

« Journée de l'Accessibilité et de l'Assertivité »

Jeudi 6 octobre 2016

Transcriptions des interventions aux Assises par Système RISP

Les interventions en LSF sont traduites en français par des interprètes sur place.

Accueil par Claire Edey-Gamassou, co-directrice du DIM-GESTES

- **Roméo Hatchi (en LSF)** : Nous allons reprendre avec les sessions de l'après-midi. Tout d'abord, une introduction par Claire Edey-Gamassou, co-directrice du DIM-GESTES, partenaire des Assises.

- **Claire Edey-Gamassou** :

Merci. Je m'appelle Claire Edey-Gamassou et je suis co-directrice du Dim de la région Ile-de-France, GESTES comme groupe d'études sur la santé au travail. Tout à l'heure avec Pascal Marceau, on a commencé à réfléchir à un signe pour GESTES qui associe à la fois l'idée que nous sommes des chercheurs sur le travail et, surtout, que nous sommes un réseau francilien. Aujourd'hui, nous sommes un réseau francilien financé par la région Ile-de-France, ce qui nous permet d'être co-organisateur de cet événement, nous en sommes très heureux.

Très bientôt, nous serons un groupement d'intérêt scientifique national sur tout le territoire français. Pour le moment, nous sommes surtout des chercheurs de sciences humaines et sociales, de manières très diverses, il y a des ergonomes, des historiens, des gestionnaires comme moi, des philosophes, et j'en oublie forcément, des économistes, etc. Et nous sommes en Ile-de-France 250 chercheurs environ de 24 établissements et 30 équipes de recherches de différentes disciplines qui essayons de construire une réflexion pluridisciplinaire sur la question du travail.

Nous sommes particulièrement heureux d'avoir pu contribuer à ces premières assises, notamment parce que dans leur organisation, elles correspondent à ce que nous-mêmes on essaie de faire dans nos colloques, à savoir associer des chercheurs et des acteurs. Et même si, bien évidemment, ces assises sont dédiées à la question des sourds, de l'insertion professionnelle, et du travail, à titre personnel, je suis convaincue qu'en faisant progresser les droits d'une minorité, on contribue à améliorer les conditions de travail de tous. Donc, c'est pour ça qu'il me semble particulièrement important que, non seulement, vous fassiez remonter, comme Pascal Marceau vous l'a expliqué, la situation vécue par les sourds aujourd'hui en France dans la difficulté à s'insérer professionnellement, dans le travail au sens strict, mais aussi que vous puissiez et que nous puissions tous réfléchir à des solutions qui profiteront forcément à tous. Je remercie les organisateurs déjà d'avoir mis leur énergie dans l'événement. Une bonne continuation à ces travaux.

- **Roméo Hatch** : Merci à vous.

Et maintenant, nous ouvrons la première table ronde qui va durer jusqu'à 15h30. Je vous laisse la parole.

PREMIÈRE TABLE RONDE

« Le management de la diversité : les équipes sourds-entendants au quotidien »

Modération : G. Huyghe et N. Jourdy

- **Gwen Huyghe** : Je vous retrouve cette après-midi pour une première table ronde autour de la gestion de la diversité en entreprise. On a eu des situations concrètes ce matin qui ont mis en valeur certaines difficultés que rencontrent les sourds et entendants au travail. Et vous avez été nombreux à intervenir et réagir sur ces situations et proposer des actions concrètes, des pistes de réflexion. On souhaitait enrichir vos réflexions de ce matin par le commentaire et le positionnement de managers qui, dans leurs entreprises, accueillent des sourds. Nous avons fait appel au secteur privé et au secteur public pour voir comment ils gèrent cette diversité tous les jours. Ils vont se présenter eux-mêmes. Nahia Jourdy va organiser la table ronde. Je vous retrouve pour la synthèse d'ici une heure.

- **Nahia Jourdy** : Je vais commencer par présenter les différentes structures que nous avons choisies pour leurs diversités. Nous avons une grosse entreprise, Schneider Electric, deux associations, une crèche, Le jardin d'Hortense et l'association Visuel-LSF France, et enfin une entreprise publique La bibliothèque Chaptal. Je donne de suite la parole aux intervenants et intervenantes, pour 10 minutes chacune. Et je m'occupe de faire le chrono !

Régine Coubes & Rocco San Filippo, direction santé travail & MIH, Schneider-Electric

- **Régine Coubes** : Je me présente donc, Régine Coubes, je travaille au sein de la direction santé au travail en tant qu'intervenante sur ce sujet, accompagnée de mes deux collègues de travail, Corinne et Isabelle, qui sont dans la salle. Il devait y avoir aussi le responsable de la mission handicap, Rocco San Filippo, avec lequel on travaille en étroite collaboration, qui est absent pour raisons de santé. Pour se présenter très vite, mon champ d'intervention c'est, entre autres, de conseiller et aider les sites et les services à structurer les actions de prévention sur un axe collectif et individuel et notamment dans le champ de la prévention de la désinsertion professionnelle. L'accord d'entreprise nous a confié l'opérationnalité du maintien dans l'emploi.

Notre méthodologie d'analyse est de se centrer sur le travail et ses conditions de réalisation et non d'attraper les situations du point de vue de la déficience. Je le précise car c'est un point beaucoup abordé ce matin. C'est notre angle d'attaque et depuis cette analyse de la situation au travail, singulière, que nous essayons d'attraper le lien entre handicap et travail.

Nous avons été confrontés, dans les services de santé au travail, les médecins, les infirmières, les collaborateurs ou managers, à des situations au travail dégradées dans le champ du handicap auditif. Ce qui nous a amené à centrer notre énergie sur ce lien particulier : travail et handicap auditif. En 2014, on a démarré un groupe de travail avec des salariés et collaborateurs en situation de handicap auditif, signants. Je le précise car sur l'ensemble du groupe, des situations de handicap de surdité sont beaucoup plus nombreux. Il y avait 14 ou 15 personnes, principalement dans le bassin Rhône-Alpes. On a démarré ce travail en sollicitant l'intervention de deux intermédiaires du Chu de Grenoble (Magalie et Joelle, qui est aussi ici dans l'assemblée). Ce travail n'avait pas pour objectif de créer un monde à part des sourds mais de créer un espace de travail pour ces salariés, pour échanger sur ce qui les questionne dans le travail, leur résiste et en discuter. On a créé une sorte de collectif de travail artificiel mais il nous paraissait important que ces aspects trouvent un espace pour permettre de vrais échanges pour les salariés

concernés par des problématiques communes, mais aussi d'autres problématiques de travail entre malentendants et entendants.

On est parti de constats très prégnants et cet espace nous paraissait nécessaire et indispensable pour discuter la question du travail aussi, notamment. Dans l'entreprise dont je parle, il y a eu une vraie volonté d'intégration des situations de handicap. Et il y a vingt ans, le responsable des affaires sociales organisait tous les deux mois des réunions pour les salariés signants pour connaître la vie de l'entreprise. Cela a perduré quelques années. Il y a eu aussi beaucoup de sensibilisation sur le handicap de surdité, l'appel aux interprètes, des accompagnements par des entreprises spécialisées. Donc il y a une tradition d'accueil de ces situations de handicap dans l'entreprise. L'entreprise est devenue internationale et cela a chahuté les pratiques. Ces réunions se sont éteintes avec le temps et les questions de communication sont redevenues prégnantes. Pour autant, l'accord a financé des centres relais partout. Beaucoup « d'efforts » ont été tentés pour faciliter ces communications mais force est de constater que les centres relais ne règlent pas tout. Force est de constater que cet outil est trop souvent vu comme l'outil de communication du salarié sourd et non comme un outil « collaboratif ». La question du quotidien du travail reste une situation douloureuse.

Entre autres, j'ai oublié de préciser tout à l'heure dans nos évolutions, j'ai parlé de notre atelier itinérant, il y a eu aussi, on est très contents de cet effort-là, les communications de notre PDG qui sont accessibles. C'est une petite belle victoire quand même.

Je reprends le fil. Pour poursuivre notre objectif de travail avec les salariés, pour affirmer du moins cet objectif, nous avons questionné les managers et ressources humaines pour avoir aussi leur point de vue sur ces questions de travail. Il me reste trois minutes, d'accord... Donc... Il y a un groupe de travail, avec 14 personnes, qui a duré sur 2014 et un peu 2015. Cet espace de travail, on a souhaité qu'il continue. Il y a deux salariés aujourd'hui, présents dans la salle, (Raphaël et Jérémie) qui sont pilotes d'un groupe animant les liens avec les collaborateurs sourds et organisant deux fois par an des réunions sur des sites pour continuer cette démarche et maintenir cette dynamique.

Cette expérience a été d'une grande richesse pour les entendants, pour nous au niveau du service de santé, pour les salariés sourds, mais cela transpire dans toutes les communications que nous avons à présent. Pour aller plus loin, on s'est associé d'autres compétences car les situations dégradées ne se sont pas toutes résolues, avec Nahia Jourdy notamment, pour les aménagements de poste mais d'abord pour poser un diagnostic de ces situations-là et parfois pour aller plus loin dans la recherche de solutions sur un modèle coopération et cela dans la relation entendants-sourds.

On a un peu l'ambition aussi de pouvoir aider le collaborateur accueillant des salariés en situation de handicap, de l'outiller, avec une sorte de guide. Je ne sais pas quel mot utiliser. En tout cas avoir des moyens facilitateurs pour accueillir les salariés en situation de handicap et nous avons fait appel à une sociologue, qui est ici, Sophie Dalle-Nazébi, et d'une compétence pour travailler sur les questions de procès. Chez nous, c'est 45 sites, notamment, et notre ambition n'est pas de travailler que sur le Rhône-Alpes mais d'avoir une approche sur tout le territoire. Cela paraît un peu audacieux mais, bon, on sait qu'il y a des moyens de communication modernes qui existent. On espère qu'on réussira à phosphorer ensemble et avoir des solutions originales, si ce n'est demain, après-demain. Nous sommes donc bien engagées dans ce travail de coopération, fortement soutenu et financé par la Mission Handicap. Je vous remercie.

Rachid Mimoun, directeur, Visuel-LSF, Paris

- **Rachid Mimoun (en LSF)** : Bonjour à tous. Je m'appelle Rachid Mimoun, je suis directeur de Visuel Paris. Sur la question de l'accessibilité, je suis militant depuis 1981, de 81 jusqu'à aujourd'hui. J'ai vu les choses évoluer. On parlait des droits de l'Homme et c'est la fédération des sourds qui en 54 a fait le premier pas en parlant de droits et de droits des sourds. Et maintenant, on parle des droits individuels et

je vois que les choses évoluent. On travaille ensemble, on recherche ensemble et avec la fédération, on voit que la société évolue.

J'interviens en tant que directeur sourd. Justement, on parle souvent du regard sur les sourds. Moi, je vais vous donner mon regard sur les entendants car je suis directeur depuis un moment. Je réfléchis également depuis un moment sur mon propre parcours dans mon organisation où il y a 7 salariés sourds et 5 salariés entendants. Et l'une des règles de la communication, c'est que la communication se passe en langue des signes. D'abord, en langue des signes, et lorsque c'est à distance, c'est via la vidéo. Certaines entreprises imposent l'anglais. Chez nous, c'est la langue des signes, pour éviter tout malentendu dans la communication et que tout le monde s'entende. Les personnes entendants que nous embauchons doivent maîtriser la langue des signes puisque c'est la langue de travail de notre maison. Quelqu'un qui ne peut communiquer en langue des signes ne peut rentrer, c'est un critère.

