



Le handicap psychique

Quelle gestion pour l'entreprise ?



Ce programme est
cofinancé par
l'Union européenne

L'Europe s'engage en France
avec le Fonds social européen

SOMMAIRE

I - Définition

- 1) Définition du handicap psychique
- 2) La distinction avec le handicap mental
- 3) Les manifestations du handicap psychique

II - La gestion du handicap psychique en entreprise

- 1) Pourquoi agir en faveur du handicap psychique ?
- 2) Des conditions optimales pour l'intégration d'un travailleur handicapé
- 3) Les aménagements possibles du poste de travail
 - a. L'accompagnement du salarié handicapé psychique
 - b. Les aménagements horaires
 - c. Les aménagements en termes d'organisation du travail
- 4) Le rôle des acteurs de l'entreprise



Une personne, au cours de sa vie, peut être atteinte de troubles psychiques, plus ou moins importants et contraignants, qui peuvent l'amener à être en situation de handicap, notamment par rapport à son emploi. Les problèmes de santé mentale représentent d'ailleurs une des plus importantes causes d'absences au travail.

Le handicap psychique dans le milieu du travail ne peut donc plus être ignoré. Les politiques handicap dans les entreprises ne peuvent plus écarter la problématique du handicap psychique, qui doit être prise en compte au même titre que les handicaps sensoriels, moteurs, physiques ou mentaux, du fait de son impact dans l'entreprise (perte de motivation, productivité moindre, tensions dans les équipes...).

I - DÉFINITION

1) Définition du handicap psychique

Le handicap psychique a été reconnu par la loi Handicap de 2005. Il n'a pas de définition communément partagée mais peut être défini comme « *un dysfonctionnement de la personnalité caractérisé par des perturbations graves, chroniques ou durables du comportement et de l'adaptation sociale.* » (Zribi, 2003, p.10). Le handicap psychique a pour origine une pathologie mentale (schizophrénie, psychose, dépression...) qui ampute, limite ou déforme, de façon plus ou moins passagère et à des degrés divers, le contrôle de l'activité mentale, affective ou physique. Les capacités mentales, cognitives et intellectuelles de ces personnes restent intactes, mais peuvent se trouver perturbées par les symptômes (les différents troubles) de ces maladies et avoir une répercussion sur les capacités d'autonomie et d'adaptation des personnes (qualités du jugement altérées, qualités intellectuelles affectées...).

Les troubles psychiques ont une reconnaissance administrative dans la mesure où ils limitent la personne dans ses activités sociales (activités quotidiennes, scolarité, formation, activités sociales et citoyennes...), et plus précisément dans son activité professionnelle. Ce seuil est apprécié par un médecin ou un psychiatre. Toutefois, l'inadaptation due au handicap psychique est difficile à cerner car elle se situe dans les relations et les interactions sociales entre l'individu et la société. Ainsi,

certaines personnes mènent une vie normale, tandis que d'autres ont besoin d'un suivi régulier ou vivent de manière plus ou moins permanente en institution.

Il existe donc une distinction entre des personnes fragilisées sur leur poste de travail du fait de troubles persistants nécessitant une prise en charge spécifique et des personnes ayant des troubles psychiques de façon ponctuelle, sans gravité. Néanmoins, le souci est que ces personnes souffrant de troubles ponctuels et sans gravité ne sont pas reconnues comme travailleurs handicapés et ne disposent pas d'aménagement de poste. Pourtant, ces troubles sont susceptibles de créer une inadéquation, à un moment donné, entre la personne et son environnement de travail.

2) La distinction avec le handicap mental

Le handicap psychique, reconnu depuis la loi de février 2005, était auparavant nommé « maladie mentale », d'où une certaine confusion entre handicap mental et handicap psychique. Cet amalgame est encore très présent dans notre société, c'est pourquoi il est important pour les entreprises de communiquer sur cette distinction. Aujourd'hui, il s'agit de deux handicaps bien distincts avec des origines et des caractéristiques différentes.

Toutefois, leur point commun est la présence de troubles du comportement. Aussi, comme c'est le cas pour le handicap mental, un handicap psychique peut amener à une dégradation des capacités cognitives de la personne.

