet directement interrogées lorsque l'on réfléchit sur l'intégration et la gestion durable des salariés handicapés dans une organisation.

Plan de l'ouvrage

Cet ouvrage est un livre que l'on pourrait qualifier d'« interactif ». Notre parti pris consiste à interpellier le lecteur sur ses propres perceptions et pratiques, pour l'amener à se questionner et à comprendre des phénomènes qui peuvent faciliter ou, au contraire, freiner sa relation avec « l'autre » en général et les personnes handicapées en particulier.

Il n'est en aucun cas question d'être moralisateur, mais bien d'inciter le lecteur à réfléchir et à se positionner en fonction de ses propres références. L'idée est de l'aider à mieux appréhender les réalités associées à la thématique pour éviter que ses décisions futures ne soient biaisées par une méconnaissance du sujet.

Des exercices sont proposés, que nous vous invitons à faire et qui aident à la construction progressive du raisonnement.

Dans une première partie, après un bref rappel historique, les freins qui se présentent à l'ouverture au handicap en milieu professionnel sont présentés et explicités. La deuxième partie propose les outils qui peuvent permettre de réduire ces freins. La troisième éclaire les enjeux multiples et les motivations associés à l'intégration du handicap et de la différence en milieu professionnel, et développe quelques éléments de prospective.

L'ouvrage est structuré autour du milieu professionnel. Les concepts présentés peuvent toutefois être extrapolés au-delà

de l'entreprise, et intéresser toute personne curieuse de la question du handicap et/ou mise en situation de côtoyer des personnes handicapées. Nombre des éléments présentés sont transposables à ce que l'on dénomme la « diversité » au sens large, et, au-delà encore, à la relation interpersonnelle avec toute personne singulière, autrement dit avec tout un chacun.

Les exemples illustrant le propos sont tous réels, mais, hormis ceux qui me concernent directement, ils sont présentés de manière à garantir l'anonymat des personnes et des entreprises concernées.

Les chiffres fournis sont issus de nombreuses sources dont les principales sont l'INSEE (Institut national de la statistique et des études économiques) et l'AGEFIPH.

Les définitions proviennent de différents dictionnaires, et notamment du TLF (Trésor de la Langue Française).

Deux synthèses sont proposées à la fin des chapitres opérationnels : la première récapitule pour tous les lecteurs, quelle que soit leur fonction, les idées essentielles exposées ; la seconde s'adresse plus particulièrement aux responsables de mission handicap. Elle présente les actions principales à mettre en œuvre pour travailler sur le thème traité dans le chapitre. Ce livre n'étant toutefois pas un guide de la conduite de projet handicap, les actions recensées n'ont pas vocation à l'exhaustivité. Mais elles peuvent permettre à un(e) chargé(e) de mission handicap d'identifier les axes de travail principaux d'un tel projet.

Dans le domaine du handicap comme dans beaucoup d'autres, il n'existe pas de « vérité ». Le propos de l'ouvrage consiste donc à présenter au lecteur un point de vue pour l'amener à réfléchir et à se forger sa propre opinion sur le sujet. Il est parfois volontairement provocateur, dans l'espoir de susciter des réactions. Nous ne prétendons pas « détenir le savoir ». Notre objectif est d'apporter une contribution au débat sur la prise en compte du handicap et, plus largement, de la différence en milieu professionnel. De ce fait, la contradiction qu'y porteraient les lecteurs est totalement admise, voire souhaitée.

Cet ouvrage n'est pas le fruit d'études universitaires. Il est issu de mes rencontres et échanges, de mon vécu personnel, de mes lectures, analyses et réflexions et du travail que mon épouse et moi-même, tous deux cogérants, menons conjointement depuis plus de sept ans au sein de notre société.

