

# **L'ENTREPRISE INCLUSIVE DESESPEREMENT**

*« Vivre sans exister est la plus cruelle des  
exclusions »*

*Charles Gardou*

**Le mouvement inclusif de l'approche  
transférentielle des innovations sociales des  
Entreprises Adaptées diffuse à toute la Société  
civile et économique**

**TOME 1**



## **PREAMBULE :**

**Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unis – article 27 – Travail et emploi**

## **PREFACE :**

**L'Entreprise Adaptée révélateur des fonctionnements et des dysfonctionnements du caractère inclusif de la Société**

*UNEA*

## **CHAPITRE 1 :**

**Le modèle Entreprise Adaptée et ses innovations sociales au commencement d'une nouvelle vision universelle**

*Stéphane Foisy, Président UNEA*

## **CHAPITRE 2 :**

**Dans l'optique d'une société inclusive, quel rôle pour les Entreprises Adaptées ?**

*Charles Gardou, Anthropologue, Professeur Universitaire*



## **PREAMBULE**

# **Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unis**





## Extrait de l'article 27 de la convention

### Travail et emploi :

« 1. Les États Parties reconnaissent aux personnes handicapées, sur la base de l'égalité avec les autres, **le droit au travail, notamment à la possibilité de gagner leur vie en accomplissant un travail librement choisi ou accepté sur un marché du travail et dans un milieu de travail ouverts, favorisant l'inclusion et accessibles aux personnes handicapées.** Ils garantissent et favorisent l'exercice du droit au travail, y compris pour ceux qui ont acquis un handicap en cours d'emploi, en prenant des mesures appropriées, y compris des mesures législatives pour notamment :

- a. **Interdire la discrimination** fondée sur le handicap dans tout ce qui a trait à l'emploi sous toutes ses formes, notamment les conditions de recrutement, d'embauche et d'emploi, le maintien dans l'emploi, l'avancement et les conditions de sécurité et d'hygiène au travail ;
- b. Protéger **le droit des personnes handicapées à bénéficier**, sur la base de l'égalité avec les autres, **de conditions de travail justes et favorables**, y compris **l'égalité des chances et l'égalité de rémunération à travail égal**, la sécurité et l'hygiène sur les lieux de travail, la protection

- contre le harcèlement et des procédures de règlement des griefs ;
- c. Faire en sorte que les personnes handicapées puissent **exercer leurs droits professionnels et syndicaux** sur la base de l'égalité avec les autres;
  - d. Permettre aux personnes handicapées d'avoir effectivement **accès aux programmes d'orientation technique et professionnel**, aux services de placement et aux services de formation professionnelle et continue offerts à la population en général ;
  - e. **Promouvoir les possibilités d'emploi et d'avancement des personnes handicapées sur le marché du travail**, ainsi que l'aide à la recherche et à l'obtention d'un emploi, au maintien dans l'emploi et au retour à l'emploi ;
  - f. Promouvoir les possibilités d'**exercice d'une activité indépendante**, l'esprit d'entreprise, l'organisation de coopératives et la **création d'entreprise** ;
  - g. **Employer des personnes handicapées dans le secteur public** ;
  - h. **Favoriser l'emploi de personnes handicapées dans le secteur privé en mettant en œuvre des politiques et mesures appropriées, y compris le cas échéant des programmes d'action positive, des incitations et d'autres mesures** ;
  - i. Faire en sorte que **des aménagements raisonnables soient apportés aux lieux de travail** en faveur des personnes handicapées ;
  - j. **Favoriser l'acquisition par les personnes handicapées d'une expérience professionnelle sur le marché du travail général** ;



**k. Promouvoir des programmes de réadaptation technique et professionnelle, de maintien dans l'emploi et de retour à l'emploi pour les personnes handicapées... »**

La convention relative aux droits des personnes handicapées est le premier instrument international juridiquement contraignant qui établit des normes minimales en ce qui concerne les droits des personnes handicapées. C'est également la première convention relative aux droits de l'homme à laquelle l'Union européenne (UE) est partie.

Le Conseil de l'Union Européenne a adopté la décision concernant la conclusion de la convention le 26 novembre 2009. La convention est entrée en vigueur dans l'UE le 22 janvier 2011. Tous les pays de l'UE ont signé la convention. Seule l'Irlande ne l'a pas encore ratifiée. Le protocole facultatif a en outre été signé et ratifié par 22 pays de l'UE.

Cela signifie que l'UE et les États membres qui sont parties à la convention des Nations unies se sont engagés à respecter et à protéger les droits des personnes handicapées tels qu'ils sont énoncés dans la convention

Source : <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1138&langId=fr>



## **PREFACE**

**L'Entreprise Adaptée  
révélateur des  
fonctionnements et des  
dysfonctionnements du  
caractère inclusif de la  
Société**



La France consacre l'une de ses principales dépenses budgétaires de solidarité au soutien des personnes en situation de handicap. Il s'agit un budget de 46,6 milliards d'euros en 2015, cette dépense sociale augmente en moyenne de 2,4% par an depuis 2005. Le sujet du handicap est révélateur et amplificateur des fonctionnements de la société dans ses dysfonctionnements. Elle découvre les facilitateurs et les obstacles. L'Etat, en sa qualité d'instrument citoyen du progrès et de la justice sociale, a créé par la force motrice de la voie législative les Entreprises Adaptées le 11/02/2005.

Le modèle de l'Entreprise Adaptée a fait ses preuves depuis plus de 10 ans, entre 2011 et 2016, elles ont créé 30 000 contrats de travail à l'attention des personnes en situation de handicap, KPMG a mis en lumière que les financements publics compensatoires des situations de handicap accordés aux Entreprises Adaptées (Aides Au Poste et subvention spécifique) représentent 21% du total des produits de l'entreprise. C'est donc très majoritairement l'activité commerciale qui fait vivre l'Entreprise Adaptée.

De plus, le gain social significatif réalisé par les activités des Entreprises Adaptées montre la pertinence de son modèle pour le contribuable, 1 euro investit par l'Etat et la Collectivité au sein de l'Entreprise Adaptée lui est retourné sous forme de recettes fiscales et sociales, dès que la rémunération dépasse un niveau de salaire à SMIC+0,3% ;

**« Il y a une forme d'incrédulité à ce que des structures qui viennent du médico-social puissent gagner de l'argent. Il faut mettre en avant ce qu'elles peuvent apporter aux autres entreprises. Il y a de belles histoires dans les Entreprises Adaptées »** *Nicolas Beaudoin – KPMG - Septembre 2015*

Malgré la croissance des budgets de la solidarité, les inégalités se creusent et la précarité gagne du terrain dans notre société, un chiffre

retient notre attention, la proportion du chômage des personnes en situation est le double des autres personnes.

La vraie question est qu'est-ce qu'on fait ? D'évidence, il n'y a aucune issue dernière nous. Ceux qui croient que c'est en revenant à la culture de la mise systématique en institution de la personne en situation de handicap et de pénaliser les entreprises plutôt que de les encourager, qu'on va réduire le chômage des personnes en situation de handicap n'ont rien compris au problème de la société en général et au problème du handicap en particulier.

