

Annexe 3 : Retranscription des entretiens
--

Entretien avec Yves Veulliet (R1) le 8 juin 2017

Qui êtes-vous ? Quelle est votre position dans l'entreprise ? Quel est votre parcours professionnel et ce que vous faites ici, chez IBM ?

Je m'appelle Yves Veulliet, j'ai 50 ans. Je suis pour l'instant responsable des politiques de diversité au niveau global, plus principalement au niveau de l'intégration des personnes avec un handicap au sein de la compagnie, donc dans les 170 pays dans lesquels IBM est actif. C'est donc un job international.

J'ai commencé ma carrière chez IBM en 1992. A l'époque, j'étais responsable d'un service d'information, d'un service de presse et de communication pour un département qu'on appelait en interne *public affairs*, c'est-à-dire un département de relations gouvernementales avec les institutions européennes : Conseil, Parlement, Commission. Mon job, à l'époque il n'y avait pas encore internet, donc c'était de récupérer des informations auprès des institutions européennes (Parlement, Conseil, Commission) principalement et de les partager avec les gens qui étaient responsables de tel ou tel secteur de la politique européenne. J'ai fait cela pendant 7 ans et puis j'ai rejoint une équipe de consultants, toujours au niveau européen. Comme j'avais réussi au bout de 7 ans à établir un bon réseau de connexions au sein des institutions européennes, j'ai rejoint une équipe de vendeurs en tant que consultant pour les institutions européennes et j'ai fait ça pendant 2 ans et demi, disons 3 ans. Ensuite, j'ai rejoint l'équipe des ressources humaines en 2005, en tant que responsable des politiques d'intégration des personnes avec un handicap dans le cadre toujours des politiques de diversité d'IBM pour l'Europe cette fois-là et ensuite, j'ai été pendant 2 ans responsable de la diversité au Canada. Je suis revenu en Europe et je suis devenu en Belgique responsable des politiques d'intégration de personnes avec un handicap, cette fois-là globalement, donc pour tous les pays dans lesquels on est actif. Et au Canada c'était véritablement la diversité de manière générale, donc pas que le handicap, tous les secteurs de la diversité.

Que ce soit, je présume l'âge, les différences ethniques, etc. ?

L'âge, les Hispaniques, *Blacks*, *Aboriginal*, *Gender*, *LGBT*, personnes avec un handicap, *etc.* Il y avait 8 différentes *constituencies*, beaucoup plus qu'on en a en Europe. C'était intellectuellement fort intéressant pour moi parce que j'étais confronté avec des secteurs de diversité qu'on n'a pas chez nous : *Native Americans*, on n'a pas chez nous, Hispaniques, *Blacks*, on n'a pas chez nous, Asie de l'Est on n'a pas, Asie du Nord on n'a pas non plus, c'est-à-dire sous-continent indien : Pakistanais, Bangladeshis *etc.* parce que le Canada est un pays de forte immigration, et donc il y a énormément d'activités au niveau de la diversité. C'était une période très active.

Et donc, maintenant, qu'est-ce que vous faites comme travail ? Quelles sont vos tâches, ou une journée, une semaine-type ? Qu'est-ce que vous faites au quotidien, donc ?

Mon rôle principal est de créer et d'implémenter des programmes qui permettent une intégration réussie et optimale des personnes avec un handicap au sein d'IBM, c'est-à-dire concrètement qu'est-ce que ça veut dire ? Ça veut dire parler avec d'une part la politique d'intégration d'IBM repose sur trois piliers qu'on appelle en interne les trois « A », c'est-à-dire : Accessibilité, l'Ajustement en français ou *Accommodation* en anglais et Attitude.

Donc les deux premiers A dans mon rôle consistent à être certain qu'au niveau accessibilité, aussi bien accessibilité physique, donc accessibilité des lieux de travail qu'accessibilité digitale, donc accessibilité des outils informatiques qu'on utilise en interne, soient accessibles. C'est-à-dire que comme vous pouvez le voir ici...

Les buildings : nous on a une politique drastique d'accessibilité de nos buildings, c'est-à-dire qu'on a créé des *Guidelines* internationales d'accessibilité de nos buildings, c'est-à-dire que tous nos buildings, idéalement, il y a encore des problèmes évidemment, mais idéalement, tous nos buildings doivent correspondre aux standards d'accessibilité les plus drastiques qui existent, ce sont les standards américains du *Americans with Disabilities Act* sur lequel notre politique d'accessibilité physique est basée.

Et en ce qui concerne l'accessibilité digitale, c'est-à-dire permettre aux personnes vivant avec un déficit visuel ou auditif ou mobile ou cognitif de pouvoir utiliser tous les outils informatiques en interne comme n'importe qui, et donc, il y a des critères techniques à mettre en place.

Mon job c'est d'être certain que, quand on négocie nos contrats avec nos vendeurs, donc les gens chez qui on achète nos solutions informatiques, par exemple, ils intègrent toutes les

politiques d'accessibilité de façon à ce que tous les employés peuvent être sur un pied d'égalité en termes de performances et de productivité.

Ça c'est pour l'aspect accessibilité.

Pour l'aspect *Accommodation*, c'est-à-dire que quand certains types de handicap nécessitent des ajustements, que ce soient des ajustements physiques, par exemple pour des personnes qui ont des problèmes de mobilité, qui sont en fauteuil roulant, par exemple, il faut des étagères plus basses, il faut éventuellement des tables plus hautes *etc.* Et donc on a mis au point un système, et c'est vrai pour n'importe quel type d'assistance technologique, on a mis au point un système de provision, d'ajustement raisonnable qui fonctionne un peu sur le même principe qu'Amazon. C'est-à-dire qu'on a créé un site web sur lequel se trouve un catalogue qui propose des solutions d'assistance au handicap en termes de *softwares*, par exemple, si vous avez besoin d'un *software* de reconnaissance vocale parce que vous vivez avec une déficience visuelle, ou vous êtes aveugle carrément, vous allez sur ce site, vous commandez le *software* en question. Et évidemment il vous faut fournir des documents médicaux qui justifient la demande. Ces documents médicaux sont traités par un médecin, qui approuve ou pas, et si la requête est approuvée, à ce moment-là, ça fonctionne vraiment comme Amazon ou les autres magasins en ligne, il y a un *process* qui se met en place pour que la personne reçoive son produit en interne *via* le *process* purement standard.

Et l'avantage c'est que on a créé aussi ce qu'on appelle un *cost recovery*, parce qu'évidemment quand vous êtes un manager, chef d'équipe, vous avez un budget à votre disposition, un budget pour le fonctionnement de votre équipe. Si en plus on vous dit : « non seulement, tu vas avoir une personne qui a un handicap » ce qui n'est pas toujours agréablement reçu, parce qu'il y a des stéréotypes, et ça j'y reviendrai plus tard, si en plus de ça on vous dit : « vous allez devoir en plus payer 100 dollars ou 200 dollars pour telle ou telle *accommodation* » ça risque de coincer un peu, quoi. Alors, on a créé ce qu'on appelle un budget centralisé dans lequel toutes les demandes d'*accommodation* sont enregistrées et sont subventionnées *via* ce département, ce qui veut dire que le budget du département du manager n'est absolument pas impacté.

Comme ça, cet obstacle de dire « oh non seulement je prends quelqu'un que je n'ai pas envie de prendre, mais en plus il va me coûter cher », cet obstacle-là est carrément disparu, quoi.

Et donc mon job c'est d'être certain que dans chaque pays on connaisse bien ces *process*, qu'ils sont bien appliqués, qu'il n'y ait véritablement aucun souci au niveau des procédures en interne,

pour être certain que les *cost centers*, tout ce qui est l'administration, la logistique est bien faite. Donc mon job consiste principalement à discuter avec tous les responsables dans les pays différents, pour être certain que tout soit bien en place, qu'ils soient bien au courant et qu'ils puissent communiquer de manière optimale avec leurs employés et leurs managers à ce niveau-là.

Et ensuite le dernier « A » qui est sans doute plus compliqué : c'est Attitude

Je dirais qu'intégrer des personnes avec un handicap nécessite un minimum de préparation, dans le sens où c'est un groupe de personnes qui sont relativement invisibles, relativement discrètes pour différentes raisons : pour des raisons de mobilité, pour des raisons d'accessibilité, *etc.*, et parfois aussi pour des raisons internes à la personne qui ne veut pas... principalement pour les personnes qui vivent avec un handicap invisible, elles n'ont pas nécessairement envie de partager l'information avec qui que ce soit pour des raisons qui les regardent. Et donc mon job à moi consiste à ce niveau-là de mettre en place des procédures de formation, des *workshops* en gros, pour rendre non seulement les managers, mais aussi les employés qui vont travailler avec ces personnes, assez à l'aise pour pouvoir interagir de manière positive avec n'importe quel type de handicap. Au départ, j'avais créé ces applications, j'avais discuté avec des fournisseurs extérieurs, des experts en matière d'intégration, *etc.* Mais je me suis rendu compte qu'en fait, il y a véritablement, et je crois que c'est vrai pour toutes les entreprises, en tout cas les grosses entreprises, vous avez ce qu'on appelle le *midlevel management*, c'est-à-dire les gens qui sont responsables directement des équipes, qui ont la pression *business* sur le dos. C'est eux qui, et je le sais parce que j'étais moi-même dans cette position avant, avant de rejoindre les ressources humaines, donc je connais un peu les pressions qu'on a au niveau des *targets*, donc au niveau des objectifs, tous les trimestres on doit rentrer nos chiffres et donc on sait très bien qu'il y a véritablement énormément de pression à ce niveau-là de l'entreprise.

Et donc, ce sont les premières personnes qui sont les plus impactées par l'intégration des personnes avec un handicap parce que si vous vivez avec un stéréotype qui est « les personnes avec un handicap sont absentes, psychologiquement fragiles, se plaignent tout le temps, moins productives, ... » donc toutes ces perceptions négatives, on va dire, il est clair que vous allez être plus que réticent à accueillir une personne avec un handicap dans votre groupe parce que vous avez besoin d'un groupe qui est productif, actif, rapide et efficace et qui soit productif aussi vite que possible.

Et donc, mon job à moi, à ce moment-là, c'est de mettre en place des procédures d'apprentissage qui permettent de démanteler tous ces mythes. En fait, l'objectif primaire de ce *workshop* que j'ai créé, principalement donc pour les *midlevel managers*, de les aider non seulement à comprendre leurs stéréotypes, à comprendre qu'il existe d'autres modèles, de ne pas s'en sentir coupable ni mal à l'aise, parce que c'est humain d'avoir ce genre de stéréotypes en tête, et la deuxième partie du *workshop*, qui est donc un *workshop* de 2 heures, c'est donc de véritablement les aider à passer au-dessus. L'objectif final du *workshop*, c'est véritablement que la prochaine fois qu'ils auront un candidat avec un handicap devant eux, ils regardent les potentiels de la personne, sa capacité, sa formation, son éducation, et pas son handicap. Un des messages principaux c'est « une personne avec un handicap connaît son handicap, à vous de connaître son talent ».

Et je dois dire que j'ai eu l'occasion de tourner ce *workshop* dans plusieurs pays, des pays aussi différents que le Brésil, les Etats-Unis, la Pologne, l'Autriche, Israël, et à chaque fois, partout où j'ai été, ce sont des *workshops* qui se déroulent en *face-to-face*, donc en format classe avec maximum 30 personnes, comme cela ça permet aux gens de pouvoir interagir au sein du groupe. J'ai eu des rapports plus que 90% positifs, parce que véritablement ça ouvre les yeux sur pas mal de questions que les gens n'osent pas poser : « comment est-ce que je dois me comporter avec une personne en fauteuil roulant, est-ce que je dois appuyer sur sa chaise, est-ce que je dois le pousser, est-ce que je dois lui demander si je dois le pousser ? ». Donc ce genre de questions qui sont très concrètes, parce que le problème des modules d'éducation de manière générale c'est que ça reste toujours très *high level* : « les personnes avec un handicap vont amener de l'innovation au sein de la société, ce sont des gens particulièrement courageux, ... ». Ce n'est pas ce que les managers ont envie d'entendre. Un manager, il a envie d'entendre « cette personne elle sera aussi bonne qu'une autre, elle va faire son job comme n'importe qui, elle voudra peut-être même en faire un peu plus mais ce ne sont pas des héros », nous ne sommes pas des héros. C'est vraiment un message que je tiens à véritablement passer au sein de ces sessions d'éducation.

Une partie de mon travail c'est aussi de promouvoir IBM en tant qu'employeur *equal opportunity via* des conférences *etc.* Et c'est aussi un de mes messages-clé. Arrêtez de penser que les personnes avec un handicap sont tous des héros, sont tous des gens extrêmement courageux, non. Ils sont comme n'importe qui, avec leurs forces et leurs faiblesses. Regardez

leurs forces. Si leurs forces sont compatibles avec ce que vous recherchez pour votre *business*, vous les engagez ; si pas, vous ne les engagez pas. C'est aussi simple que ça.

Je suis toujours réticent quand je participe à des événements extérieurs de voir, dans un cadre *business*, de voir des gens qui viennent pour faire des exploits sportifs, on invite des parathlètes. C'est bien gentil, mais je suis désolé, mais un chef d'entreprise n'a pas besoin d'un joueur de golf, il n'a pas besoin d'un joueur de basket, il n'a pas besoin d'un joueur de tennis, il a besoin de quelqu'un qui va faire son job, le job dont il est payé pour le faire. Parfois ça a tendance à un peu m'énervé, ce genre de trucs, et donc j'essaie d'éviter ce genre de piège en interne.

Est-ce que vous pouvez m'expliquer, vous, quel est votre handicap ?

Oui, absolument. J'ai eu un accident de moto en 1987. J'avais 21 ans à l'époque, et donc j'étais encore aux études et je suis devenu paraplégique. Ma moelle épinière a été touchée lors de l'accident et donc je suis devenu paraplégique en 87, donc je le suis depuis. Et donc, une chose intéressante, je pense, c'est que, quand je suis rentré chez IBM, j'étais déjà paraplégique, ce qui veut dire que IBM, déjà à l'époque, avait déjà une culture d'intégration active. Pour vous donner un simple exemple : IBM a engagé sa 1^{ère} personne avec un handicap en 1914, et donc ça ne date pas d'hier. D'ailleurs, un des fondateurs d'IBM vivait lui-même avec un déficit cognitif qui l'a poussé à inventer la première machine tabulatrice, parce qu'il avait du mal à retenir ses calculs, et donc il a inventé un système, *via* des cartes perforées, qui lui permettaient de se souvenir réellement de ses calculs et c'est devenu, avec l'évolution des choses, IBM.

Donc le handicap, l'intégration de handicap ont fait vraiment partie de l'ADN, si on peut dire, de la compagnie. Donc je n'ai pas eu trop de mal pour m'insérer parce qu'on a véritablement une politique active. Je n'étais pas le premier, en gros je n'étais pas la première personne avec un handicap à rentrer chez IBM, quoi. Et comme on avait déjà une politique assez drastique d'accessibilité, je n'ai pas dû faire face à des gros problèmes d'accessibilité. Je dirais que les problèmes d'intégration, en Belgique en tout cas, ne sont pas seulement dus aux entreprises, c'est principalement dû à un manque de responsabilité des pouvoirs publics. Si vous ne mettez pas en place des infrastructures qui permettent aux gens d'évoluer dans la société, comment est-ce que vous pouvez demander aux employeurs, imposer aux employeurs d'engager des personnes avec un handicap ? Ils n'ont pas les moyens de le faire, simplement parce que ces

personnes avec un handicap ne sont pas visibles, elles ne sont pas formées, et elles ne sont pas éduquées, et elles ne vont pas chercher un travail. C'est aussi simple que ça. Et donc, ça en Belgique, on est encore loin du compte, quoi. Quand je vois la différence avec beaucoup de pays, c'est un peu frustrant. Et quand je dis « un peu », je suis gentil.

Comment est-ce que vous avez réussi à vous en sortir sur un marché du travail comme le nôtre en Belgique ?

Bon revenons un peu en arrière. Je faisais des études de professeur de littérature française et d'histoire, donc strictement rien à voir avec l'informatique. Comme je vous le disais, après mon accident, les écoles en 87 étaient encore moins accessibles qu'elles ne le sont aujourd'hui, et c'est peu dire, et donc, j'ai été obligé d'arrêter mes études, parce que même en cours par correspondance, à l'époque, ce n'était pas faisable.

