

VISION D'EXPERT

Pour un management individualisé et équitable

Guy Tisserant, co-fondateur et gérant de TH Conseil, cabinet de conseil, formation et recrutement sur la diversité et le handicap.



Quels sont les principaux freins à l'emploi des personnes handicapées ?

Outre la discrimination directe basée sur les stéréotypes et la peur, il existe une discrimination indirecte, qui consiste à embaucher des personnes handicapées sans accepter leurs besoins particuliers. Cela remet en cause le management standard de l'entreprise qui estime qu'elle doit traiter tout le monde de la même façon et que c'est au salarié de s'adapter. Les entreprises ont l'impression d'ouvrir la boîte de Pandore, et se demandent jusqu'où elles devront aller. Le management individualisé n'est pas répandu. Pourtant, tout le monde peut être touché par un problème personnel, une fragilité. Il y a une sorte de schizophrénie entre l'exigence de rentabilité à tout prix et cette gestion personnalisée et équitable.

Au-delà de l'embauche, il s'agit de donner aux salariés handicapés les mêmes droits et les mêmes conditions de travail ?

Oui, et en ce domaine, nous sommes au tout début du chemin. Certaines entreprises sont dans une logique « sociale », dans le mauvais sens du terme : « Nous l'avons embauché, il ne va pas en plus demander une formation ou une évolution de carrière ! » Pourtant, avec l'allongement de la durée de la vie et celle du temps de travail, cette problématique va être incontournable. Les entreprises vont devoir passer du recrutement au maintien dans l'emploi et à une véritable gestion des collaborateurs.

Quelles sont les spécificités du handicap pour les assistantes ? Peuvent-elles avoir un rôle spécifique dans la sensibilisation ?

Les difficultés du métier sont souvent minimisées et les assistantes ont des réticences à exprimer leurs attentes. Je me souviens d'une assistante qui avait des problèmes d'audition, mais qui n'osait pas le dire, d'où des tensions, des quiproquos. Idem pour les problèmes de port de charge, elles refusent souvent de prendre en compte leurs limites. Elles ont, plus que tout autre, besoin d'être en confiance pour pouvoir s'exprimer. En ce qui concerne la sensibilisation, elles jouent un rôle clé, car elles représentent la porte d'entrée de l'entreprise : elles ont un réel pouvoir, elles font le lien avec le terrain, elles peuvent faire remonter l'information auprès de leur patron. Leur parole est souvent plus efficace que bien des discours officiels. Les assistantes participent à la mise en place d'un environnement de confiance.

► un repose-pied, des préconisations indiquées par le médecin du travail. « On traitait cela à la légère et pourtant je souffrais beaucoup. » Pourtant, elle n'a jamais caché son statut de travailleur handicapé. Un accident lui a laissé des séquelles invisibles mais bien réelles aux bras, au dos et aux épaules. « Un jour, il m'a même été demandé de faire de la mise sous pli sur des tréteaux, assise sur un tabouret », s'indigne-t-elle. Heureusement certaines entreprises jouent le jeu, comme Groupama, où elle a effectué un CDD dans de bonnes conditions et le Crédit agricole, qui vient de l'embaucher en mission d'intérim. Il existe de nombreux moyens de compenser le handicap, y compris pour des situations complexes. Ainsi, Christine Dolympé, assistante de direction à EDF, malvoyante, utilise le « zoom text » - un outil informatique qui grossit la page écran - et une synthèse vocale. Elle dispose également d'un télé-agrandisseur pour ses documents papiers. « Je suis autonome et peux ainsi travailler aussi vite que les autres. J'ai de nombreux contacts par mail avec les 150 agents du service et j'organise des séminaires pour mon patron sans problème. »

L'ESSENTIEL : L'ADÉQUATION ENTRE LE PROFIL ET LE POSTE

Quant à Nadia Boulayd, assistante administrative chez Spie nucléaire, elle peut, malgré sa surdité, communiquer avec ses collègues et utiliser le téléphone grâce au système Tadéo. Elle s'exprime par signes devant une webcam reliée à une plate-forme sur internet où une interprète en langue des signes traduit vocalement ses « dires » en temps réel. « Il y a dix ans, ce système n'existait pas, les relations étaient plus difficiles », reconnaît-elle. Nadia évolue dans un milieu favorable, plusieurs de ses collègues ont appris la langue des signes et Stéphane Sokoloff, responsable administratif des RH, s'apprête à en faire autant. Pour lui, cette situation n'a rien d'exceptionnel. « Ce qui compte, ce n'est pas le handicap mais l'adéquation entre le profil et le poste. Nadia n'a aucun problème pour le suivi de ses dossiers ni pour la communication. » Cette jeune femme est entrée dans l'entreprise via une formation en alternance en BTS d'assistante de gestion des PME/PMI.

De nombreuses entreprises se préoccupent de la formation en amont des salariés handicapés car, en raison des difficultés rencontrées lors de leur scolarité, 80 % d'entre eux ont un niveau inférieur au bac. Pour Eric Molinié, ancien président de la Halde (Haute