**« La société est certes plus dure, mais elle ne condamne pas tout le monde à la déprime car, dans ce monde nouveau émerge une nouvelle exigence : le développement durable. Une Entreprise Adaptée, c'est d'une certaine manière une marque. Il faut la vendre, non pas comme l'obligation de respect d'une loi, mais comme un plus. Quels sont aujourd'hui les pays qui font la meilleure place aux handicapés ? Les pays scandinaves ou les pays anglosaxons, les pays de la finance reine ou les pays de la solidarité ancienne ? Le problème de la France, c'est qu'elle n'a pas encore su quel modèle choisir. Elle balance entre le modèle anglo-saxon, qu'elle refuse dans les mots mais qu'elle rejoint dans les faits, et le modèle scandinave, qui, pour être adopté, exigerait un syndicalisme bien plus important, bien plus puissant. Dans ce monde de l'immatériel, où ce n'est plus la production qui compte, mais l'intelligence, où ce n'est plus la condition physique, mais la connaissance des marchés, la marque, la solidarité, le développement durable qui importent, les Entreprises Adaptées sont probablement plus adaptées que quiconque à cette nouvelle société qui émerge et dans laquelle nous serons de plain-pied à horizon 2012/2015, dans les faits et dans les têtes. » Jacques Marseille – Economiste - Forum UNEA 2008**

Au contact des Entreprises Adaptées depuis 2010 nous avons désormais acquis la certitude que le modèle EA est le laboratoire d'innovation sociale nécessaire aux enjeux d'aujourd'hui et aux défis de demain. Le Modèle Entreprise Adaptée est un enjeu de société au-delà de l'intérêt évident d'équité pour les personnes en situation de handicap. C'est la société toute entière, qui a un intérêt économique et social à développer l'inclusivité de notre société dans notre quotidien. Nos analyses ont démontré les gains significatifs que l'Etat et les collectivités peuvent bénéficier de lancer le chantier de la construction de la société inclusive, les économies budgétaires sont considérables.

**« L'accumulation de perspectives absurdes nous amène donc aujourd'hui à considérer de la même manière que les entreprises, le fait que le capital humain ne doit plus être ce capital humain taylorisé, hiérarchisé et segmenté de la société de l'automobile. Le monde de demain est forcément un monde de la solidarité et de la coopération ou chaque individu doit être estimé à ce qui peut apporter et non pas simplement à une mesure monétaire.**

**Par l'intention que les Entreprises Adaptées portent à l'éthique et au capital humain, elles sont à mon sens porteuses des mutations en cours.** » *Jacques Marseille – Economiste - Congrès UNEA 2009*

Le Modèle Entreprise Adaptée montre la voie, l'urgence est de faire des expérimentations comme par exemple de transférer les principaux facteurs de réussite et les vertus du modèle Entreprise Adaptée à toute la société économique et civile : l'universalisation de la compensation salariale de la moindre productivité, les actions de professionnalisation autonomisantes, les réponses à satisfaire l'obligation d'emploi des personnes en situation de handicap.... Ou encore d'expérimenter un crédit d'impôt recherche d'innovation

sociale destinés aux entreprises, et libérer massivement les innovations sociales. Agir est au cœur du projet de l'Union Nationale des Entreprises Adaptées, mobilisons-nous et agissons à leur côté pour expérimenter la société inclusive... L'urgence d'évidence, c'est de faire des recherches et des expérimentations, pour savoir quels sont tous les avantages possibles à construire le modèle d'une entreprise inclusive.

*UNEA*



## **CHAPITRE 1**

# **Le modèle Entreprise Adaptée et ses innovations sociales au commencement d'une nouvelle vision universelle**



Qu'il est long le chemin parcouru depuis 1962 la création du premier atelier protégé par l'ANRH ici présente. Les associations de personnes handicapées sur les territoires ont emboîté le pas. A l'époque, la situation économique était bien différente. La difficulté n'était pas de trouver du travail ; il y en avait, de surcroît du travail simple et répétitif. Mais ce qui était beaucoup plus dur, c'était de valoriser par le travail la personne handicapée, de la protéger, dans une société où la vision du handicap était très majoritairement celle de l'anormalité, du rejet ou de l'exploitation. Les associations, parce qu'elles étaient concernées, parce qu'elles connaissaient les personnes handicapées, ont apporté toute la bienveillance et leur énergie à modifier profondément la vision de la société.

Les ateliers protégés se sont développés doucement mais sûrement, au travers d'un public qui n'était plus celui de l'ESAT mais pas encore celui du milieu ordinaire, au travers d'équilibre économique différent. C'est un modèle de plus en plus entrepreneurial qui est apparu. C'est ainsi qu'en 1987, il y a tout juste 30 ans des dirigeants d'ateliers protégés se sont réunis pour créer ce que l'on appelle aujourd'hui, l'UNEA.

Dès lors notre combat, le combat de mes prédécesseurs, a été de militer pour que la société, l'Etat, le monde économique reconnaissent le travail des personnes handicapées dans les ateliers protégés à leur juste valeur c'est-à-dire à égalité. La loi du 11 février 2005 nous a apporté, dans ses principes, cette égalité.

La loi de 2005, dans ses principes, nous a apporté beaucoup. L'entreprise adaptée est désormais une entreprise ordinaire, une entreprise du marché concurrentiel. Elle parle d'égal à égal avec ses clients, avec ses fournisseurs. Les différentiels d'exigences vis-à-vis de ses concurrents s'estompent même s'il subsiste ici ou là, quelquefois dans nos propres entreprises, quelquefois dans l'administration, quelquefois dans le regard porté par nos clients, quelquefois dans des réseaux qui devraient être nos partenaires, encore de nombreux freins.

**Reconnaitre l'entreprise adaptée comme une entreprise ordinaire, c'est reconnaître l'ensemble de ses salariés à leur juste valeur et surtout de les reconnaître pour leurs compétences, pour leurs implications**, pas plus, pas moins, pas mieux, pas moins bien, ni avec plus de droit, ni avec moins de droit que n'importe qu'elle autre salarié d'entreprise.

La loi de 2005 c'est aussi dans son article 114-1 une affirmation, je cite : « La personne handicapée a droit à la compensation des conséquences de son handicap quels que soient l'origine et la nature de sa déficience, son âge ou son mode de vie » en précisant que « cette compensation consiste à répondre à ses besoins... nécessaires au plein exercice de sa citoyenneté et de sa capacité d'autonomie. »

**Cette compensation**, c'est quelque chose de très pragmatique. Ne soyons pas naïfs ou idéalistes, c'est bel et bien cette compensation qui

permet l'égalité. Aussi avec la compensation et les principes de la loi, il a bien fallu inventer du fait des principes de réalités budgétaires, la notion de contingentement.

La loi résume en une seule phrase la seule mission sociale de l'entreprise adaptée, je cite : « Grâce à l'accompagnement spécifique qu'ils leur proposent, ils favorisent la réalisation de leur projet professionnel en vue de la valorisation de leurs compétences, de leur promotion et de leur mobilité au sein de la structure elle-même ou vers d'autres entreprises. »

Que signifie « favoriser la réalisation de leur projet professionnel » ? Ce n'est pas faire à la place de la personne, ce n'est pas l'enfermer dans sa condition, ce n'est pas la faire évoluer contre sa volonté, mais c'est tout simplement de l'accueillir telle qu'elle est, la libérer par sa seule initiative, en mettant à sa disposition tous les moyens possibles d'accroître ses facultés et sa capacitation.

Ce terme de « Capacitation » n'est pas un néologisme, il trouve son origine de l'anglais « empowerment » soit autonomisation, émancipation, responsabilisation. Nous pourrions résumer la capacitation comme la conjonction de l'autonomisation et de la responsabilisation.