HANDICAP MENTAL	HANDICAP PSYCHIQUE
Apparaît à la naissance	Apparaît à l'adolescence ou l'âge adulte
Déficiência intellectuelle stable, durable et irréversible	Capacités intellectuelles souvent intactes
Soins médicaux peu fréquents	Soins médicaux indispensables
Grande stabilité	Maladie généralement évolutive et pouvant être réversible

3) Les manifestations du handicap psychique

Les troubles psychiques sont variés et ne génèrent pas tous un handicap, notamment lorsqu'ils n'entraînent pas la vie sociale et professionnelle de la personne. Voici une liste non exhaustive de maladies et troubles psychiques, tirée du DSM IV, pouvant générer un handicap psychique :

- **Schizophrénie et autres troubles psychotiques** (délire de persécution, délire paranoïaque...)
- **Troubles de l'humeur** (dépression, trouble bipolaire...)
- **Troubles anxieux** (phobie, attaque de panique, trouble obsessionnel compulsif, état de stress...)
- **Troubles de la personnalité** (personnalité paranoïaque, borderline, dépendante, antisociale, obsessionnelle compulsive...)

Ces maladies ou troubles psychiques peuvent avoir des répercussions sur les capacités cognitives de la personne. Néanmoins, toutes n'entraînent pas un handicap, cela dépend de l'intensité, de la durée et de la chronicité des symptômes.

Quelques manifestations/symptômes des troubles psychiques :

- **Troubles de la pensée** (délire, lenteur de la pensée, fuite ou incohérence d'idées...)
- **Troubles des perceptions** (illusions, hallucinations...)
- **Troubles du langage et de la communication** (difficulté à s'exprimer, incohérence des mots et des phrases, mutisme, incapacité à produire un ou plusieurs sons, emploi d'un langage inventé...)
- **Troubles de la conscience et de la vigilance** (dépersonnalisation, difficulté à se concentrer, hyper ou hypovigilance...)
- **Troubles de la mémoire** (amnésie, paramnésie, hypermnésie...)
- **Troubles intellectuels/cognitifs** (trouble de la mémoire, du jugement, de l'attention, de la concentration, de l'orientation temporelle et spatiale...)
- **Troubles du comportement** (impulsivité, tendance aux actes délictueux, agressivité, comportement phobique, troubles obsessionnels compulsifs...)

Ainsi, ces différents troubles peuvent avoir des répercussions sur le travail :

- Un ralentissement moteur et intellectuel qui **amène le salarié à exécuter ses tâches plus lentement.**
- Une fatigabilité, une maladresse qui peut entraîner **un manque d'attention, des oublis ou des erreurs de la part du salarié dans l'exécution de ses tâches.**
- Des difficultés de compréhension, de concentration, de mémorisation qui rendent **la réalisation des consignes plus compliquée.**

- Un sentiment de dévalorisation et de perte de confiance en soi qui amène le salarié à un **repli sur soi, une perte de la motivation et de l'esprit d'initiative.**
- Des problèmes relationnels qui créent des **tensions dans les équipes de travail.**

Néanmoins, il est possible de compenser certaines difficultés engendrées par les troubles psychiques par des aménagements de poste.

II - LA GESTION DU HANDICAP PSYCHIQUE EN ENTREPRISE

1) Pourquoi agir en faveur du handicap psychique ?

