



PME Magazine
8005 Zürich
043/ 444 59 02
<https://www.pme.ch/>

Genre de média: Imprimé
Type de média: Médias de privation
Tirage: 13'998
Parution: mensuel



Page: 31,32,33,34
Surface: 43'945 mm²



Association Lire et Ecrire

Ordre: 1024526
N° de thème: 300002
Référence:
1c7b780a-6fd1-4dd1-950d-62893aa526d7
Coupage Page: 1/5



Un atelier de la fondation Alfaset, dont l'une des activités consiste à fabriquer des prothèses en partenariat avec la Croix-Rouge.

Faire du handicap une force pour sa PME

Engager une personne avec un handicap: **un modèle qui interpelle de plus en plus** les entreprises. Défis et atouts.

Et si on avait tous un handicap, des barrières mentales, des préjugés, des stress inavouables, des blocages culturels ou technologiques? Se poser la question, c'est déjà faire la moitié du chemin, estiment nos intervenants. La majorité sont des entrepreneurs, à l'origine sans lien avec le monde du handicap. Ils ont ouvert la porte à cet autre univers, où la diversité prend tout son sens.

C'est le cas notamment de Denis Pourcher, directeur de l'Hôtel Bristol à Genève. «Je n'ai pas de formation dans le social, mais je connais les gens», glisse-t-il. Evoluant dans les palaces, il a fait une parenthèse, «pour aller au-delà des préjugés». Il a dirigé six ans un secteur

de Foyer Handicap Genève avant de revenir à la haute hôtellerie. «Il était essentiel pour moi d'éviter de tomber dans les stéréotypes. On a tous un handicap, vous, moi, celui-ci est parfois invisible ou léger. Il peut s'agir de crises d'acouphène, d'épilepsie, de troubles de l'équilibre, d'addiction. L'important est de ne pas juger et de casser les codes. Personne ne va augmenter ses capacités si on le pousse vers le bas. En revanche, si on vous tire vers le haut, tout est différent», observe le directeur, qui note avoir gagné en crédibilité depuis son expérience à Foyer Handicap. Sa démarche: mieux comprendre le handicap pour mieux l'intégrer.

D'ici à 2026, la Confédération et ses partenaires ont pour mission de complé-

ter les moyens qui existent pour promouvoir l'inclusion professionnelle. L'un des objectifs est de faciliter la transition entre le secteur du travail protégé et celui du travail régulier ou premier marché. Dès lors, en tant qu'employeur, comment accueillir le handicap pour en faire un atout au sein de ses équipes? Avec quels soutiens et quels risques?

1 QUEL INTÉRÊT À ENGAGER UNE PERSONNE AVEC UN HANDICAP?

Tous s'accordent à dire que cela apporte de la cohésion et du sens à l'ensemble des salariés. «L'impact est positif pour toute l'organisation», note Philip Morris (PMI), qui est le premier atelier intégré du canton de Neuchâtel avec trente-sept ➡



PME Magazine
8005 Zürich
043/ 444 59 02
https://www.pme.ch/

Genre de média: Imprimé
Type de média: Médias de privateation
Tirage: 13'998
Parution: mensuel



Page: 31,32,33,34
Surface: 43'945 mm²



Association Lire et Ecrire

Ordre: 1024526
N° de thème: 300002
Référence:
1c7b780a-6fd1-4dd1-950d-62893aa526d7
Coupage Page: 2/5

ans d'expérience. Près de 25 employés de la fondation Alfaset travaillent à plusieurs tâches, jusque dans la R&D. «C'est une fierté pour nos collaborateurs. Leurs retours sur certains produits sont utiles, car ils ont une vision souvent différente. Ils sont aussi extrêmement minutieux et sérieux. Enfin, les réflexions pour améliorer leur quotidien sur notre site de Neuchâtel profitent à tous les sites», poursuit Daniela Matos, responsable manufacture chez PMI.