Ce que nous apprécions dans le concept de capacitation est que sa mise en œuvre augmente la puissance d'agir des salariés en situation handicap et, en conséquence, l'entreprise adaptée participe au

processus de capacitation en permettant à la personne en situation de handicap de prendre en charge, par elle-même, sa destinée économique, professionnelle, familiale et sociale. Autrement dit, d'augmenter sa puissance d'agir sur son être et sur son environnement.

La mission sociale de l'Entreprise Adaptée, définie par la loi, est de mettre en œuvre un écosystème autour de ses salariés en situation de handicap pour favoriser la capacitation et donc favoriser la réalisation de son projet professionnel.

**Le développement de la capacitation c'est comme le développement de l'emploi ça ne se décrète pas mais ça se travaille.** C'est un travail de longue haleine dont seule la qualité permet d'obtenir des résultats. Les résultats se sont des salariés à part entière dont les choix de vie d'ordre professionnel vont être de rester dans leur entreprise parce qu'ils y ont trouvé un équilibre, de chercher à y progresser, d'évoluer avec leur environnement, de faire valoir leurs compétences dans d'autres entreprises pour y gagner plus et/ou y trouver un autre confort de vie pour de multiples raisons comme le rapprochement domicile travail ou encore bien d'autres choix personnels.

L'entreprise adaptée a une chance formidable. Dans son étude, le cabinet KPMG, internationalement reconnu, a pu démontrer de manière incontestable le retour sur investissement positif et immédiat pour l'Etat et les collectivités locales. Ce n'est pas neutre. Cela signifie

bel et bien que la compensation, absolument nécessaire pour l'égalité des chances, ne peut être réduite à une charge mais doit être considérée sous l'angle de l'investissement.

L'UNEA ce sont des dirigeants d'entreprises, ils savent ce qu'investir veut dire, ils savent que pour investir il faut d'abord en avoir les moyens et puis qu'il faut parfois faire des choix dans ces investissements.

Pour autant, nous sommes persuadés que le contingentement de la compensation n'a pas lieu d'être, d'abord parce que le retour sur investissement est immédiat, ensuite parce qu'il faut être réaliste sur notre capacité à nous développer qui reste limité à l'accroissement naturel des entreprises en France, avant 2005, en l'absence de contingentement, notre développement n'était pas supérieur à celui d'aujourd'hui...

Nous ne sommes pas seuls en Europe à partager ses préoccupations puisque, l'Allemagne vient d'investir dans un plan très ambitieux de trois ans pour un montant de 150 millions d'euros dans leurs Entreprises Adaptées, qu'elle appelle Entreprises Inclusives. L'Espagne, quant à elle, emploie entre deux et trois fois plus de salariés que nous. C'est pourquoi l'UNEA est à l'initiative de la toute future création de l'association européenne des entreprises inclusives : EUCIE. Nous avons d'ailleurs pu soulever la question de la libre

circulation dans le cadre de l'emploi des personnes en situation de Handicap en Europe.

La loi du 11/022005 est l'unique force motrice du modèle entreprise adaptée et de la pleine citoyenneté des personnes en situation de handicap, et que l'UNEA restera toujours vigilant sur son application.

**Les Entreprises Adaptées doivent développer l'emploi pour tous ceux qui en sont éloignés du fait de leurs situations de handicap, nous devons développer nos entreprises à l'image de n'importe quelle entreprise, performante, rentable, innovante, flexible à ces marchés, à ces clients.** Nous le savons tous, il est facile de le dire, mais c'est un vrai défi de le faire. Plus que n'importe quelle entreprise, nous devons y développer l'accompagnement socio-professionnel, la professionnalisation, et la capacitation.

Je fais le **rêve** suivant retranscrit dans mon discours auprès de la ministre du Travail le 9 mars 2017 :

« Je **rêve** que le taux de chômage des personnes handicapées s'aligne naturellement avec celui des personnes dites valides. Pas plus, pas moins de chômeur. C'est ça l'égalité des chances, la non-discrimination.

Je **rêve** que les Entreprises Adaptées deviennent la référence technique et d'expertise pour l'accompagnement socio-professionnel des



personnes handicapées auprès de toutes les entreprises. Que l'Entreprise Adaptée soit une sorte de « laboratoire » de l'inclusion de la personne handicapée au sein d'entreprise tout à fait ordinaire, qu'elle serve d'exemple, de modèle, qu'elle s'ouvre pour montrer que c'est possible.

Je **rêve** d'un modèle d'Entreprise Adaptée plus inclusif avec certainement plus de personnes dites valides, avec certainement plus de mixité.

Je **rêve** d'un retour sur investissement pour l'Etat mesuré de manière instantanée lui permettant de réinvestir encore.

Je **rêve** d'un dialogue de gestion responsable et partagé avec l'administration.

Je **rêve** d'un modèle entrepreneurial au cœur de l'Economie social et solidaire. »

Alors ce rêve en fait, il ne faut pas seulement qu'il se réalise, qu'il se concrétise, il faut qu'il aille plus loin. Nous devons désormais porter des propositions concrètes pour diminuer le taux de chômage des personnes handicapées.

Nous devons être un laboratoire ouvert qui montre et partage son savoir-faire.

Nous devons faire en sorte que toutes les entreprises que tous les employeurs, dont nous sommes, soient plus inclusifs.

Nous devons voir grand, voir sous un angle global.

Nous devons faire en sorte que l'inclusion professionnelle ne soit pas réservée à un « petit secteur » mais bien qu'elle s'applique à tous, et partout.

**Faisons notre révolution ! La compensation des personnes les plus fragilisées ne devrait pas nous être destinée à nous seuls, elle devrait être destinée à tous les employeurs.**

L'aide au poste compense le différentiel de productivité des plus fragiles, c'est une réalité nous le savons tous. Nous en avons besoins, alors il n'y a pas lieu qu'elle soit aussi limitative.

Le renforcement et le besoin de professionnalisation est aussi une réalité. Il ne s'arrête pas aux seuls salariés des Entreprises Adaptées mais bel et bien au 65% des 500 000 chômeurs handicapés qui ont un très faible niveau de qualification et qui sont véritablement éloignés de l'emploi.

Nous devons aussi promouvoir l'accompagnement des personnes par n'importe qu'elle entreprise qui les emploie. Pourquoi ne pas soutenir, à l'image des Entreprises Adaptées, toutes les entreprises ? Pour un même public, le besoin de compensation est le même.

C'est ainsi que nous pourrions définitivement nous inclure nous aussi dans le marché réel des entreprises. Bien sûr, il y a de très nombreux points de vigilance que nous devons intégrer, étudier, cadrer. Nous ne devons surtout pas sous-estimer notre expérience, nos compétences, nos savoir-faire.

Pour autant, toutes les entreprises qui embauchent des personnes handicapées éloignées de l'emploi doivent disposer des mêmes droits parce qu'elles embauchent les mêmes personnes. Elles doivent bien évidemment rendre compte, comme nous, et être inclusives comme nous.

Pour être très clair, dans ce schéma, **nous pourrions vivre une véritable mutation mais une mutation positive au profit du vrai droit commun. Nous n'aurions plus que des entreprises inclusives, ou non inclusives d'ailleurs, en fonction de leur taux d'emploi de personnes handicapées.**

**Nous aurions une Union Nationale des Entreprises Inclusives pour représenter les plus actives**, dans tous les champs d'activités, public comme privé, association comme entreprise commerciale, petite, intermédiaire, comme grand groupe.



