QUAND LE HANDICAP ENRICHIT L'ENTREPRISE

Marie Absil
philosophe, animatrice au Centre Franco Basaglia

Résumé : Dans nos sociétés, on demande aux gens de travailler leurs points faibles afin que chacun arrive à une « moyenne », à une norme au niveau de ses capacités. Chaque personne doit ainsi maîtriser un minimum de savoir-faire et de savoir-être si elle espère trouver et conserver un emploi. Il n'est donc pas étonnant que le taux d'emploi des personnes qui présentent un handicap ou une maladie soit si bas. Et si on renversait notre manière de voir les choses en permettant aux gens de renforcer et d'exploiter leurs points forts ? Des entreprises ont fait ce pari, elles misent sur l'employabilité des personnes malades ou handicapées et ça marche.

Cette analyse s'inscrit dans la thématique :

RECONNAISSANCE ET ÉMANCIPATION

Cette analyse est téléchargeable sur www.psychiatries.be
1ère édition, mars 2016

Avec le soutien de :

Wallonie

FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

Editeur responsable :
Centre Franco Basaglia asbl,
Chaussée des Prés 42-44, 4020, Liège.
Courriel : info@psychiatries.be

« C'était la grande idée de Fincher : utiliser les spécificités psychologiques des malades.

(...)

« Fincher disait : « La folie est un dragon furieux qui a poussé dans nos têtes. Nous souffrons parce que nous essayons de tuer cet intrus. Au lieu de le tuer, nous ferions mieux de l'utiliser comme monture. Il nous mènerait alors bien plus loin que nous ne pouvons l'imaginer. »

Ariane guide Lucrèce à travers les travées. Des malades aux mimiques différentes sont appliqués à remplir des plans de mesures et de formules compliquées.

Eux, ce sont les autistes. On l'ignore souvent mais certains sont d'excellents calculateurs. Nous, nous calculons en utilisant uniquement notre mémoire instantanée, alors qu'eux se servent aussi de leur mémoire permanente. Ils définissent et mesurent les dimensions des machines.

Les autistes les saluent rapidement pour se replonger immédiatement dans leurs calculs savants.

Elles découvrent ensuite une zone où des gens en blouse blanches immaculées, coiffés de lampes semblables à celles des dentistes, travaillent sur des mécanismes miniaturisés.

Les maniaques assemblent les machines inventées par les paranoïaques et calculées par les autistes. Ils sont tellement soigneux. Et d'une telle précision.

Des hommes et des femmes, la langue tirée, ajustent des pièces de plastique et de métal en vérifiant plusieurs fois que l'alignement est parfait.

Ensuite cela revient aux paranoïaques qui vérifient le matériel dans cette zone de tests. Pour eux, aucune vérification n'est superflue. Nous avons 0,0001% de matériel défectueux. Record mondial battu.

Des malades scrutent à la loupe les détails de chaque pièce, vérifient le travail irréprochable des maniaques et testent la solidité des assemblages.

Tout ça sert à quoi ? Demande la journaliste scientifique en croisant deux lambeaux de sa robe du soir pour ne pas trop attirer l'attention sur ses cuisses.

Ces machines sont ensuite comercialisées. Elles s'exportent très bien, dans le monde entier. Elles rapportent de l'argent, beaucoup d'argent. Vous n'avez jamais entendu parler des systèmes de sécurité domotique Crazy security ?[1]

(...)

Un asile de fous transformé en usine high-tech...[2] *»*

Cet extrait est tiré du roman de Bernard Werber *L'ultime secret*. Pas de doute, nous sommes ici en pleine fiction !