Donc je n'ai pas eu le choix, en sortant de l'hôpital où j'ai passé 8 mois, j'ai commencé à chercher un travail et à l'époque il existait un organisme qui s'appelait le Fonds National de Reclassement Social des Handicapés, à l'époque c'était quelque chose de national qui est maintenant divisé en régional : l'AWIPH¹, etc.

Ils m'ont proposé un job, comme ils savaient que j'avais un peu chipoté sur des ordinateurs pendant mes 8 mois de rééducation, parce qu'objectivement, une fois que la kiné est finie que les visites sont finies, la rééducation est finie, j'étais pas un grand fan du Juste Prix à la télé et j'ai préféré faire joujou sur un ordinateur et donc j'ai commencé à m'intéresser un peu à l'informatique et à me familiariser un peu avec les ordinateurs d'une manière générale, et donc le Fonds des Handicapés m'a proposé ce job au Collège St-Michel, ici à Bruxelles. Comme ils savaient que j'avais fait des études au niveau de l'instruction, de l'éducation et de l'enseignement, et comme ils savaient que j'étais un peu compétent en informatique, il se trouvait que le Collège St-Michel cherchait quelqu'un à l'époque pour informatiser leur administration. Ils m'ont demandé si ça m'intéressait de faire un contrat d'apprentissage de 6 mois, qui s'est transformé en contrat de 5 ans. Donc, j'ai commencé à travailler là, à mi-temps, puis j'ai fondé une famille et tout ça, donc il a fallu passer d'un mi-temps à autre chose, et donc à ce moment-là j'ai envoyé quelques CV un peu partout, y compris chez IBM. L'assistante

¹ L'AWIPH était l'Agence Wallonne pour l'Intégration des Personnes Handicapées. Elle a été remplacée par l'AViQ au 1^{er} janvier 2016 (Ligue Braille, 2016).

sociale de l'hôpital où j'avais été hospitalisé m'avait dit : « essaie chez IBM, parce que je sais qu'ils ont un département informatique et handicapés qui fonctionne bien, et donc ils ont déjà des gens handicapés au sein de leur entreprise, qui pourrait peut-être t'intéresser », et donc j'ai rentré mon CV, j'ai été interviewé, j'ai passé des tests de langues, compétences, *etc.* et donc je suis rentré en 92 chez IBM.

Et donc notre marché belge, vous le définiriez comme ouvert aux personnes porteuses de handicap ?

Pas du tout. Pas du tout. Et ce n'est pas une question de marché. C'est comme je disais, une question de responsabilité des pouvoirs publics afin de fournir une société qui soit raisonnablement accessible. Quand je dis raisonnablement accessible, je veux dire il ne faut pas non plus demander l'impossible. Quand vous avez un bâtiment du 18^e siècle, avec 20 marches à l'entrée, je parle toujours d'accessibilité physique parce que c'est l'accessibilité que je connais la mieux, mais donc, pour en revenir à mon exemple, si vous avez un bâtiment du 18^e siècle avec 20 marches, vous n'allez pas exiger qu'il y ait un plan incliné qui fasse 2 km parce qu'il y a 20 marches là, c'est pas possible. Mais il y a toujours moyen de trouver des aménagements raisonnables. Par exemple, rien n'empêche de passer par l'arrière de la boutique, de l'immeuble, passer par l'étage de service, par l'ascenseur de service, par les cuisines. Ça m'est arrivé c'est faisable. C'est juste une question de volonté, principalement. Et donc, c'est là que ça coince : il y a un problème de maturité, de visibilité, en Belgique en tout cas. Et un problème de visibilité du handicap d'une manière générale. Il n'y a pas véritablement de politique d'intégration active des personnes avec un handicap, parce qu'on n'estime pas que ce soit nécessaire. Clairement. C'est mon avis. Ce n'est pas l'avis d'IBM, mais c'est le mien. Je pense simplement que ça n'a jamais été une priorité pour personne, en tout cas au niveau politique, et la régionalisation n'a absolument rien aidé, parce que maintenant les politiques sont différentes par région, et le niveau de maturité des choses est différent aussi par région. Or, à moins que je me trompe, une personne paraplégique qui parle flamand, une personne paraplégique qui parle français, une personne paraplégique qui parle allemand, elle est toujours aussi paraplégique ! Et donc, je ne vois pas tellement l'intérêt de créer des politiques régionales à ce niveau-là.

Pour prendre 2 exemples : aux Etats-Unis, Georges Bush père avait dit aux entreprises et à la société civile en 95, vous avez 5 ans pour rendre vos sociétés, vos *business*, vos services et vos

infrastructures accessibles. Si après 5 ans vous ne le faites pas, vous allez passer à la caisse. Eh bien, je ne dirais pas en 5 ans, mais en 7-8 ans, le niveau d'accessibilité des Etats-Unis est devenu quasiment optimal. Le Canada a fait la même chose quelques années après. L'Angleterre a suivi le même chemin. Pourquoi est-ce que la Belgique ne le fait pas ?

Comment est-ce que vous avez été recruté par IBM en termes de process pratiques ?

J'ai donc envoyé mon CV. A l'époque il n'y avait pas encore Internet, donc par la Poste.

Est-ce que sur votre CV vous mentionniez que vous étiez paraplégique ?

Absolument. Et pourquoi ? Simplement parce que le message subliminal que vous envoyez si vous ne le mentionnez pas c'est : « je ne suis pas à l'aise avec qui je suis ». Le handicap n'est ni une bonne chose ni une mauvaise chose, le handicap est un fait. Un fait qu'on n'a pas demandé, mais qu'on a dû accepter. Donc, à partir de ce moment-là, si vous ne le marquez pas, quand vous allez rencontrer la personne, la personne va être surprise et ça va créer une gêne qui va polluer le reste de votre entretien avec cette personne. Et donc, j'insiste fortement pour que les personnes mentionnent le handicap clairement, mais de manière intelligente : ne pas le mettre en haut du CV « attention » avec un grand point d'exclamation ou rouge fluo, « attention, je suis handicapé ». Le faire, comme je l'ai dit, mentionner ça comme un fait. Vous mentionnez dans votre CV vos hobbies. Juste au-dessus de vos hobbies vous indiquez : Ah au fait, un peu d'humour, j'ai simplement mis dans mon CV : suite à un accident de la route arrivé en 87, je mentionne la date comme ça les gens comprennent que ça fait très longtemps que j'ai intégré le handicap, que j'ai fait mon parcours d'intégration personnel entre guillemets, donc je le marque comme un simple fait. Je suis devenu paraplégique, donc je me déplace en fauteuil roulant point. Si vous mentionnez ça comme un fait, ni comme une tragédie ni comme un avantage, les gens vont se dire « ah oui ok, ça va, ou ça n'ira pas parce qu'il y a cinq marches pour rentrer dans mon bureau, donc je vais pas le convoquer ». Ça arrive très souvent. Evidemment, si vous le mentionnez, sur 20 portes, il y en a 18 qui vont se fermer, mais les 2 qui vont rester ce sont des vraies opportunités. Des opportunités qui vont vous regarder vous, et pas votre handicap. Par contre si vous ne le mentionnez pas, 20 portes vont s'ouvrir mais ce sera 20 expériences négatives, aussi bien pour le recruteur que pour vous-même. Et donc, j'ai

été convoqué pour passer d'abord les tests de connaissance générale, l'anglais étant une langue véhiculaire au sein d'IBM, il a fallu que... En fait, les tests de langue c'était principalement français-néerlandais-anglais. Et j'ai donc réussi ce test de langues et ensuite j'ai passé quelques tests de connaissance basique d'informatique, puisqu'à l'époque c'était en tant que consultant, en tant que responsable du service des communications, et donc à partir de ce moment-là j'ai passé les tests, que j'ai réussis. J'ai donc ensuite été convoqué pour rencontrer les managers de l'époque du département, pour avoir l'entretien final avec lui. Ça s'est bien passé, j'ai été engagé.

Dans votre travail actuel quels sont les aménagements qui ont été faits pour vous ?

Aucun. Aucun, tout simplement parce que la politique drastique d'accessibilité générale suffisait. Et donc je n'ai pas eu besoin de quelque type d'aménagement que ce soit. Mais objectivement, certains types de handicap sont plus difficiles à aménager que d'autres. Si par exemple vous avez des personnes autistes, ou qui vivent avec des problèmes entre guillemets mentaux, le niveau d'aménagement nécessite un peu plus de travail, parce vous devez trouver un environnement calme, stable, avec toujours les mêmes personnes autour. Et à l'heure actuelle, le type de *business* d'IBM rend les choses assez compliquées à ce niveau-là parce qu'on est très dynamiques, on bouge beaucoup, on parle beaucoup, parce que quand vous devez créer, développer une application vous devez interagir énormément avec vos collègues pour échanger *etc.* Et certains types, justement des personnes avec autisme, peuvent parfois ne pas se trouver à l'aise dans ce genre d'environnement. Il faut parfois prendre plus de précautions. Il y a plus d'effort à faire. Mais c'est tout-à-fait faisable, on a pas mal de gens avec autisme, notamment aux Etats-Unis et au Danemark. Donc à partir du moment où vous mettez les conditions nécessaires en termes d'environnement, d'ajustement raisonnable et d'éducation des employés et des managers, cela se passe bien.

Comment travaillez-vous avec vos collègues, par exemple en termes de réunions ? Est-ce que du coup tous les bâtiments sont réellement aménagés entièrement ?

Absolument. Mon job étant international, puisque je ne travaille pas pour IBM Belgique directement, une grosse partie de mon travail est virtuelle, donc ça se fait *via* des outils

informatiques, *via* Skype, vous voyez ce que je veux dire. Il n'y a aucune adaptation particulière à prendre en compte, en tout cas, pour mon type de handicap. Evidemment, comme je disais tantôt, c'est un peu différent si, par exemple, vous avez une personne sourde lors d'un entretien téléphonique, il faut avoir un système d'interprétation des signes, ou alors de sous-titres automatiques. Maintenant il existe des *softwares* qui, pendant que vous parlez, automatiquement vont traduire en texte ce que vous êtes en train de raconter, donc ça permet soit d'avoir un interprète du langage des signes, soit d'avoir ce système de traduction automatique du verbal à l'écrit. Donc tout ça est faisable, et on a mis en place des *process* qui permettent de le faire. Maintenant, je dirais qu'il y a un autre problème, qui n'est pas directement lié à IBM mais qui est plus lié à la nature de mon travail, qui est le fait que, vu la nature de mon job, je me déplace énormément. C'est assez amusant d'ailleurs parce que je suis labellisé personne à mobilité réduite, or je passe mon temps dans les trains, les avions, les hôtels, les taxis. Et donc il y a un problème qui est relié à l'infrastructure, niveau d'accessibilité du pays dans lequel je vais. Et j'aimerais bien insister sur ce point dans le sens où, d'une manière générale, quand on parle d'intégration d'une personne avec un handicap, on parle du rôle de l'employeur, on parle du rôle des pouvoirs publics ou du rôle de l'éducation. J'entends rarement parler du rôle de la personne elle-même, en tant qu'ambassadeur d'elle-même, ambassadeur de sa personnalité, de ses talents, de ses compétences. Je pense qu'il y a une grande différence entre une personne qui naît avec un handicap et une personne qui acquiert un handicap. La personne qui naît avec un handicap, son handicap fait partie intégrante de son identité. Une personne qui acquiert un handicap, comme ce fut mon cas, vous perdez 90% de votre confiance en vous, parce que vous devez réinventer votre identité. Vous êtes obligé de faire, entre guillemets, avec des problèmes que vous n'avez pas choisis. Et donc, ça prend du temps, psychologiquement, d'intégrer cette nouvelle identité *etc.* Et dans un cadre professionnel, pour reprendre mon exemple, quand j'ai rejoint l'équipe des ressources humaines, on m'a dit : « voilà tu vas devoir énormément voyager ; est-ce que le fait d'être dans un fauteuil roulant te pose un problème ? », c'était ma responsabilité à moi d'être clair au niveau de mes possibilités, de mes limites. Parce que si j'avais menti, ça aurait eu un impact négatif sur ma productivité, sur l'efficacité de l'équipe et sur IBM en général, et donc ma réponse a été : « si tu ne m'envoies pas dans des pays dont le niveau d'accessibilité est vraiment cauchemardesque – je pense principalement aux pays d'Afrique subsaharienne – si tu m'envoies basiquement dans ce genre de pays, je ne saurai pas être productif parce que je serai coincé à l'hôtel, je ne saurai aller nulle

part. Tout va être inaccessible, ma productivité sera proche de zéro. Et donc si tu considères que cet obstacle n'est pas un obstacle majeur, alors oui je serai content de prendre le job. » Mais c'était ma responsabilité à moi de clairement définir les barrières, parce qu'une personne qui n'est pas dans mon cas ne pensera pas nécessairement à ce genre de problème. C'est ma responsabilité à moi de communiquer clairement avec le management à ce niveau-là.

Quelle est la réaction des gens, leur manière de fonctionner par rapport à vous, par exemple quand un nouveau collègue arrive ou quand vous êtes arrivé dans l'équipe si, imaginons, ils n'ont encore jamais travaillé avec une personne handicapée ?

A partir du moment où l'environnement est accessible, mon handicap disparaît entre guillemets, c'est-à-dire qu'il n'y a plus véritablement d'obstacle physique majeur. Ce qui veut dire que l'interaction peut se passer tout-à-fait normalement. Maintenant, si on me place dans un endroit qui est complètement inaccessible, la relation professionnelle va être impactée par ça, parce que les portes sont trop étroites, parce qu'il y a des marches, donc les gens vont devoir m'aider à monter ou descendre des marches. Ce genre de choses va avoir un impact négatif sur la facilité à collaborer ensemble. Et donc au lieu de faire un focus sur la relation professionnelle, ou même personnelle, on va faire un focus sur le handicap. Et donc le niveau d'accessibilité est un élément fondamental pour véritablement favoriser une interaction agréable et positive. A partir de là, ça se passe bien. Honnêtement, en 25 ans, je n'ai jamais eu de gros problème d'intégration. Certaines personnes sont plus réticentes que d'autres, pour des raisons comme je vous l'ai dit dès le départ, culturelles, des raisons d'éducation, *etc.* Mais globalement, non, cela n'a jamais été véritablement un problème. Ça a été plus un problème, je dirais, avec des relations client. Parce que, par exemple, quand je m'occupais des institutions européennes, le niveau d'accessibilité des bâtiments européens n'était pas toujours optimal. Et donc parfois, quand il s'agissait d'avoir des meetings physiques avec mes clients, on devait trouver des solutions alternatives et donc, encore une fois, c'était ma responsabilité à moi de trouver des solutions. Je dois vous avouer que discuter un contrat dans le Irish Pub en face d'une bonne bière au lieu d'être dans le bureau de la Commission avec un verre en plastique d'eau, l'ambiance était nettement meilleure, donc personne ne se plaignait d'aller plutôt au Irish Pub qui est accessible plutôt que de rester aux bureaux de la Commission qui n'était pas nécessairement accessible.

Quelle est la politique d'intégration et diversité chez IBM, quels sont les outils utilisés et surtout les acteurs impliqués ? Vous en avez déjà pas mal parlé mais avez-vous quelque chose à ajouter ?