## **CHAPITRE 2**

**Dans l'optique d'une société inclusive, quel rôle pour les Entreprises Adaptées ?**



**Anthropologue, professeur à l'Université Lumière Lyon 2 et chargé d'enseignement à l'Institut de Sciences Politiques à Paris, Charles Gardou consacre ses travaux à la diversité humaine, à la vulnérabilité et à leurs multiples expressions.**

**Il a créé et dirige la Collection « Connaissances de la diversité » aux éditions érès, où il est l'auteur d'une vingtaine d'ouvrages, dont *La société inclusive, parlons-en ! Il n'y a pas de vie minuscule ; Fragments sur le handicap et la vulnérabilité. Pour une révolution de la pensée et de l'action ; Pascal, Frida Kahlo et les autres... Ou quand la vulnérabilité devient force*, et de la trilogie *Le handicap au risque des cultures. Variations anthropologiques Vol. 1 ; Le handicap dans notre imaginaire culturel. Variations anthropologiques Vol. 2 ; Le handicap et ses empreintes culturelles. Variations anthropologiques Vol. 3***

Je suis à la fois heureux et honoré d'être parmi vous, ici, à l'occasion de ce 30<sup>ème</sup> anniversaire de l'Union Nationale des Entreprises Adaptées. Un merci particulier à Stéphane FOISY, son président, à Cyril GAYSSOT, vice-président, à Sébastien CITERNE, directeur général de la confiance qu'ils m'ont témoignée en m'invitant à donner cette conférence. Merci à vous tous de votre présence.

Nous sommes convenus que j'interrogerai avec vous les grands enjeux *d'une société inclusive et le rôle des Entreprises Adaptées*. Cette réflexion constitue donc, en quelque sorte, une toile de fond, anthropologique, éthique, socio-politique, pour penser la vie professionnelle des personnes en situation de handicap et mieux situer la contribution spécifique des Entreprises Adaptées au mouvement inclusif.

**Je sais l'orientation inclusive qui féconde, depuis 30 ans,  
l'action de votre association : de manière implicite, elle**

était présente en 1997, dans le *Groupement National des Ateliers Protégés (GAP)*, ateliers relevant du Code du Travail et déjà inscrits dans un rapport clients/fournisseurs. Cette orientation inclusive s'est quelque peu affirmée dans l'*Union Nationale des Entreprises de Travail Adapté (GAP UNETA)*, mais plus encore, à partir de 2005, dans l'*Union Nationale des Entreprises Adaptées (UNEA)*. Entreprises, qui se sont professionnalisées et bénéficient désormais d'un statut d'entreprise à part entière dans un marché concurrentiel, qui bénéficient des dispositifs de droit commun de toutes les entreprises. Elles assurant ainsi une reconnaissance citoyenne à leurs salariés, sachant que la majorité d'entre eux bénéficient d'une RQTH. Je salue ici Jean-Marc FROGER, ex-président, et, avec lui, d'autres témoins privilégiés de cette longue histoire, qui a conduit, il y a quelques mois, en janvier 2017, à la création de la *Confédération européenne des entreprises inclusives (EUCIE)*.



## 1.

Mais pourquoi et en quoi les entreprises, que rassemblent l'UNEA, contribuent-elles réellement, dans le champ professionnel, à une société inclusive ? Pour répondre à cette question, je procéderai selon deux temps : d'une part, dans quel contexte cette notion est-elle née et quelle sa signification profonde ? D'autre part, sur quel socle de principes une société inclusive mérite-t-elle de s'appuyer et dans quelle mesure les Entreprises Adaptées y concourent-elles ?

Situons d'abord ce concept dans le contexte où il se diffuse, à savoir un temps aussi obscur que lumineux, aussi troublé que troublant :

- Un temps contradictoire qui prône l'égalité mais hiérarchise implicitement les vies, jugeant leur rentabilité. Combien coûtent-elles et, en conséquence, est-ce la peine de les accompagner ? A quel moment, dans quelles circonstances ou à quelles conditions, valent ou ne valent-elles plus d'être vécues et accompagnées, notamment dans le domaine professionnel ? Toute société en crise tend, on le sait, à négliger les plus vulnérables ou à en faire des bouc-émissaires<sup>1</sup> : « *Il faut l'accepter, nous traversons une*

---

<sup>1</sup> Voir GIRARD, René. 1986. *Le bouc émissaire*, Paris, Livre de Poche/Biblio Essais. Son interrogation sur la violence l'oriente dans le champ de

*crise économique et nous devons aller de l'avant, ce qui exige des choix difficiles !* » Autant de justifications pour chasser le sentiment de faire vivre juste *sur-vivre* certains de nos semblables, mais le verbe *sous-vivre* serait certainement plus proche de leurs réalités existentielles.

**Dans sa démarche politique, au sens noble du terme, militante et collaborative, l'UNEA, avec ses 500 adhérents, ne se résout pas à cette situation, sous prétexte de temps difficile marqué par la pénurie en termes d'emplois.**

- Un temps ambigu, où des progrès sans précédent, dans le domaine scientifique et technique, de la connaissance de la vie et de l'univers, ont changé nos modes de vie. Pour autant, en dépit d'un apparent consensus contre l'exclusion et à l'encontre même de l'espoir séculaire de réduction des écarts, des îlots de commodités côtoient des océans d'empêchements, des inégalités se creusent.

**C'est pourquoi l'UNEA veut permettre aux personnes fragilisées par le handicap de s'extraire de la**

---

*l'anthropologie, l'amenant à son hypothèse sur le mécanisme de la victime émissaire, à l'origine du religieux archaïque, qu'il expose dans La violence et le sacré.*

marginalisation, de participer à la société, de développer et de faire valoir leurs compétences, de permettre l'émergence et l'essor de leurs potentiels, de se former, de se qualifier pour l'exercice d'un métier dans des entreprises diverses, de devenir maître de leur devenir personnel, familial, social, professionnel. Il s'agit d'offrir pour chacun et pour tous, un espace de travail créatif, stimulant et non-discriminant. Il s'agit de ne plus voir une personne en situation de handicap comme un syndrome, une maladie ou une abstraction nommée handicap. C'est se rapprocher d'elle, pour ne pas en rester à la banalité d'une altérité abstraite, « hors sol », tournant le dos à leur vie réelle, esquivée ou édulcorée. Plus encore: c'est se reconnaître en elle.

- Un temps paradoxal qui affirme respecter la fragilité et, en même temps, la marginalise, se perdant dans des idéaux de puissance et la « tentation de l'illimité », selon l'expression de Dominique SCHNAPPER dans *L'esprit démocratique des lois*<sup>2</sup>. Dans cette mécanique sociale, l'*homo œconomicus* fait régner la loi d'airain du marché et de la compétition sans merci. Songeons ici au transhumanisme qui rêve d'un homme zéro-défaut, tant dans ses capacités physiques que

---

<sup>2</sup> SCHNAPPER, Dominique. 2014. *L'esprit démocratique des lois*, Paris, Gallimard

mentales, ne reconnaissant plus la maladie, le handicap, le vieillissement et la mort comme immanents à l'humain.

**Considérant que c'est sa responsabilité sociale, l'UNEA a choisi de faire place aux fragilités au sein de l'entreprise : c'est sa philosophie, son ambition, son action concrète : s'engager et œuvrer pour un environnement de travail inclusif. D'où son engagement contre toutes formes de discrimination, en cohérence avec les standards internationaux et les lois nationales en matière de droits humains et de droit du travail.**

- Un temps ambivalent, où l'on parle abondamment d'accompagnement humain tandis que les plus vulnérables continuent à vivre avec un sentiment de délaissement et d'insécurité dans une société apparemment de plus en plus sécurisée.