Dans nos sociétés, on demande aux gens de travailler leurs points faibles afin que chacun arrive à une « moyenne », rentre dans une norme au niveau de ses capacités. Ça commence à l'école où l'on demande à l'élève de maîtriser toutes les matières du tronc commun. Pour réussir, il faut avoir la moyenne dans toutes les matières. On lui demandera donc de fournir du

1 Bernard Werber, *L'ultime secret*, Livre de poche, 2003, pp.231-232.
2 Op. cit. p.233.

travail et des efforts supplémentaires dans les matières qu'il maîtrise le moins. Ça continue dans la vie professionnelle où chaque personne doit maîtriser un minimum de savoir-faire et de savoir-être si elle espère trouver et conserver un emploi. Et si on renversait notre manière de voir les choses ? Et si on permettait aux gens de renforcer et d'exploiter leurs points forts ? Et si on prenait acte du fait que nous sommes tous différents mais que nous avons chacun quelque chose de spécifique à offrir ?

TRAVAIL ET HANDICAP, UN MODÈLE BASÉ SUR LA DÉFICIENCE

Trouver et/ou conserver un emploi est une gageure pour les personnes qui présentent un handicap ou une maladie mentale. En 2008, le taux de chômage des personnes manifestant une déficience était estimé à 16,2% alors qu'il est de 9,2% pour les personnes ne souffrant d'aucune déficience[3]. Selon un rapport de l'INAMI, le pourcentage de personnes invalides (l'invalidité concerne les personnes en incapacité de travail depuis plus d'un an) en raison d'une problématique de santé mentale est passé, entre 1999 et 2008, de 29,27% à 33,65%[4].

Le problème majeur en cas de maladie ou de handicap, est l'image, la représentation qu'on se fait spontanément des personnes qui en sont porteuses. En effet, la maladie et le handicap renvoient à des notions de déficience et d'incapacité. Dans une étude[5], les chercheurs rapportent que l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) a définit les termes « **déficience** » (invalidité), « **incapacité** » et « **handicap** » comme suit :

• Une déficience : renvoie aux « *problèmes dans les fonctions organiques (fonctions physiologiques des systèmes organiques, y compris les fonctions psychologiques) ou les structures anatomiques (parties anatomiques du corps telles que les organes, les membres et les composantes), tels qu'un écart ou une perte importante* ».

• Une incapacité (=limitations d'activité) : correspond aux « *difficultés qu'une personne peut éprouver dans l'exécution d'une tâche ou d'une action. Cette limitation est généralement estimée en termes de capacité à faire, l'environnement étant supposé normalisé* ».

• Un handicap (=restrictions de participation) : correspond aux « *problèmes qu'une personne peut rencontrer pour s'impliquer dans la vie réelle. Ces restrictions sont le plus souvent relevées en recourant à la notion de performance au sens de réalisation concrète* ».

3 Données de US-EU cooperation in employment and social affairs. EU-US Seminar on Employment of Persons with Disabilities, Brussels, 5-6 novembre 2009, recueillies dans le rapport d'activités 2011 du Projet de l'Association Interrégionale de Guidance et de Santé & Article 23 asbl *« Activation vers l'emploi et la formation des personnes souffrant de troubles de santé mentale en Région wallonne »*, p.9.

4 Institut National d'Assurance Maladie Invalidité, *Facteurs explicatifs relatifs à l'augmentation du nombre d'invalides-travailleurs salariés*. Institut National d'Assurance Maladie Invalidité, Bruxelles, 2009.

5 Boniver, R., Cockaerts, S., George, J., Matagne, M., Noël, F., Palsterman, P., Vanderweckene, *Invalidité, incapacité et handicap professionnel. Etude in concreto des facteurs socioéconomiques,* Amay, Belgique : Édition Medialoh, 2007.

Ces définitions font référence à la perte, à la limitation et à des restrictions par rapport à une norme. Pour un employeur potentiel, ces définitions négatives renvoient toutes à l'idée d'une « productivité réduite ». Il est donc logique que, dans leur imaginaire, le travailleur handicapé soit le plus souvent synonyme de moindre performance, d'aptitudes réduites et d'incapacité à gérer le stress. Le pas est alors vite franchi de considérer que ces personnes sont en fait incapables, partiellement ou totalement, de travailler. Que cette incapacité soit temporaire, en cas de maladie, ou définitive à cause d'un handicap. Dès lors, il n'est pas étonnant que le taux d'emploi des personnes qui présentent un handicap ou des incapacités liées à une maladie soit si bas.