Au niveau de la gestion, nous avons trois personnes administratives entendants pouvant parler entre elles en français, bien sûr, mais si une personne sourde vient dans l'espace de travail, elles doivent signer entre elles. Je rappelle régulièrement ces règles à l'équipe. Et surtout, pour ne pas être regardé comme une personne handicapée, comment faire ? Si une personne entendante veut travailler avec nous, il faut d'abord... évidemment, au départ, il peut y avoir une représentation : un directeur sourd handicapé, c'est surprenant. Mais nous voulons d'abord montrer notre identité professionnelle et cette interprétation s'efface alors et le professionnel sourd apparaît et devient premier.

J'ai une assistante de direction et lors de réunions, de rendez-vous, cette assistante bilingue n'est jamais sollicitée pour interpréter. Elle est assistante de direction. C'est quelqu'un qui pourrait, malgré la meilleure volonté du monde, prendre plus de place ou de pouvoir. Lors des réunions, je fais toujours appel à un interprète extérieur pour que chacun reste à sa place. Cela lui permet aussi d'intervenir en son propre rôle et de respecter ma place. A l'extérieur, lors de conférences ou de colloques dans lesquels je participe, je suis parfois intervenu seul, avec de l'interprétation, mais je me sentais un peu diminué. J'ai vu l'interprète présent lors de conférences mais lors des pauses, des moments informels, j'étais sans interprétation et coincé et donc discriminé d'une certaine manière. A ce moment-là, l'assistante de direction m'accompagne et me prête sa voix pour entrer en contact avec les personnes avec lesquelles je veux créer du lien. Ainsi, quand je dois téléphoner, ces personnes se souviennent de moi. Pour moi, c'est une charge supplémentaire ce travail, car je peux être sollicité pour ces échanges. C'est pour cela que j'ai fait une demande de financement. Ce n'est pas complet, c'est au prorata d'un temps de travail consacré à cela qui me permet de ne pas avoir de pertes financières liées à cet accompagnement.

Dans le sens contraire, si je gère une réunion, l'accessibilité sera complète, via la langue des signes, via les outils multimédia. Si on me demande un rendez-vous, c'est l'entité demandeuse qui s'occupe de l'accessibilité. Par contre, si je suis demandeur, je m'en occupe.

Dans mon organisation, on travaille avec des entendants en situation de minorité, alors que nous sommes majoritaires en nombre, les sourds. Il y a malgré tout beaucoup d'informations, parce qu'on échange beaucoup. Il faut bien cadrer, gérer ce type d'informations. Tous les mardis, nous avons une réunion, chaque semaine, 1h30 et je dois tout savoir. Je garde « le pouvoir » en entendant ces informations. Si je perdais ces informations, je perdrais le lien et je serais en décalage. C'est toujours moi qui donne le cadre, le rappelle et si je ne le fais pas, les choses dérapent facilement. Ce n'est pas une question de vouloir avoir le pouvoir mais le fait que les choses vont très vite, l'information va vite et il faut en avoir conscience pour rester en lien avec l'information.

En réunion, tout se passe en langue des signes. Je peux avoir un collaborateur qui ne parle pas la langue des signes et j'ai alors besoin d'un interprète pour lui. Un interprète pour un seul entendant, je me dis : ah mais... Et là, je reproduis la situation du sourd en entreprise qui est seul contre tous. Là, la situation est la même mais inversée. Là, la personne handicapée est mon collaborateur entendant. Et ce dernier

a fini par me dire qu'il se sentait isolé et qu'il souhaitait partir. Je pense que c'est quelque chose qui doit encore être amélioré.

Dans l'organisation, les sourds sont à l'aise, on utilise les outils multimédia. La visite médicale est organisée en fonction, et on organise la réservation d'interprètes pour ce type de besoin. Donc on leur donne, on leur offre une accessibilité complète car moi-même je suis conscient de tous ces besoins. Je le fais, je le gère. Par contre, il y a une dimension culturelle qui est importante entre salariés sourds et salariés entendants. Il y a parfois des petites tensions de l'ordre du culturel qu'il faut savoir gérer.

A l'extérieur, rien n'est parfait. Il y a encore beaucoup de contraintes sociales et lorsqu'on utilise des outils comme Oplink (outil pour utiliser le centre relais téléphonique), ça apportait plus d'accessibilité. L'outil est bien, mais quand on appelle l'extérieur, la personne n'est pas là, on perd du temps. Je peux demander à un collaborateur de passer ce coup de fil pour gagner du temps. Parfois, il y a des situations où la file d'attente est trop longue pour téléphoner, ou la personne ne peut répondre, j'ai quand même des obstacles.

Une dernière chose : la personne entendante doit être bilingue. Mais la personne sourde qui fait appel à ce professionnel entendant doit faire attention quand même que ce dernier soit bilingue mais qu'il risque aussi de prendre plus de pouvoir. Le pouvoir doit être chez le manager, celui qui dirige l'entreprise.

L'évolution des technologies a vraiment, vraiment fait évoluer notre travail et la position du professionnel que je suis. Voilà. Merci à vous, merci de votre écoute.

Dany Billès, directrice, Crèche le Jardin d'Hortense - APIMI, Bordeaux

- **Dany Billès** : J'espère que je serai dans le bon timing. Bonjour à tous et toutes. Moi, je viens à la demande de Nahia faire une petite présentation de notre expérience. Cela fait dix ans que nous avons ouvert une crèche à Bordeaux, une crèche associative gérée par l'Association pour l'innovation et l'intégration. Je précise car l'objet de l'association est de favoriser la mixité précoce entre enfants en situation de handicap et enfants sans handicap et leurs familles. Cela donne une certaine couleur à notre crèche. On a ouvert en 2007 le jardin d'Hortense, crèche de 30 places, dont un tiers pour les enfants en situation de handicap. Nous accueillons des enfants sourds, parmi d'autres. Notre équipe est composée de 15 personnes dont une collègue sourde et nous ouvrons une seconde structure en 2017.

Je vais essayer de partager avec vous le cheminement autour de cette collaboration entre sourds et entendants. Notre mission est d'encadrer des enfants. La mission de notre service : on n'est pas une association d'insertion professionnelle, vous l'avez compris. Nous sommes une crèche, nous accueillons tous les enfants, je dis bien « tous », quelles que soient leurs difficultés dès le départ, et l'accompagnement parental. Ceci doit être de très haute qualité car c'est une période sensible de la vie de tout un chacun, c'est un véritable enjeu pour aujourd'hui et demain, ce sont les futurs citoyens de demain que nous accompagnons très tôt.

On a développé, finalement, dans notre structure une démarche d'accueil particulière de façon à inventer pour chaque enfant les meilleures conditions de son accueil, les conditions facilitatrices pour qu'ils grandissent. On a voulu penser à toutes les problématiques d'enfants pouvant se poser. Maintenant, tout est à hauteur d'enfants. C'est normal Aujourd'hui il reste à rendre normal la prise en compte des besoins particuliers pour les enfants. Pour les enfants sourds, comme minimum de base, il fallait penser au fait qu'ils puissent avoir un contrôle sur l'environnement dans la structure, par ex grâce à une plateforme suffisamment haute pour voir ce qui se passe, un dortoir semi-ouvert... Pour les dortoirs, on pense obscurité, mais ça pose des problèmes pour voir, quand il faut regarder. Pour les enfants sourds l'obscurité peut constituer une rupture du contact avec le monde. Pour les parents, pour les enfants sourds ou parents sourds, la présence d'une collègue sourde signante au sein de l'équipe était une évidence. C'était une richesse pour les enfants sourds auxquelles on doit proposer une vraie langue comme à tout

enfant à qui on parle oralement. C'était aussi une évidence pour les parents sourds afin qu'ils puissent s'exprimer librement sur les questions de parentalité et occuper ainsi pleinement leur place de parents. Signer, pour pouvoir raconter la journée de l'enfant. C'était aussi important pour leur positionnement vis-à-vis de leur enfant, notamment quand les deux parents sont sourds : que l'enfant ne devienne pas traducteur de ses parents.

Le fait d'avoir une collègue sourde était aussi important pour l'équipe car l'intégration n'est pas un long fleuve tranquille. Nous sommes une majorité d'entendants donc nous avons aussi besoin de travailler sur la question de l'intégration, que cette question soit au travail au quotidien pour nous aussi.

C'est également important pour les familles confrontées au handicap de leur enfant, au sens où la question de l'avenir peut paraître effrayante. Notre collègue est une personne à laquelle ils peuvent se référer, s'identifier, se projeter dans l'avenir même si la problématique de leur enfant est différente. Ceci peut soutenir l'accordage parent-enfant qui peut avoir été chahuté à l'annonce des difficultés de leur enfant.

Nous avons un fonctionnement singulier. Chaque professionnel accompagne les enfants dans tous les temps de la journée : transmissions, change, sommeil, jeux, et le soir avec les parents. C'est pourquoi le poste requiert une personne signante et oralisante pour répondre à la définition du poste, notamment pour la transmission aux familles qui sont majoritairement entendantes. Il y a un petit souci par rapport à la question de la discrimination pour nous. Je demande une personne sourde oralisante et je ne me vois pas dire à la personne sourde, vous restez seulement auprès des enfants car vous ne pouvez pas parler avec les parents. L'idée de l'application d'interprétation à distance (évoquée ce matin), c'est bien, mais nous n'avons pas le droit au wifi dans les structures avec des enfants. Les postes sont évolutifs. Nous avons des actions de sensibilisation à la surdité avec divers organismes. Ce sont des actions à renouveler. Chaque personne de l'équipe part en formation LSF, une semaine par an. Pour autant nous ne sommes pas signants. Par ailleurs, nous avons aussi des aménagements plus techniques comme les flashs lumineux pour l'incendie, un flash lumineux pour le téléphone. Pour nous, c'était important qu'elle sache pourquoi on s'éloigne rapidement. Il y a une présence d'interprète aux réunions d'équipe toutes les semaines pour que notre collègue soit pleinement active durant la réunion. Cela dit, ça a été une vraie bataille avec l'AGEFIPH pour trouver des financements pérennes. Il nous a été dit que nous faisons trop de réunions dans notre équipe ! En tant que professionnelles de la petite enfance, nous avons une obligation de surveillance effective et constante de tous les enfants, c'est-à-dire qu'il faut apprendre à se situer dans l'espace de la crèche pour voir les enfants, surtout si l'on est seul avec eux dans un espace. C'est un apprentissage pour tous les professionnels. On a aussi, selon les collègues sourdes, fait des aménagements organisationnels, selon la fatigabilité, le besoin de repli.