Je vous ai expliqué les 3 piliers. Je dirais qu'au niveau des acteurs impliqués, je pense que le management a un rôle-clé à jouer. Si vous avez quelqu'un au top de la société, si moi je viens avec mon petit rôle auprès des managers en leur disant « écoutez il faut absolument que vous soyez accueillants, que vous soyez intégrants, etc. » Ils vont me dire : « Oui, oui, bien sûr on va le faire. T'inquiète, on va y penser, on va faire ça dès qu'on a un peu de temps, on va vraiment s'y mettre sérieusement ». Et donc ça peut durer 6 mois, ça peut durer 1 an sans qu'il y ait un retour. Par contre, s'il y a un exécutif, une personne qui est placée très haut dans la boîte, vient dire au manager « l'accessibilité c'est pas un choix, ce n'est pas une option, tu dois te rendre accessible », ça sera. Et donc avoir un exécutif qui est véritablement plus qu'aidant, qui est véritablement un acteur de l'intégration, un acteur de la diversité, ça marche. Si vous n'avez pas cet élément essentiel, ça ne marchera pas. Et ensuite, il y a quelques personnes-clé au sein de l'organisation, qui ont des rôles-clé en termes de *procurement* par exemple, c'est-à-dire des relations avec les vendeurs etc. Les recruteurs ont besoin d'être éduqués de manière à pouvoir accueillir des candidats avec un handicap de manière optimale pour interagir de manière confiante avec ces personnes, savoir comment poser les questions, quelles questions poser, quelles questions ne pas poser, tout ça nécessite une formation et il faut bien se mettre en tête que la première image d'une entreprise, ça va être le recruteur. Donc, si le recruteur n'est pas à l'aise par rapport au problème et n'est pas capable d'interagir positivement, l'image de la société va en être atteinte. Et donc c'est important aussi donc *procurement*, recrutement, exécutif, et alors manager *via* les cours d'éducation dont je vous ai parlé.

Quel est votre avis sur la politique qui est mise en place ? Est-ce qu'elle a toujours été réaliste ? Est-ce qu'elle l'est maintenant ? Est-ce qu'elle est satisfaisante ? Est-ce qu'on peut aller plus loin dans ce qu'on peut mettre en place ?

On peut toujours aller plus loin.

De manière réaliste ?

De manière réaliste, absolument. Mais on peut toujours faire mieux. Je pense que, par exemple, au niveau de l'accessibilité, avec l'évolution technologique actuelle, il y a de moins en moins de barrières entre l'accessibilité physique et l'accessibilité digitale. Il y a de plus de plus de gens qui passent leur temps derrière leur tablette, derrière leur téléphone pour travailler, pour interagir avec les autres *etc.* Donc, il faut que nos politiques d'intégration s'adaptent à ce nouveau modèle. Et ça prend du temps, parce que créer une différence entre l'accessibilité physique et l'accessibilité virtuelle peut créer des problèmes de coordination, dans le sens où l'intégration peut nécessiter une approche beaucoup plus holistique de la chose, c'est-à-dire intégrer complètement l'accessibilité dans un seul chapitre qui serait l'accessibilité point, et pas l'accessibilité digitale versus l'accessibilité physique. Et d'autres types de handicap sont aussi toujours moins visibles que d'autres, je parle handicaps mentaux. On peut aller plus loin aussi que de parler du handicap de manière générale. On peut parler par exemple du *burn-out*. Est-ce qu'on doit considérer le *burn-out* en termes d'aménagement ? Est-ce qu'il faut penser aux aménagements, proposer des politiques d'aménagement du temps de travail ? Est-ce qu'on peut considérer ça comme une politique d'*accommodation*, d'ajustement raisonnable ? Et donc, le débat est loin d'être clos et doit évoluer en fonction de l'évolution de la société, je dirais. Je ne suis pas encore en chômage, quoi.

Et comment est-ce qu'on pourrait aller plus loin, de manière pratique, pour ce genre de choses ? Est-ce que vous avez des idées de choses à mettre en place pour aller plus loin ?

Ici, ce que vous avez dit, ça me semble théorique, mais comment est-ce que vous verriez les choses si demain vous deviez justement dire « ok, maintenant l'accessibilité c'est juste un seul volet et pas physique versus digitale » ? Comment est-ce que vous feriez ?

J'ai déjà commencé des conversations avec des acteurs en interne. Donc, comme je vous le disais, il y a *procurement* évidemment. Il y a ce qu'on appelle *real estate*, c'est-à-dire les architectes, les responsables qui s'occupent des buildings *etc.* Mettre tous ces gens autour de la même table, afin d'établir – c'est commencé – des politiques d'intégration coordonnées, pour éviter de travailler en silo, c'est-à-dire que les architectes, ou les responsables de l'accessibilité vont travailler de leur côté, que les responsables de l'accessibilité virtuelle vont travailler de

leur côté à eux, mais il faudrait que tous, et c'est mon rôle de jouer l'interface entre les différents secteurs, les différents *stakeholders*, pour pouvoir être certain que tout ça est coordonné au bénéfice des employés et des managers.

Est-ce que vous pensez que ce genre de politique, dans des entreprises en général, c'est vraiment réaliste avec des exigences de rendement, de profit pour tout le monde parce que, par exemple IBM, je pense comme c'est une grosse boîte qui fonctionne, a plus de budget pour le faire qu'une autre entreprise qui par exemple n'est pas tout-à-fait en balance ?

Tout-à-fait !

Est-ce que vous croyez que c'est réaliste ?

C'est réaliste, à condition de rester réaliste et humble, dans le sens où il ne faut pas non plus, comme on dit en anglais, *shooting for the stars*. Mon conseil pour les petites entreprises, ou même grosses entreprises qui commencent seulement leur politique d'intégration : commencez humblement. Regardez des problèmes un par un, n'essayez pas comme on dit en anglais *boil the ocean*, soyez proactif et réactif, dans le sens où vous voulez engager une personne avec un fauteuil roulant, ou qui utilise un fauteuil roulant pour se déplacer : regardez si vos buildings sont accessibles. Si vous engagez une personne, et alors, si votre expérience est réussie, à ce moment-là vous pourrez être plus ambitieux et vous pourrez regarder à engager 2, 3, 4 personnes. Mais commencez toujours humblement avec 1 personne. N'essayez pas de rendre tout parfait du premier jour et faites un focus particulier, donc l'accessibilité ça c'est véritablement un prérequis. Si l'environnement de travail n'est pas accessible, ne commencez pas. Faites d'abord le nécessaire pour aménager votre poste de travail. Une fois que c'est fait, mettez en place les outils nécessaires. Travaillez avec les partenaires extérieurs pour mettre en place les processus d'ajustements raisonnables, en termes de provision de *softwares* par exemple, d'*accommodation* raisonnable. Il y a des politiques d'intégration qui, ma foi je ne veux pas être que négatif, sont parfois assez bien faites au niveau du secteur des pouvoirs publics. Vous pouvez obtenir pas mal d'aide des associations régionales comme l'AWIPH, *etc.*, ils ont un assez bon niveau d'expertise à ce niveau-là. N'hésitez pas à les consulter. Et ensuite, sur base de cette expérience positive, vous pourrez développer des politiques plus ambitieuses.

Quels sont les avantages pour une entreprise d'une telle politique ? Quels en ont été ou quels en sont les coûts, la lourdeur administrative, peut-être ?

Quels ont été les avantages qu'elle a pu en tirer ? Et en même temps qu'est-ce qu'elle a dû concéder ?

Je dirais qu'il y a un avantage principal qui est : à partir du moment où le type de profil que les sociétés IT en général, et qu'IBM en particulier, recherchent sont très spécifiques, ne pas considérer cette partie-là de la population serait une erreur économique, parce que la compétition est très rude entre les entreprises. Parce qu'on recherche plus ou moins le même type de profils, dans le cognitif, dans l'intelligence artificielle et des choses pareilles, le *cloud* etc. Le nombre de ces profils est relativement restreint, donc ça nécessite d'aller chercher partout, y compris dans ce secteur de la population. Ne pas le faire, c'est simplement une erreur. Je dirais que c'est ça l'avantage.

L'inconvénient : c'est qu'il faut un minimum d'efforts pour penser à l'accessibilité de façon holistique, de façon intégrée, donc l'accessibilité et l'*accommodation* il faut y penser, il faut faire un léger effort, pas tellement financier, mais plus un effort intellectuel, pour véritablement mettre en place quelques *process* de base qui coûtent pas très cher honnêtement : mettre une rampe ça coûte 100 euros.

Voilà, il ne faut pas non plus avoir des ambitions démesurées, mais un minimum d'accessibilité ça coûte pas très cher. On peut bénéficier d'aides d'Etat pour ce genre de choses, donc financièrement l'impact est très limité, voire nul, et donc c'est principalement une question de volonté.

Quel est l'impact de tout ça sur la performance de l'entreprise ? Que ça soit en termes de performances d'équipe, d'avoir dû intégrer à un certain moment une personne handicapée, parce que ça a dû demander des aménagements, simplement de la manière de fonctionner par l'équipe, ou simplement comme vous le disiez c'est des profils très spécifiques. Est-ce que vous pensez justement qu'avoir ces profils-là a fait en sorte que ça été positif pour IBM ?

Clairement oui. Tout simplement, un simple exemple : il y a quelques années maintenant, une chercheuse chez nous à Tokyo, qui était aveugle, elle était frustrée de ne pas pouvoir utiliser

internet pour réserver des billets pour des spectacles, des choses pareilles, simplement parce qu'elle n'était pas capable de lire ce qu'il y avait sur l'écran. Et comme c'était une chercheuse, enfin c'est d'ailleurs toujours une chercheuse, elle a décidé d'inventer un *software* de reconnaissance vocale qui lui permettrait de comprendre ce que l'écran de l'ordinateur était en train de montrer, autrement dit d'interpréter en langage verbal le contenu d'un écran. Et donc elle a développé un *software* qui est devenu un produit qu'IBM a fini par vendre. Donc c'est devenu un produit commercial pour IBM, et quelque part le handicap a aidé le *business* d'IBM à grossir, à grandir. Et je dirais de manière plus générale, au-delà de cet exemple bien spécifique, les personnes avec un handicap sont très souvent amenées à être confrontées à des problèmes d'accessibilité, des problèmes d'intégration, *etc.* quasiment quotidiennement. Donc notre cerveau il est habitué, il est entraîné à trouver des solutions quasiment tous les jours, alors qu'une personne qui ne vit pas avec ce genre d'obstacle n'a pas nécessairement ce réflexe. Donc quelque part, ça a aussi réagi sur notre manière d'interagir au travail, c'est qu'on a parfois une capacité d'innovation peut-être un peu plus élevée, je dis bien peut-être parce que ce n'est pas le cas tout le temps, ne soyons pas non plus idylliques, mais souvent c'est vrai qu'on a une capacité d'innovation, on est parfois un peu plus réactifs que d'autres.

C'est à peu près la même question tournée autrement. Est-ce que, selon vous, le succès d'IBM repose justement, entre autres, sur sa politique d'intégration et de diversité ?

Oui clairement. Oui, oui, tout-à-fait. Ce n'est pas par hasard si on est actif depuis 1914 en la matière. Le gros avantage d'IBM, c'est une société qui a plus de 100 ans. C'est une société qui a su se réinventer régulièrement. On a vendu des machines à écrire, on a vendu des machines pour couper du jambon, on a vendu des balances, on a vendu beaucoup de choses, on a vendu même des ordinateurs, c'est vous dire, et maintenant on vend des serveurs, on vend de l'intelligence artificielle, *etc.* simplement parce que c'est une société qui a toujours su rebondir. Et ses politiques de diversités ont aidé, justement, à se réinventer.

Pour vous, une personne qui travaille au niveau global, quelle est votre perception de l'impact que les législations des différents pays ont sur l'intégration effective des personnes handicapées ?

Quand vous parlez de législation, vous voulez parler de quotas, par exemple ?

Par exemple, mais pas forcément. Aussi peut-être dans certains pays ils ont simplement une mentalité qui va plus dans ce sens-là. Je ne sais pas, vous avez vu différentes choses, je suppose.

Absolument.

Et même, vous avez peut-être d'autres idées de choses qui ont causé le fait qu'ils sont plus volontaires à intégrer des personnes handicapées ?

Je dirais qu'au niveau de l'accessibilité des politiques, des lois, il y a des lois qui favorisent l'accessibilité, et il y a des lois qui imposent l'accessibilité. Au risque d'être non politiquement correct, dans le critère d'accessibilité, les lois doivent imposer l'accessibilité et pas proposer l'accessibilité. Si on propose l'accessibilité, ça marche pas, parce que ça va coûter cher, parce que les gens pensent que ça va coûter cher, parce que « je vois pas l'intérêt », parce que « en tant que chef d'entreprise j'ai autre chose à faire que de m'occuper de mettre des rampes et des ascenseurs », ... Bon bref, si une loi n'impose pas ce genre de choses, ça ne marche pas. L'Angleterre l'a fait, les Etats-Unis l'ont fait, le Canada l'a fait, la France commence à le faire et c'est la seule solution pour faire avancer les choses. Malheureusement, on ne peut pas compter sur la bonne volonté individuelle ou sur des initiatives des ONG ou des initiatives individuelles pour changer les choses. Ça doit être imposé légalement. Je parle donc bien d'intégration et d'accessibilité.

Donc, vous ne parlez pas en termes de quotas ?

Non, maintenant on va parler de ça. En termes d'intégration, d'obligation d'emploi, des personnes avec un handicap, les quotas ne marchent pas. Clairement. Pourquoi ? Simplement parce qu'à partir du moment où on engage une personne parce qu'elle fait partie d'un *pool* de statistiques, et non pas pour ses compétences, c'est négatif pour l'employeur qui se voit obligé de faire quelque chose, en tout cas d'engager cette personne, et c'est négatif pour la personne qui est engagée parce qu'elle n'est pas engagée pour ce qu'elle sait faire, mais elle est engagée pour ce qu'elle est. Et donc c'est mauvais pour tout le monde. Ça ne marche pas, c'est clair, ça

ne marche absolument pas. Ceci dit, je dirais que l'exemple excellent à mon avis, c'est l'Angleterre. En Angleterre, il n'y a pas de quotas mais ils ont un des pourcentages d'emploi de personnes handicapées le plus élevé au monde. Pourquoi ? Parce qu'ils ont travaillé intelligemment avec les employeurs, avec les fédérations qui représentent les syndicats, avec les fédérations qui représentent les employeurs, avec le secteur privé, avec le secteur public, avec les Chambres de commerce, pour développer une politique intégrante d'accessibilité et d'emploi. C'est-à-dire qu'ils n'ont pas forcé les employeurs à employer des gens, ils ont forcé les employeurs à rendre accessible leur environnement, à rendre le niveau des écoles accessible, à rendre l'infrastructure générale d'une société accessible. A partir de là, c'est la responsabilité de la personne qui vient avec un handicap, de se former, parce qu'elle n'a plus l'excuse de dire « ah je sais pas prendre le bus / si, tu sais prendre le bus, je sais pas aller à l'école / si, tu sais aller à l'école », à partir de là, ils ont mis dans les mains des personnes avec un handicap la responsabilité de développer leur vie et les moyens de le faire. Et c'est la raison pour laquelle les personnes avec un handicap sont beaucoup plus visibles dans la société anglaise. A partir du moment où elles sont plus visibles, elles deviennent plus facilement acceptées d'une manière générale. Donc si elles sont plus facilement acceptées, elles sont mieux intégrées au niveau du travail. Et imposer des quotas, je fais toujours la comparaison avec quelqu'un qui construit une maison. Si vous construisez une maison, vous n'allez pas commencer à peindre vos murs avant de mettre le toit, d'accord ? Pourtant, quand on parle de quotas, c'est ce qu'on fait. On impose au secteur privé, au secteur public peu importe, un certain pourcentage, mais en amont, rien n'a été fait pour rendre la possibilité d'identifier ces personnes, qu'elles aient le niveau de formation nécessaire, qu'elles puissent se déplacer facilement. Si tous ces points-là ne sont pas d'abord réglés au départ, ça n'a pas de sens, ça ne marche pas. Et ça coûte cher à tout le monde. Parce qu'objectivement, si vous avez besoin de payer le taxi de votre employé parce qu'il y a un seul taxi accessible dans toute la ville et qu'il faut le réserver 48 heures à l'avance – j'ai connu ça – ça coûte cher à l'entreprise, alors pourquoi est-ce que l'entreprise irait faire des frais supplémentaires, alors qu'elle pourrait très bien ne pas le faire si elle n'engageait pas cette personne ?! C'est aussi simple que ça et ça ne fonctionne pas

Et aux Etats-Unis, vous avez dit tantôt c'est eux, avec leur Americans With Disabilities Act, qui vont le plus loin. Comment est-ce que ça se reflète chez IBM, par exemple par rapport à la Belgique ?