Empathie, motivation, déstigmatisation, les bénéfices à intégrer un collaborateur vivant avec un handicap sont nombreux. Aurelia Di Leonardo, directrice de la fondation L'Etrive à Bienne, partenaire d'Omega, d'Audemars Piguet ou encore de Swiss Tennis, est même allée plus loin dans l'expérience. «J'ai fait un stage dans l'atelier protégé, du comptage de pièces, de la mise sous pli, sans dire que j'étais en phase de recrutement pour le poste de directrice. C'est loin de ce que beaucoup pensent. L'image des ateliers protégés n'est pas toujours bonne alors qu'il y a beaucoup d'ambiance et de bienveillance», note-t-elle. Ils redonnent confiance à certains.

Côtoyer le handicap en entreprise permet également de sensibiliser la clientèle à l'humain, ainsi que les collègues. «La critique gratuite, pour un rien, devient absurde. Lorsqu'on voit travailler une personne avec une main en moins, avec le sourire, les échanges deviennent plus tolérants et le ton change. On aborde l'autre avec bienveillance et ce respect gagne toute l'équipe», observe le directeur de l'Hôtel Bristol.

2 UN GAIN EN RÉSILIENCE ET EN AGILITÉ?

Champion de Suisse de tennis en fauteuil roulant, Raphaël Gremion a été invité par plusieurs entreprises à parler de son parcours. «Les valides voient que quelle que soit la difficulté rien n'est impossible. Il faut arrêter de se plaindre des petits tracas et profiter de ce qui va bien», lance-t-il. Le message est le même de la part de Marina Forney. «Quand on a un handicap, on est au sommet de la résilience et de l'empathie. On prend le temps d'écouter les autres et on relativise

la mauvaise humeur d'un collègue. Nous avons aussi beaucoup d'humour et d'autodérision», mentionne celle qui est née avec une dyscrânie.

Les employeurs ne tarissent pas d'éloges: ils ont une force de caractère hors norme, une faculté à trouver des solutions et une franchise déconcertante parfois. Travailler avec eux, c'est aussi remettre en question les processus établis, les questionner pour les faire évoluer. Cette source d'agilité et d'innovation est de plus en plus recherchée par les organisations.

Clin d'œil à cette quête d'agilité, une offre d'emploi qui en a fait bondir certains: «Tu es autiste? Rejoins l'équipe d'Ubisoft!» La société de jeux vidéo française a cassé les codes. Père de deux enfants neuroatypiques, l'un des directeurs a créé le programme «Talents Neurodiversité» en 2021, visant à attirer des candidats capables de penser hors de la boîte. Selon plusieurs cabinets de recrutement, ces profils transversaux commencent à apparaître dans le viseur pour leur résilience, leur créativité et leur aptitude à penser large.

Serial entrepreneur, Dan Noël est également au conseil d'administration de la BCN. Il parlait il y a peu dans nos colonnes de son syndrome d'Asperger comme d'un super-pouvoir. Selon plusieurs études, 70% des entrepreneurs de la Silicon Valley seraient neuroatypiques. C'est le cas d'Elon Musk ou du patron d'Ikea.

3 LE HANDICAP: UNE RÉPONSE VALABLE À LA RSE?

L'évolution est ironique. Alors qu'il y a cinq ans encore on cachait souvent le handicap du devant de la scène, celui-ci est à présent valorisé. Bonne pour l'image de marque, l'inclusion s'affiche! «Bien sûr, il y a de la communication autour de cette thématique, notamment en raison des normes RSE. Mais l'objectif n'est pas là», signale Denis Pourcher.

«Je ne dirais pas qu'on accepte mieux le handicap en 2025, mais le problème est davantage mis en avant. Ce n'est plus un tabou. J'aime croire que les gens sont curieux et empathiques», partage de ma-

nière lucide Marina Forney. Elle encourage les employeurs à ne pas planquer ces personnes à des postes inintéressants, mais plutôt à les aider à réaliser leurs rêves et à aller chercher leurs compétences, hors du commun parfois.