Nous sommes confrontés à des difficultés de recrutement de professionnels sourds : la petite enfance est un secteur très réglementé par rapport aux diplômes. Dans notre projet, nous avons un temps plein et demi supplémentaire, cela nous permet de recruter des personnes qui ne sont pas qualifiées tout en respectant le taux de diplômés/qualifiés exigé par la réglementation. Je ne recrute pas la personne sourde parce qu'elle est sourde mais parce qu'elle est compétente. Il y a un turn over sur le poste de la collègue sourde lié au fait qu'elles ont acquis une formation et vont travailler ailleurs, reprennent leurs études... Nous recrutons les personnes, nous les formons et après, elles partent. Cela fait partie de la vie de l'entreprise. Une personne est repartie dans sa région d'origine. L'autre aspect : petit à petit, on promeut les formations qualifiantes et à un moment donné, retrouver les bancs de la fac, les gens s'en vont et nous repartons avec notre bâton de pèlerin ; Un autre aspect de ces changements est le fait que ce n'est pas un long fleuve tranquille, c'est une co-construction permanente. Il faut que cette volonté de travailler ensemble soit partagée. Ce qui nous fédère, c'est notre mission, ce pourquoi on est là, entendant ou sourd, c'est une richesse pour tous et nous devons trouver les moyens les uns et les autres de nous ajuster aux uns et aux autres. C'est une constante à avoir et à répéter. Mais il faut vraiment avoir l'idée d'une bienveillance bilatérale. Il faut vraiment aller dans le même sens. Cela veut dire, concrètement, se

discipliner dans la communication, une vraie richesse pour nous les entendants, créer des outils de communication, accepter de dire qu'on n'a pas compris. J'imagine et je sais un peu par expérience, que ça ne résonne pas pareil pour un sourd que pour un entendant de dire qu'il n'a pas compris. Il faut l'accepter et il faut être sûr que la collègue a compris et qu'elle ne demande pas toujours, elle. Il faut aussi savoir s'assurer auprès d'elle que c'est clair pour elle. Avoir toujours une clarté de communication. Le « travailler ensemble » est un défi de tous les instants. Il faut prendre soin de ce collectif de travail pour garantir une qualité de travail, une qualité d'accueil que l'on doit à nos bénéficiaires, parents et enfants.

Anne Laurence Gautier, directrice adjointe et responsable du pôle sourd de la bibliothèque Chaptal (ville de Paris)

- **Anne Laurence Gautier** : Dix minutes, c'est parti. Je suis Anne Laurence Gautier, je vous ai dit ce matin que je venais de la grande administration de Paris : je suis bibliothécaire, et à la bibliothèque Chaptal depuis dix ans. Et j'ai fait avant une dizaine d'années de management. Cette bibliothèque est un des cinq pôles sourds des bibliothèques de Paris. Les objectifs de ces établissements sont d'accueillir les personnes sourdes avec une équipe mixte, sourds et entendants, de proposer des animations en langue des signes.

La bibliothèque comprend vingt salariés. Il y a 40% de salariés qui ont une reconnaissance en qualité de travailleur handicapé et parmi eux, deux salariés sourds, bientôt trois, et un salarié malentendant. Je ne vais pas tellement vous parler du contenu de nos actions à la bibliothèque, mais plutôt de notre démarche quand, il y a onze ans, on a créé cette bibliothèque pôle sourd : à quoi on a réfléchi, quelle a été notre démarche pour accueillir dans notre collectif de travail des collègues sourds.

La première chose a été de sensibiliser le collectif de travail avec, bien entendu, des professionnels. L'idée était qu'il fallait qu'on sache qui étaient les sourds et donc, qu'on les connaisse dans leur diversité, qui ils étaient, quels étaient leurs modes de communication. C'était important d'offrir un espace d'expression à tous les entendants de l'équipe, c'est-à-dire qu'ils puissent exprimer quelles étaient leurs représentations sur le monde des sourds, quelles étaient leurs inquiétudes, et leurs préjugés. Le rôle des professionnels a été de déconstruire tous ces clichés pour rassurer. On a aussi travaillé sur quels comportements on adopte dans notre communication avec une personne sourde, et quels conseils basiques on peut avoir de communication pour le quotidien ?

Deuxième pas de la démarche : réfléchir à la formation du collectif de travail. On a fait tout un tas de formations sur le handicap en général, etc., également des formations de langue des signes pour l'ensemble de l'équipe. Formations de base pour certains, plus poussées pour d'autres. Après, quelle est la limite de ces formations, jusqu'où on peut aller ? D'un autre côté, il fallait évaluer les besoins en formation des salariés sourds car il faut des compétences. Il y a la formation de base et la formation continue aussi, c'est-à-dire que tout salarié a besoin régulièrement de suivre des formations.

Troisième étape : réfléchir à la place des salariés sourds dans le collectif de travail. Rappeler que comme, pour tout salarié, il a des droits et de devoirs. Et surtout, il a le droit d'accéder à la formation au même niveau que tout le monde. Il a le droit d'avoir une fiche de poste comme tout le monde, qui soit clairement définie, et qui soit en lien, bien sûr, avec ses compétences. Et puis les exigences de travail sont les mêmes que le salarié soit sourd ou entendant. On s'est demandé : le bibliothécaire sourd peut-il tout faire ? La réponse, je peux la donner tout de suite : il peut tout faire sauf répondre au téléphone. C'est-à-dire qu'il n'est pas caché dans un bureau à faire des réparations de livres, il est aussi bien à faire des réparations de livres qu'à répondre aux questions du public, à inscrire un nouvel usager, à expliquer le fonctionnement de la bibliothèque avec ses propres techniques de communication, sa stratégie qu'il aura développée pour communiquer avec l'usager. On a aussi réfléchi à la place physique du salarié sourd dans l'espace de travail, c'est-à-dire, dans le bureau, on ne va pas le mettre dos à la porte. On y a réfléchi

avec les salariés sourds, ce sont eux qui nous ont conseillés, qui nous ont amenés à définir ces places physiques dans l'espace. Et puis, bien sûr, on a beaucoup réfléchi sur les modes de communication qu'on mettait en place entre les encadrants et les agents, entre les agents entre eux, avec l'extérieur également.

La quatrième étape a été d'évaluer quels besoins en aide technique on avait pour le salarié sourd et pour l'ensemble de l'équipe, et bien sûr, de les mettre en œuvre. Il y a la question de la sécurité au travail, par exemple, avoir des alarmes incendie visuelles, ça fait dix ans qu'on se battait, on les a obtenues cet été. Ce n'est pas toujours gagné, mais on les a obtenues. Avoir la possibilité de faire appel à des interprètes dans les situations de réunion. Cela comporte des avantages et des inconvénients. Ce matin, d'autres propositions ont été faites. Pour moi, l'interprète présent en vrai à une réunion, c'est très important. Est-ce qu'il est là pour le sourd ? Pour l'ensemble de l'équipe ? On a déjà évoqué ces questions. L'interprète, la commande d'interprète pour une réunion, ça veut dire aussi une organisation. On ne peut pas claquer des doigts et avoir un interprète qui arrive. On est obligé d'avoir une certaine organisation de travail, une certaine anticipation. Ensuite, on a, nous, en interne et avec l'extérieur, un dispositif de communication à distance, Linc, qui est lié à Skype, qui permet de communiquer par mini-messagerie type MSN... et c'est lié à une webcam. On peut s'interpeller par ce système à l'intérieur de la bibliothèque, mais aussi entre les bibliothèques pôles sourds où d'autres salariés sourds travaillent.

Et bien sûr, pour mettre tout ça en œuvre, on a des ajustements collectifs à faire. En matière de communication, et d'organisation du travail, on a mis en place un certain nombre de stratégies de communication dont on s'aperçoit qu'avec le temps, on les avait pensées car on allait accueillir des salariés sourds dans notre équipe, mais les salariés entendants trouvent que c'est très bien. Il y a des tableaux d'information dédiés, des preneurs de notes pour les réunions, etc. On constate aussi que l'effort de communication doit être partagé par tous les salariés. C'est le problème de tout le monde, pas seulement du sourd. Par exemple, le midi, on mange ensemble dans notre petite cuisine. Si on est cinq ou six personnes à signer autour de la table et qu'il y a un entendant avec un niveau de langue des signes un peu moins important, il va devoir s'adapter, c'est lui qui est en situation de handicap. Il faut s'adapter aux compétences en langue des signes de chacun. Il faut prendre ça en compte. En matière d'organisation du travail, on est obligé de beaucoup anticiper dans la gestion de nos plannings. Car quand on a besoin d'interprète pour une réunion, il faut dix jours avant la date pour pouvoir faire la demande. Mais on a la chance d'avoir un marché avec la Mairie de Paris, avec une société d'interprétariat.

Je peux faire un petit bilan rapide sur les avantages et difficultés rencontrés. La première difficulté, c'est que le travail n'est jamais terminé car les équipes changent. Il y a tout le temps des ajustements collectifs à faire. A chaque fois, il faut recommencer à convaincre, répéter. C'est bien si ça ne repose pas sur une seule personne. C'est aussi une vigilance permanente, il faut être attentif à ce que les salariés sourds aient accès à toutes les informations. Il faut être attentif à toutes les situations hors travail, les conversations, le déjeuner, ce qui se passe dans le couloir, les messages entre deux portes, la situation d'un salarié parti en vacances, malade, qui est tombée enceinte... Et les limites de la formation LSF, c'est aussi une difficulté. Après, on a un regard qui change, des barrières qui tombent, une ouverture d'esprit. On se rend compte de la plus value d'avoir un salarié sourd dans une équipe. Après, on est dans un cadre particulier, celui de la bibliothèque, un lieu ouvert au public. La place du salarié sourd est très importante. Il doit avoir une légitimité par rapport au public sourd qui fréquente la bibliothèque, il doit être un référent, un médiateur. L'avantage aussi, c'est une cohésion très forte de l'équipe car qu'est-ce qu'on a en commun ? Ces formations collectives à la langue des signes, on a cette langue qui donne quelque chose de fort dans une équipe. Et c'est une expérience humaine très riche. Dernière chose qu'apportent les sourds, par exemple, dans les bibliothèques, les bibliothécaires sont peu à peu remplacés par des automates de prêts. Il y a un collègue qui travaille dans un autre pôle sourd qui a fait une vidéo pour expliquer avec beaucoup d'humour comment utiliser cette machine. Cela a été vu par beaucoup de collègues qui se sont emparés de ça. Ils vont l'utiliser eux-mêmes dans leurs établissements parce que

c'est visuel, parce que c'est drôle. C'est fait en langue des signes. Et cette vidéo explique bien les choses. Et ça, c'est l'initiative d'un sourd. Merci.

Réactions des intervenants de la table Ronde 1

- **Nahia Jourdy** : Merci vraiment. On a envie de vous écouter, de vous poser plein de questions. Il va y avoir de la frustration car ce n'est pas prévu qu'on débattenne avec la salle. Nous avons voulu que les intervenants puissent réagir entre eux. Avez-vous des réactions ? Voulez-vous poser des questions ?

- **Régine Coubes** : Par rapport au recrutement d'un collaborateur avec un handicap de surdité, comment ça se passe en matière de discrimination ? Parce que du coup, théoriquement, me semble-t-il, on ne peut pas... Par rapport au recrutement d'un collaborateur avec un handicap de surdité, comment ça se passe en termes de discrimination car là, du coup, on est du côté d'une discrimination positive. Comment ça se passe ?