Comme vous pouvez le constater, le building est parfaitement accessible parce qu'on utilise les standards d'accessibilité américains. Et ce sont les standards américains qu'on a décidé d'employer globalement dans tous les pays, donc on prend le bon des Etats-Unis et on essaie de maintenir le modèle partout. C'est loin d'être parfait, parce qu'il faut tenir aussi compte des contraintes locales. Si, par exemple, en Inde le pays étant difficilement accessible, on ne peut pas se permettre d'avoir des buildings aussi accessibles qu'à Pittsburgh ou à Bruxelles. Donc il faut être un peu raisonnable comme je le disais, et procurer des solutions, des solutions qui ne sont pas parfaites, mais qui permettent malgré tout d'intégrer les personnes. Un exemple plus concret, au Canada, par exemple, quand j'étais responsable de la diversité, il y avait des portes qui étaient extrêmement lourdes, des portes anti-feu *etc.*, et une personne en fauteuil roulant n'a pas toujours la possibilité, surtout si elle vit avec des problèmes aux mains, de pousser ces portes lourdes. Alors, j'avais proposé aux architectes de mettre des boutons-presseurs pour ouvrir automatiquement les portes. On m'avait dit : « attend, t'as 3 personnes dans un fauteuil roulant sur les 4.000 employés, tu ne vas pas me demander de dépenser 10.000 dollars pour trois personnes ?! » J'ai dit : « écoute, t'as raison ce serait ridicule, ce serait stupide. Maintenant pense autrement. Suppose que tu transportes une grosse boîte. Tu es devant cette porte. Tu vas faire comment pour l'ouvrir ? Tu as un bouton sur le côté, tu donnes un coup de coude, la porte s'ouvre. Suppose que ton employée est enceinte et elle a du mal à se déplacer, tu ne crois pas qu'elle sera très contente de pouvoir ouvrir la porte avec ce bouton ? » C'étaient les deux exemples qui m'étaient venus en tête. J'avais vu qu'il commençait un petit peu à mollir un peu sa position, et il se trouve que le *Country General Manager*, c'est-à-dire le *big boss*, quoi, était parti au ski. Il est revenu du ski, il s'était foulé la cheville et donc il avait des béquilles. C'était le PDG de la société, il a dit « pourquoi tu n'as pas mis un bouton automatique d'ouverture des portes ? », et deux jours après, il était là, le bouton. Et il a compris, plus ou moins volontairement, que ce qui bénéficiait à une personne, à mobilité réduite ou quoi, bénéficiait à tout le monde. Un autre exemple, purement *business* : si vous dites à un restaurateur « voilà, ton restaurant il n'est pas accessible ça va te coûter 10.000 euros pour mettre une rampe et agrandir une toilette pour qu'elle soit accessible pour des gens avec des cannes ou des fauteuils ». « 10.000 euros dis, tu penses vraiment que c'est ma priorité ? » Le restaurant voisin, il le fait, lui. « Vous avez un bus avec 60 personnes âgées qui arrivent, dans quel restaurant est-ce qu'ils vont aller ? celui qui est accessible avec des béquilles, avec des fauteuils roulants, ou celui qui

ne l'est pas ? Donc vous aurez zéro personne ou 2 personnes, 2 jeunes de 20 ans dans votre restaurant. A côté ils auront les 2 jeunes de 20 ans mais ils auront, en plus, les 60 personnes âgées. » Et donc au niveau du *business*, si vous faites tout pour tout le monde, là où moi je vais, tout le monde va, donc pourquoi ne pas le faire directement ? Les grands magasins l'ont parfaitement compris. Les grands magasins sont accessibles. Ils ne sont pas accessibles pour moi, ils sont accessibles pour les caddies. Mais au moins là où un caddie passe, je passe. De là à dire que je passe ma vie dans les grands magasins, non, mais c'est une simple question de bon sens : ne faites pas les choses pour les personnes avec un handicap, faites-les pour tout le monde. Tout le monde en bénéficiera. Surtout avec le vieillissement de la population. De plus en plus de gens vont faire face à des limitations physiques : mobilité, visuelle, auditive, *etc.* C'est du *business sense*, simplement.

Est-ce que vous avez quelque chose à ajouter ?

Insistons sur « on n'est pas des héros, on est juste des gens qui veulent la même chance que les autres. Regardez-nous, ne regardez pas notre handicap. »

Entretien avec R2 le 13 juin 2017

Who are you? what is your position in the company? What is your professional background?

How did you end up here?

I'm R2. Before IBM, I worked for a company owned by IBM. I started in 1997 as a developer. I was employed on different projects and did different things as developer, functional analyst, the typical IT jobs. And then I ended up on my current project, « Access & Transit ». It's a project in the gas and electricity by the energy sector. Our system keeps track of who is a customer with which energy supplier and their relationship in the market. I started also as a developer on this project, but then our project lead, our service delivery manager, as it's called, went on maternity leave and so it was like "who will take over the job, bla-bla-bla" and so I decided "ok I'll give it a try" and so become the team lead manager for this project. I started doing it and I'm still doing it, it has already been more than 10 years on this project, so it's quite long. So, now I'm more of a tech project manager than a technical profile which is ok.

What kind of disability do you have?

I have a visual disability and so I see about 10%. In fact, this morning I thought "Oh yeah, I once made a little presentation about what at that moment we thought the disease was that I had". In fact, it turns out it's not that but the symptoms are the same, so maybe I can show you?¹ It makes understanding how I see a bit easier than if I try to explain it, maybe. So, sorry, it's in Dutch. But there are not many words so it should be ok. Some of them are Latin so... I once made it because I followed a presentation skill course, whatever. And so, they asked to make a little presentation. You will see it's very old, but it still works in PowerPoint. So, the human eye. You have the retina, the one who catches the light. So, what else do we have? You have the yellow spots, that's in fact where normally most of your vision is coming from, in the centre of the retina, in which all of the nerves' endings starts from the nerve which goes to your brain, the optic nerve. In the yellow spots, you have two types of cells which are sensitive to light. You have cones and *staafjes*... Anyway, two types, let's keep it that way. So, that's a picture of the retina, and you see the yellow spots. So, one of them, the cones, these are the ones that you use to see the colours, all the colours that you see, and also they have a very high resolution,

¹ R2 montre une présentation PowerPoint que le lecteur peut trouver en Annexe 3bis.

you have very good sight with them. The only drawback they have is that they need a bit of light because otherwise they don't work very well. So that's typically the cells that we use most of the time during day.

The other type of cells, the *staafjes*, well I don't know how to say it in English, in fact you don't see that well with them, I mean, it's not that sharp image. But they have one big advantage, as soon as there is a bit of light, they already trigger. Those are the one typically when it's really dark, the things that you still see in the moonlight or something like that. And then you know it yourself, if it's really, really dark it's also hard to tell a colour. You hardly see anything. But you still see some shapes that's because at that moment only that type of cells are working and the other ones don't, because they don't have enough light. So, what does this mean to me? Well, at that moment I thought I had *achromatopsia*. In fact, *achromatopsia* literally means that you don't see any colour, no colour at all. In reality, it's a bit fade, it can also be that there's a shift in colours, so that something that you say is red is more orange to me. And also, that there's a big issue with differentiation between colours. For instance, for me, I have a big issue with green and blue. Sometimes like I said, "oh that's blue" and then my girlfriend would say "no, it's green". So, I have problems with colour but I also have a problem with light sensitivity. My eyes are very sensitive to light. So, when there's too much light it kind of starts overwhelming my sight completely and I don't see anything anymore. So, typically, sunlight is a problem. It's not necessary that the sun is shining completely, even if it's just bright, a bright day, it's already enough to already need my sunglasses. Or if there's really a lot of lights in a shop or something, it can also be really annoying for me. For instance, in my village we have a pharmacy and there's like a lot of lights. These days it's easy, with leds all over the place. And so, it's a very nice lit shop, but for me it's very like [wooo]... it's too much. So, when I'm at the beach I even have a special sunglass which is really, really dark and I use it typically when I go skiing or when I go to the beach because even my normal sunglasses (which are already very dark) are not dark enough. The sharpness is also not there because, well, I told you about the cones and the other ones, so I do have the cones, but they are not really working well or they're not in the yellow spots as they should be. So, in fact, most of my sight is coming from the other type of cells. That explains why I'm very sensitive to light because if you only using those ones, which don't need much light, and there is much light, they get overpowered by the lights. So, that type of cells in fact they kind of work together to catch even more light but drawbackish you see less sharp because of that. Because you are using a couple of cells to just

make one image. It's like on my computer or my camera, if you have low or high resolution. It's kind of the thing. So, this result to me, sharp image, but for me it's more like that. So, what are the things that I use? You already noticed this one, it's a little binocular. It's enlarging 4 times and I use it for everything that's a bit further away from me. But a bit further is already like, this¹ distance, I can't read these. So that's why I already use it. So, I use it constantly, well, you noticed, cause the black is already going away quite a bit². And normally these kind of things, because I used to have them from Eschenbach, which is a company which makes very expensive binocular, and so normally on their binocular they have like 30 years of warranty or something like that. And so typically after one of two years, this one falls apart. In the beginning, I wrote to them "Is this still warranty? Because as you can see, it's falling apart" and then they said "yeah, yeah, but it's because that's not really normal use". These things normally they are sold for people who are going to, for instance, the opera or something, for just an evening and then you put it back in your pocket, so not every day. Because this one, in fact, it's not really like that. I get up, I wash, put my clothes on and this. It's default, and it stays there until I go to bed. Because it's hanging here and so it bumps into tables and stuff like that so... Also, because I come by train, so in the station to see the signs and to see if I'm taking the correct train or at the red lights... I always wear them. But to walk, no. Because that's really scary. Walking with the binocular it's dangerous. But to see things on the streets, I use it all the time.

Another thing that I use is, well I already mentioned it, the dark sunglasses for the light, that I don't have with me now, also because it's broken, but anyway. I also have a *loupebril*. So, it's a couple of glasses but in fact with... I used to have one with one of those in it. But then my nose started bleeding all the time. So now I have another one, a bit a lighter version of a monocular in it. And so that one typically I use when, like here, I have a big screen which I can pull toward me so that's not a problem, but when I'm on the train for instance, and I try to put this one somewhere because on the new trains you don't have place anymore, I use those glasses or this one to be able to read my screen and work. The benefit of the glasses is that I have my both hands so I can type while with this one it's always like this and I'm like³... So that's why it's easier to... and then a big computer screen, so that I can enlarge the text a bit. Nowadays

¹ R2 montre une très faible distance avec ses mains.

² R2 montre l'usure de ses jumelles.

³ R2 montre qu'il doit tenir sa loupe en mains.

it's easy, but when I started, it was the time of Windows 3.1 and stuff like that, it was not that easy. So, now big screen and bigger font size than what most people use.

And were you born with this?

Yes, it's a genetic thing. Like I said at that moment in time when I did the presentation I thought it was *achromatopsia*. A couple of years ago, I went to do another study to see what it is exactly and to see if it was genetic or not. That moment in time the professor, because I went to Gent, because there, there was a very good professor in genetics for eye diseases. Now I can't remember his name. Anyway, he also thought it was *achromatopsia*. So, they took a blood sample so they could do a genetic check. It was like "ok, it's probably *achromatopsia* or something else with a fancy name". So, they started doing the genetic research. And so, they're like "we tried *achromatopsia*, we know it's on that gene and that spot". And it was not the case. And sometimes it's also there. It was not the case... So, it's not *achromatopsia* as we know because none of the known places match. Well, I don't have a problem on none of those places. So, they started thinking it might be another one and so they started investigating the places they know on the genes and they were like "not that one, not that one" ...it took a while. The main reason why I asked to do this was because I met my girlfriend and we wanted to have children so we wanted to know the chances that our children will have the same... After a while we were like, ok, forget about it, chances are that low and we were already getting older and so they said, "don't worry, chances that you have something else that goes wrong is much higher than they will have the same problem with your eyes". I have a son, he's four and he can see very well. In the end, we are in the phase where in fact they kind of don't know. They said there are still a couple of things that they want to check, but it's now really in the experimental stage. And those things they only do when they have time. So, it will take a while. So, I try to call each year to see if they already know something, but we still don't know. It must be genetic, well, probably genetic. The professor is still convinced that it's genetic because when I was young it was not sure what it was, nobody knew. The idea which remains there for the longest was that in fact it was not my eyes which have the problem but the nerve connecting the eyes with your brain which was not working properly. So, I took all kind of medicine to strength the nerves and whatever, all without much change. Side effect of the thing that I have is that I have *nystagmus*. It means that your eyes start trembling. That was in fact the first thing that my

parents noticed when I was still a baby, it started after a couple of months. It's like they really go like crazy. The *nystagmus* is typically a side effect of something that's wrong with your eyes because it's kind of like your brain starts to notice that there something wrong with the focus of the eye, like "what's happening?". So, it's kind of a reflex, so it tries to adjust the eyes to see sharp again. But it's not working so it kind of get lost and it's like they don't get out of it anymore, they keep try to focus, focus, focus... and it's not working so that's why your eyes... And in fact it makes it worse because when you're looking like that, it's not improving your eyesight either. So, that one still happens from time to time, typically when I'm very tired, they start trembling again. But normally they're quite ok now. So that, they managed to improve, and so I see a bit better than when I was young. But it's purely because the *nystagmus* is gone, it's not because my eyes themselves are better or healed or whatever. Typically, when I need to read something I hold it very close. So, when I have a normal text, to be able to read it I need to hold it like that¹. So that's why also my screen is like that in front of me. As I said, now it's easy, you just have a big LCD screen and you put it on an arm and you pull it towards you. When I started, you didn't have them it was like those big CRT screens which weighted 30 kilos or more. So, then it was like, put the computer as close as possible to the front. But still have to put my keyboard there and put the screen as much as possible to the front and I was sitting constantly like this which was not healthy for my shoulders and back, which I start to feel now.

How did you manage to get where you are with your disability? What do you think of the job market, here in Belgium? Is it open, or do you have some issues?

Probably I'm lucky. No, well, the thing is, when I was young, typically, people with a visual disability problem went to special school from the Brailleliga in Brussels. And so then, they ended up doing not that intellectual work. But so, my parents noticed "he's not dumb, he has a problem with his eyes but he's not dumb". So, my moeder was a kindergarten teacher so I went to that school where she was working, because they wanted to give me a chance, "so let's try". And so, they also became the founding members of an organisation which wanted to make sure that people with visual disability were allowed to go to normal schools because up until then schools could say "no, we don't do that". So, because my mother was working at the school.

¹ R2 met le texte presque contre son visage.