**C'est la raison pour laquelle les Entreprises Adaptées mettent concrètement en œuvre un accompagnement spécifique, condition de la réussite d'un projet professionnel, qui reconnaît les compétences de la personne et permet sa promotion comme sa mobilité interne et externe (changement de catégorie professionnelle, mutation, détachement ou reclassement).**

**Le déni de reconnaissance, l'indifférence et le mépris sont un chevalet de torture. Or, les personnes en situation de handicap connaissent souvent ce poison contre lequel nul n'est jamais immunisé. Il engendre l'amertume, l'humiliation ou la révolte. Tout être déchu de sa valeur sociale est menacé de tomber hors du monde. Des miettes de pitié ne font pas une relation ; la compassion ne dispense pas de la reconnaissance.**

- Un temps équivoque qui développe une pensée de l'universel tout en s'égarant dans les particularismes et les communautarismes. Les événements meurtriers qui affectent aujourd'hui nos sociétés en attestent. La barbarie au nom de l'appartenance n'a jamais dit son dernier mot.

**Les Entreprises Adaptées l'ont admis et le vivent : la diversité est un vecteur de mieux-vivre et d'essor commun.**

- Un temps incertain qui se veut indépendant d'esprit mais s'assujettit à des normes souveraines, mises en scène à grand bruit. En tout domaine, les exigences normatives ne cessent de croître, oubliant que les êtres humains, qui ne sont pas des copies conformes à un modèle unique, reproduits en millions d'exemplaires interchangeables et que l'humanité est une infinité de singularités, d'inflexions,

disait LEIBNIZ, de « défauts de lissité »<sup>3</sup>, de « crises ». Le handicap n'est autre que l'une de ces « aspérités ».

- Un temps indécis qui dit faire place à la diversité, mais ceux qui, de par leur mode d'être-au-monde, n'entrent pas dans les cadres usuels de reconnaissance se voient plus ou moins exclus de la photographie de famille. La « normalité », cette conformité à « quelque grand modèle »<sup>4</sup>, s'impose partout comme une illusion, une croyance qui se pense raison. Comment normaliser les anormaux et reconnaître les non-reconnaissables ? Où ranger les dérangés, classer les inclassables, caser les incasables ? La normalité à marche forcée fabrique toujours plus d'inconformes.

**La promotion de la diversité est reconnue par l'UNEA comme essentielle à tous les salariés et, de fait, à la performance et à la compétitivité des entreprises.**

- Un temps désarmant qui parle de différence mais rêve d'ordre, quitte à nier la réalité du vivant et ses fragilités substantielles. Cet ordre fantasmé induit un processus de

---

<sup>3</sup> *Au sens mathématique strict, la singularité ou point singulier, notion apparue avec le début de la théorie des fonctions, est un « défaut de lissité » en un contexte généralement lisse.*

<sup>4</sup> *Selon les mots d'Henri LEFEBVRE, Le manifeste différentialiste, Paris, Gallimard, 1970. p. 54*

particularisation : les personnes fragilisées par la maladie et/ou le handicap seraient « toutes différentes », « autres par nature » : « *Elles sont à part ; elles sont dépourvues de ceci ; elles n'ont pas besoin de cela ; elles n'éprouvent pas les mêmes désirs, les mêmes douleurs, les mêmes souffrances que les autres* », pense-t-on deçà delà. Des êtres ayant l'exclusivité d'une différence à valeur négative. En tout état de cause, trop dissemblables pour faire communauté, pour travailler avec et parmi les autres qui, convaincus de représenter la norme, s'accommodent volontiers de cette dichotomie. Avec des justifications diverses, la différence, ainsi entretenue, amplifiée, absolutisée, finit par constituer une barrière infranchissable. Elle ouvre la porte aux idéologies et aux pratiques différentialistes et séparatistes. En provoquant une césure entre des types d'humains, jugés incomparables, inassimilables, elle installe des cloisonnements et fonde des discriminations, des plus bénignes jusqu'aux plus graves. Il y aurait deux catégories d'humains : les « différents » et les autres, séparés par une nature, une destination, un statut, un rôle social irrémisiblement distincts.

**Les Entreprises Adaptées ont choisi de refuser cette particularisation par la différence qui infiltre les systèmes de pensée ou d'action et induit un ordre social qui engendre la disjonction et fait obstacle au vivre-**

**ensemble. Coupure oppressante et oppressive, dont on peine à se déprendre, qui va à l'encontre du mouvement inclusif.**

C'est dans ce temps ambigu, contradictoire, équivoque, que le concept d'*inclusion* s'est rapidement diffusé, notamment dans le champ du handicap, ce qui m'amène à l'interroger. Est-ce un lieu commun abusivement mis en avant, une nouvelle musique d'ambiance, une danse avec des mots venus artificiellement se substituer à leurs ancêtres forgés autour de la notion d'intégration ? Constitue-t-il, au contraire, une plus-value dont l'ensemble du corps social est appelé à se saisir ? Marque-t-il un moment particulier de notre conscience collective ? Est-il annonciateur d'une évolution de nos valeurs et de nos pratiques ? Constitue-t-il un changement de paradigme situant à un niveau supérieur nos conceptions de la vie commune ? Reflète-t-il une autre manière de considérer cette expression de la fragilité humaine qu'est le handicap ? Que faut-il en penser ?

Notre ouvrage *La société inclusive, parlons-en ! Il n'y a pas de vie minuscule* né de cette interrogation. Au regard de l'idée d'enfermement, occlusion, clôture, claustration, réclusion, liée à la racine étymologique du terme *inclusion* (*inclus* provient du latin *includere*, qui signifie « enfermer » ou « renfermer »), il convient de lui préférer l'adjectif *inclusif*, amplement déclinable, selon les pièces de la mosaïque sociale : école inclusive, entreprise inclusive,



tourisme inclusif, société inclusive, etc. De plus, *inclusif* s'oppose directement à *exclusif*, qui renvoie à ce qui appartient uniquement à quelques-uns, à l'exclusion des autres, par privilège spécial et, à ce titre, n'admet aucun partage.

**Etre inclusif ne consiste donc pas à « faire entrer » un élément prétendument extérieur, à l'insérer (c'est-à-dire à l'introduire dans un ensemble préétabli), à le « mettre dedans », en l'occurrence dans une entreprise, parfois contre son gré, en l'y enfermant et en espérant qu'il « se normalise ».** Etre inclusif n'est pas faire de l'inclusion, pour corriger a posteriori les dommages des iniquités et des ostracismes. **Une société est inclusive lorsqu'elle module son fonctionnement, se flexibilise pour offrir, au sein de l'ensemble commun, un « chez soi pour tous ».** Sans neutraliser les besoins, désirs et destins singuliers et les résorber dans le tout. Ce « chez soi pour tous » ne serait toutefois que chimère s'il n'était assorti, dans tous les secteurs et tout au long de la vie, d'accompagnements et médiations compensatoires, de modalités de suppléance ou de contournement.

En bref, toute une gamme d'accommodements et de modalités de suppléance pour garantir l'accessibilité des dispositifs, ressources et services collectifs. Chacun mérite une réponse accompagnée, à la construction de laquelle il doit, à sa mesure, pouvoir contribuer. C'est ce que s'appliquent à mettre en actes les Entreprises Adaptées.

