

# Les managers face au défi du handicap psychique

Schizophrénie, dépression, bipolarité... Ces troubles sévères et mal connus sont parfois compatibles avec la vie en entreprise.

Par [Elodie Chermann](#) Publié le 02 décembre 2019 à 14h29

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<sup>e</sup> 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 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 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 handicap* », 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.

## Errance thérapeutique

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.

« Je ne peux pas simplement demander à Côme de remettre une table en ordre. Je dois détailler les actions : aller chercher une lingette, nettoyer... » Guillaume Andrault, employeur de Côme, atteint de schizophrénie

« *Etre intégré au milieu ordinaire peut être très bénéfique pour certains malades* », commente la docteure Gisèle Birck. A condition bien sûr de leur offrir les conditions nécessaires pour bien s'intégrer et se maintenir dans l'emploi. C'est là toute 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 aménagement des horaires et une adaptation du management s'avèrent en général 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, par exemple.* » 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.* »

« En accueillant les troubles de la santé mentale, le manager instaure un climat de confiance et encourage l'expression des vulnérabilités au sein de son équipe » Yannick Ung, chercheur

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 beaucoup 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 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.

## **Un relais extérieur**

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.

Tous les salariés, à l'arrivée, en ont profité. 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 infernale à la perfection et d'établir des rapports plus authentiques dans l'entreprise.

Une [Conférence-débat « Emploi & handicap : explorer la notion d'inclusion pour aller plus loin »](#) se tiendra mardi 3 décembre de 9 heures à 12 heures. Espace Saint-Martin, 199 bis, rue Saint-Martin, Paris 3<sup>e</sup>.

Cet article fait partie d'un dossier réalisé dans le cadre d'un partenariat avec l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph).

[Elodie Chermann](#)