She was also teaching the first grade, when kids start to read and write and stuff like that. In my first year there, I didn't have this one yet¹ so when she was writing on the blackboard, I always ran to the front, read it and then go back. But then, after a year my parents discovered this kind of things and then I could start... I was still sitting in the front row but at least I could stay behind the desk and read it from there. In fact, it went rather well because indeed it turned out I wasn't that dumb. And so, then it was time for high school. It was a very good school, but my mother called the principal over there, saying "my son has a disability, he can't see very well bla-bla-bla, he's got very good numbers and stuff like that". And he said "no, there are special schools for that". But my mother persisted and asked, "can't we come visit so you can see in fact what he can and can't do?" And so then, also luckily, the principal and my father they kind of bounded very well. And so, as soon as he saw that I could act quite normal he said "yeah, no problem" and "ok". Until then, also all the books and stuffs that we had to read because of the small prints it was very, well my eyes got very tired because of the small prints. So, my parents they enlarged them, so they put it on the copier and they enlarged two times. And so, I had huge books because they were a lot bigger than the standard ones. We were also using prepared sheets and stuff like that for exams and things like that so the principal said not to worry, that the secretary would do that for me, without having to pay anything for that. That was nice. In fact, he completely switched, and I was able to go to a normal high school as well. Then, I wanted to go to the university and in Belgium at that time, you had in Leuven, you had a special, well, a little thing specially for people with a disability and also at the VUB. And well, I wanted to do something in IT. In Leuven, they had IT but it was like a branch of the mathematics course. In Brussels, they had dedicated some IT course. So, I was like "ok, let's take that one". So I went to see the guys there, it's called VUBIG – VUB Integration Genhadicaped – and in fact, what they did, or what they still do, I suppose, is : they have a chat with you before the year starts and then they inform all your professors and assistants and normally everybody you will get in touch with, well, that you will be in the course, and what your disability is, and what kind of tools you use, because typically when somebody's sitting there in your classroom like this and the professor doesn't know it, you're out! In fact, they did it very well, it was very nice. I once had an assistant that they probably forgot or he became an assistant after, whatever, and so he didn't know. I was sitting way in the back of the class with a bunch of friends and so he made a remark about it and it was crazy because I was a bit surprised, and all of my friends,

¹ R2 montre ses jumelles.

they were really laughing like crazy, and the guy was like “euh?”, so during the break, I went to him and said “maybe I need to explain something to you”, but so, in general, it went flawless. Well, flawless... Everybody was aware and didn’t make any awkward remarks or whatever about it, even with some benefits. Because there was a professor who used slides which he only showed in his course to make sure that you went to the course. He said “Yeah, I know it’s difficult for you to read so, from time to time I will give you the paper version of it so that you can take a copy, because I know it’s difficult for you to read it”. And all of a sudden I was very popular because I had the slides. Everything went well and so then, I suppose, of course it helps because I came on the market just before the year 2000, in 1997. At that moment in time, the IT job market was booming like crazy. I became ‘Master in applied Information Technology’. So, I did an extra year, because it was that much fun, in Brussels. I did, how do you call it... It’s additional studies, it’s a year that you do afterwards. In fact, it was kind of a year that many people used when you want to do an MBA, but when you were not coming from an economics curriculum before and so you had some economics and some law which typically you would need for your MBA. In fact I followed it because my question to the guy at the university was “okay, I’m an ITer” and at that moment in time many people started a business on their own. So, I said “is there something at the university which I can follow that can help me afterwards to start my own company?” And they said “law and stuff like that, related to companies that might be interesting so you can follow that one”. So, I followed that one. I mean, I didn’t really had the idea to start an MBA at that time. Then my mother being a teacher, I thought maybe going into teaching might be something interesting as well, so I also followed the course to become a teacher. So I did them together. It was a bit tough from time to time but I managed. So, I did the extra year and the additional course, there were a lot of new co-students, from all kind of directions because typically it was for people who wanted to do an MBA so you get people from everywhere, also from all the universities and stuff like that. It was a very mixed and very nice group, a very cohesive group. So they started writing letters to companies, solicitations. And they said “R2, did you already send a lot of letters?” “Send a lot of letters? I have a drawer at home with letters from companies asking to come by”. I mean, IT business was really crazy at that time. So while I was doing that year, my parents heard that there was a big IT company coming to Bornem, the village where I grew up, where my parents lived, so they say “that’s interesting for you”. So, I started looking around a bit to find out which big IT company it was. So that was SIMAT Consultancy. It’s why I said I didn’t start at IBM but...so

I started at SIMAT Consultancy. So, indeed they were coming so I called them and they said “We have a big recruiting day at the Holiday Inn in Antwerp and you can surely come”. Crazy days! A couple of interviews and then it was like “Ok, fine. So, you want to start with us? But maybe you know we’re right in the middle of moving to a new location”. “Mhmmh, I know”. So, they said “Don’t you mind to wait a bit until we moved?”. Sure! Because the thing was, they were moving to Bornem, but it was like less than 1km from my parents so it was a really nice location, I mean, living that close to your work is, even if you’re with or without a visual disability, it’s very nice. So I could start right away. Well, it took a bit longer because their move took a bit longer. It was a bit chaotic at that time. But anyway, in the end I started there and they really didn’t make a lot of fuss about me having a visual disability. In IT, the only real drawback is that I’m a bit less mobile because I need to take public transportation so if you have to go to a customer, it depends where the customer is of course, and if it’s in Brussels, it’s ok. Well, so I started there, and so the first project was in fact in Bornem, so really close to my home so that was not a problem at all. Then a year afterwards they became IBM but the project just continued so that was not a problem. So, I’ve already worked for them for a couple of years before they closed the location in Bornem again. Because it was IMB and IBM wanted to optimize and bla-bla-bla... So Bornem closed again. And so then, I moved to Antwerp, this location. But like I said, in IT, unless you have to go to the customer, for the rest... Like the current project, in fact, we’re working for our customer which is Eandis, now, they are located in Merelbeke and Melle. But we are a maintenance mode’s project now. So, in fact we are just working remotely. The servers are not even in Melle or Merelbeke but they are in the data centre of Proximus which is in Brussels or whatever. So, everything is not location-bound anyway so... As such, being less mobile is not such a big issue, it’s only when we have meetings which is typically... If you have a meeting then it’s not only me, some of my colleagues have to go, I just ride along because they all do have a company car. Otherwise, it might be that I need a bit more time to get there, but if I’m there on time, the customer doesn’t care. In IBM in fact, all the people I’ve worked with, I’ve never had a negative experience, I have to say. I met some other people who did have some bosses who didn’t like it or were making it difficult... but in fact, I also try to work like any other employee. So, I also kind of expect that they treat me like that. I don’t want real benefits but I don’t think I work less or... Sometimes it’s a bit different but I think I manage to do the same work than any other person without a disability. So I started working at SIMAT Consultancy and then it became IBM... In fact, the first couple

of years, nobody really asked... I mean, I asked for a big screen if possible, and they managed to find one and I got that. But for the rest nobody really asked me anything about it. I mean, people I worked with, they asked what it is and how I see and stuff like that... But from an HR point of view, nobody really bothered. Until like ten years later I got a phone call from somebody from someone from HR, "in fact, you don't see that well, so maybe you know, but if you register yourself, if you have the status of being a person with a disability then IBM can get some benefit of it, well, money, and it's also good for you because when there are lay-offs you're kind of protected and they're not allowed to just throw you out and stuff like that". So, I said "Fine, where do I need to sign?". "You have to go to the ophthalmologist, you have to let them fill in this and this and this paper... And then you have to do this, to do that...". "Sorry, wait... so the only benefit that I have is that I might be fired a bit less quickly but for the rest, the benefit is that you get extra money". So, I said "Sorry but I don't want to bother and do all the paperwork and get it all done just for IBM to get some extra money". So, I've kind of left it where it was, and they didn't mind, and lately, with the restrictions, I was like "shit, maybe I should have done it", but anyway. So, at that moment in time I wanted to have a big screen at home as well and so in Flanders you have *Vlaams fonds*, part of the government which provides things that you need because of the disability and pays for it. So I asked "Can I get a big screen?" because at that moment I was also already working from home from time to time, so it would be nice to have that at home for my work. And then it was crazy because it was the time that you started seeing the first LCD screens, LCD monitors on PC's. And so, I asked for it but it was rejected. I was like "What the hell? Why?". And so, you could hire a lawyer or go and defend yourself in front of a commission, So I said "no worries, we'll go and explain". And so, there was a whole discussion about what I'm seeing, how I'm seeing, how I'm working, what I'm doing exactly and then, the most important point, I asked "Why did you reject? Because as you understand by now, it helps me a lot". And so they say "Well, we were thinking, IBM, it's a big IT company... And yes, we all receive a big LCD screen last year for our PC so we thought if we, as people working for the government, have that, then definitely a big IT company, they all have already this kind of screens". Which was of course not the case. At that moment in time, nobody at IBM had an LCD screen. Well, that's not true, the reception had an LCD screen but none of the developers and the people I was working with, we all had just standard CRT screens. So, I said "well, maybe I should come and work for you guys because none of us have a screen like that". So I got it in the end, they paid for it. But the thing is, I have, well, I call it

a benefit, I'm born like this so I don't know how normal people see. Well, I try to figure it out but... it must be much better than me. So, I don't have a problem with my reduced visibility. And I think it might be a big difference also in the relationship with your employer, because, I know I have it but I try to be as independent as possible which is a big part of the education I think. Making sure that I can do my thing without too much help, it also reflects towards the people you're working with and so I think that also gives bit of a more positive result in the end because I do understand that, for instance, if you were a normal person before and you had an accident or whatever and you lost your eyesight or any part of your eyesight, I think then you're going through the process of getting over this event and I think, psychologically, when you're still trying to recover from this thing, your self-esteem and everything, it's much lower and so I think you kind of behave otherwise, in a different way as a result of this. And I think then, maybe, some people might misuse this and start putting pressure on you or whatever. That's what I hear from some people who had a problem, well, who didn't have it from their birth but got it afterwards and then notice that... Because sometimes you have a person without a disability and then they have an accident and they have the disability and then their boss thinks everything remains as it was before... but it's not quite like that of course, it might depend on how bad the disability is of course but... And typically, they start nagging and say "they're not doing well, they're not performing, and bla-bla-bla". Me, I was always like this and people know me like that so they know what they will get, it's not like something changed all of a sudden. And I think that might be one of the reasons why I didn't have any bad experiences yet. Of course, when I started at IBM, I saw the benefit of being at a big company. It's easier to find the job where your mobility is not such a big issue. Because I also went to another couple of other companies, because I'm a big Apple-freak, so I thought maybe I want to start working for one of those Apple stores. So, they said "very interesting profile especially for our business customers, and bla-bla-bla". But of course, there, it can be that on one day you have to go to five customers and then it does become an issue that you have to go there by train and bus and whatever. So there, typically, it was "*niet*". Not because of me not being capable of doing the job but by being not mobile enough. So there it was a restriction which I couldn't work around. But IBM being a big company, even if we are getting smaller and smaller, in Belgium, but still a big company, it does benefit for people with a disability because, first of all, very small opportunity to have a job where your limitations are not an issue but on the other hand, I think

IT is a very nice, a good example of a business where having limitations is not necessarily a problem.

And do you think that, for the job at Apple, you could or they could still have found a solution for you to be able to work?

It depends. I think, in fact, now, for instance if you have the Apple store in Brussels, if I would say now I want to become an Apple Genius, sitting there at the Genius Bar, I think it might work. Because, typically, those guys, I don't know if they're still going to customers a lot but I think majority of the time they are in the store. So then there's not really an issue. But then they can still say "But with the disability, we don't like that towards customers" but I don't know if that would be really a deal breaker or not. But I mean, before 2000 they didn't have that kind of stores in Belgium. It was like just normal PC shops but with Mac's and most of the money was coming from the contracts with businesses, so it was important that you could visit them and provide support locally, because at that time it was still much more being there instead of taking over the PC remotely and stuff like that. I think IT is a good sector for this kind of things because... Also for people with wheelchairs and stuff like that. IBM is not always that very friendly towards them, like toilets and stuff, I think it can be very hard to get here to the toilet if you're in a wheelchair but... The thing is, having a visual disability, well I'm less mobile because I need to take public transportation but besides that there are not many obstacles that are there. If you're in a wheelchair and there is only a stair to get upstairs, well, you're stuck. There's no easy way around it... but I can take the stairs. I think it's important, every disability has its own limitations and its own specific needs.

Did the company willingly provide reasonable accommodations? Was it easy? Was it a long process?

Well, as always, you have to chase it yourself, but that's with everything at IBM, it's also if you just need a new PC. It took a while but it's also because typically, when you ask these things, like smartphones and stuff like that, it does take a while. And it's a lot of paperwork and stuff like that. But considering the paperwork, because you need some recommendation from your employer as well and there they didn't have any issues, I just sent the request at IBM and

asked it and they sent it back. Of course I also explained why and how... For instance, also the company doctor, when she's passing by or when I have to go to my regular check-up, she discusses "If there's anything that you need, just let me know". Because if I need to order a new screen and stuff like that, she also needs to provide a letter to make it compliant or whatever but I don't have any issues with this kind of thing.

How do you work with your colleagues?

I'm working normal, I'm just sitting behind my desk like everybody else. The only difference is that I have the arm, which is in fact one of my own, but anyway, because I didn't want to go through the whole process, all the documents... So it was more my laziness than IBM not willing to provide it. It's going well, of course I also have my limitations. For instance, if you have a status meeting here, they project a spreadsheet or something and then typically, people can still read it while it's already rather small and then I can't. But I'm already quite used to having meetings where I can't read or not fully read the slides. But it's a bit of making sure that I do have the Excel on my Mac when they're presenting it so that I can read it there or I ask them to read the line they're discussing up front instead of just saying "line 26" and so I ask them "what's on line 26?" So there you have to be creative a bit. But I never had somebody who said "come and read it yourself" or whatever, even on customer side, where they could say "I'm the customer, so of course you can read it" or whatever. I didn't have issues like that. I can imagine that it happens but for me it has all been quite positive. I think, as I said before, I think it also has to do about how you propose yourself. Typically, I don't discuss it upfront that I have a visual disability or I just quickly say it because you have people you are "yes, and can you take care of this and this and this and don't forget this and bla-bla-bla...". So if you already start complaining or giving your own wish list upfront it's like [hmpf]. But when there is a problem I will ask, but it's a lot about perception.

What is usually the reaction of people? when someone new comes in the team, or when you came in the team? When you meet a customer for the first time?

Well, of course, when I start doing things like this¹, immediately they say “hohoho”. I know I close my eyes a lot so they already see something and they’re like “What the hell?”. Then, of course, being born like this, I don’t have any issues in explaining it because it was like the millionth time explaining to you how I see and what I see and what I don’t see, so stuff like that. So, I don’t bother and it can only help. If people know, or at least have a bit of an idea of what I see, they know what to expect or what not to expect maybe. Typically, when I go on a course for IBM, I do say it upfront to the teacher because he has to know. But typically, courses, they have nice slides, the font is big, they’re following the rules to make decent presentations so there, typically, I don’t have issues with that, they also have a handout and stuff like that, it’s less of an issue. I find it important that people know that I will be doing some weird things but they don’t have to bother that much about it, unless I ask for something but most of the time I don’t need to. I don’t want to say upfront “you have to take care of this and this and this and this...” because then, people already start saying “it’s annoying” so I try to avoid that. But of course, sometimes I do have to ask something. In general, by then, they already know that you have bit of... so people don’t mind anymore.

What do you think about the diversity and integration policy that is in place at IBM? Do you think it’s enough, for you or the other ones? Do you think it’s realistic? Do you think they could go further?

The thing is, I don’t know that much about the policy itself, because, like I told you, I was already working for a couple of years at IBM before they figured it out, which is as such another problem. I think a bit like with everything in IBM, if you do need help, it’s not that straightforward to find the right person right away. I think, but that’s a general IBM issue, we are a big company, there’s a lot of people, a lot of departments, decentralised... So typically, you have to know somebody who knows the right person or you don’t find it but that’s in general, it’s not... I can understand if, for instance, you have a disability and you need something and you don’t find the correct person right away, then it can be very annoying or very frustrating, because then you can be stuck. Just like Yves, the guy you talked with before, I know him, but I also already worked like ten years or something at IBM before I knew him, while maybe it was interesting to know him upfront. Thanks to him I went to a very nice course

¹ R2 mime la situation où il utilise ses jumelles.

in England, specifically for people with disabilities, integration into the work place and stuff like that. But for me it was just pure fun but there, in fact, my mind-set changed a bit and I noticed that, for me it's different than for people who had a car accident and lost an eye because of that and stuff like that because they did have a lot of issues and things, they were still in the process of getting over the disability and all the implications of it. And so then it does become a bit harder at you work as well. Like for me, it was like "no no, I'm happy". I think for those people it was a very good course because it was also about building your self-esteem and dealing with your disability and stuff like that which is, I think, important not only for your work environment but for yourself in general. And so, the thing that IBM is in fact organising stuff like that is very nice, but like I said, it was almost by accident that I met Yves and that I was invited to a course like that. So, I don't know if there's really a policy that, when they hire somebody with a disability, that automatically, they follow that course or stuff like that. Would be nice if it was but I don't know.

And so, for you it's enough?

Yes, I mean, in general, IBM has many, many rules. It's a big company so there are many, many rules. But in general people tend to be very nice to each other. For instance, my manager I know for instance that he doesn't have a disability but his wife got very ill and so he had to support her. And I also know that his manager was very open and so they make sure that they could take away some work from him so that he had more time to deal with the sickness of his wife and stuff like that. So, in general, I think, we have a lot of rules, so we have to find a way to follow the rules but also to make it human for everybody. And I think in general, we manage to do that quite well.

Do you think they could go a bit further? Maybe not for you, but do you think that for other disabilities, they could go further in this policy? Could they do more?