Alfaset vient de créer un label Entreprise partenaire remis à von Bergen, Horotec, Nivarox, PMI et Felco. «Ce label donne aux entreprises une reconnaissance officielle de leur soutien à l'économie sociale et solidaire. Nous leur fournissons les outils et l'assistance pour entreprendre une démarche RSE authentique», résume Sébastien Lieffroy, directeur adjoint d'Alfaset. Jérôme Rérat, directeur de von Bergen, confirme: «L'idée est d'encourager d'autres PME à intégrer ces personnes disponibles sur le marché du travail en Suisse, plutôt que de recruter de l'autre côté de la frontière.»

Répondant ainsi à leur responsabilité sociétale, les entreprises «s'assurent également un avantage concurrentiel et participent au projet social», estime la directrice de L'Etrive. Les structures soutenant le handicap sont une alternative pour réaliser certains travaux simples ou minutieux en Suisse, plutôt que d'exporter dans des pays à bas coûts. De plus, cela permet à des personnes en rupture de se rapprocher du monde du travail.

«Aujourd'hui, beaucoup d'appels d'offres valorisent les démarches d'inclusion. C'est aussi une manière de se différencier», ajoute Nicolas Rebetez de Trajets.

4 MAIN-D'ŒUVRE BON MARCHÉ?

Comment payer une personne en situation de handicap qui a potentiellement un rendement inférieur? Tout dépend de son statut et si elle est au bénéfice d'une rente. En général, si elle est engagée en direct par l'entreprise, un accompagnement de l'AI ou de la SUVA aide à établir la rémunération.

Pour les employeurs qui passent par une structure encadrant les personnes en situation de handicap, le modèle est simple et loin du dumping salarial parfois évoqué. «Il y a beaucoup de fausses croyances. Nos collaborateurs en emploi adapté sont au bénéfice d'une rente AI ou d'un contrat d'insertion socioprofessionnelle (ISP) avec les services sociaux. La rémunération versée



PME Magazine
8005 Zürich
043/ 444 59 02
<https://www.pme.ch/>

Genre de média: Imprimé
Type de média: Médias de privateation
Tirage: 13'998
Parution: mensuel



Page: 31,32,33,34
Surface: 43'945 mm²



Association Lire et Ecrire

Ordre: 1024526
N° de thème: 300002
Référence:
1c7b780a-6fd1-4dd1-950d-62893aa526d7
Coupage Page: 3/5

par Alfaset vient s'ajouter à cela. Notre but est avant tout de leur proposer une activité pour sortir de leur quotidien et de se sentir utiles à la société, comme tout le monde», observe Sébastien Liefroy.

Chez von Bergen, le prix n'est pas tout. «Nous payons Alfaset comme une agence de placement. Nous n'avons pas demandé d'offre comparative avec des temporaires, par exemple. Il y a des moments où l'entreprise doit arrêter de calculer chaque centime et regarder ce que socialement elle a à y gagner», pointe Jérôme Rérat. La PME ne reçoit aucune aide et n'a pas cherché à savoir si elle pouvait en obtenir une. Alfaset gère les contrats, les horaires, regarde comment évoluent les compétences de ses collaborateurs. Il n'y a pas de charge supplémentaire pour l'employeur.

En résumé: mettre en place un encadrement est intéressant pour l'entreprise, mais ça ne va pas forcément lui coûter moins cher, malgré un rendement potentiellement plus faible. L'objectif pour tous est ailleurs, notamment dans la recherche d'une solution flexible pour soulager les équipes ponctuellement ou sur le long terme. Par exemple, à Genève, la création d'un lieu de bistronomie en partenariat avec Trajets et l'IMAD a été déployée en quelques semaines seulement. Le site est géré par des bénéficiaires de l'AI et dédié à la promotion de la santé mentale et de la nutrition.

