

Les managers 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 2^e arrondissement de Paris. En tablier bleu marine, Côme Allamagny slalome entre les tables pour apporter les commandes. « *Un toasté végété* », annonce-t-il dans un

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 managers 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 aïnoine 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 manager 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

« 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

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.

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*