ET POURTANT… DES ENTREPRISES OSENT !

Quand on parcourt les sections « business » de la presse internationale, on tombe parfois sur des articles relatant des faits étonnants. Par exemple :

« *Des scientifiques ont longuement étudié une possible corrélation entre la dyslexie et l'entreprenariat. En effet, alors que la fréquence de la dyslexie n'est que de 4% dans la population britannique, elle touchait 20% des chefs d'entreprises de leur panel. Aux Etats-Unis, le lien est encore plus flagrant, puisque plus d'un chef d'entreprise américain sur trois,* 35%, exactement, se déclarent dyslexiques.[6] »

Les fondateurs de Ford, General Electric et d' IBM, Richard Branson, fondateur de l'empire Virgin, John Chambers, directeur général de Cisco, ou encore le Suédois Ingvar Kamprad, créateur d'Ikea, auraient tous souffert de difficultés d'apprentissage de la lecture et de l'écriture. Apparemment, les difficultés dont ils souffrent se doublent d'avantages non négligeables quand il s'agit de développer une entreprise. En effet, quand on est porteur d'un handicap depuis l'enfance, on a souvent dû apprendre à compenser, à adopter des stratégies alternatives pour s'en sortir. Les dyslexiques, qui ont du mal avec la lecture, développent souvent une excellente communication orale, ils ciblent directement les informations importantes (pour ne pas avoir à prendre trop de notes) et on appris très tôt à déléguer ce qu'ils savent ne pas pouvoir gérer correctement. Toujours d'après la recherche citée dans l'article, les dyslexiques seraient également meilleurs en résolution de problèmes. Toutes ces qualités font d'eux d'excellents entrepreneurs et expliqueraient leur surreprésentation dans ce secteur d'activités.

Un autre article du journal l'Express[7] s'intéresse lui aux directeurs d'entreprises qui souffrent

6 Article paru dans la section business du journal l'Express, sur https://fr.express.live/2011/5/19/une-discipline-ou-les-dyslexiques-se-distinguent-vraiment-exp-146212/

7 Article à lire sur https://fr.express.live/2012/06/03/pourquoi-les-entreprises-recherchent-elles-des-personnes-dyslexiques-ou-presentant-le-syndrome-d-asperger-ou-un-tda-exp-169347/

d'un TDA (Trouble avec Déficit d'Attention) :

« D'autres chefs d'entreprises manifestent un trouble déficitaire de l'attention (TDA)*, et selon certaines études, les personnes atteintes de ce trouble seraient 6 fois plus enclines que les autres à créer leur entreprise. L'une d'entre elles, David Neeleman, fondateur d'une compagnie aérienne low-cost, JetBlue, explique qu'il recherche constamment les améliorations et que si ce trouble est à l'origine de sa tendance à procrastiner, et de son incapacité à se concentrer, il l'a aussi doté de créativité et du goût du risque. »*

Dans un article d'avril 2015, le journal suisse Le Temps[8] relate que la compagnie Microsoft a lancé un programme visant à recruter des autistes pour des emplois à plein temps à Redmond, dans l'Etat de Washington. L'article précise que :

« Quant au syndrome d'Asperger, une forme d'autisme sans déficience intellectuelle, il toucherait la moitié des ingénieurs de la Silicon Valley selon Tony Attwood, psychologue spécialiste du syndrome. Parmi les patrons stars touchés par ce trouble figurent les milliardaires Bill Gates et Mark Zuckerberg. Interrogés, de nombreux entrepreneurs ont déclaré avoir brillamment réussi en affaires non pas en dépit de leur handicap mais grâce à celui-ci. »

Pour le journaliste, ce n'est pas étonnant. En effet, selon Hans Asperger (le psychiatre autrichien qui a le premier décrit ce syndrome et lui a donné son nom), si les Asperger éprouvent des difficultés à nouer des relations sociales, à passer de la théorie à la pratique ou encore à gérer les imprévus, ils possèdent une mémoire étonnante et une capacité de réflexion hors norme doublée d'une aptitude particulière à s'investir dans des domaines bien spécifiques.