Good question. I had a colleague in my team who was in fact deaf from one ear and in fact he didn't get any support about it, he didn't ask any also. Anyway, I think for some stuff like that, I think some people with a disability are staying below the radar. Because, typically, being deaf, I mean, if you're completely deaf, people will notice but for him, being deaf at one ear, it's

annoying because typically in the meeting if you're sitting with people next to you, you're picking up the voices from all sides, but if you have only one ear... Sometimes he was really sitting like that¹ to talk to you because that was his good ear, just to be able to still hear you. Typically, for instance downstairs at the *cantine*, there's a lot of noise, and to be able to understand you, he really has to focus with his one ear towards you. And those things, being partially deaf is something that people don't notice that easily: "weird guy, why is he sitting like that and not looking at me?" For those things, the question is "should IBM do something about it? And what can they do about it?" Besides making the people who you are working with being aware of the fact that you have it. But then, it's like I've said before, for me it's easy because you see that I still have some disability, while having an ear problem is not something that you see immediately. But it depends also a bit on the person. If you're willing to say upfront to the people that you have a disability. Because if you don't tell it, people don't know it. Like the thing at the university, it's similar. For me it was very nice that the professors and the assistants knew it upfront just because it helps to avoid that you have to do the whole speech every first course or whatever. To some I did explain it again, just because they were interested in to know what it was. But people sometimes feel ashamed about having a disability, and then I think it might be difficult, more difficult for them to integrate fluently because then people ask "why is he acting weird?" just because he didn't dare to explain it or didn't feel comfortable enough to explain it. And in those cases, it can be interesting that the company makes sure that the people working around you know it upfront. But, I don't know. Should they make a policy out of it and say whenever you start working on a new project all the people are informed that you have a disability and bla-bla-bla? Some people don't like that either. For me, at the university, I saw the benefit of it but I don't think it's necessary, for instance here at IBM that they would do this. Because typically I want to be as normal as possible. With disabilities, it's difficult. You have people who want that the people are very aware of it, but then prefer that somebody's explaining it upfront and you have other people who say "I will explain if necessary and we just do normal and we see if it goes or not". For instance, also, you have people, the *Braillelga* and they organised excursions and stuff like that, typically with only blinds and people with visual disability. And you have people who like that a lot because they say "we are on our own, we all have a visual problem and it's taken into account and it's taken care of, bla-bla-bla...". So it's nice, cosy, safe while me, I don't like that, I just go to normal organisations

¹ R2 se tourne, pour avoir une oreille vers moi.

and then if there is an issue I will tell but if not we don't have to do anything special about it. And I think this is the difficult part with people with disabilities. First of all, you have gradations in how bad it is because sometimes people do need a lot of assistance, but it's also a lot of how many attention people want. And that's a very tough one because typically people who are not confident about themselves, because of the disability, they get very protective and they close themselves and then they want that it's organised and people don't start asking nasty questions. Nasty, they might, because if they ask "What is your problem exactly?" and then you're like... And that's typically I think people who are not dealing completely with the disability yet. They're still processing it.

Do you think that accommodating some things for people that have maybe an heavier disability than you, do you think it's realistic to accommodate for all of the disabilities? For a private company that must make money?

I think it is possible. Why? In fact, because Belgium government, there's a lot wrong with it but some of these things are still working. The only problem is that you have to know it and you have to put the effort in it. But like for the screen and the arm, stuff like that, I have to... well, IBM it's not costing them money. I've bought them *via* IBM but they're payed back by the government. So, I mean, yes, they need to provide some extra tooling, but in fact I'm the one doing all the paperwork and so the only thing they need to provide is the little paper and the signature and that's it. And I will make sure that it gets there and I install it and whatever. So, it's not like it's a lot of effort for IBM. And I think that will be the case for most of the extra tools or accessories or whatever you need. For instance, I know another colleague who had a problem with her back so she needed a special chair, a decent chair, not like these ones. And so she also had to ordered it herself and do all the paperwork but in the end she could use it in the office at IBM, it was not a problem. She just had to make people aware the it was her chair so that you didn't steal it because it was a fancy chair. I think in Belgium it's not costing IBM that much extra money or even not at all. And especially once you're registered as a person with a disability, they even get money for employing you. It's a valid reason for a private company saying that it's costing them too much money to do this, you can only say that people with a disability are not able to perform 100% of a normal person, then you can say "we have somebody but he's only working like 50% of a normal person". But I don't think it's a real

valid argument either because nowadays, also the valid people are working halftime or 80% or whatever. IBM is quite promoting that, has a lot of programs like that. So if you are allowing people to work half time, then what's the difference between a valid person working half time or a person with a disability who can only perform 50% while working full time? It costs you a bit more but you get money from the government so I don't think, unless you say "he can only work 20% or something, it's costing us money because he's just sitting here not doing very much productive work or something like that" but it's another discussion.

What do you think are the advantages or the benefits for the company, when they hire someone with a disability? Not especially in terms of money.

Publicity. Indeed, I think that, because these days it's really popular, the diversity and bla-bla-bla, but it does help. I used to work on, for IBM, on CLS, it was a huge project in the financial sector. In fact, it's a Forex exchange, so it's an exchange to switch different currencies, so the customers are only national banks, huge business banks. And so, it was a very big project. And then in joint development we were like 500 people and so you had a real mix of nationalities and people from all over the world working on the project. Me and most of the people who have worked on that project we still remember that as the 'good old times', not only because it was the good old times, we were still young and could go to parties and still be awake the day after and start working immediately, but having people from different countries and all kinds of... It really was a very nice melting pot. And so, I think it can help if you have people with a disability, just like having any other diversity within your team. Ok, some groups activities might not be for everybody, but that's not a problem, I mean, like, for instance, karting.

What do you think is the impact of having disabled people in the company on the performance? Does it have an impact at all? Is it positive or negative?

It might have an impact, if you have a lot of people with a disability, you're not all working 100% but... you can say that it has an impact. On the other hand, how sure are you that all your 'normal' people are working for their full potential? I mean, my feeling in fact, is that people with disability often are pushing themselves much higher, much further than 'normal' people, just because they want to prove that they can be as good as somebody without a disability.

Sometimes it's not the case for everyone. Like if you have a burnout, then you're not working 100% either, the same can happen to a person with a disability. Can it have a negative impact? Well, for instance, if it's a customer facing persons, it can work in two ways. The customer can say "nice, you're giving those people a chance as well" or he can say as a customer, if you're a naughty one, "a guy who doesn't see well! I want somebody who's 100% capable. IBM, who are you giving me? I don't agree". I didn't have a customer like that yet. Typically, once they start working with you and they see that you're doing your job you won't get a reaction like that. But of course, initial reaction can be like "what the hell?" so it is a bit of a risk to have client facing people with a disability. I'm a client facing project manager and I don't think that any of the people or the client have an issue with it

Do you think that IBM's success can be due to the fact that they hire people with disabilities? Maybe compared to a company that doesn't?

I don't know if it really helps or if it's a benefit or a disadvantage. What I do know, and it's maybe a bit of a generalisation, but for instance, at the customer we use to have somebody who was, well I don't know if it's official in this case, but at least he behaved like that. I think he had a bit of autism so his main task there was doing the validation test on our software and so he could be really annoying, but he did it really well because typically for those guys each and every detail is important, because it's how their brain works. So, it can be a pain in the ass but in the end you have better software. So those kind of things definitely help. For instance, I also think towards usability for instance of a website or stuff like that I think it can also be interesting to talk to people with a disability like, for instance, for me, if I see a screen then I can immediately say maybe you like those colours but for me I can't read even the title because you have used two colours which blend completely so I can't read it anymore. Because, ok, you're customers or you're end-users, just for instance on the website and also we'll have people with a disability. So, if you already have that feedback internally "look, don't use those colours combination or maybe make it readable in another way", I think it is beneficial for IBM. I know like, for instance, the education program within IBM keeps in mind that people must be able to read the screen with a screen reader and stuff like that. And so, it's interesting to have that. And definitely it is good that they do this for the education part. But I think that's something that we still neglect a bit towards screen design on normal projects, is that if you have somebody with

a disability on that project, if it's someone like me, I automatically say "could you change this or that because it looks rather strange for me?" And so there, it is beneficial because in the end, your customer, it might even not notice, but he will have a better product because more people will be able to use it without problems because of that. So, those are things that you can have some benefit of having a person with a disability in the team.

Do you have anything to add?

No, I think I already talked a lot.

Entretien avec R3 le 13 juin 2017

Who are you? What is your position in the company and what is your professional background?

I'm R3, I'm an I.T. specialist and I'm working on the 'access and transit' project as an application DBA. It is my main task and all the general tasks are also part of what I do every day.

Were you always at IBM?

No, I'm in IBM for I think like fifteen years and I worked in a few other software companies before. And I always worked in a similar role.

How did R2 come into your team? How did it work?

It happened the other way around. I came in R2's team, yeah. I was typically in a consultant or in a software firm where you work on a project basis, you work on a certain project and afterwards, or when your current project comes to an end, you start looking for another, so that you avoid being out of job as much as possible. And in the meanwhile, about ten years ago, I was looking for a new assignment and R2's team was looking for someone with some Oracle knowledge to replace another person who was leaving and I turned out to be a good resource for that position, so I became part of the team.

So, we can say that working with someone with a disability has been imposed to you, you know, you didn't have the choice, I think.

No.

So, how did it work for you?

I don't see many differences with other teams I ended up in. It's not like we are inspecting diamonds or anything, so that you really need the vision to be able to do the work, no. I didn't know R2 in person but I had seen him before in the office, I knew what his name was but I

didn't know him. But for the disability, it never appeared as something special or something to take into account. There are some practicalities of course, if you have a meeting somewhere, on a location that isn't reachable by public transport, then there's a bit more effort required but other than that I don't see a difference with previous projects where I had a team leader or a project manager who had a good vision.

Some accommodations are made for R2, like the big screen and that kind of stuff. Do you think they are made easily by the company?

I don't know in the earlier days, but today it's like a self-service mechanism that when you need something, you can order it. Of course, it needs to be approved by management, otherwise we would all have giant TVs and everything. But if you need something and your manager is aware of it, it's not that much of a problem to get it. The only difficulty is getting it here because the all mechanism of ordering, it's a global thing. You need to order it on the website, it needs approval, that can take some time, but other than that... It will be sent and it will arrive, but the time between, that's a big question, but other than that it's pretty easy. If you really need something in order to do your work then you can order it and you will get it. They don't make that much of a problem of it. Unless, but I don't know how relevant that is, IBM works with quarterly results and the third and the fourth quarter, they work with budgets and sometimes there's a budget freeze and, if you request something and there is no budget left then it might become a bit more difficult, I haven't been in that situation yet, but I'm sure, should it be R2's case when let's say his monitor breaks down and it's a new one and the budget is spent, then I'm sure the management will help him to get to a solution because he needs to do his work.

How do you work with R2, that is maybe particular to him?

You mean the working relationship or ...?

Yes, how different it is from working with someone else?

It isn't, it might sound weird but, today it's only R2 and me, but the other colleagues I don't treat R2 in a different way or I don't see any difference. Except perhaps for the practicalities I

mentioned before, let's say we have a meeting in Leuven, then ... In the summer it's not a problem, then we meet at the client's office and R2 walks from the station and back. But in the winter or with really bad weather, then we make it a habit that if we have a meeting somewhere and R2 gets to the station, then we pick him up, take him to the customer and afterwards bring him back to the station. But that's, I would do the same for a colleague who injured his leg and, so I think that's what they call 'collegiality'.

What is the reaction of people when they come to work for R2? Did you have someone new coming to the team after you?

I never had the feeling that someone had something like "oh, oh ... someone with a disability", no. It's also the nature of the team, when someone new arrives, R2 is more managing the team, so of course he has to welcome and do the practical thing but when it comes to content, it's more the other people in the team that help the new comers or train the new comers, but again perhaps it's not the answer you're looking for but, would R2 have had no disabilities, I think the perception of the new joiners would have been the same.

What do you think about the diversity and integration policy of IBM?

I think it's a positive thing in the sense that anyone capable of doing something should be able to, at least, get the chance to do what he's hired for and it's not because someone has a bad vision or sits in a wheelchair or anything that you shouldn't allow him to do his job. I mean, again with R2 it's not the case but I wouldn't mind doing some extra effort to enable someone to come over and I also think that that's the attitude that's promoted by IBM, which I think is a positive thing.

And do you think the policy is enough? Can they do more?

I'm not a fan of quota and things like that so should the policy be "we need at least that percentage of people with a disability, or of men, women, white guys, black guys, yellow guys, things like that", I wouldn't be in favor of that because then you might risk that someone is chosen or hired just because of the disability and that wouldn't be the correct measurement.

The reason why I say so, many, many years ago, people leaving school, there was a special status for them, I don't know the exact term, but it came down to the fact that big companies had to hire a given percentage, I think 2% of their staff had to be populated with people coming from school in that special status. And the idea behind it was that, to make it easier for people leaving school to find a job, that was the theory. But in practice, you had contracts for a year and what the big companies do, they said we need 2% of those people, so we hire them for a year and after a year, instead of keeping them in the company, we say "bye bye, we take another one with the same status so that we can have our 2%". That's why I'm not a big fan of working with quotas and so, should they do more? I don't think so, but I think they do what they can and should do and make work or make it possible for people with a disability to work and ignore the disability if it's not relevant for work. I mean, if you have someone without arms then it's hard to hire him in an IT job because you need to type a lot and you need your hands, but other than that, someone without legs it's a completely different story because his mind is ok, his hands are ok, and why not?

Do you think it's realistic, for a private company that has to earn money, to have that kind of policy in place?

Yeah, as I said. If the disability conflicts with the job that needs to be done then it would be harder, but in this case, like I said before, I never had the idea that R2's disability made it harder for me to do my work or harder for him to do his work, as long as the disability like the no-arms is not really relevant and I don't see why he couldn't be as productive, that's what it comes down to, as someone without a disability.

What do you think are the benefits or the advantages of such a policy for the company? In terms of diversity, in terms of positive stuff? Also, what could be the costs of it, administratively speaking or in terms of simply money? What is in the balance?

From a costs' perspective, it could be seen as a negative impact that you need some additional material like the bigger screens or a laptop with a magnifier or those things, but other than that, if you look at the qualities of the people, I mean I think diversity is a good thing if it means that we look at people for what they can do and who they are rather than how they look like or

whether they are perfect in terms of what the society thinks as a good employee, then I think it's a positive thing. On the other hand, if a company uses or abuses the diversity policy in order to present themselves in a perhaps better way than they are then I think it's more of a negative thing than a positive thing. As an employee, I think you can only be happy that your company promotes diversity or enables it. If anyone can work there, and anyone as I said before, then I think it's a good thing if they say "We only want athletes with a BMI less than... and one meter eighty", I mean then you'd better be in Russia or Eastern Germany but those companies I wouldn't like working for because it would be putting in a cage and that's not a good thing.

What do you think can be the impact of this diversity on the performance of the company? Positive, negative?

Well I think if diversity is well-implemented in the company, then the impact should be little to not existing, because then, if you make sure that the people, whatever disability they have, can do their job in a proper way, then you limit the impact and the performance of people with a disability would be similar to the performance of people without a disability. I think that should be the case, and then you could say that diversity is not just what I said before, a marketing thing which you want to promote, but then the right process is all in place to facilitate people with a disability to do their job. So, I think it's up to the company, or the company has a bit in hand how much they can limit the impact.

Do you think that IBM, which has been existing for a long time, do you think that its success can partly due to that kind of policies?

I don't think so, no. I mean that it would be very strange to say that just because of, no I don't think it's linked to the success. I think the success is partly historical. I shouldn't say that but, it's a matter of flux that at the right time, you do the right thing and then you become successful but I don't see how the policy around diversity could have any impact in the success of IBM.

In the end, how does it work for you and your team to work with R2?

It's a natural thing, I said it before, I also don't see R2 as a disabled person, he's just a colleague and who happens to wear a lens around his neck all the time. Perhaps, we make a joke and we show a picture of something, R2 has to come a bit closer and look like that but other than that it's similar, so I don't really see the need to treat him different than the other colleagues.

Do you think you really treat him like any other person, or do you think that it's so natural that it's not a huge accommodation you have to do to work with him, that you don't see it? Do you think that could be something?

Yeah, perhaps.

You know, that it comes so naturally that...