Étant handicapé depuis la petite enfance, j'ai pu personnellement expérimenter nombre des situations et constats présentés. Je suis ingénieur de formation, et mon parcours d'une vingtaine d'années en entreprise, notamment en tant que manager, a enrichi mon approche de la relation interpersonnelle en milieu professionnel. En 2004, mon épouse et moi-même avons fondé TH Conseil, cabinet de conseil, formation et recrutement spécialisé dans le handicap, la diversité et l'égalité des chances. Les multiples missions conduites dans ce cadre, les échanges et débats très riches et diversifiés avec les consultants du cabinet, les clients, les personnes handicapées accompagnées ou rencontrées, les différents spécialistes et experts, les stagiaires des formations dispensées, en sus de toutes les personnes rencontrées depuis ma naissance, m'ont permis de construire les thématiques et le raisonnement présentés dans cet ouvrage.

Convaincu que « le cerveau, contrairement aux piles électriques, ne s'use que quand on ne s'en sert pas », je souhaite que ce livre soit perçu comme un « agitateur d'idées ».

P o s t f a c e

Regard de praticien

Il y a quelques années de cela, je prenais les rênes de ce que l'on appelle une « Mission Handicap » au sein d'une grande entreprise de service qui avait signé un accord interne sur le handicap. Il s'agissait d'un accord triennal, agréé par la personne publique. Un tel accord permet de mobiliser le montant de la contribution financière en principe due à l'AGEFIPH, dans le but d'améliorer le taux d'emploi des personnes reconnues handicapées dans l'entreprise. Bien conseillé, j'ai alors eu la chance de rencontrer Guy Tisserant et de bénéficier de son éclairage.

Cela m'a permis d'ancrer dans ma pratique des principes fondamentaux comme la notion de « compensation », par exemple. Il est indispensable de bien avoir cette notion présente à l'esprit quand il s'agit d'arbitrer au sujet d'un dispositif compensatoire. Abonnement de train annuel, ou remboursement au cas par cas ? Financement d'une formation par la mission handicap, ou par l'entreprise elle-même ? Ces questions sont fréquentes, parfois complexes à analyser, et doivent bien sûr être justifiables auprès des bénéficiaires, des instances représentatives du personnel et de la personne publique.

Une deuxième chose qui m'a marqué est la manière d'aborder le handicap comme l'une des nombreuses singularités qui font de chacun d'entre nous une personne unique. Quand les choses sont posées de cette manière là, on se rend bien compte que le fait de travailler sur le handicap revient à réfléchir sur le rapport à l'autre, à sa spécificité et sur l'aptitude à percevoir et prendre en compte cette spécificité. C'est une aptitude que l'entreprise attend d'un « bon » manager. Le handicap devient alors un prétexte, une opportunité pour développer les capacités d'écoute, d'ouverture, et d'adaptabilité managériale. Pour donner concrètement suite à cette idée, nous avons intégré, au cœur du cursus de formation des managers de l'entreprise, des exemples tournant autour du handicap. Les managers ont eu ainsi l'occasion de questionner leurs à-priori, leurs idées préconçues, et dans le même temps de travailler à leur agilité managériale, à leur créativité, à leur aptitude à encadrer des équipes tout en prenant en compte les particularités individuelles.

À la lecture du livre de Guy Tisserant, on se rend bien compte qu'il est ici question de culture, individuelle ou collective au sein de l'entreprise. Et s'attaquer à ces aspects culturels requiert bien sûr ambition, mais aussi modestie et patience, sans quoi le risque existe de provoquer des sentiments de rejet (blocages, culpabilités, peurs...), et de soi-même s'épuiser.

Cela étant dit, mon expérience me laisse heureusement à penser qu'une évolution est possible ! J'en ai fait le constat il y a peu de temps à l'occasion d'une campagne d'affichage interne. Il s'agissait pour moi de trouver des salariés reconnus handicapés, volontaires pour figurer en photo sur l'affiche, et de porter auprès de leurs collègues le slogan suivant : « Nous sommes là et c'est normal. » Je souhaitais avoir parmi les volontaires des personnes dont le handicap n'est pas visible, de manière à casser l'image réductrice du handicap moteur, d'autant plus que dans les grandes sociétés de service, les handicaps qui surviennent pendant la vie professionnelle sont

beaucoup plus fréquemment liés à la maladie ou à la santé psychologique. Le fait est que j'ai trouvé assez facilement des candidats souhaitant s'investir sur le projet, et parmi ces personnes, certaines dont les proches collègues eux-mêmes n'avaient pas connaissance du handicap. Je suis convaincu que quatre ans plus tôt, j'aurais eu beaucoup de mal à trouver autant de personnes prêtes à témoigner à visage découvert, signe que les temps changent et que la perception du handicap peut évoluer au sein de l'entreprise.