- **Dany Billès** : Ça se passe ! Si je m'en tiens stricto sensu au poste, à la qualification nécessaire, tout le monde va passer devant. Donc, clairement, je fais ce choix-là. Nous le faisons, je parle au nom d'une équipe. Je ne fais pas d'insertion professionnelle. Le service à rendre est à toutes les familles des jeunes enfants. Le système avec le wifi permettant de compenser le fait de ne pas oraliser : ça a été un éclair pour moi ce matin, mais ça va peut-être faire psshi... compte tenu de nos contraintes réglementaires.

- **Rachid Mimoun** (en LSF) : Le mot « sourd » ... Pardon... Une question à vous poser, vous dites handicap de surdité, je ne dis jamais ça. Vous utilisez cette terminologie, quel est le type de handicap auquel vous faites référence ? Le handicap lié à la société ? Qu'est-ce que vous avez en tête quand vous dites handicap de surdité ?

- **Régine Coubes** : Merci infiniment de cette question ! Je ne sais pas exactement... C'est peut-être une déformation... Je pense qu'aujourd'hui, on parle beaucoup, nous, de situation de handicap, et depuis très longtemps, bien avant les obligations de la loi. Pour nous, c'est important de parler de la situation de travail qui met en situation de handicap. Quand on dit tout ça, bien sûr, c'est un peu long. Quand j'ai parlé de handicap de surdité, je pense que la terminologie exacte, c'est handicap auditif. On a des salariés sourds, des salariés entendants. On a toutes les nuances, de la malentendance à la surdité profonde. Et j'apprends tous les jours avec d'autres acteurs et avec mes collègues. Je comprends votre interrogation par rapport aux mots, qui sont importants. On commet beaucoup de maladresses... Je pense qu'on met parfois beaucoup de fioritures pour dire des choses simples. Je me suis souvent fait reprendre par des salariés qui me disent : je suis sourd comme un pot, tu peux dire que je suis sourd, ça ne me gêne pas. Si j'ai dit situation de handicap auditif, pas sûre que ce soit très bien adapté.

- **Nahia Jourdy** : Y a-t-il d'autres questions ? Il y avait vraiment des choses extrêmement riches dans tout ce que vous avez dit. C'est marrant, on a 4 structures très différentes, une grosse entreprise publique, un gros groupe privé, deux associations qui sont plus petites, même si, effectivement, à Visuel, il y a un gros réseau derrière, plusieurs antennes en France, et pourtant, vous avez des réponses qui sont complémentaires. Vous parlez tous de problématiques structurelles. La complexité des variations du collectif de travail, que ce soit les entendants qui partent à Visuel et qui vont se former comme interprète parce que c'est une ouverture possible, ou les salariées sourdes du Jardin d'Hortense qui développent d'autres projets professionnels parce qu'elles ont réussi à activer leurs compétences... Donc, des variations du collectifs de travail qui demandent sans cesse de recommencer

Un peu plus particulièrement, pour trois des quatre entreprises présentes, c'est votre projet même de structure qui inclue la langue des signes.

Le jardin d'Hortense en accueillant des parents et les enfants, la bibliothèque Chaptal en accueillant le public sourd, avec une mission de service public, Visuel, votre mission même est l'enseignement de la LSF. Et finalement, pour Schneider-Electric, dont l'objet n'a rien à voir avec la LSF, vous êtes tout de même arrivé, en réponse aux problématiques identifiées, à créer des projets autour de la langue des signes.

Un autre point, on voit que même en ayant travaillé les ajustements structurels, c'est-à-dire ce qui concerne l'organisation du travail, il y a quand même quelque chose qui reste à prendre en compte, c'est « comment on s'ajuste entre humains ». Je voulais qu'on réagisse un peu plus sur ça si c'est possible.

- **Dany Billès** : Je veux juste partager avec vous une part du dernier cheminement pour dire qu'il y a une certaine inertie du collectif. Il faut du temps, laisser le temps au temps. On a différents collègues sourds qui ont travaillé avec nous. Et on s'est rendu compte que dans notre projet, la place de la langue des signes était liée à la personne, c'est-à-dire que la place de la LSF 'était dépendante de la façon dont la personne s'investissait elle-même, son chemin par rapport à la surdité, le choix de signer et non d'oraliser... parler et signer en même temps... Pour cette collègue, il pouvait y avoir une sorte de quête perpétuelle d'enfants sourds... Ils ne sont pas là, mais peut-être qu'ils seront là l'an prochain... Quelle est ma place en tant que professionnels ? Au bout de dix ans, on s'est dit : le constat, c'est que c'est trop annexé à la personne, la collègue sourde elle-même, il faut construire un projet sur la place de la LSF, d'affiner un peu plus notre projet. Accueillir les enfants, tout le monde peut dire que c'est facile, mais ce n'est pas le cas. La qualité de présence aux enfants est particulière. Ils sentent les choses. Et c'était prendre conscience que la collègue sourde, si elle n'animait pas un atelier en LSF, peut être que cela impactait sur sa qualité de présence à l'enfant. Je ne sais pas comment dire... Il fallait qu'elle puisse faire un atelier en LSF pour que les enfants puissent la sentir pleinement présente. Je veux dire que j'imagine, c'est un peu la réflexion à laquelle on était arrivé : c'est que quelqu'un qui est en lecture labiale permanente signifie en quelque sorte être en tension permanente, comme si elle était toujours en tension. Et ce n'est pas satisfaisant pour les enfants. Il faut que les enfants rencontrent des professionnels sereins. Et que ça prenne une autre couleur. Et la place de la LSF a évolué de ce fait.

- **Rachid Mimoun** : Tout à l'heure, on parlait de quotidienneté, c'est intéressant de dire ça. Il y a des gens qui partent parce qu'ils accèdent à des compétences supérieures. J'ai quatre personnes chez moi, que j'ai embauchées, qui ont appris la langue des signes, qui ont fait leur chemin et qui sont parties parce qu'ils voulaient devenir interprètes. Quatre personnes qui sont devenus interprètes ! C'est aussi intéressant d'observer la chose suivante : en général, les sourds viennent à midi et demi, les entendants ne viennent pas toujours à l'endroit où nous mangeons ensemble. Quand il fait beau, ils vont dehors. Quand il fait mauvais, ils viennent avec nous. Je leur ai demandé pourquoi car les salariés sourds se posaient la question. Ils ont dit : on est toute la journée en langue des signes, on a besoin de respirer un peu, ça fait du bien de prendre l'air ! Quand on travaille avec les entendants, les sourds ont dit : ça fait du bien d'être entre nous. On a tous des degrés d'appréhension de la langue. Ça fait partie de leurs droits, de la gestion au quotidien du vivre ensemble.

- **Anne Laurence Gautier** : Je voulais faire une réponse dans le même sens. Sur les missions qu'on a, si on a des salariés sourds qui veulent partir, on les remplacera par des salariés sourds car on a besoin de bibliothécaires sourds dans notre établissement. Ce sera un choix de candidats parmi des sourds. Ça fait partie de la fiche de poste.

- **Nahia Jourdy** : Dans vos interventions, quelque chose ressort fortement. Vous parlez souvent de ce que peut apporter de positif l'embauche de salariés sourds. On entend souvent des discours qui sonnent un peu faux, sur le management par la diversité, les gens disent c'est bien, mais c'est compliqué. Et là,

sans qu'on pose cette question, il y a de vrais apports qui ressortent, comme ce matin, des personnes qui sont dans le visuel, des apports qui aident tout le monde, comme la vidéo qui a été faite, ou comme le tableau d'informations, qui est repris par les entendants. Ou quand, par la présence d'un salarié sourd ou d'une interprète, il devient nécessaire de structurer la réunion, de l'anticiper, la préparer, cadrer les temps de parole, forcément, on communique mieux entre nous. Il y avait vraiment plein de petits exemples. Je voulais souligner ça car souvent, on le dit, mais on n'insiste pas assez. Je me demande si, parallèlement, ça ne peut pas être intéressant, pour des structures dont l'objet n'est pas forcément l'accueil d'enfants ou d'adultes sourds, de creuser cet aspect du management de la diversité.

- **Anne Laurence Gautier** : Je pense aux salariés entendants qui sont passés chez nous et qui sont partis travailler ensuite dans d'autres établissements. Une réunion avec un interprète, ce n'est pas une réunion entre entendants classiques. Ces salariés ou moi-même, quand on va dans une réunion où il n'y a pas d'interprète, c'est insupportable, chacun prend la parole à dans le désordre, on ne supporte plus ça. Et c'est quelque chose qui gêne terriblement les gens qui partent de notre structure.

- **Régine Coubes** : C'est intéressant. On essaie de favoriser cette communication entre entendants et malentendants. Cela étant, ce n'est jamais gagné, c'est toujours à renouveler. Dans les organisations, les équipes où on a eu des actions à intervalles courts, tous les matins, pour la prise de poste, les salariés discutent de ce qui va bien ou pas bien ; certains managers utilisent un papier pour dire ce qui va bien, ce qui ne va pas bien. Ce qui permet au collaborateur sourd de saisir de façon synthétique ce qui s'est dit. Il y a d'autres endroits où quelqu'un va être le rapporteur, va dire ce qui s'est dit à la personne sourde ou malentendante. Cela ne facilite pas la communication de la personne sourde pour s'exprimer pleinement. On est en recherche de solution, on n'a pas vraiment trouvé. Je discutais tout à l'heure avec Raphaël et Jérémie, j'attends beaucoup que leur groupe nous amène des solutions de communication. Je pense que là, à rechercher ensemble des solutions, mais aussi dans le groupe où ils sont, eux, je pense qu'ils sont captifs d'innovations à ce niveau-là, qu'ils pourront partager avec nous. Quelqu'un a dit tout à l'heure que quand même, le fait de travailler ces questions-là entre salariés qui ont une même difficulté de communication, permettra de nous enrichir. Dans notre entreprise aujourd'hui, on en est au balbutiement. Malgré tout ce que j'ai dit, le développement des services relais, etc. Et au niveau de la mission handicap, il y a eu de gros efforts de faits pour l'accessibilité, on travaille sur l'accessibilité d'un nouveau bâtiment, tout doit être accessible. Pour autant, dans le quotidien de travail, il y a énormément de progrès à faire. Ça va être des petites choses qu'on va pouvoir trouver, qui émergeront du groupe de travail qui prend un peu plus d'épaisseur et d'amplitude.