5 INFORMER SES COLLABORATEURS?

Deux approches diffèrent concernant l'intégration d'une personne avec handicap, principalement invisible. Parfois, il est nécessaire de sensibiliser les collègues,



Photo: DR



Travailler avec des illettrés?

notamment si cette personne ne peut pas porter de charge ou si elle souffre de phobie sociale. Mais où est la limite entre l'information et l'intrusion? La situation reste délicate pour l'employeur.

«Ce sont des collaborateurs comme les autres et ils ne sont pas identifiables. Cela permet d'éviter la discrimination, estime-t-on chez von Bergen. On ne veut pas les différencier, car on leur a répété toute leur vie qu'ils n'y arriveraient pas. Pourtant, il serait dommage de passer à côté de ces talents en leur collant une étiquette.» Allant dans ce sens, PMI explique qu'une des erreurs est de les mettre dans un cocon et de ne pas oser leur dire s'ils font faux un travail. Ces personnes ont besoin d'un retour pour avancer.

Pourtant, discuter en équipe des tâches pouvant être reprises par un collègue avec handicap est aussi judicieux. Pour Marina Forney ou Nathalie Bui du programme EPFL sans barrières, «il faut oser parler du handicap, cela peut aussi aider d'autres personnes». Une certaine transparence est appréciée pour favoriser la compréhension. «Il y a beaucoup de craintes, estiment les structures d'accompagnement. Il faut donner la possibilité aux employés de poser leurs questions. Très souvent, on nous demande si ces personnes peuvent être violentes. Or seuls les profils stables intègrent les entreprises.»

6 FORMER LES ÉQUIPES?

De plus en plus de formations sont proposées pour les entreprises qui emploient des collaborateurs avec un handicap, en particulier ceux atteints de troubles du spectre autistique (TSA). En effet, il est sans doute utile de savoir qu'un

collègue souffrant de TSA a un prisme de compréhension d'une situation en arborescence, parfois obsessionnel, un autre ne supporte pas de serrer la main d'un client ou d'aligner les séances en position assise.

«Par exemple, certains neurodivergents paniquent à l'idée de travailler en équipe alors que d'autres seront au contraire stimulés», signale Nora Gepfert, psychologue invitée à une conférence d'EPFL sans barrières. La communication reste un défi. Ainsi, une information pourra être prise très à cœur ou donnée de manière trop abrupte. «Former et sensibiliser les responsables – voire les collègues – est avisé, pour éviter les malentendus», estime Denis Pourcher.

Pour aborder le handicap de manière ludique, plusieurs outils existent pour les entreprises. La Fresque du handicap ou l'atelier Sensas à Genève – un escape game dédié au handicap et soutenant des projets d'inclusion – sont recommandés. Pour les neuroatypiques, l'ouvrage *J'ai pas les codes* de Christel Petitcollin est cité, tout comme la plateforme Bamboozza pour les managers.

Plusieurs fondations souhaitent mettre à disposition des employeurs une check-list de conseils pour mieux appréhender les handicaps psychiques. Parmi ceux-ci: multiplier les feedbacks, miser sur les forces, confier des tâches explicites et les structurer clairement, sans multiplier les consignes, ou encore privilégier les supports visuels. A éviter: les jeux de mots ou le second degré, pour rester dans une information terre à terre. |

Plus de 20% de la population a des difficultés à lire en Suisse. Les chiffres sont similaires pour le calcul, selon le site de l'association fribourgeoise Lire et Ecrire. Certaines de ces personnes ont un emploi. Le biscuitier Hug emploie depuis longtemps des collaborateurs avec un handicap physique ou psychologique. Ils travaillent tant aux RH qu'au nettoyage ou au contrôle. La codirectrice Anna Hug pointe un autre handicap: «Nous employons aussi des salariés qui ne savent pas lire ou écrire. C'est un handicap sérieux. L'illettrisme est quelque chose de particulièrement gênant et que la personne souhaite cacher à tout prix. C'est pourquoi nous avons mis en place des cours de langue pour eux et essayons de ne pas en faire un tabou.» La société compte 450 salariés, dont une douzaine avec un handicap.