**Cela renvoie directement au processus de capacitation, mis justement en avant par l'UNEA, qui sous-tend une responsabilisation, une émancipation de chacun, une prise en compte de ses besoins et désirs. On parle d'empowerment pour désigner l'estime de soi, la compétence personnelle, le désir de participation sociale et la conscience critique. Ce processus, accompagné, sans contrainte, est l'une des spécificités qui autorise à qualifier d'inclusives les Entreprises Adaptées. Le pouvoir d'agir ne relève pas seulement de caractéristiques personnelles, il dépend d'un environnement professionnel, communautaire et social ; il repose sur les ressources et les droits de la personne et de son groupe d'appartenance ou d'exercice professionnel.**

**Vous l'avez compris, mettre « dedans » ne suffit pas. Il faut encore autoriser chacun à apporter sa contribution originale à la vie sociale, culturelle, communautaire, professionnelle. Il faut favoriser l'éclosion et le déploiement de ses potentiels, grâce à des accommodements qui ne se limitent pas à une action spécifique pour des groupes tenus pour spécifiques. Ces accommodements visent à améliorer le mieux-être de tous : qu'ils soient architecturaux, sociaux, éducatifs, pédagogiques, culturels et,**

naturellement, professionnels, les plans inclinés sont universellement profitables. Ce qui est facilitant pour les uns est bénéfique pour les autres.

Ce nouveau cadre de pensée sociale interroge puissamment notre forme culturelle, où la maladie, le handicap, la fragilité et la mort sont scotomisés. Il questionne les lieux d'éducation gouvernés par la norme, le niveau et le classement. Il remet en cause, **vous l'expérimentez concrètement**, les milieux professionnels arc-boutés sur des standards. Il bouscule la communauté sociale, soumise aux principes de conformité et d'utilité, fracturée par un schisme entre des citoyens préservant leurs exclusivités et les autres, plus fragiles, qui semblent encombrer et répondre à une certaine fatalité.

Mais une société inclusive n'est pas de l'ordre d'une nécessité liée au seul handicap : elle relève d'un investissement global. Ce qui prime est l'action sur le contexte pour le rendre propice à tous, afin de signifier concrètement à chacun :

*Ce qui fait votre singularité (votre âge, votre identité ou orientation sexuelle, vos caractéristiques génétiques, vos appartenances culturelles et sociales, votre langue et vos convictions, vos opinions politiques ou toute autre opinion, vos potentialités, vos difficultés ou votre situation de handicap) ne peut vous priver du droit -avec l'ensemble des devoirs afférents- de jouir de l'ensemble des biens*

sociaux, dont les lieux professionnels. Ils ne sont la prérogative de personne.

2.

Partant, sur quels fondements une société ainsi conçue comme un « chez soi pour tous » peut-elle reposer ? En référence à quelles exigences renvoyant, pour une part, aux universaux de notre condition humaine et, pour une autre, aux biens communs à répartir avec équité ?

Cinq principes intangibles constituent, à mes yeux, les piliers sur lesquels elle mérite de s'appuyer.

Le premier pilier –le pilier porteur- conduit à aborder la question du patrimoine commun. Je le formule ainsi : *nul n'a l'exclusivité du patrimoine humain et social*. Il ne suffit pas, on le sait, de vivre sur un même territoire pour appartenir à sa communauté. Encore faut-il pouvoir en partager le patrimoine éducatif, culturel, artistique, communicationnel et professionnel. Des étrangers, des populations isolées ou nomades, des minorités linguistiques ou culturelles et des membres d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ne bénéficient pas pleinement de ce droit.

Ce qui a été le cas, tout au long du grand récit de l'humanité, des personnes en situation de handicap, vouées à la marge et au désœuvrement et à l'infériorisation qui en découle. Nous avons à ancrer dans notre esprit la cruelle privation que

représente l'impossibilité de « faire œuvre », en conscientisant ce que représente le sentiment d'inutilité.

Cela m'amène à formuler quelques remarques, qui fondent, de manière essentielle, la notion de société inclusive, en permettant sa compréhension profonde. Une société ne peut pas se concevoir comme un club dont des membres pourraient accaparer l'héritage social à leur profit pour en jouir de façon exclusive et justifier, afin de le maintenir, un ordre qu'ils définiraient eux-mêmes. Elle n'est pas non plus un cercle réservé à certains affiliés, occupés à percevoir des subsides attachés à une « normalité » conçue et vécue comme souveraine. Elle n'est pas davantage un cénacle où les uns pourraient stipuler à d'autres, venus au monde mais interdits d'en faire pleinement partie : *Vous auriez les mêmes droits, notamment en matière de vie professionnelle, si vous étiez comme nous.* Il n'y a pas de carte de membre à acquérir, ni droit d'entrée à acquitter. Ni débiteurs, ni créanciers. Ni centre ni périphérie.

Chacun est héritier de ce que la société a de meilleur et de plus noble. C'est un patrimoine commun qui appelle un cheminement collectif. Personne n'a l'apanage de prêter, de donner ou de refuser ce qui appartient à tous. Notre héritage social vertical, légué par nos devanciers, et notre héritage horizontal, issu de notre temps, composent un patrimoine *indivis*. Chaque citoyen a un droit égal à bénéficier de l'ensemble des biens sociaux : la ville, les transports, les espaces citoyens, les salles de cinéma, les

bibliothèques, les structures de sport et de loisirs. Nos savoirs, notre culture, nos ressources artistiques, nos lieux professionnels font partie du capital collectif.

Aucune des parts de ce patrimoine ne peut être l'exclusive des « majoritaires », que la naissance ou le cours de la vie ont préservés du handicap, au détriment des « minoritaires », dont la destinée serait de n'en recueillir que des miettes.

Ecarté des biens communs et dépossédé de possibilités de participation sociale, on peut vivre ou survivre, mais on ne se sent pas exister.

L'idée de société inclusive tourne le dos à toute forme de captation, qui accroît de fait le nombre de personnes empêchées de bénéficier, sur la base d'une l'égalité avec les autres, des moyens d'apprendre, de communiquer, de se cultiver, de créer, de travailler, comme l'UNEA le traduit en actes. Elle combat la dérive amenant à donner davantage aux déjà-possédants et des parts réduites à ceux qui, ayant le moins, nécessiteraient le soutien le plus affirmé. Elle s'oppose aux mécanismes par lesquels les premiers augmentent leur avantage sur les seconds, en réalisant des plus-values et en capitalisant les comforts. De la petite enfance jusqu'au grand âge, les exemples abondent pourtant de faveurs manifestes qui leur sont consenties, sans être reconnues comme telles. Trop de

comportements, discours, pratiques, d'institutions, d'entreprises restent encore marqués par une culture de l'entre-soi.

Le deuxième pilier appelle à remettre en cause la hiérarchisation des vies, car il n'y a ni vie minuscule ni vie majuscule. Ni plusieurs humanités : l'une forte, l'autre faible ; l'une à l'endroit, l'autre à l'envers ; l'une éminente, l'autre insignifiante, infra-humanisée. Mais une seule, dépositaire d'une condition universelle, entre un plus et un moins, un meilleur et un pire. Entre fortune et revers, résistance et fléchissement. Entre l'infime et l'infini, disait Pascal, cette figure du Grand Siècle, que l'on l'imagine sûr de lui, fort mais qui était en réalité un être fragile, souffreteux, mort à 39 ans. Les vies sont par nature ambiguës. Leur stratification ne tient pas, pas plus que celle entre les cultures. La gageure d'une société inclusive est de réunifier les univers sociaux hiérarchisés pour forger un « nous », un répertoire commun, de dessiner la matrice d'un univers social rassemblé, qui reconnaît la vulnérabilité comme condition commune et fait place à ses diverses expressions comme aux droits qui en émanent.