- **Rachid Mimoun** (en LSF) : Il y a une réflexion... Je trouve ça intéressant, je pose une question à tout le monde... Dans notre entreprise privée, une entreprise qui produit, vous êtes des services plutôt publics. Donc, niveau commerce, c'est différent... Pour financer un interprète, c'est différent... J'ai une question en général. Quand on fait appel à un interprète lors de réunions on est limité à deux heures, 1h45 en réalité car il y a un temps de pause du fait de la présence de l'interprète. Si on veut faire une réunion plus longue, il faut deux interprètes, etc. On cherche toujours à faire des économies, mais ça limite au niveau financier également. Je n'accuse pas l'interprète, ce n'est pas sa faute, c'est un professionnel, il est qualifié. Mais c'est lui qui gère, et moi, le gérant de l'entreprise. Trois interprètes qui arrivent, c'est une gestion du temps. Une fois que le temps est passé, ils s'en vont, c'est compliqué d'avancer au niveau productivité pour nous. Imaginons une réunion où tout le monde signe, on peut faire une réunion de cinq à dix heures car il faut qu'on avance. Si l'interprète était là tout le temps, ça ne serait pas possible. Au quotidien, c'est un obstacle, on essaie toujours de faire des économies, de gérer les choses au mieux, mais on est tiraillé entre la logique de développement et ces contraintes. Nous, dans le privé, on a besoin d'avancer, de produire. Donc, oui, il y a de nouvelles technologies, de nouvelles façons de travailler, mais on est toujours contraint par l'humain et les finances.

Dans les entreprises classiques, ça se développe, ça avance, ça produit, mais nous, on doit faire avec ces variations. Pour les entreprises qui regroupent des minorités, c'est une réflexion à mener.

- **Dany Billès** : Nous sommes une crèche associative privée. On est soumis à une demande de rentabilité par nos tutelles. Je suis pleinement d'accord avec toi, on ne met pas assez en avant le côté positif de la diversité, mais parce que ça a un coût. C'est-à-dire pour les renouvellements des collègues, chez vous, ça doit être pareil. Pour moi, il n'y a aucun souci par rapport au fait que les collègues sourdes partent ailleurs... La personne qui arrive est opérationnelle environ un an et demi après. C'est un coût, c'est très lourd. On ne peut pas faire l'économie du temps. C'est un coût pour l'ensemble de l'équipe. Par rapport à ce que vous disiez, il faut investir effectivement dans la gestion des ressources humaines, il faut beaucoup répéter, ça fait partie de la vie de groupe, il y a des changements, on se réajuste, le manager est là pour ça. Mais il faut accompagner l'équipe au plus près. C'est une histoire d'équilibre : il s'agit de ne pas mettre la collègue qui vient d'arriver en difficulté. Elle n'a pas la formation, (il ne faut pas l'oublier de part et d'autre) elle arrive, il faudra l'accompagner. J'en parlais tout à l'heure à midi, chasser le naturel, il revient au galop. La surdité peut prendre le premier plan très vite. Je l'ai vu il n'y a pas longtemps, nous recrutons une collègue sourde, elle n'a jamais travaillé dans la petite enfance. Nous identifions ses difficultés d'ajustement. Il faut du temps pour se former et s'ajuster au poste comme je l'ai dit précédemment. Si tu ne fais pas attention tu peux tout mettre sur le compte de la surdité. C'est en faisant le parallèle avec une autre collègue qui est là depuis longtemps, qui a une formation de CAP Petite enfance, que j'ai pu faire en quelque sorte le contre poids. Cette personne titulaire du CAP a mis beaucoup de temps à s'ajuster au poste malgré sa formation. Alors si c'est difficile pour la collègue sourde ce n'est pas forcément lié à sa surdité. Si on fait la comparaison avec la personne qui est là depuis longtemps, qui peut perdre pied aussi à des moments, on peut se dire que la collègue sourde a du chemin à faire. Donc, ça va vite de mettre la surdité au 1^{er} plan comme la cause de tous les maux. Ce qui n'est pas le cas. La gestion des ressources humaines est en soit une vraie difficulté. Il faut vraiment des gens qui veulent s'investir là-dedans, parce que ça a un coût, mais aussi beaucoup de côtés positifs que l'on voit un peu plus tard, un peu plus dans le temps. Parfois, on est pris par le côté rentabilité, opérationnel...

- **Anne Laurence Gautier** : Pour répondre à Rachid Mimoun, je travaille dans une administration, c'est vrai, dans le monde de la culture. Dans le monde de la culture, on ne nous demande pas vraiment d'être rentable, on n'a pas la problématique commerciale, mais quand on prend un interprète, c'est aussi pour 1h50, car il y a la pause de dix minutes. Et ça nous apprend à être efficace. On est beaucoup plus efficace. Il y a des réunions qu'on fait en langue des signes, d'autres avec interprète. Quand c'est avec interprète, oui, on est efficace. On ne peut pas demander des interprètes en permanence non plus.

- **Nahia Jourdy** : Je note cette tension entre RH, ajustements quotidiens, éléments économiques, objectifs de rentabilité. Tu mets le doigt sur un élément à prendre en compte et qui n'est pas dû au fait que la personne soit sourde. Je rajoute également la question de ces managers qui, selon leur bonne volonté, font énormément de choses, mais sur des temps informels, non formalisés, non pris en compte par l'entreprise.

Je passe la parole à Gwen pour une petite synthèse. Merci beaucoup.

Gwenaëlle Huyhe - Synthèse

- Merci à chacun d'entre vous pour cette table ronde qui, visuellement, n'était pas très ronde. Mais ça a permis les échanges. C'était l'objectif. L'entreprise, vous l'avez tous bien compris, est à la croisée entre une logique économique au sens large, et une logique sociale. C'est à la fois un lieu dédié à la création de richesses, à la production de biens et de services, c'est d'ailleurs sa raison d'être. Mais elle est bien plus encore, elle réunit des hommes et des femmes qui doivent travailler ensemble et qui entretiennent

des rapports sociaux, formels ou informels, et plus ou moins complexes selon les personnalités de chacun. Car au-delà de la surdité, il y a la personnalité des individus.

L'entreprise a donc un rôle sociétal dans l'animation de la gestion de cette communauté d'individus, sourds et entendants. Et elle doit garantir les conditions de l'épanouissement de chacun de ses salariés. Il s'agit donc pour l'entreprise de jeter les pierres d'un « pouvoir vivre ensemble ». Je pense qu'on peut le dire comme ça, afin de reconnaître chaque individu dans sa singularité. C'est ça, gérer la diversité. Alors, ça demande, on l'a vu, de revisiter des processus de ressources humaines, de revoir les résistances, de se connaître, communiquer, fédérer, accueillir, créer des outils de communication... Je reprends les idées entendues depuis une heure.

On pourrait répondre à la question du « comment manager la diversité au quotidien » en citant trois axes. Il s'agirait de se mobiliser sur trois niveaux. Un premier niveau : celui de l'individu. Chacun doit travailler, sans doute, sur ses valeurs, sur ses stéréotypes, sur sa capacité à accueillir, sur son comportement. Le second niveau pourrait être celui de la structure, de l'organisation, à savoir les stratégies d'entreprises, la sensibilisation des partenaires, la politique de ressources humaines, la gestion de l'espace. Et le troisième niveau, le niveau sociétal. C'est le cadre législatif, ce sont aussi les structures qui aident à maintenir, qui soutiennent l'insertion professionnelle des sourds.

Ceci me permet de faire le lien avec la table ronde numéro 2, où seront évoquées particulièrement ces structures d'aide à l'insertion professionnelle. On est bon au niveau du temps. Je laisse Roméo introduire la pause. Merci beaucoup à vous.

DEUXIEME TABLE RONDE

« Les appuis de cette gestion de la diversité : acteurs, espaces, démarches »

Modération : Benoit Blandin

Benoit Blandin (en LSF) : Alors, il va falloir reprendre, on a déjà décalé un peu l'heure. Il faut respecter le temps pour cette table ronde, il faudra sans doute un peu écourter. Pour cette table ronde, le sujet est : « Comment gérer la diversité ? Comment permettre à la situation d'évoluer par rapport à des situations singulières ? Comment faire en sorte d'accueillir la diversité pour une évolution positive ? ». Cette table ronde est composée de trois professionnels, qui viennent au titre de témoins experts, de formateur ou en tant que coach / consultant.

Ici, Madame Nora Barcham, qui contribue à la mission handicap au sein de l'entreprise Orange. Ensuite, Madame Vanessa Rousset qui travaille dans un laboratoire pharmaceutique Aguetant, de Lyon. A côté d'elle, à sa droite, Madame Solène Nicolas, indépendante, qui a créé un certain nombre de rapports et qui, en plus, est chargée de communication à Surdifrance. Juste ici, Madame Sylvie Grivel, indépendante, formatrice et coach, intervenant sur le concept d'assertivité. Enfin, Madame Marie-Laure Saurel qui est indépendante et consultante en accessibilité au sein de PEPSA3, Paris. Chacun pourra s'exprimer l'une après l'autre et sera interrogée sur un certain nombre de points. La synthèse sera raccourcie.

Nora Barcham, Présidente de la Commission Handicap du CCUES, Orange

Nora Barcham (en LSF) : Bonjour à tous, mon signe est celui-ci, mon nom est Nora Barcham (on me demande de me lever, très bien). Voici mon signe, je m'appelle Nora Barcham, je suis salariée chez Orange, je travaille dans le secteur informatique et je suis experte en infrastructures virtuelles.

J'ai été sollicitée par Sophie Dalle-Nazébi qui m'a demandé d'intervenir dans cette table ronde car je suis mandatée au sein d'un syndicat, déléguée du personnel, présidente de la commission handicap, le CCUES. Qu'est-ce que ça signifie ? Comité Central Unité Economique et Social chez Orange. Orange a proposé d'avoir plusieurs comités au sein de son entreprise, 18 au total, et il y a plusieurs CCUES fédérés en un seul. A l'intérieur de ces instances, vous avez la direction qui a considérablement évolué avec des changements de stratégies financières et d'emploi. Et l'obligation est la suivante : présenter aux élus les modifications organisationnelles. Donc, il y a tout ce qui est logement, financement, emploi, etc. Et donc, chaque commission se voit attribuée une thématique : gestion financière par exemple, ou la commission handicap dont je suis la présidente.

Il y a des personnes, des salariés, sept élus dans cette commission. Et nous nous réunissons pour échanger sur la thématique de l'emploi des personnes handicapées au sein de l'entreprise Orange pour soutenir la politique d'emploi au sein d'Orange au niveau national. Il y a des accords d'entreprise, avec les syndicats, pour l'embauche, l'accessibilité, l'évolution sur les promotions et aussi sur la retraite, les retraites anticipées. L'accord a réuni un certain nombre de points, ça a été très utile pour nous les personnes handicapées au sein d'Orange et ça a apporté un plus.

Par rapport à la commission, l'entreprise propose son bilan annuel, ses activités, ses actions vis-à-vis des travailleurs handicapés. Elle a l'obligation de proposer ce bilan à la commission et nous l'analysons pour savoir ce qui a été mis en place, les objectifs atteints ou non et nous pouvons être force de proposition pour améliorer la situation de handicap.

Nous avons aussi un réseau avec les responsables, comme Monsieur Morin qui est ici, nous travaillons beaucoup en partenariat. Les salariés peuvent aussi nous saisir quand ils sont dans une situation d'empêchement avec leur DRH, quand ils ont l'impression que ça n'avance pas, ils peuvent faire appel à

nous. Et dans ces cas-là, je vais sur place, j'échange avec le salarié et je fais un lien pour transmettre l'information à la hiérarchie et ainsi résoudre le problème en question et proposer un confort de travail : dans l'insertion individuelle ou collective, c'est important et cela fait partie de notre rôle.