- **Le handicap psychique peut survenir dans l'emploi.** Il est susceptible d'affecter les performances cognitives (difficultés de concentration, de compréhension...) de la personne. **Ainsi, les performances professionnelles du salarié et, potentiellement, l'équipe de travail (difficultés relationnelles, repli sur soi, agressivité...) se trouvent impactés.**
- **Une question de coûts pour l'entreprise :** une des premières raisons qui amènent l'entreprise à prendre en compte le handicap psychique est le coût (humain, de production, financier...) que peuvent engendrer ces troubles. En effet, la mauvaise santé mentale au travail a de nombreuses conséquences néfastes pour l'entreprise. **Elle génère de la souffrance pour le salarié et l'équipe de travail, nuit à la cohésion d'équipe, engendre une baisse de motivation, une perte de productivité...**
- **Un levier pour l'engagement des collaborateurs :** lorsque l'entreprise est attentive à son environnement et que les salariés ayant besoin d'un accompagnement spécifique, tels que les personnes handicapées psychiques, sont correctement accompagnés, un climat de confiance tend à s'instaurer entre les collaborateurs et l'entreprise. **Ce climat tend à engendrer une fierté d'appartenance et un engagement plus important de la part des salariés.**
- **Une politique inclusive :** la prise en compte du handicap psychique est une première étape vers la mise en place d'une politique inclusive prenant en compte les différences individuelles et les besoins de chaque salarié. **Cette politique inclusive amoindrit les réticences des salariés qui pourraient estimer que la politique diversité s'oriente uniquement vers des groupes de personnes particuliers.**
- **Une responsabilité sociale :** l'entreprise doit envisager une véritable intégration des travailleurs handicapés psychiques et un maintien dans l'entreprise plutôt que d'envisager le travail en milieu

protégé. **L'embauche directe permet une véritable intégration des personnes handicapées psychique et leur permet d'avoir une autonomie plus importante.**

2) Des conditions optimales pour l'intégration d'un travailleur handicapé

- **La reconnaissance du handicap psychique par l'entreprise**, notamment dans le cadre de sa politique handicap. Elle permet l'instauration d'un climat de confiance face au handicap psychique et la prise en compte des besoins spécifiques engendrés par ce type de handicap dans l'entreprise.
- **La sensibilisation et l'implication de l'environnement de travail**. Le handicap psychique intervenant dans les relations professionnelles, il est important de sensibiliser les managers et les collaborateurs, d'autant plus que les symptômes liés à ce type de handicap font souvent l'objet d'incompréhension et de représentations anxiogènes. La sensibilisation atténue la « peur » et amène à une plus grande tolérance de la part des collègues, ce qui facilite l'intégration et le maintien dans l'emploi des salariés handicapés psychiques.

Une attention toute particulière est à porter à l'équipe de travail. En effet, une des conditions du succès de l'intégration ou du maintien dans l'emploi du salarié handicapé psychique est la sensibilisation et la préparation de l'équipe à l'accueil du salarié.

- **Les personnes ressources** dans l'entreprise. Un réseau d'acteurs associant les ressources humaines, le manager, l'équipe de travail, le médecin du travail et des acteurs spécialisés si nécessaire, est indispensable pour éviter l'isolement du salarié et permettre le soutien en cas de difficultés professionnelles ou personnelles. L'entreprise doit être en capacité de proposer ou d'inciter un salarié en difficulté à suivre une démarche de soins avec l'aide du médecin du travail.
- **L'accompagnement professionnel**. Le salarié, pour préparer au mieux son intégration et permettre son maintien dans l'emploi, devra bénéficier d'un cadre privilégié pouvant se traduire par des objectifs clairs et atteignables, ainsi qu'un suivi régulier sur ses missions, ses compétences professionnelles, son poste de travail et ses aménagements... La régularité de ce suivi permet d'ajuster, si besoin, le rythme et le volume des missions confiées et de les adapter en fonction des améliorations ou non du salarié. De plus, des aménagements de poste, tels que les aménagements du rythme de travail et des horaires, pourront être envisagés.

3) Les aménagements possibles du poste de travail

Le handicap psychique peut se caractériser par des difficultés relationnelles et comportementales qui, dans ce cas, nécessitent un aménagement de poste spécifique en fonction de l'évolution de l'état de santé de la personne. Les adaptations consistent généralement en une modification personnalisée de l'organisation du temps de travail et en un aménagement sur le plan humain et relationnel (le tutorat par exemple) plutôt que sur le plan ergonomique.

Toutefois, dans la mesure du possible et en accord avec le salarié handicapé, ces aménagements doivent être expliqués à l'équipe afin d'éviter l'incompréhension, les tensions et les frustrations des collègues de travail.

a. L'accompagnement du salarié handicapé psychique

- **Le temps d'adaptation** : Le salarié peut avoir besoin de plus de temps pour être autonome dans un nouveau poste ou sur de nouvelles missions. Un temps d'adaptation est donc laissé au salarié pour devenir totalement opérationnel et des supports (écrits ou informatiques) sont mis à sa disposition afin de l'aider dans son apprentissage.