Les personnes qui vivent le handicap au quotidien ont payé et paient encore un lourd tribut à un ordre culturel qui hiérarchise l'humain et, en conséquence, appauvrit en solidarité. Il creuse des gouffres et sacrifie le caractère le plus décisif de l'humanité : son unité.



La littérature abonde sur la dévalorisation et l'exclusion dont ont été victimes, au cours de l'histoire, les personnes en situation de handicap, en particulier dans le monde du travail. Cette exclusion prend différentes allures. Dans la plus extrême, les personnes en situation de handicap sont mises, de manière radicale, au ban de leur communauté d'appartenance. Une croyance inavouée qu'elles sont « naturellement autres » et une supposée improductivité les condamnent à un huis clos. Elles en font des êtres atopos, sans place dans la société. Maintenus dans des hors lieux. Dans un arrière-monde, sorte d'espace blanc, que les sociétés traditionnelles associaient à l'idée d'abandon, et d'inexistence sociale. Rendues invisibles, ontologiquement gommées.

Dans un autre cas de figure, elles sont orientées vers des lieux limitrophes. Dans ces structures dédiées, elles vivent entre parenthèses. Dans la plupart des cultures, la même tentation perdure : placer ces personnes spéciales dans des lieux spéciaux sous la responsabilité de spécialistes. Tenues à une certaine distance des activités collectives, elles ne sont que des visiteurs épisodiques de l'espace commun. Aux spécialistes et autres spécialisés de les accompagner sur des voies intermédiaires. Enfin, si elles ne sont pas, directement ou indirectement, maintenues au-dehors de la société, il advient qu'elles connaissent un exil à l'intérieur. On les accepte sans toutefois les considérer comme des acteurs sociaux dignes de participer à la vie de la Cité.

Des lignes de démarcation les placent en retrait du mouvement général.

L'Histoire de la folie à l'âge classique, sorte d'enquête historico-anthropologique à partir de données économiques, médicales, artistiques et sociales, met au jour les variations, au fil du temps, de ces mécanismes et modalités d'exclusion. Il montre que de l'école au bureau, de l'hôpital à la prison, des micro-pouvoirs soumettent à des dispositifs disciplinaires. Ils instituent des régimes de vérité qui donnent à voir des conceptions et pratiques, anciennes ou plus récentes, comme immuables. A l'origine des phénomènes d'exclusion, ces micro-pouvoirs entravent l'accès au patrimoine commun, dont les lieux professionnels font partie.

Le troisième invite à distinguer le « vivre » et l' « exister ». Le *vivre*, que nous partageons avec tous les organismes vivants, renvoie à nos besoins biologiques. L'*exister* spécifie les hommes, marqués par leur inachèvement natif et leur nature sociale. Il se situe sur le versant de l'esprit et de la psyché ; des relations à soi, aux autres, au temps et à son destin ; du besoin de reconnaissance par les proches, les amis, les réseaux professionnels ou sociaux ; de la dépendance des solidarités humaines ; de la possibilité de devenir membre d'un groupe et de s'impliquer dans sa société d'appartenance. « C'est par le réel que l'on vit ; c'est par l'idéal

que l'on existe », disait Victor HUGO. Vivre sans exister est la plus cruelle des exclusions.

Il n'est pas assez pour les humains de naître physiquement et de vivre, tant s'en faut. Soignés par tous, ils peuvent mourir de n'exister pour personne. Le handicap met en relief ce caractère toujours problématique de l'accès à l'existence, soumise à maints empêchements. Des réponses attentives aux besoins biologiques d'autoconservation ne garantissent pas à elles seules la possibilité d'exister. Le soin, dans sa dimension thérapeutique et curative (*cure*), ne suffit pas, elles réclament du *care* et la sollicitude qui l'accompagne.

Le sentiment d'exister repose sur l'expression et la prise en compte des désirs, qui ne sont pas un luxe réservé à ceux qui n'auraient pas de besoins « spéciaux ». Ils ne sont pas leur privilège exclusif, interdit à ceux qui nécessitent des soutiens et des compensations. Or, ces derniers se voient trop souvent cantonnés à leurs besoins particuliers, selon l'expression consacrée. Seulement des nécessiteux, assimilés à leurs servitudes. Leurs désirs seraient superflus, voire incongrus. Leurs besoins sont satisfaits, n'est-ce pas suffisant ? On tend à négliger ce qui fait d'eux des êtres existants, sentant, pensant, dans des flux de désir, de projet, de passion et de volonté : leurs goûts et opinions, leurs aspirations et peurs, leurs élans vitaux et accablements ; leurs idéaux et rêves, si contraints, si gardés au secret qu'ils finissent par se perdre. On est

enclin les déposséder de leur droit à l'expression, d'occulter leurs potentialités.

**Dans l'optique d'une société inclusive, l'UNEA ne défend pas seulement le droit de vivre mais celui d'exister, grâce à un écosystème, flexible, ajusté, qui reconnaît et promeut la reconnaissance du pouvoir d'agir, l'utilité de chacun à sa mesure et son désir d'autonomie.**

Le quatrième pilier amène à s'interroger sur la norme et la conformité. La visée inclusive contrecarre la centrifugeuse culturelle qui renvoie en périphérie ce dont l'existence même déconstruit les modèles et archétypes dominants. Elle remet en cause l'exclusivité des normes, culturellement construites au gré du temps ou des cultures, imposées par ceux qui se conçoivent comme la référence de la conformité, qui aggravent les rapports de domination et multiplient les phénomènes d'exclusion. L'exclusivité de la norme c'est personne, la diversité c'est tout le monde.

**L'UNEA l'a justement perçu, la norme et la catégorisation, telles qu'elles président de manière inconsciente, parfois obsessionnelle ou névrotique, opposent, marginalisent, enferment. Situées du côté de la mesure et du systématique, elles sont à la fois prison identitaire et domination. En même temps, elles sont fuite face au maquis de la complexité humaine, à ses discontinuités et bizarreries. A cause de la norme, on se fait parfois, sans en avoir conscience, assassin de l'identité des personnes en situation de handicap. Alors même qu'ils espèrent une société sans oubliettes ni grilles, qu'ils attendent des courbes et des chemins ondulants, nous leur offrons un espace professionnel et social trop carré, figé, clos. Nous sortons difficilement**

de la culture des lieux spécialisés et des territoires séparés, les conduisant à une existence « à part ». Et de se demander : *Pourquoi faut-il se préoccuper de l'accessibilité des espaces de travail, alors qu'ils pourraient s'accommoder de lieux plus protégés et réservés ?* D'un côté, les « bien-portants », qui constituent la majorité ; de l'autre, les « handicapés », considérés comme un groupe en soi, un genre spécifique.

Au-delà des institutions politiques, matérielles ou symboliques normatives, dont naturellement toute société procède, la visée inclusive s'élève contre l'emprise excessive d'une norme qui prescrit, proscrie et asphyxie le singulier. Six siècles avant Søren KIERKEGAARD, père de la pensée existentielle, qui a consacré la part essentielle de son œuvre à la singularité, Duns SCOT, philosophe et théologien écossais à l'origine du concept d'«*eccéité*» exprimant le caractère unique d'une personne, avait déjà récusé les approches abstraites et générales qui négligent l'existence de l'individu réel.