Par rapport à mon parcours personnel : j'ai été élu à la CGT, mon syndicat, et donc j'ai participé aux négociations sur l'accord handicap. C'était vraiment intéressant car l'intégralité des échanges étaient interprétés, aucun problème d'empêchement grâce à cette accessibilité. Je me sentais à égalité pleine et entière avec mes collègues syndicalistes, sud, CFDT. On se réunissait avec la direction et ça s'est passé de façon efficiente, sans problème de communication. Une fois que la convention a été signée, les négociations achevées, j'ai été mandatée pour signer l'accord. Cet accord était extrêmement positif pour tous les salariés.

Par rapport à cette négociation à laquelle j'ai participé, c'était extrêmement intéressant en tant que personne sourde. Au sein de l'équipe, certains sourds étaient isolés et j'ai dit que c'était important que les équipes apprennent la langue des signes. La direction Orange a été formidable car ils ont accepté cette revendication. Généralement, quand on parle de la formation, ça doit rentrer dans le Dif, le droit individuel à la formation, 20 heures par ci par là dans l'année et c'est trop peu pour être à l'aise en langue des signes. Là, il fallait financer une formation pleine et entière et la direction Orange a accepté pour que ce soit agréable pour chacun de venir travailler et communiquer ainsi en langue des signes. Cela me semble très important.

D'un point de vue personnel (j'essaie de tenir le timing), je dirais que chaque fois que je rencontre la direction, les syndicats, les collègues, quand j'interviens dans différents lieux, sachant que je suis un peu leader en la matière car je vois les managers aussi, j'explique la spécificité du professionnel sourd. Ce n'est pas seulement faire venir un interprète. On peut se dire qu'avec le centre relais téléphonique ça suffit mais je dis que ça ne suffit pas. Il faut pouvoir intervenir le midi par exemple, être dans une situation de confort à son travail. Il faut des formations de sensibilisation mais ça ne suffit pas toujours. Souvent les gens comprennent mieux après cela et cela change leur regard sur les sourds. Après, on dit : les sourds, c'est compliqué pour communiquer, pfff ! Les entendants ne savent pas quoi faire, ils sont démunis donc j'apporte des préconisations et je dis que c'est possible pour chacun et le regard de chacun évolue ainsi. J'ai essayé de résumer, merci pour votre écoute.

Vanessa Rousset, Ancienne membre du CHSCT du Laboratoire Aguezzan, Lyon.

Vanessa Rousset (en LSF) : Je fais partie d'un laboratoire basé à côté de Lyon. On m'a demandé il y a quelques années de faire partie du CHSCT de l'entreprise, c'est-à-dire le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail dans l'entreprise. Et la section handicap en fait partie. J'ai travaillé durant huit ans dans l'entreprise pour pouvoir améliorer le confort des personnes sourdes. Par exemple, des aménagements lumineux, les centres relais, les interprètes. J'ai voulu travailler sur la sensibilisation sur la surdité mais aussi à la langue des signes. Mais ça a été extrêmement difficile car l'entreprise est une entreprise moyenne et ces entreprises n'ont pas forcément le budget nécessaire pour ça. Cela en est resté là mais nous avons eu beaucoup d'échanges avec la direction. Le fait de faire partie du CHSCT nous a permis de prendre la parole dans l'entreprise et de représenter les sourds. Mais on a encore beaucoup de choses à faire. Une toute petite présentation, j'ai été prévenue à la dernière minute, c'est assez court du coup !

Solène Nicolas, Rédactrice indépendante du journal *L'arbre à com'* & chargée de communication de l'association SurdiFrance

Solène Nicolas (en LSF) : Je travaille en tant que chargée de communication. Je fais de la stratégie de rédaction, de la stratégie de communication et de la rédaction. Je suis malentendante depuis l'âge de 18 ans, ça a commencé à 18 ans mais c'est une surdité évolutive faisant qu'elle est stable à 75 décibels en

bilatérale à présent. C'est une surdité dite sévère qui fait que je n'entends pas sans appareils auditifs. Je ne suis pas complètement sourde, pas non plus entendante. Je travaille dans le domaine de la communication avec... Cela suppose beaucoup d'interactions avec des partenaires, des clients donc je suis amenée à échanger, appeler, être en réunion pour coordonner des projets. Finalement, ça me met parfois en difficulté.

Les appareils compensent plutôt bien ma surdité dans un environnement silencieux mais je suis en difficulté, directement, dès lors que l'environnement est bruyant, dans une pièce sonore, quand mes interlocuteurs sont trop éloignés de moi, quand leurs visages ne sont pas dans mon champ de vision car je compense également avec la lecture labiale. C'est assez ambigu, je peux y arriver quand même mais c'est au prix d'une fatigue et de beaucoup d'efforts. Dans l'environnement professionnel, c'est faisable mais pas de manière durable, d'où les démarches pour de l'accessibilité. Je les ai faites il y a deux ans. Dans une réunion de moins de dix personnes, j'utilise un collier boucle magnétique avec un système d'émetteur micro que les personnes se passent et j'ai le récepteur. S'il y a plus de dix personnes, j'ai alors besoin d'une traduction simultanée de la parole. Et pour le téléphone, j'ai un système de collier bluetooth, ça ne marche pas tout le temps, certaines voix, je ne les comprends pas mais je peux appeler en vocal.

Pour le poste de l'association de personnes malentendantes, je suis environnée de gens entendant mal donc ça a été très simple, l'accessibilité était déjà en place. Pour ma seconde activité, en revanche, qui est une création d'entreprise, une activité indépendante, quand même au sein d'une coopérative, j'ai initié des démarches auprès de la coopérative, auprès de la médecin du travail qui m'a orienté vers le SAMETH, en lien avec l'AGEFIPH et aussi en lien avec la SCOP le Messenger qui a mis les moyens d'accessibilité dont je me sers aujourd'hui. Le matériel a été pris en charge intégralement. Par contre, sur tout ce qui est transcription des réunions en temps réel, dans mon cas, celui d'une salariée du secteur privé, sans accord d'entreprise, c'est plafonné à 2600 euros par mois. Ce que je fais, c'est que je prends le planning de l'année et je choisis les réunions les plus stratégiques pour mettre en place cette transcription.

Sur les démarches en soi, j'ai eu des interlocuteurs très ouverts mais rarement confrontés à des cas comme celui-ci. Je leur ai expliqué comment procéder. De ce point de vue-là, on voit que c'est quelque chose d'émergent la demande d'accessibilité partielle pour une personne malentendante. Souvent, la personne ne le sait pas, ses interlocuteurs ne le savent pas. Cela explique pourquoi c'est rare de pouvoir le faire. J'ai essuyé les plâtres de la première personne qui l'a demandé. J'espère que pour les suivants ça sera plus simple. On peut être optimiste.

Ce que je retiens, quand même, de ces moyens mis en œuvre, c'est que ça a été très bien reçu de la part de mon environnement professionnel. Je culpabilisais, comme beaucoup de personnes entendant mal ou pas du tout, de solliciter des moyens. C'est culpabilisant de demander à tout le monde de s'adapter à mon handicap. A la fin de la réunion, quand on me dit que ça a amélioré la communication durant la réunion, que le micro est passé, que les tours de parole étaient mieux respectés... C'est une amélioration pour tout le monde au final. Donc c'est bien, ça me déculpabilise de tout ça. Le bilan est très positif après deux ans. Cela me permet une grande autonomie dans mon travail et de me concentrer sur mon métier et pas sur la problématique du handicap. Je ne sais pas pour les 8 minutes... Ok, super !

Sylvie Grivel, Indépendante, formatrice et coach sur les thématiques de la communication, du management et du développement personnel, Grenoble

Sylvie Grivel : Je me présente, je suis formatrice et coach individuelle et coach d'équipe, j'interviens dans des entreprises ou collectivités territoriales, en France et à l'étranger.

Je veux aborder deux sujets : l'assertivité, mon domaine d'expertise, j'ai écrit un ouvrage sur cette thématique. Et ensuite partager avec vous un accompagnement que j'ai réalisé dans une collectivité où l'assertivité était au cœur du processus d'accessibilité.

Le thème des assises est l'inclusion. Donc ça signifie qu'à un moment, il y a exclusion. Souvent, les sourds se sentent exclus par l'environnement extérieur, mais aussi parfois, ils s'excluent, gênés par leur handicap avec une forme de culpabilité. Ils n'ont pas forcément une assez forte estime d'eux-mêmes et ne voient pas leur valeur ajoutée dans l'organisation. Dans l'assertivité, l'idée c'est que la personne se positionne, non pas à partir de son handicap, mais à partir de qui elle est : ses besoins, ses limites, et qu'elle formule des choses en ce sens.

Je vais citer quatre comportements, que l'on utilise dans les relations : l'un d'entre eux est le comportement de fuite et de passivité. C'est une attitude d'évitement face aux situations, aux gens et aux événements. Un exemple : les entendants viennent dans le bureau de la personne sourde pour discuter parce qu'ils se disent : elle est sourde, elle n'entend rien. Mais cela la dérange, il y a le mouvement, la présence des autres. La personne sourde ne dit rien, n'explique pas en quoi elle est dérangée. Elle est à ce moment-là dans un comportement de fuite, de passivité. Cela peut être aussi, j'ai eu le cas, un manager qui demande à une personne sourde de suivre une formation durant cinq jours et cela sans interprète. Vous imaginez l'énerverment de la personne face à ça. Elle n'a pas osé dire qu'elle était en désaccord avec ça et que si elle y allait, il lui fallait un interprète.

Ensuite, un autre comportement est celui d'agressivité, attitude d'attaque et de domination. Par exemple : les collègues entendant ne disent pas bonjour à la personne sourde parce qu'ils estiment qu'ils ne connaissent pas la langue des signes. La personne sourde est donc en colère elle va montrer son agressivité, par exemple en jetant sur la table le dossier au collègue.

Troisième comportement, le comportement de manipulation. C'est-à-dire que la personne utilise des moyens détournés pour exprimer ses besoins. Cela peut être la personne qui sort d'une réunion insatisfaite car son besoin que l'on prenne des notes pour lui permettre de suivre la réunion n'a pas été pris en compte. Elle rentre dans son bureau et boude pour faire comprendre aux autres que ce qui s'est passé ne lui convient pas.

Ce sont les trois comportements possibles. Le dernier, c'est l'assertivité. Si vous cherchez dans le dictionnaire, vous ne le trouverez pas, cela vient du mot anglais, « to assert », s'affirmer, défendre ses droits. C'est le fait d'oser et savoir exprimer ce que l'on pense et ressent dans le respect de soi et des autres. C'est-à-dire savoir exprimer ses avis, opinions, poser ses limites, exprimer ses besoins ou des critiques constructives lorsque quelque chose ne me convient pas. Et c'est aussi tout le travail autour des signes de reconnaissance positifs : féliciter, remercier, reconnaître les qualités, les compétences. Apprendre à les donner, les recevoir, les refuser parfois (si manipulation), les demander et s'en donner. Du coup, voilà pour les principes de l'assertivité.