A la lecture de ces articles, on se rend compte qu'un trouble peut devenir un puissant moteur de réussite. Cela nous invite à nous poser une question. Ne serait-il pas plus efficace d'ajuster l'emploi à la personne plutôt que la personne à l'emploi ?

ET EN BELGIQUE ?

« Celui qui diffère de moi, loin de me léser, m'enrichit » (Saint-exupéry).

Etats-Unis (Silicon Valley), Suisse (Asperger Informatik[9] basée à Zurich), Allemagne (Auticon[10]), Danmark (compagnie Specialisterne[11]) de plus en plus d'entreprises s'ouvrent à la différence et recrutent des profils particuliers pour leurs services de pointe.

En Belgique, une entreprise a fait ce pari. Il s'agit de Passwerk[12], une entreprise qui réalise des tests de logiciels et d'autres tâches d'assurance qualité (p.ex. nettoyage de données, migration de données et de textes, contrôle des données, saisie de données, scanning interactif, mise au point de manuels pour les utilisateurs).

Le site web de l'entreprise détaille les qualités particulières de leurs employés :

8 Article à lire sur http://www.letemps.ch/economie/2015/04/16/genie-handicap-se-tutoient-tete-entreprises
9 http://www.asperger-informatik.ch/index.php
10 http://auticon.com
11 http://specialisterne.com
12 http://www.passwerk.be/fr

« À leur trouble du spectre de l'autisme sont souvent associées les qualités suivantes :

- *L'oeil pour le détail ;*
- *Faculté mentale analytique et logique ;*
- *Capacité de concentration élevée (aussi pour les tâches répétitives) ;*
- *Strict respect des accords concrets ;*
- *Minutie ;*
- *Aptitudes fractionnées (par exemple forte mémoire visuelle, talent pour les sciences...) ;*
- *Perfectionnisme ;*
- *Excellente mémoire ;*
- *Assiduité ;*
- *Travail structuré ;*
- *Forte concentration ;*
- *Loyauté.* [13]*»*

Toutes ces entreprises misent sur l'employabilité des personnes autistes. Elles transforment des caractéristiques de l'autisme -comme la passion des chiffres et la passion pour les tâches répétitives – en atout. D'autres troubles que l'autisme sont aussi surreprésentés dans certains secteurs du monde de l'entreprise. Nous avons vu plus haut que la dyslexie et le TDA sont assez courants chez les entrepreneurs Mais saviez-vous qu'on trouve au moins 10% de psychopathes dans les services financiers[14] ?

Bien sûr, toutes ces entreprises ont mis en place des aménagements et procédures particulières propices à l'intégration de ce personnel un peu particulier. Espaces de travail à la lumière tamisée, absence de téléphones, cloisons de séparation, coaching individualisé, horaires adaptés aident les travailleurs à se sentir bien dans l'entreprise qui bénéficie en retour de leurs capacités hors-normes.

Pour les entreprises qui ont fait ce pari, les résultats sont positifs, la productivité a augmenté ainsi que la motivation et la créativité au sein des équipes. Et l'on se prend à rêver que la fiction de Bernard Werber devienne réalité.

13 Voir http://www.passwerk.be/fr/qualités
14 Voir l'article de l'Express, sur https://fr.express.live/2012/2/29/les-psychopathes-de-wall-street-exp-163047/