J'aimerais enfin partager une observation : les personnes handicapées sont elles-mêmes porteuses, comme les autres, d'à-priori et de préjugés. Ces préjugés peuvent concerner leur propre situation, ou bien les personnes porteuses de handicaps différents, ou bien encore les jugements supposés de leur entourage sur leur propre handicap. Ces idées préconçues peuvent enfermer, et avoir des impacts sur l'évolution au sein du monde professionnel. On en arrive au paradoxe apparent que les personnes peuvent elles-mêmes contribuer à leur propre discrimination. Il est possible de travailler sur ce sujet en proposant un accompagnement personnel, si possible externe à l'entreprise pour garantir une libre parole, sous la forme de séances de coaching par exemple.

En conclusion, l'ouvrage de Guy Tisserant présente une approche qui pour moi a été structurante au niveau opérationnel. Dans le même temps, cette approche, qui situe le handicap comme un sujet particulier au sein d'une problématique plus générale de prise en compte de la différence, en fait une opportunité pour nous tous, en particulier au sein des entreprises. L'occasion nous est donnée de travailler à notre agilité, à notre ouverture et à notre capacité à mettre au cœur de nos préoccupations les rapports humains dans toute l'étendue de leur richesse, au bénéfice du collectif!

Alain SÉGUY
www.coach-ie.fr

Le handicap en entreprise : contrainte ou opportunité ?

Vers un management équitable
de la singularité

Engageriez-vous une personne handicapée ?

Toutes les entreprises de plus de 20 salariés sont soumises à cette obligation légale. Certaines préfèrent verser une contribution aux organismes désignés par la loi. Mais d'autres la considèrent comme un défi à relever.

Ce livre apporte des réponses aux nombreuses questions que soulève le handicap en entreprise : Comment trouver les candidats potentiels, les jeunes diplômés qualifiés ? Comment les contacter ? Comment parler du handicap lors de l'entretien d'embauche ? Comment aborder l'adéquation poste/handicap ? Comment envisager un emploi durable ? Quelles évolutions de carrière proposer ?

Illustré de nombreux exemples issus de l'expérience professionnelle et personnelle de l'auteur, cet ouvrage apporte des outils et propose également une réflexion de fond sur la différence. Ce faisant, il nous invite à repenser le management et l'entreprise.

En effet, attirer les talents et les compétences individuelles, savoir les conserver tout en améliorant les performances de l'entreprise est la préoccupation quotidienne des dirigeants, gestionnaires des ressources humaines et managers. Et pour y répondre, les organisations ne peuvent plus se permettre de faire l'économie du management de la singularité.

En abordant ce sujet par la perspective du handicap, Guy Tisserant nous amène à réfléchir à la place que l'entreprise accorde à l'individu et à questionner nos préjugés. Loin de donner des leçons, il élargit nos perspectives et nous incite à développer nos capacités d'écoute et d'ouverture.

Pearson France
47 bis, rue des Vinaigriers
75010 Paris
Tél. : 01 72 74 90 00
Fax : 01 42 05 22 17
www.pearson.fr



Guy Tisserant est ingénieur de formation. Il codirige avec son épouse TH Conseil, cabinet de conseil, recrutement et formation spécialisé dans l'emploi des personnes handicapées, la diversité et l'égalité des chances en entreprise. Il a également été sportif de haut niveau : 15 fois champion de France de tennis de table handisport, il a obtenu 4 médailles d'or aux Jeux paralympiques, a été 4 fois champion d'Europe et aussi champion du monde en 1998.

Préface de Henri-Jacques Stiker
Postface d'Alain Ségué

Management / RH

ISBN : 978-2-7440-6505-7