La signification d'une société inclusive se dévoile donc par le plein droit de cité qu'elle offre à la diversité des silhouettes humaines et à leur mode d'accès au monde. À rebours d'une logique disjonctive, fondée sur une conformité fantasmatique, l'optique inclusive se caractérise par la capacité collective à conjuguer les

singularités, sans les essentialiser. Des singularités, parfois désarmantes, en relation avec d'autres singularités, à l'intérieur d'un tout, où chacun a le droit de se différencier, de différer. Et, dans le même temps, d'être, de devenir avec les autres ; d'apporter au bien commun sa biographie originale, faite de ressemblances et de dissemblances, sans être séparé de ses pairs, ni confondu avec eux, ni assimilé par eux.

Le dernier pilier induit un questionnement sur la notion d'équité. Il renvoie à la problématique de la refondation de la justice sociale, de l'égalité formelle et de l'égalité réelle, des conditions de l'exercice effectif de la liberté et d'équité. Le principe d'équité, au caractère subjectif, n'est pas synonyme de celui d'égalité, objectivement évaluable car le plus souvent énoncé dans le droit positif, amplement débattu, affirmé par la doctrine et consacré par la jurisprudence. Il consiste à agir de façon modulée, selon les besoins singuliers, pour pallier les inégalités de nature ou de situation. Les êtres humains ne sont pas des copies conformes à un modèle unique, reproduits en millions d'exemplaires interchangeables. Leur égalité qualitative n'induit pas la similarité de ce qu'ils sont et de ce qu'ils vivent. En situation de handicap ou non, chacun d'eux a le droit inconditionnel à être singulier et à réaliser sa singularité. Celle-ci n'autorise aucun traitement inégalitaire. Une société humaine n'est rien sans des conditions d'équité.

Si des situations identiques appellent des réponses identiques, les citoyens les moins « armés » et les plus précarisés légitiment des réponses spécifiques, qui préviennent l'altération du principe d'égalité. La négation des singularités, attachées à l'âge, au sexe, aux aptitudes, aux inclinations, aux origines, au milieu et aux circonstances de vie, au fonctionnement inégal de notre corps et de notre esprit, entrave la justice, conçue en termes d'exigences d'équité. Le handicap exige d'accommoder les ressources ordinaires en matière de santé, de bien-être, d'éducation, d'acquisition de savoirs ou de compétences, de vie professionnelle, de sécurité économique et sociale. Parce qu'ils permettent d'articuler le singulier et l'universel, le divers et le commun, ces accommodements sont la condition même de l'égalité et aussi de la liberté.

**D'où la notion de compensation au cœur de la démarche de l'UNEA. Compenser n'est pas assister, mais adapter, pondérer, aménager, agir, de manière effective, pour tenter de rétablir une égalité. Nous sommes loin de l'égalitarisme.**

Etre inclusif n'est donc pas faire de l'inclusion. C'est redéfinir et redonner sens à la vie sociale dans la maison commune, en admettant que chacun est légataire de ce que la société a de plus précieux ; que l'humanité est une infinité de configurations de vie



et une mosaïque d'étrangetés ; que la fragilité et la modestie ne sont pas synonymes de petitesse ; qu'il ne suffit pas aux hommes de venir au monde et que, jusque dans leurs plus secrets replis, ils désirent se sentir exister ; que l'équité et la liberté constituent le ciment d'une communauté humaine.

**A divers titres, les Entreprises Adaptées constituent un laboratoire d'innovation sociale : ce qu'elles réalisent, pour 32 000 personnes, dont 26 000 d'entre elles en situation de handicap, est un levier de transformation du monde économique et, plus globalement, de la société. Elles font de la diversité un facteur de croissance, à la fois économique et humaine.**

Les rapports et recommandations des instances nationales et internationales appuient cette mutation que notre société toute entière est mise au défi d'effectuer. Ils demandent aux Gouvernements de reconsidérer les politiques et programmes éducatifs, sociaux et économiques, indissociablement concernés ; de revoir les dispositions prises pour le respect et l'application des lois, en danger de devenir des rites incantatoires ; de cerner les obstacles, afin de planifier des actions susceptibles de les réduire et de les supprimer.

Pour aller plus loin, plus haut, une société a besoin de valeurs fortes et partagées. L'enjeu est de taille. La transformation des esprits et des pratiques prendra du temps mais la nécessité est là : amender la terre pour en permettre l'accomplissement.

**L'UNEA y contribue grandement, donnant raison à ce que disait, en son temps, Jean-Jacques ROUSSEAU :**  
*« Vous êtes perdus si vous oubliez que les fruits sont à tous et que la terre n'est à personne. »*<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> *Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes,*  
1755

# Remerciements

*Remerciements appuyés et particuliers à l'implication experte de Sandrine Dhellemmes.*

*Remerciements aux membres du Conseil d'Administration et du bureau de l'Union Nationale des Entreprises Adaptées,*

*Remerciements à l'ensemble des présidents qui se sont successivement investis dans l'UNEA*

*Remerciements à l'ensemble des salariés de l'UNEA*

*Remerciements à toutes les personnalités des associations partenaires représentatives du Secteur Adapté,*

*Remerciements à tous les grandes personnalités témoins de l'UNEA qui nous ont aidé à accroître notre réflexion et à nous dépasser pour offrir aujourd'hui les conditions de la réussite : Charles Gardou, Feu Jacques Marseille, Feu Simone Veil, Nicolas Beaudoin, Bernard Bazillon, Raphael Enthoven, Feu Albert Jacquard, Jean Paul Delevoye, Pascal Picq, Michel Adam, Daniel Herrero, Daniel Constantini,*

*Remerciements à toutes les personnes rencontrées au sein des échanges fruits de l'animation de notre réseau.*

## **QUELQUES CHIFFRES DE MISE EN PERSPECTIVE**

Les Entreprises Adaptées emploient 33 000 salariés dont 26 000 personnes handicapées;

Elles signent en moyenne 10 000 contrats de travail par an.

Le budget global consacré aux Entreprises Adaptées par la nation est de 420 millions d'Euros.

Le retour sur investissement pour la collectivité est positif d'autant plus qu'à chaque embauche d'un demandeur d'emploi en situation de handicap, le gain social est proche de 10 000€.

Prendre une autre dimension c'est intégrer que :

- 500 000 personnes handicapées sont au chômage dont 115 000 perçoivent l'AAH,
- 2 600 000 personnes ont une reconnaissance administrative de leur handicap,
- 920 000 personnes travaillent dans les entreprises de plus de 20 salariés, ce qui représente un taux d'emploi de 36% contre 65% pour la totalité de la population.
- Le coût de l'invalidité pour la France est de 30 milliards d'Euros,
- Le coût total de l'AAH est de 8 milliards d'Euros,
- Le coût de la branche AT/MP est de 8 milliards d'Euros.

Achevé d'imprimer en oct 2017

Imprimé par l'Entreprise Adaptée ETHAP

Dépôt Légal : octobre 2017

N° d'impression :

ISBN 978-2-9531196-3-3

Copyright UNEA



*36 rue du Chemin Vert  
75011 PARIS  
Tel : 01 43 22 04 42  
Courriel : [info@unea.fr](mailto:info@unea.fr)  
Site internet : [www.unea.fr](http://www.unea.fr)*



ISBN 978-2-9531196-3-3

Prix de vente : 7 €