Yeah... My responses might have been different ten years ago when I just started working with him but it's the same, if you have a colleague, perhaps I'm talking too much of myself, but who's not happy to wake up in the morning and who arrives at work a bit grumpy and needs his time to become... Then, naturally, you would adapt yourself that if you have to discuss something with him that you would do it in the afternoon and not in the early morning, when is grumpy. Perhaps naturally a similar process.

So that might be just 'natural human adaptation', if I can say it like that?

Yeah, I think more, I would say it's more like that and not really changing my behavior or the way I work together with R2 because of the disability. And again, it's a minor disability from my point of view in a sense that if we, like when you arrived, we were discussing an issue, it would have been the same with a person without a visible disability. R2 has his knowledge about certain things, he worked on in his earlier days, we can ask him about it and it is the same as you would ask another colleague, so it's... I'm trying to find things that would illustrate but I can't really think of anything, so I hope you can do at least something with my answer...

That kind of stuff is interesting as well because, R2 having is binocular helps remove some obstacles, it's removing the disability. So, just adapting something, it's already kind of making the disability disappear.

That's what I meant with my implementation of the process. If you can facilitate, that the person with a disability works as if he didn't have the disability, then your policy is working. And on the other hand, and perhaps it's a bit coming back on one of the previous questions, if you, as a company, really feel that, let's say if I do a job and I earn 500€ a day and if R2 does the same job he would only earn 200€ because he costs 300€ in special things you need to do, then I think the company wouldn't hire him. Or at a given time need to adjust its policy and see why it costs that much more or it earns that much less when a person with a disability does something, because at the end we're not here because IBM likes us but we are here because we can help IBM make money, and whether you have a disability or not, that's what you should keep in mind, that's how the world works.

Do you want to add something to this discussion? Something that comes to your mind, something that you think it need to be said?

No, I think you might have a clear vision of how I feel. No, I don't know what I could say more that I haven't said before. I'm already afraid that I have been repeating myself.

Entretien avec R4 le 3 juillet 2017

What is exactly the policy of integration and diversity in place at IBM? Which are the tools that are used, and which actors are involved?

I don't have the policy right in front of me, but we always look at employee representation, employee engagement, access to all talent across the globe. We have a very strong non-discrimination policy in place, but we don't really go to our diversity and inclusion practice from a non-discrimination, like... You know, it's against the law to discriminate against a person, and we're always looking at being more proactive at leading in this state, and doing above and beyond kind of what the government requires us to do. And that's been the policy in place for many, many years. I guess the founders of IBM, many years back, kind of set that direction for us. It's nice because all of our leadership team, really any employee that comes into IBM, feels it's not just words on a piece of paper, really feels that truly in practice. And many other companies here in the US, they're just getting started on diversity, and just starting, even if the company has been in existence for 20, 30, 40 years, but they don't have experience in building this into their culture. I will say, when you talk about actors, I think you mean like all of our stakeholders, people responsible, and one may think it's only about HR, and their policy, but it is really the responsibility of our leadership team, to set the tone and the environment, within the business, to practice our diversity inclusion policies. We, in HR, we can only do so much, you know. If the business isn't practicing the policy, then it doesn't matter to have a piece of paper or a policy. We really rely on our leadership team, on our managers to play out the expectations as an inclusive culture. And then, for me, being in HR, I really rely on a number of the other HR functions to implement our program in practices like recruiting, we work very closely with recruitment organizations, or with learnings to help us train managers, or with the CIO's office, we have a relation with them, to make sure all of our internal tools are accessible, all the workplace has the same access to the technology.

In more practical ways, regarding the disabled, what do you do? What are the practical things that have to be in place?

The tools and the technology have to be in place, it is a requirement of our CIO, so if we implement a new system, or the intranet, if we make changes to whatever tool we use, it has to

be accessible, including if we do employee broadcast with video, they have to be captioned for someone that has a hearing disability. So, they set standards that are put in place, so that's the basic, just making sure that everybody has access to the tools. On top of that, an individual can request an accommodation, if they have the specific need for additional technology: a different kind of laptop, they might need a sign language interpreter, some other technology. We have a global accommodation process in place, and I think it's quite unique at IBM, so an employee can initiate an accommodation request that actually comes to our team here in diversity, so that they can indicate what services or what devices they need, and then it goes through the whole process of approval. The nice thing about the accommodation process – it's not the same in every country, but it's getting there – is that any accommodation that an employee need, it's centrally charged. It means that it comes out of a central budget, not the manager's individual budget. Some accommodations will be 200\$, 500\$, and one single manager may not have the budget to be able to afford accommodations, but we don't want the manager to have to not approve something because he or she doesn't have budget. So, we take that decision away, and accommodation comes out of a central resources budget. It minimizes any discrimination or anything like that, because they're not paying for the accommodation.

The other thing for employees is that they also have employees resource group, it's a community group. Many companies have them, but we also have them for employees with disabilities, so, our own employees form a pretty tight community, where they can coordinate initiatives like professional development, or helping IBM recruit more people with disabilities, and it's a great working community within IBM that we can leverage. There are also employees resource group for women, for the LGBT community, they form themselves, so it's a great opportunity for us to partner with those employees' groups.

Do you think IBM could go further in what they are doing right now? If so, how could they go further?

We can always do better, always. Any company should always thrive with that, especially because technology is changing. We always have to continuously stay innovative, so, like Yves right now, he's working on a really cool global captioning pilot, and it's live, and it's in English, so it's live captioning what I say in the other languages to the person who needs to hear what I'm saying. It can recognize the language and convert what I'm saying to the language of the

recipient. Anyway, it's probably not something you should write in your paper, but it's just an example of always looking for ways to use technology to make our employees' life easier. All our employees, because the tools will help not only the impaired hearing community, but our global community, where maybe English isn't their first language, and the speaker might be speaking in English, but they prefer to see written text in their native language. So, we're always looking at ways to innovate, to adjust the techniques for the disability community, but it might also impact and help everybody.

For you, since you're working at a global level, what is your perception of the impact of the laws in each country on the integration of disabled? In each country, or in the job market? What is your perception of that, if you have some knowledge about that?

I definitely think that the laws are necessary. Especially in countries where they're maybe not as progressive. I guess my personal view is that partnership with companies, maybe in countries where laws are not as flexible or have maybe not taken into account different industries, different types of workforce, there's a certain type of people you need to hire, or have a certain number of persons with disabilities. There is not a whole lot of flexibility. You know, our industry, which is highly technological, and requires advanced degrees, versus other industries where maybe they don't need a college degree to work at that company. It's very black and white, in that way. It does create sometimes a bit of a struggle for companies to meet some of the quotas and legislations in certain countries. At the minimum, I do think it helps bring awareness and companies partner with the government to look for another way to hire and retain.

Were you thinking about one country that has quotas, but not for every industry?

Not necessarily. But quite a lot of countries have quotas, it's just a strict number and that's it. That would be one thing, you know, where I'd like to see more partnership between the private industry and the government, kind of refining the laws, making them more adaptable to the current environment. That would be my intent, but not for a particular country.

Do you feel that, at IBM, when you look at some countries? For example, if in a country there is a quota, do you feel like you have to put different things in place to respect that?

We do. In certain countries, we may have a certain focus to adjust the compliance side of working with the government. We have a whole compliance organization that works on this area, more than what I do, but absolutely. They know what's going on, what's required, what we need to provide, what programs do we need to show the government we're doing in order to meet their legislation. There's definitely a lot of focus on that.

Do you think that the integration and diversity policy that concerns the disabled is realistic, at IBM? Considering the fact that a company has to provide return to investors?

I do. Because, you know, like, I mentioned the accommodation process, that's an example, that works perfectly in the US, and we have, you know, a large population here. So, it is realistic to expect some of our other small companies to adopt a similar process. If this works in a large country, it could work in smaller countries. I think that in this company, we have more resources and the ability to put some processes in place, and essentially the financial investments we can put in place, that maybe some other smaller companies don't have that ability. We do it in a large corporation, because we definitely have the resources to do this progress.

What are the advantages for the company to work like that? What are the costs? Does it cost more than it brings money?

No, because like the thing we were just talking about, with the countries and the quotas, we pay fines, and many companies pay fines if you don't hire enough employees with disabilities, so we pay more in some cases in fines than if you were hiring more or doing more initiatives internally. So, it's a very easy cost and benefit analysis to show what you're already paying if you do nothing, or if you do try, it will cost you significantly less. I think it's all very basic when you look at it from that standpoint. A lot of people don't have this particular area of expertise in this accessibility area, so, it's kind of a unique skillset, and many people in our accessibility lab have disabilities. When they're thinking, and building a product, for the marketplace, it has already come under the vendor's scrutiny. But other companies, if they don't

have an accessibility lab, like that, they may be putting out products that not everybody can use. It shows, from a business standpoint, that building products right from the beginning or setting standards in the industry to have products build with accessible solutions, they will reach many more customers that will be able to use the product. It's just showing the impact, from a business standpoint, that it makes sense. And then an example, this is more of an example back to your question about "do I think we could do better", we also have, in one of our labs, kind of like a robot, it's like a robot-buddy that has an iPad in its face, so if you're doing like a video Skype, the person might have a mobility issue, a disability, and they're not able to come to the office on a regular basis, they can be at home from their home office, and the robot is sitting at the conference table or in the conference room with the rest of the team, and their face is on the iPad, and they're interacting with everybody. So, they're not feeling disconnected from the rest of the team, or they're on the phone, and everybody else is there in person. We're always looking at ways to make everybody feel like they're a whole, they're involved and engaged, the same as anybody else. It's another sort of innovative way to continue to do more, using technology.

Do you think that hiring people with disabilities is just a question of money, of cost/benefit analysis?

No, of course not. That's the whole promises of diversity and including all, with different talents and skills. It should not matter if you have a disability or not. If you're qualified for the role, you have the skills needed, why should anybody be left out of the workforce? It's the same for someone with a disability, or maybe somebody gay, or somebody that has a different religion. My philosophy is that everyone should be treated the same. They don't wanna be treated like they're different. For businesses, they might be missing out on their talents, their thoughts, and what they will bring to the conversation. We may have to do some things differently, like an accommodation, or maybe trainings for managers, or maybe sign language services, or anything like that, but that's a very small thing to do in order to make someone that has the right skillset be employed at IBM.

What is the impact of the integration on the company's performance? On its benefits, on the way it works?

I think it's just more about looking for opportunities to find a way to integrate new talents. Some companies may have different programs for autistic adults. We have different partnerships in place with different organizations that assist on specific areas, assisting people with autism to find employment. We also work with an organization that focus on interns. They work with university students that are looking for summer internships, to have an opportunity to come to the corporate world, and work for us for the summer. For the company also it's an opportunity, to learn from them. We have a veterans' organization too, so they train persons that are coming back from military service, they may also have a disability. So, we're having the opportunity to learn from our military veterans and building an opportunity to have them come work for IBM. There's a lot of different ways to integrate people with disabilities. And not one disability is the same than the other, so, they may have a certain disability, but every person is different. So, anyway, I guess that the short answer of this is: we, as an HR organization, are looking for partnerships to help find talent, get training and better tools to assist the integration.

Do you think that IBM's success is due, among other things, to its integration and diversity policy? Can you give some real-life examples, when at some point, you said "yes, that was that decision that made IBM successful"?

That's a tough question. I can't think of anything... Oh no, no, no. So, if IBM can attribute the success to the integration of our disability policy... I can't pinpoint like maybe one real-life example, but the one thing I would share is that we do have diversity counsel inside IBM. We have people with disabilities counsel, and they are led by our very senior executives. We have women counsel, we have Hispanic counsel in the US, veterans counsel, ... So, all of our major diversity groups have a counsel, and it's led by our executives, not by HR, not by the employees. And they're really driving some innovative solutions on behalf of the different diversity groups, because they're working at a much higher level, and they have a lot more influence to make things happen. Maybe one example is in the LGBT community. Our very senior executive on the LGBT counsel are very vocal when it comes to, in the US anyways, different governments, agencies seem kind of anti-gay and anti-lesbian, and putting in the discriminatory policy in place on behalf of the employees, so that the employees feel like "it's not just me, I'm not the

only one that tries to fight”. They have to see that the leaders of the company are behind them, and they’re speaking about it, and you think that IBM is about making things change in a particular city, or in a particular country where the government doesn’t feel the same way that we do. I will say that it’s the typical example of how we use diversity counsel. Since they’re such senior people, they’re able to influence more than just one person on their own.

Do you have anything to add to what you’ve said?

Nothing else comes to mind.

Entretien avec R5 le 11 juillet 2017

Who are you? What is your position in the company? What is your professional background in the company and before that?

My name is R5. I am the US diversity program manager for our needed and individuals with disabilities constituency. I have been in this very specific role not too long. I've been here only for a little bit over a month, so it's very new. Before that, I've been in diversity and inclusion. I have been mostly focused on some compliance work in Canada, even if I am working in the US, which is a little bit odd, but I did some work for Canada, I should say. I've been also focused on our recruitment initiatives in the US. My focus is on some of the extent that we go to for some of our recruitment perspectives for really all of our constituency, including Hispanics, women, native. I did focus more on a recruitment perspective prior to this role and I have been with IBM for two years now. So again, in general, still very new and prior to that, I did graduate from the University of Southern California, with a bachelor in Business Administration

You said that you were involved in recruitment. I guess you had to hire people with disabilities. Can you tell me a bit more about that?

Unfortunately, I didn't work on our individuals with disabilities recruitment efforts. We actually have a recruitment local who focuses on individuals with disabilities. He is basically the recruitment manager for individuals with disabilities, so I will say I myself did not focus on recruiting individuals with disabilities. So, I really was focused on Hispanics, native and women.

You are Yves' colleague. From what you said, you arrived after him in the team. How did that work for you, to come to work with someone with a disability?

I am going to be honest with you. You know, without Yves telling me that he had a disability, I wasn't aware whatsoever. I do recall, two years ago, we had our first conversation, I would have never known. And more recently, I was stepping into the role for the US, and he has that global role for persons with disabilities, and I have a US focus, and we had weekly calls to

connect, talk about what was going on, it is really a transition for me, showing me the role, to understand our constituency. I have nothing but great things to say about Yves, he's been really terrific, kind, and patient with me as I am learning. So, like I said, I wouldn't have known if I wasn't told, if I am being completely honest.

So, him being in a wheelchair doesn't have any impact on your way of working, or on your job?

None whatsoever. We actually have a big conference coming up in Florida, and we're going to meet up, and we're still connecting, but it hasn't caused any problem, from my perspective, in terms of working with him.

I suggest then that we focus more on matters regarding the policies in place at IBM, if you don't have anything specific to say about working with Yves, I think we will go more on a political level, if that works for you.

Ok, I am thinking, but I really don't have anything specific to say, I feel like there hasn't been anything that has affected or hindered my ability to work with him because of his disability, so no. It is a pleasure working with him, I have nothing but great things to share.

Ok. What can you tell me about the integration and diversity policy at IBM, regarding the disabled? What are the tools, which actors are involved? Can you explain to me what it is about?

Can you be a little bit more specific about what you're looking for? In terms of our work, we value backgrounds and experiences of IBMers¹ through various sorts of disability. We do have equal commitment to success and encourage folks to try to identify as a person as a question what disability and consider joining IBM and helping us with the work that we do. I don't know what you were looking for.

For example, you could tell me what you do, in your job. What do you do regarding disabled? Maybe also what is a typical day or week like for you? What is done, practically speaking?

¹ Les personnes travaillant chez IBM sont souvent appelées "IBMers" dans leur jargon.

Ok, I'll take a step back. Yves and I are still very much in the process of transitioning, but I will say I am still getting familiar with the role. We have *diversity first* groups, so I am starting to learn who they are, and get more familiarity with the work that each group does. Like I said, I am still in the transition process, but I am starting to learn about our different research groups, starting to learn about the efforts that are going on for individuals with disabilities, some of the organizations we are part of, like the US BLN¹, which is the big one that we work with. I will be attending along with Yves the big conference they're having later this year, and other folks within IBM.

What is done you consider hiring someone with a disability? What is done at your level, or maybe before hiring them, what is the policy that is in place for that?

I don't think that is something I am able to speak about yet. Of course, in the upcoming months, I hope that it is something I will be able to talk about, but at this point of time, I am not the expert or able to speak about that. I apologize, of course, I am just very new, you know.