- **Le tutorat** : Le tuteur est l'interlocuteur privilégié du salarié handicapé. Aussi devra-t-il être particulièrement sensibilisé au handicap psychique (définition, symptômes, comportement à adopter...) et préparé à l'accueil du salarié. Il conseille et appuie la personne handicapée dans la gestion de son quotidien. Il assure son intégration, veille au respect des règles du monde du travail et facilite les échanges avec l'équipe afin d'éviter l'isolement du salarié handicapé.

NB : *Il est préférable de parler le moins possible avec la personne de son handicap, sauf s'il s'agit de difficultés spécifiques en lien direct avec le travail car le risque est de déborder très vite vers le cadre de la vie privée.*

b. Les aménagements horaires

- **L'ajustement des horaires** : Les horaires peuvent être ajustés au handicap de la personne. Par exemple, une personne agoraphobe peut organiser ses horaires en dehors des heures de pointe. Les horaires peuvent également être organisés à la semaine ou sur quelques jours.

- **Le mi-temps thérapeutique** : Il permet une réadaptation progressive et a pour objectif de favoriser la reprise du travail à temps complet.

c. Les aménagements en termes d'organisation du travail

- **L'organisation du travail** : Une plus grande autonomie peut être instaurée pour une personne ayant des troubles relationnels afin de limiter les contacts avec les collègues. Inversement,

certaines personnes ont besoin de repères, le travail en équipe pourra alors être privilégié. De plus, le salarié peut organiser son travail en fonction de missions et de projets.

- **Le télétravail** : Quelle que soit l'entreprise, il est nécessaire d'intégrer la question du handicap psychique dans la politique de ressources humaines et d'avoir une vision complète des acteurs spécialisés sur cette question (internes et externes à l'entreprise). Leur identification permet de les solliciter pour la mise en œuvre d'actions d'insertion ou de maintien dans l'emploi telles que les aménagements de poste.

4) Le rôle des acteurs de l'entreprise

L'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap psychique nécessite la mise en œuvre d'un travail de réseau afin de garantir un cadre de travail sécurisant permettant l'intégration et le maintien dans l'emploi du salarié.

- **Le médecin du travail** : Le médecin du travail joue un rôle important dans l'intégration et le maintien d'une personne handicapée psychique. Il devra évaluer les aptitudes du salarié et mettre en œuvre un soutien spécifique si nécessaire. Il est l'interlocuteur privilégié à l'origine d'un aménagement de poste ou d'une démarche de soins. De plus, il fait le relais vers les acteurs spécialisés externes à l'entreprise.

- **Le psychologue du travail** : Il accompagne le salarié dans son environnement de travail mais également l'équipe lorsque celle-ci est en souffrance.

- **Le manager** : Il a un rôle d'écoute et d'orientation du salarié mais également une responsabilité en termes d'organisation du travail ou d'aménagement de poste.

- **Les RH** : Les ressources humaines peuvent impulser une politique du handicap en y incluant le handicap psychique, notamment par la mise en place d'actions telles que la standardisation de leurs process RH centrés sur les compétences (recrutement, formation, évolution...), la mise en place d'aménagements de poste... Les RH disposent des outils nécessaires et servent de relais aux managers pour toute demande concernant l'intégration et le maintien des salariés handicapés psychiques.



IMS-Entreprendre pour la Cité

141, avenue de Clichy

75017 Paris

Tel : 01 43 87 52 52

www.imsentreprendre.com

IMS-Entreprendre pour la Cité regroupe 230 entreprises engagées dans des démarches de Responsabilité Sociétale.

Centre d'échanges, d'innovation et d'expertise, sa mission est d'accompagner l'engagement des entreprises, notamment dans les domaines de l'accès à l'emploi et de la diversité, de l'égalité des chances dans l'éducation, des partenariats solidaires et du développement de business inclusifs.

Créée en 1986, l'IMS est présente à Paris et en région, avec une vingtaine d'implantations.