Maintenant, il me reste 5 minutes. J'ai mené une action auprès des sourds où l'assertivité était au cœur du processus d'accompagnement. En fait, j'interviens depuis de longues années pour le Département de la Savoie sur les thématiques de la communication auprès des entendants. Le service formation m'a dit : on a six personnes sourdes dans notre collectivité et on voudrait que les sourds et les entendants travaillent et communiquent mieux ensemble. Je leur ai dit que je ne connaissais pas le monde des sourds, ni la langue des signes. Ils ont insisté et j'ai voulu relever le challenge. J'ai réfléchi à comment mener cette action. J'ai réfléchi à des processus possibles. J'ai fait un constat : des actions avaient été menées en direction des entendants et d'autres en direction des sourds. Je me suis dit qu'il serait intéressant de rassembler sourds et entendants dans le même groupe. Je les ai fait travailler ensemble pour, effectivement, les aider à mieux se connaître, mieux se comprendre, au travers de cette expérience, casser les préjugés qu'ils pouvaient avoir les uns envers les autres et se sentir coresponsables des réussites ou échecs rencontrés. Leur permettre de passer du « je » au « nous », ce n'est pas que j'ai un problème en tant que sourds et entendants mais nous avons un problème et nous allons faire en sorte de le résoudre ensemble. Donc, j'ai travaillé sur différents thèmes avec eux : la différence, le handicap, la communication, la cohésion, la coopération. Il y a eu des exercices où j'ai fait travailler les sourds

ensemble, les entendants ensemble, puis les binômes ensemble, et le groupe entier ensemble. Les résultats : il y a une meilleure connaissance des uns et des autres, des grandes prises de conscience de la relation de chacun à la différence. Je me souviens d'une directrice entendante qui disait durant l'intervention : vous, les malentendants. Et un sourd est intervenu et lui a dit : pourquoi vous nous appelez les malentendants ? Elle s'est rendu compte qu'elle était mal à l'aise avec cette notion de sourd et qu'elle utilisait un mot différent. Il lui a répondu : on est sourd, appelez-nous sourds. Il y avait aussi le fait que chacun se soit réapproprié son pouvoir personnel, sourd ou entendant, chacun peut contribuer pour améliorer les choses. Ils ont développé des moyens et des solutions concrètes pour mieux travailler et communiquer ensemble. Et ça a été avant tout une aventure humaine où chacun a été très touché en se quittant. On avait estompé les différences pour se rencontrer d'humain à humain, de cœur à cœur. Ça a été pour tous une très belle expérience. Après, je me suis dit que c'était un processus transférable sur d'autres types de différences ou handicap. Voilà. Il me reste 40 secondes mais je suis au bout !

Marie-Laure Saurel, Consultante en accessibilité, PEPSA3, Paris

Marie-Laure Saurel : Bonjour à tous, je suis consultante en accessibilité, spécialisée pour les personnes sourdes et malentendantes. Ce choix vient de mon histoire personnelle. J'ai commencé ma carrière en tant que manager dans l'industrie pharmaceutique. En 2000, j'ai rencontré les sourds pour la première fois et en 2006, je suis devenue interprète en langue des signes. C'est un parcours un peu bizarre, je l'admets. Comme j'avais une très importante expérience en entreprise, on m'a envoyé traduire beaucoup de situations en entreprises, d'entretiens, de formations, etc. Et c'est à ce moment-là que je me suis rendue compte de la souffrance au travail des sourds. On ne l'a pas encore dit, ce mot, la souffrance des sourds au travail. Les sourds ont un mot qui revient sans cesse pour évoquer cela : la discrimination. Notons que la FNSF n'a pas créé une commission « emploi », « travail », ou « insertion professionnelle » : elle a créé une commission « discrimination ». Et c'est sur cette discrimination que nous avons travaillé pendant deux ans avec le groupe dirigé par Pascal Marceau. On a échangé sur la discrimination au travail, que je préfère nommer souffrance au travail. Quand on est interprète, on est astreint à une déontologie très forte : le secret professionnel, la neutralité et la fidélité, on ne donne pas son avis. Les interprètes n'en parleront jamais, mais ils recueillent énormément de souffrance de la part des personnes sourdes avant leurs interventions. C'est-à-dire que quand nous arrivons pour interpréter, les personnes sourdes nous confient leur souffrance dans le cadre de discussions informelles mais quand nous les traduisons, elles n'osent pas l'évoquer lors de leur entretien. Cette souffrance n'est donc pas connue de leur manager ou collègues entendants.

En constatant cette souffrance récurrente, je me suis dit qu'il n'était pas possible de laisser les sourds dans une telle situation professionnelle de décalage, de frustration, de manque d'information, de solitude et qu'il fallait faire quelque chose. J'ai alors créé en 2009 un métier différent : conseil en accessibilité pour personnes sourdes et malentendantes. Durant toutes ces années, j'ai beaucoup interrogé les entendants qui avaient des sourds dans leurs équipes, j'ai beaucoup écouté les sourds et j'ai essayé de me faire une idée sur comment éradiquer cette souffrance au travail. J'en ai conclu que la souffrance au travail repose sur trois grands piliers.

La première cause, c'est l'accessibilité qui est inexistante dans beaucoup de situations, ou insuffisante dans d'autres situations, ou mal adaptée. Cette accessibilité mal mise en place, est déjà un début de souffrance. Par exemple, des personnes sourdes ont un interprète en langue des signes juste pour un entretien par an : leur évaluation de fin d'année, ou un licenciement. Le reste du temps, ils n'ont pas d'interprète donc aucun accès à la communication. Il reste un énorme travail à faire sur l'accessibilité de base et l'accessibilité au quotidien.

L'autre grande difficulté qui génère de la souffrance au travail pour les sourds, vient des entendants qui sont, soit ignorants, soit indifférents. C'est vrai qu'il y a beaucoup d'entendants qui ne comprennent pas

ce que c'est que d'avoir un collègue sourd. Ce matin, nous avons entendu beaucoup d'informations à ce sujet. Les sourds sont très divers dans leur degré de surdité, l'origine de leur surdité, leur mode de communication ; certains sont sourds de naissance, d'autres le deviennent, c'est difficile à comprendre. On a vu que c'est un handicap de communication qui se partage et donc à un moment, il est fondamental de sensibiliser les entendants à la surdité. Concernant cette sensibilisation à la surdité, j'attire l'attention sur le fait qu'on a souvent tendance à prendre des packs tout faits de sensibilisation à la surdité, généralistes, qu'on trouve assez facilement. C'est une bonne chose pour donner de la culture générale à des entendants lambda qui ne connaissent rien aux sourds. Mais dans une équipe, on a une personne sourde spécifique, avec son profil de surdité spécifique. On a un poste de travail particulier, c'est-à-dire avec des interactions de communication qui ne sont pas toutes les mêmes en fonction des métiers. Dans des équipes, certaines personnes se montrent très ouvertes, d'autres, malgré de longues explications, n'arrivent pas à comprendre ce que c'est que d'être sourd. Une sensibilisation à la surdité va fonctionner dans une équipe si elle est faite sur mesure, si on parle du travail quotidien, de la personne sourde au sein de l'équipe, dans l'entreprise dans laquelle travaille ce collectif, avec sa culture. Ainsi on pourra obtenir de cette sensibilisation des résultats pérennes. On va pouvoir apporter aux entendants et aux sourds des outils qui leur sont propres, à une situation particulière. Mais réaliser une sensibilisation sur mesure, demande du temps de préparation avec la personne sourde et son équipe. La clé d'une intégration professionnelle réussie passe obligatoirement par là.

Le troisième aspect de la souffrance au travail, après la mise en place d'outils d'accessibilité (aides techniques, aides humaines), après la sensibilisation des entendants, repose sur l'assertivité sourde (pour le moment, le signe en LSF n'est pas encore déterminé), mais cela rejoint ce qu'a dit Madame Grivel : on se rend compte que les sourds ne sont pas assez assertifs. Pour devenir assertive, une personne sourde doit développer plusieurs aspects, passer différentes étapes.

Première étape : il faut se reconnaître en tant que personne sourde. Ce n'est pas facile. Aujourd'hui, ici, nombreux sont les locuteurs de la langue des signes, mais en entreprise, on trouve souvent des personnes sourdes dites oralistes qui ne se reconnaissent pas forcément comme sourds, qui peuvent se sentir coupables de leur surdité. Il faut les aider à prendre conscience du fait qu'ils sont sourds dans une majorité entendant, qu'ils ne sont pas obligés de compenser tout seuls leur surdité.

Deuxième étape : évaluer correctement les besoins en accessibilité. Certains sourds réclament, par exemple, un abonnement centre relais sans évaluer au préalable de façon précise leurs besoins de communication. Au bout de six mois, ils ne sont pas contents parce que ça ne marche pas : interprétation à distance inadaptée pour les réunions, problèmes techniques, délais d'attente etc... Mais souvent c'est trop tard : l'entreprise s'étant engagée sur un forfait n'a plus de budget pour financer des interprètes en chair et en os.

Troisième étape : une fois qu'on a clarifié son identité de personne sourde, qu'on a analysé ses besoins en accessibilité, il faut savoir en parler de façon convaincante et pertinente aux entendants qui gèrent les missions handicap, les budgets, afin de mettre en place cette accessibilité de façon durable.

Enfin, lorsqu'on est devenu très assertif, on peut soi-même sensibiliser ses collègues, parler de la surdité sans leur faire peur, sans les agresser, de façon positive pour ensuite obtenir une totale autonomie en matière d'accessibilité. Devenir assertif quand on est sourd, ce n'est pas facile. C'est pour cette raison que PEPSA3 propose des formations sur lesquelles on peut s'appuyer. ... Si vous souhaitez en savoir plus, vous pouvez regarder sur le site Internet de Pepsa3 (www.pepsa3.com), les articles du blog. Merci de votre attention.

Débats entre les intervenants de la table Ronde 2

Benoît Blandin (en LSF) : Merci à toutes les cinq pour vos présentations, vous avez vu qu'il a été question de l'assertivité, de sa définition. Sylvie vous a expliqué les catégories de comportement des sourds au travail. Et j'aimerais faire du lien entre ces différents témoignages. Avec une question d'abord à Vanessa, puis à Nora, toutes les deux... Auparavant, face à des difficultés, à des obstacles, le premier pas dans les commissions à Orange ou en CHSCT, comment avez-vous pris votre courage à deux mains et êtes arrivées à faire ce premier pas ? Comment l'avez-vous vécu ?