PME Magazine
8005 Zürich
043/ 444 59 02
<https://www.pme.ch/>

Genre de média: Imprimé
Type de média: Médias de privatisation
Tirage: 13'998
Parution: mensuel



Page: 31,32,33,34
Surface: 43'945 mm²



Association Lire et Ecrire

Ordre: 1024526
N° de thème: 300002
Référence:
1c7b780a-6fd1-4dd1-950d-62893aa526d7
Coupage Page: 4/5



Le burn-out, un handicap?

Les professionnels du handicap

accompagnent des personnes en burn-out. Plusieurs d'entre eux regrettent qu'une prise de position claire ne soit pas faite par rapport à cette maladie. «La SUVA et l'AI restent très discrètes sur le burn-out qui met en incapacité de travail de manière prolongée. Quelles sont les mesures pour accompagner ces cas?» s'interroge Aurelia Di Leonardo, directrice de L'Etrive. Questionnées à ce sujet, l'AI et la SUVA bottent en touche.

**«On a tous un handicap,
vous, moi, celui-ci est parfois
invisible ou léger.»**

Denis Pourcher Dir. Hôtel Bristol

**«Beaucoup d'appels d'offres valorisent les démarches
d'inclusion. C'est aussi une manière de se différencier.»**

Nicolas Rebetez Codirecteur général de la fondation Trajets



7 AMÉNAGER SON ENTREPRISE?

Adapter son entreprise à une personne avec un handicap physique est relativement aisé et les frais sont pris en charge par l'AI. «Pour installer des toilettes spéciales, mon employeur a supprimé un WC et agrandi l'autre, afin que je puisse passer avec mon fauteuil. Pour le reste, il faut éviter de mettre des marches si ce n'est pas nécessaire», explique Raphaël Gremion, qui voit une évolution positive par rapport à il y a une trentaine d'années. Cela dit, ce n'est pas encore la Finlande, où tous les lieux sont adaptés aux personnes à mobilité réduite.

«Pour éviter la surcharge, le temps partiel est une bonne solution.»



Anna Hug Codirectrice du groupe Hug

Aujourd'hui, la réflexion va plus loin, notamment pour les neuroatypiques pour lesquels des aménagements de l'espace sont encouragés. Clara Weber et Beate Krieger, psychologues spécialisées dans les places de travail, évoquent quelques pistes. «Les neurodivergents ont une hypersensibilité sensorielle. Ils peuvent être trop ou pas assez stimulés par leur environnement durant la même journée. Il faut aussi être attentif aux bureaux ouverts avec du bruit, à la lumière, aux textures et même à la température», remarquent-elles. Ne pas s'en soucier entraîne une perte de performance, de confiance et de longévité de ces personnes dans les entreprises.

Offrir des solutions alternatives, pour tous, est la clé: varier les espaces et le mobilier avec des bureaux debout et épurés, de petits endroits sans bruit, laisser le libre choix de la place, proposer des moments collectifs sans les imposer, adapter l'éclairage et la température. Dans une logique d'inclusion, ces ajustements sont positifs pour l'ensemble.

Chez PMI, on a également mis en place différents dispositifs pour les handicaps invisibles: «Des protections auditives ou encore un outil de lecture d'e-mails qui priorise les informations. Les événements d'entreprise ne sont obligatoires pour personne, mais

lorsque vous voyez un collaborateur qui souffre de phobie sociale venir à la fête de Noël, c'est une grande fierté», précise Daniela Matos.

8 QUELS SOUTIENS AUX EMPLOYEURS?

Outre les aides à l'aménagement de l'espace, il existe deux mesures incitatives principales pour les entreprises qui engagent directement des personnes avec un handicap. Premièrement, l'allocation d'initiation au travail, qui dure maximum six mois. Cette aide financière est versée à l'employeur pour compenser la mise au courant et le manque de productivité de la personne dans son nouveau poste. Elle peut couvrir en partie ou tout le salaire du collaborateur.

Deuxièmement, des indemnités en cas d'augmentation des cotisations sont touchées si ce collaborateur devait retomber en incapacité de travail pendant plus de quinze jours et sur la période de trois ans suivant son placement. A noter que pour les adolescents et jeunes adultes atteints dans leur santé physique ou mentale, un soutien ciblé est prévu jusqu'à leur 25^e année.

De son côté, en cas d'accident, la SUVA signale qu'elle récompense «les efforts fournis par un employeur jusqu'à 20000 francs au maximum, lorsque l'engagement d'un employeur a permis d'économiser des prestations d'assurance».

9 QUELS RISQUES?

Les risques pour l'entreprise classique sont faibles, surtout si elle travaille avec le modèle atelier intégré ou protégé. En cas d'absence d'un collaborateur, la structure se charge de trouver un remplaçant. Le principal écueil peut venir de l'excès de motivation de ces recrutés. «Ils veulent souvent trop bien faire, au risque de s'épuiser ou de se mettre trop de pression. Il faut être vigilant», mentionnent plusieurs entreprises.

Parallèlement, il ne faut pas non plus négliger la fréquence des rendez-vous chez le médecin et les risques d'accident plus élevés. «Le temps partiel est une bonne solution pour éviter la surcharge, pour ces employés comme pour les autres», signale Anna Hug, codirectrice du groupe Hug, elle-même à 80%.

Ainsi, dans la majorité des cas, les risques sont évalués et absorbés par le maître socioprofessionnel. «Sa présence



Où trouver la perle?

L'UPS et Economiesuisse estiment qu'il manquera 460 000 employés en 2035. L'engagement d'une personne atteinte dans sa santé est une piste pour pallier la pénurie de main-d'œuvre.

Les partenaires possibles sont très nombreux et accompagnent des milliers de collaborateurs, dans leurs propres entreprises sociales, sous forme d'ateliers intégrés dans des entreprises classiques ou encore dans le placement direct. Parmi ces acteurs, on trouve Alfaset, Trajets, Polyval, Foyer Handicap, L'Etrive, Pro Infirmis ou Handicap Inclusion.

Très didactique, le portail de l'Union patronale suisse **Compasso** explique les démarches pour engager une personne avec un handicap. Il donne aussi des conseils ciblés, notamment sur la gestion de la performance de ces employés et la détection des troubles psychiques, cela dans l'optique du maintien de l'emploi.

Le site **Maplace.ch**, très connu en Suisse alémanique, met en relation des employeurs et des candidats en situation de handicap. Il s'étend peu à peu à la Suisse romande, notamment à Berne et en Valais.

En cas de handicap lié à un accident, la **SUVA** propose différentes ressources, notamment une formation en ligne sur la gestion des absences pour les entreprises avec des informations spécifiques au handicap.

est un élément central. Il est comme un phare si un employé doute. S'en passer est une étape délicate, souligne le directeur de von Bergen. Beaucoup d'entreprises ne pensent pas à travailler avec des collaborateurs avec un handicap, par peur de se lancer ou parce qu'elles ne connaissent pas cette option. Mais c'est facile à gérer et un plaisir.»

Ironiquement, le plus grand risque est que la personne retrouve une autonomie totale et quitte l'atelier intégré. Cela reste trop rare et, lorsque cela arrive, c'est un succès pour tous. «Nous avons eu l'occasion de proposer un contrat de travail conventionnel à un collaborateur de notre atelier intégré, se souvient Marco Ventrice, maître socio-professionnel chez PMI. Cela donne encore plus de sens à notre démarche, car c'est le signe d'une confiance retrouvée après un épisode de rupture.»