Vanessa Rousset (en LSF) : La toute première fois que j'ai fait une réunion, pour ceux qui entendent, ils voient que je parle bien. Mais ce n'est pas pour ça que j'entends bien. Ils se sont dit : Vanessa va tout comprendre, ça va bien se passer. A la fin de la première réunion, j'ai dit : je n'ai compris que 50% des choses que vous avez dites. Il faut faire quelque chose là-dessus. Comment on peut faire ? Et c'est là qu'ils se sont dit : c'est vrai, il faut trouver des solutions. Au début, on a commencé avec des PowerPoint, mais ce n'est pas l'idéal. Le PowerPoint montrait quelque chose, mais quand quelqu'un donnait son avis, ce n'était pas affiché sur le tableau. On a réussi petit à petit à mettre des réunions en place avec des interprètes. Et là, ça a tout changé. Les gens étaient admiratifs devant les interprètes, ce qu'il fait qu'ils écoutaient ce qui se passait, ils laissaient le temps aux gens de dire ce qu'ils avaient à dire. Chacun parlait tranquillement et on pouvait avancer bien comme ça dans les réunions. Et c'est là que ça a permis quand même de mettre des choses en place pour les sourds et on a fait beaucoup de choses au niveau de l'interprétariat. Ça a été le premier travail. Maintenant, je ne fais plus partie du CHSCT, mais si je pouvais revenir, je reviendrais, j'aimerais beaucoup travailler encore et encore sur l'accessibilité car il y a beaucoup de choses à faire encore.

Nora Barcham [en LSF] : Je vais essayer de compléter... Ma situation est un peu différente par rapport à Vanessa. Je travaille à Orange depuis douze ans et comme tout autre salarié sourd de France, je crois qu'il y a 80 sourds à Orange, je travaille au quotidien sans difficulté particulière, j'ai des compétences professionnelles, je n'ai pas de problème particulier. Mais c'est au niveau du syndicat... Le salarié a des droits et des obligations. Il y a des informations de la part du syndicat, mais en tant que salariée sourde, je n'y avais pas accès. Je suis allée dans les différents syndicats, les différents bureaux, ils sont venus me rencontrer, je suis allée les voir et j'ai dit : excusez-moi, vous pouvez organiser la présence d'un interprète ? Au bout d'une semaine, ils sont revenus vers moi pour me demander ce qu'était un interprète. J'ai dit que j'y avais droit, qu'il fallait voir la direction pour demander qu'il puisse y en avoir un. Ils ont commencé il y a neuf ans, ils ont pris cela en charge. Je suis de Strasbourg, c'était la première fois. Au bout d'un an ou deux, je me disais : ce n'est pas juste, dans ma région, ça progresse, mais dans le reste de la France, mes collègues ont quand même besoin et ont droit à cette information. J'en ai parlé à ce syndicat, j'ai posé un certain nombre de questions. Ils m'ont dit : si tu es motivée, vas-y, tu es sourde, tu es la personne idéale pour t'occuper de ça. Vas-y ! Il a fallu que je sois candidate aux élections professionnelles, je me suis lancée, je me suis dit : bon, allons-y... Je n'avais pas totalement confiance en moi. Je me suis dit : est-ce que les collègues entendants voteront pour une représentante sourde ? Et j'ai eu 99% des voix pour moi aux élections, et ça voulait dire que mes collègues entendants avaient confiance en moi, moi, collègue sourde. C'est peut-être aussi parce que j'étais une nouvelle tête et que ça permettait de changer de tête... Et voilà, les choses ont avancé petit à petit, progressivement. On m'a proposé d'être dans la commission handicap, mobilité réduite, aveugles, sourds, etc. J'y suis allée, au début, j'ai découvert les problèmes, les problèmes sur le terrain. C'est vrai qu'il y a l'accord, il y a des droits, mais quant à la réalisation sur le terrain, c'est différent. J'ai découvert beaucoup de choses qui ont fait que je me suis encore mobilisée. La communauté sourde est petite... A Orange, avoir des informations... Les sourds qui n'avaient pas beaucoup accès aux informations... j'étais beaucoup sollicitée en direct car il n'y avait pas besoin d'interprète et ils avaient accès aux informations grâce à moi.

C'est ainsi que ça s'est fait à Orange. J'espère que d'autres entreprises le feront également et que des sourds dans d'autres entreprises oseront être représentants du personnel, être dans les CHSCT, dans les CE, délégué du personnel, il faut que les sourds prennent leur courage à deux mains pour défendre leurs droits.

Benoît Blandin (en LSF) : C'est un beau parcours, une belle initiative. Vous voyez toute l'importance de l'information ? Ça me fait penser à Solène... C'est bien Solène ? Oui, oui... L'animation du journal, comme vous le disiez, à 18 ans, vous avez commencé à perdre l'audition... Vous avez dû aussi prendre votre courage à deux mains pour sortir de l'isolement progressif que vous commenciez à vivre. Vous avez demandé des solutions pour rendre plus accessible votre poste de travail. Maintenant, peut-être... Est-ce que vous avez accès à toutes les informations ? Avez-vous encore des frustrations ? Vous nous parlez de 2600 euros par mois, est-ce que c'est un budget limitant pour vous ? En quoi est-ce que vous êtes limitée si c'est le cas ?

Solène Nicolas (en LSF) : Oui, à vrai dire, le plafond est limitant. Après, j'ai fait le choix d'assumer auprès de mes interlocuteurs le fait que s'il n'y avait pas d'accessibilité, je ne venais pas. Donc, quelque part, j'ai posé un cadre qui me préserve des situations compliquées. Voilà, c'est dommage, mais pendant ce temps-là, je fais autre chose. Ceci dit, je milite pour qu'on puisse avoir plus de possibilités de transcription. C'est vraiment dommage... Dans mon métier, ce n'est pas forcément là qu'il y a le plus de complexité, je suis en plus dans un climat très bienveillant, très à l'écoute de mes besoins d'accessibilité, mais ce n'est pas le cas de tout le monde. Et dans le milieu associatif, je me retrouve confrontée à des personnes qui renoncent à des métiers qu'elles aiment ou qui arrêtent de travailler alors que, avec de l'accessibilité, elles pourraient poursuivre et être à égalité par rapport à d'autres. La technique, c'est sûr... Les frustrations premières proviennent du relationnel que ça crée dans le milieu professionnel avec toutes les interrogations : est-ce que je le dis ? Quel est le bon moment pour le dire ? Si je ne le dis pas, comment va être interprété mon comportement ? Quand il n'y a pas d'accessibilité, je veux dire. Les pauses, le restaurant qu'on va accepter parce que voilà, tout le monde y va, et ça serait vraiment bizarre d'aller s'isoler sur la pause déjeuner, c'est ça les frustrations qui peuvent persister malgré l'accessibilité. Ceci dit, voilà, je pense qu'on apprend à faire avec. Mais qu'il y a toujours une marge d'innovation sur ce volet-là.

Benoît Blandin (en LSF) : Merci encore. Une question pour vous deux. La première, Sylvie, lorsque deux personnes... Si deux groupes se rassemblent, six personnes sourdes, six personnes entendantes, lorsque vous intervenez pour sensibiliser, il y a une phase d'adaptation, mais aussi une phase de suivi pour que les choses s'améliorent puisque, après la phase d'adaptation, on ne voit pas parfois ce qui se passe après. Donc, le suivi, je pose la question du suivi, justement. Et pour l'assertivité, quand une personne sourde a du mal, n'ose pas s'exprimer, revendiquer, il y a aussi... On parle d'audisme, toute cette frustration, ce qui est appris et construit... Comment donner à ces personnes qui ont souffert les outils pour pouvoir revendiquer et dire ce dont ils ont besoin ?

Sylvie Grivel : Concernant le suivi, j'avais mené cette action sur deux journées. J'avais pris le soin de faire une intersession. Lors de la première journée, ils ont commencé à mettre en place des solutions, des moyens, on a débriefé pour mettre en place des actions. Il y a eu cette phase pour pouvoir réajuster des choses qui avaient commencé à être mises en place. Ensuite, concernant l'assertivité, la difficulté à être assertif, n'est pas uniquement la difficulté des sourds. J'interviens principalement auprès des entendants, que ce soit les managers, les salariés de la fonction publique, souvent, ils sont en difficulté pour se positionner. Il y a un travail à faire sur l'acceptation de soi, de son handicap, le travail autour de la confiance en soi et de l'estime de soi. Mais il faut savoir... Lorsque le département m'a interpellée, ils m'ont dit : il y a des tensions, des conflits, une performance à avoir entre sourds et entendant au travail. Les entendants me disent exactement la même chose. Donc, sur le sujet de l'assertivité, c'est la même

chose, ça concerne aussi bien les sourds que les entendant qui peuvent rencontrer exactement les mêmes difficultés.

Marie Laure Saurel : Évidemment, je suis d'accord avec ce que vous dites, mais être sourd rajoute de la difficulté à devenir assertif, d'abord parce qu'il s'agit d'une minorité face à une majorité. On peut parler des différences de codes sociaux également : les codes sociaux des sourds sont particuliers, ceux des entendants ont leurs spécificités aussi. Arriver à se montrer assertif vis-à-vis d'une majorité qui ne connaît pas la façon de fonctionner des sourds et dont on ne maîtrise pas les codes sociaux, c'est très difficile. Il faut tenir aussi compte du parcours qu'ont les enfants sourds dès la naissance, qui reste quand même un parcours d'adversité. L'éducation que les jeunes sourds ont reçue petits a une influence énorme sur leur capacité ou non à devenir assertif plus tard. On leur met dès le plus jeune âge une pression énorme pour être comme des entendants. Ils passent leur vie à essayer d'apprendre à parler, à lire sur les lèvres, à faire de l'orthophonie, à essayer d'effacer un handicap dont on les rend coupable. Donc, arriver à se dire : « si je suis en difficulté, ce n'est pas parce que je suis nul, c'est parce que je suis sourd, et finalement, ce n'est pas de ma faute, je ne suis né comme ça, il faut que je fasse avec, mais il faut aussi que les autres s'adaptent à ça », ça rajoute une très grande difficulté pour être assertif. Par ailleurs, on note que les sourds signeurs natifs sont identitairement beaucoup plus à l'aise car ils ont reçu la langue des signes depuis tout petit, qu'ils ont grandi sans souffrir de leur surdité, mais lorsqu'ils arrivent dans des écoles ou en entreprise, peuvent se sentir en grand décalage. Souvent les sourds me disent : « l'entendant a réagi de telle façon, prête-moi ton cerveau, je ne comprends pas pourquoi il ne m'a pas compris, écouté, ou pourquoi il s'est fâché contre moi » ... C'est cette différence culturelle qu'il faut arriver à gérer. Cela rajoute une couche de difficulté au fait de devenir assertif. Les sourds, souvent, n'osent pas dire les choses. Par exemple lors des entretiens d'embauche, quand on leur demande quels sont leurs besoins en lien avec votre surdité, les sourds répondent « rien, ça va, embauchez-moi ! ». Ceci induit tous les problèmes qui seront rencontrés par la suite. Les entendants ne peuvent pas deviner les besoins des sourds si les sourds eux-mêmes ne leur en parlent pas !

Sylvie Grivel : Pour moi, c'est selon la représentation que l'on a de soi. Tout à l'heure, une dame disait-je suis timide, j'ai un handicap. C'est quelle représentation j'ai de moi qui me permet de m'affirmer ou pas dans mes relations. Certaines personnes timides n'arriveront pas à être assertives. Donc, c'est à partir de quoi on se positionne, de son handicap ou de qui on est.

Benoît Blandin (en LSF) : Nous arrivons à la fin de notre table ronde, nous avons eu des échanges. On n'aura pas le temps de faire une synthèse. Merci pour votre présence et votre participation. Nous finissons donc dans les temps. Encore merci.