Of course, that is not a problem.

Do you know if there are some tools that are in place to make the integration easier for them?

I do know that we have the AWC, it is called the *Accessible Workplace Connection*, and that is basically a tool that we have where employees can request any type of accommodation that they would need.

Do you know, in terms of numbers, what is the percentage of people that have a disability at IBM?

I don't have that information.

¹ R5 explique après la discussion qu'il s'agit du US Business Leadership Network.

The other questions are about the same stuff, and I think you won't be able to answer them... I think I will stop here. I don't know, maybe you have things that come into your mind, that you like to share with me?

I am really, really new to this role, and I still have a lot of things to learn, it is very early in the process of transition, so I apologize for that. If we were to have this conversation in maybe a couple of months, I would have a lot more to tell you.

If I just ask, what can you tell me about the integration of people with disabilities in the company? What comes into your mind? What do you know so far?

The first thing that comes into my mind is the AWC, which is basically, I think I said it, the opportunity to request an accommodation or and adjustment for working to be more productive. Additionally, managers' training comes into my head. I know very specifically Yves conducts the trainings, making managers disability-confident. He travels across the world to present this workshop. Those are just two immediate things that come into mind.

For example, did you have the chance yet to attend to one of those trainings? Maybe to talk about the content of them?

No, I have not, but I am hoping to. When meeting with Yves, I'm hoping he can give me a little tutorial at least, when I meet with him, but I haven't seen it. I just know that basically the workshops are making the managers disability-confident. I am hoping to get a taste of it when I meet with Yves, coming up in a couple of months.

Do you have something to add, something you'd like to say?

There's nothing that I can think of right now. I love working for IBM, and I look forward to learning more and to being able to better speak about what you're looking for in the coming months.

Entretien avec R6 le 18 juillet 2017

Qui êtes-vous et que faites-vous dans l'entreprise ? Quel est votre rôle ?

Je m'appelle R6, dans cette entreprise je travaille dans le service qui s'appelle maintenant *Technology Support Services*. Moi et tous mes collègues on donne du support par téléphone. Ce n'est pas un call center comme on voit à la télévision, on n'est pas toujours avec un casque sur notre tête, ce n'est pas ça.

C'est en fait, IBM vend des contrats à des entreprises pour certains produits. Quand ils ont un problème avec un produit software ou hardware, ils peuvent téléphoner à IBM et ouvrir un appel, comme on dit. Cet appel est envoyé dans un système sur un ordinateur et on va mettre cet appel dans une *queue* et quelqu'un va prendre cet appel, et à ce moment on téléphone au client pour demander qu'il explique d'abord l'environnement technique, hardware ou software, explique le problème, on va demander peut-être des *log* pour analyser. Cela est un peu notre travail.

La plupart des gens travaillent au niveau *level 1* et si nous on ne sait pas résoudre le problème, il y a encore un *level 2* qui est encore plus spécialisé dans certains domaines et qui va le résoudre.

Par exemple, moi je fais du support pour tous les produits qui s'appellent Lotus parce que avant c'était une boîte qu'IBM a achetée... mais cela fait déjà plus de dix ans. Par exemple *Lotus Notes* est un produit, si on peut le comparer, mais c'est difficile, avec *Outlook*. C'est un système pour envoyer des mails mais ça fait plus que les mails, vous pouvez aussi avoir d'autres *database* qui font d'autres, qui ont un autre fonctionnement, donc voilà, ça c'est le service dans lequel je travaille.

Quelles sont vos tâches à vous plus spécifiquement ? Par exemple, quelle serait une journée ou une semaine-type pour vous ?

Pour le moment je fais aussi un peu de support pour d'autres produits mais ça c'est plutôt au point de vue communicatif. C'est de téléphoner aux clients parce qu'il y a des clients qui peuvent aussi ouvrir des appels par Internet pour dire « on a bien reçu votre appel, je vais l'envoyer à une équipe spécialisée ». Aussi à la fin d'un appel, je vais téléphoner pour voir si

vous êtes d'accord si on ferme ce *PMR*¹, ce *call*, ce dossier et si vous êtes content du support que vous avez reçu.

Au fait, ma journée normale c'est de traiter les appels du point de vue technique pour les produits Lotus et pour les autres produits, plutôt du point de vue communicatif.

Ma journée, c'est un appel après l'autre, c'est une journée normale. De temps en temps on a évidemment aussi des réunions avec l'équipe. En fait, pour Lotus je travaille dans une équipe, ça je n'ai pas encore raconté, virtuelle, les gens ne sont pas tous ici. Il y a des gens dans différents pays en Europe. Il y a des collègues aux Pays-Bas, des collègues en France, en Allemagne, en Roumanie. Donc c'est une équipe virtuelle évidemment, quand on a un meeting, c'est plutôt un *conference call* par téléphone donc on doit tous téléphoner à un certain numéro, il y a quelqu'un qui parle et on se voit aussi sur l'écran, on fait une sorte de présentation sur l'écran de votre *laptop*. On a parfois des réunions, mais la plupart de ma journée c'est traiter les appels en fait.

Vos compétences sont techniques alors ? Orientées informatique.

Mes compétences ici sont techniques, mais aussi point de vue communication. Même si on traite un appel de façon technique, il y a aussi le point de vue communication qui est important pour le client.

Quel est votre parcours professionnel ? Avant d'être arrivée chez IBM, s'il y a eu quelque chose avant ?

J'ai toujours travaillé chez IBM, cela fait presque 20 ans. Le premier octobre cela fera 20 ans que je travaille ici. Et avant je n'ai pas vraiment travaillé quelque part d'autre. C'est encore mon premier emploi.

Qu'est-ce que vous avez fait comme études ?

¹ R6 nous dit plus loin que *PMR* signifie *Problem Record*.

En fait je suis licenciée en physique. Je ne veux pas dire le sport mais les sciences (*physica*). Maintenant ça s'appelle un master mais à ce temps-là c'était encore une licence, *lienciaat*.

Quel est votre handicap ?

Mon handicap : je suis comme on dit malvoyante. Je vois mal, à un œil je ne vois presque pas, l'autre œil n'est pas très bien aussi. C'est depuis ma naissance, à cause d'une infection que ma mère a eue, comme on dit parfois la maladie des chats, la toxoplasmose, ça c'est là cause du problème. En plus je suis devenue un peu myope, un peu beaucoup. Mais cela a commencé quand j'avais 26 ans. C'est quelque mois après que j'aie commencé à travailler. Avant, je n'avais pas de lunettes et après j'ai commencé à avoir besoin de lunettes pour regarder de loin, mais pas pour l'écran, pour l'écran je les mets à côté. Donc, voilà, il y a deux problèmes en fait. Vous avez aussi des lunettes.

Oui, je suis aussi myope.

Ah aussi, il y a beaucoup de gens qui sont myopes, mais vraiment mon handicap c'est l'autre. Je vois mal.

J'ai une vie assez normale, je peux faire les choses assez normales, mais il y a peut-être une chose importante que je ne peux pas faire, c'est conduire une voiture. Je ne vois pas assez pour conduire une voiture. Par exemple, je vois les panneaux trop tard, donc je ne peux pas, ce n'est pas possible.

Et aussi évidemment quand il y a des choses comme avec le plan, là, qui sont petits ou très hauts, je ne peux pas lire évidemment. Et aussi pour la télé, je me mets plus près et quand il y a une présentation sur un écran je dois me mettre assez près.

J'ai rencontré quelqu'un d'autre qui travaille aussi chez IBM qui est aussi mal voyant qui m'a décrit comme il voyait, ou plutôt comme il ne voyait pas. Par exemple quand il y avait trop de lumière, il ne savait pas voir, quand il faisait sombre il ne voit rien du tout alors que les personnes qui ont une vue normale...

Et donc vous, est-ce que vous savez comment différemment vous voyez par rapport aux autres ?

C'est difficile mais je pense qu'il y a des taches sur la rétine. C'est à cause de l'infection, il y a une sorte de cicatrices, ce sont des taches aveugles. Evidemment, moi je ne vois pas des taches, mais il y a des trous dans ce que je vois. Parfois il y a des choses que je ne vois pas parce que c'est juste sur cet endroit qui est aveugle pour moi.

Et aussi j'ai un peu de difficultés à estimer la distance, la profondeur, je ne peux pas estimer la profondeur, ça c'est difficile. Et aussi j'ai un petit peu de problèmes avec les couleurs.

Comment avez-vous réussi à vous en sortir alors ? Parce que tout le monde n'a pas de handicap, vous faites partie entre guillemets d'une minorité, comment avez-vous réussi à vous en sortir sur le marché du travail, comme il est en Belgique ?

Je me souviens bien, cela a été assez difficile. J'avais fait des études de façon assez normale, comme les autres étudiants. Tu penses qu'après tes études cela va aller parce que ce sont des études où il n'y a pas beaucoup de gens qui ont fait des études comme ça.

On était un tout petit groupe et je pensais trouver rapidement du travail, mais ça n'a pas été le cas. C'était postuler mais vous sentez qu'on n'a pas de confiance en vous. C'était il y a vingt ans maintenant, mais je pense que, quand j'écoute maintenant la radio, le journal, je pense que c'est encore un peu la même chose. Je crains que ce soit encore la même chose. On dit que ça a changé mais pas tellement, on n'a pas de confiance en vous, ça, vous le sentez. Et aussi il faut dire que vous ne pouvez pas conduire une voiture, il ne faut pas mentir non plus, et ça vous sentez qu'ils n'aiment pas. Et c'est bizarre parce qu'il y a assez de travail où on n'a pas besoin de voiture, il y a plein de gens qui prennent chaque jour le train vers Bruxelles, qui peuvent conduire une voiture mais qui n'utilisent pas de voiture, qui vont au train parce qu'ils sont quelque part au centre de Bruxelles.

Par exemple, mon frère travaille au centre de Bruxelles, il a une voiture mais il prend le train. Il va avec son vélo à la gare parce qu'il y a des problèmes pour garer la voiture et il prend le train, donc sa voiture c'est juste pour le week-end.

Donc, c'est un peu bizarre, je trouve, mais on n'a pas la confiance, ça on le sent. Et dans certaines entreprises, pas ici évidemment, mais des entreprises d'assurances comme Securex, c'est même plus que des assurances, c'est un secrétariat social en fait, surtout les banques aussi, ils ont vraiment un problème pour vous engager parce qu'ils pensent : « si le problème que vous

avez devient plus grave, qu'est-ce qu'on va faire avec vous ? Cela va nous coûter beaucoup d'argent ». Oui cela ce n'est presque pas possible d'aller travailler là-bas.

Si vous citez Securex, c'est parce que vous avez postulé là-bas ?

Oui j'ai postulé là-bas, j'ai vraiment eu une mauvaise histoire. On m'a fait revenir trois fois, j'avais fait des tests qui étaient très bons, j'avais eu rendez-vous avec quelqu'un, ça a été très bien, encore une fois fait des tests et finalement après la quatrième fois, il y a un médecin du travail qui m'a téléphoné, que je ne peux pas, juste le jour avant que je doive aller pour signer le contrat, un truc comme ça, que je ne peux pas venir.

Et la justification c'était votre handicap ?

Oui, et ils ont même mis sur le papier que c'était à cause de ça. Vous ne pouvez rien faire contre parce que à ce moment-là vous n'aviez rien signé.

C'était il y a vingt ans, mais je pense que cela peut encore arriver.

Pour vous, est-ce que le marché du travail belge est ouvert aux personnes qui portent un handicap ?

Pour moi, après vingt ans, c'est difficile à dire parce qu'entretemps j'ai encore une fois postulé, après une évaluation qui n'était pas très bonne, parce qu'on reçoit chaque année une évaluation. J'avais postulé dans une banque, quand j'étais chez IBM, et là je sentais de nouveau un peu la même histoire, j'avais postulé dans un service et là les personnes voulaient vraiment m'engager, mais j'avais un problème. Normalement les gens, quand ils sont engagés, souvent après ils doivent une fois passer par le médecin du travail et pour moi on voulait le faire déjà avant et là j'ai dit, j'ai du travail, j'ai déjà eu une fois une histoire comme ça et j'ai arrêté la procédure. J'ai dit, je ne continue pas, je ne veux pas perdre mon temps avec ça. Mais c'était il y a déjà plus de dix ans.

Pour le moment je ne sais pas, mais je crains que ce soit encore très difficile parce que en Flandre il n'y a pas longtemps, on disait en Belgique ça va mieux avec les chiffres du chômage, il y a moins de chômeurs qu'avant et il y a plus de gens qui trouvent du travail et blablabla, sauf

qu'on ne voyait pas cette différence pour les gens avec un handicap, ça je me souviens et c'est il y a pas longtemps que j'ai entendu cela, il n'y a que deux ou trois semaines, je pense.

Mais je ne sais pas si c'est uniquement pour la Flandre ou si c'est pour la Belgique, je ne sais plus.

Donc les gens qui ont un handicap, ce sont les gens qui ne trouvent pas facilement du travail et pour qui c'est encore une difficulté.

Donc, vous disiez que vous avez postulé pour une banque aussi et que pour l'équipe c'était bon, qu'ils voulaient vous engager. Du coup, selon vous, le problème est venu d'où à ce moment-là ?

En fait, vous devez d'abord faire une sorte de candidature générale et on vous envoie pour la deuxième conversation vers l'équipe où on pense qu'on va vous mettre, où vous allez travailler finalement. Et là, à ce moment, j'avais déjà de l'expérience, j'avais déjà postulé très spécifiquement, parce qu'il y avait quelqu'un d'IBM qui travaillait là parce que c'était son client. C'est comme ça qu'ils ont reçu mon CV, et ils ont dit « elle a quand même un CV intéressant ». Donc je suis allée d'abord vers l'équipe qui était intéressée par mon CV et alors ils ont dit « on ne peut pas changer les procédures, il faut quand même tout faire, mais nous, on veut vous engager, mais il faut faire la procédure générale » et là, à un certain moment, il faut quand même dire que j'ai un handicap, et à ce moment-là, commence la méfiance.

Pour vous, on peut dire que c'est le management qui est responsable ?

Je ne sais pas, c'est difficile à dire, c'est un peu...

En général, je pense que les idées dans la tête des gens, mais peut-être il y a des gens... je ne vais pas parler des gens comme individus, il y a peut-être des individus qui ont une autre opinion, mais souvent, dans une structure c'est difficile. Il y a quelqu'un finalement qui prend une décision et souvent il s'agit un peu de l'argent. Ils pensent qu'on va être moins productifs, qu'on va avoir des coûts extra avec nous, c'est ça un peu, le problème, je pense.

Et vous avez aussi mentionné que pour certains employeurs il y a la peur que votre handicap se dégrade et devienne pire. En fait, vous pensez que c'est la même chose qui arrive quand on engage une femme, simplement, et qu'elle risque de tomber enceinte ?

Oui, c'est tout à fait la même chose.

Mais on n'a pas le droit de refuser quelqu'un pour ça.

Oui, on ne peut pas refuser une femme parce qu'elle peut devenir enceinte, mais finalement dans la réalité ça se passe encore. C'est une problématique qui est très difficile à prouver. On peut très difficilement prouver que quelqu'un est discriminé, c'est très difficile. C'est très, très difficile.

C'est la même chose au moment où on doit licencier des gens, il y a plein de règles. On ne peut pas licencier quelqu'un qui est enceinte ou qui est en congé de maternité, mais on attend que la personne revienne, recommence à travailler, on attend quelques mois et après [pffffouitt]. Et on va dire « cela n'a rien à voir avec le fait qu'elle a été enceinte et qu'elle a été longtemps pas ici », mais vous sentez que c'est la raison parce que vous avez été longtemps absente mais c'est très difficile de prouver quelque chose comme ça.

Et chez IBM ? Comment avez-vous été recrutée ? Comment avez-vous postulé ?

Chez IBM, j'avais vu une annonce dans le journal *de Standaard*, un journal assez connu en Flandre. J'avais vu qu'on cherchait des gens de niveau universitaire ou des gens avec un graduat en informatique, mais pour le niveau universitaire, n'importe quelle orientation. En 1997 on était en train de chercher des personnes pour se préparer à l'année 2000, pour la conversion de l'année 2000 avec le *millenium bug*.

Ça c'est la raison que partout on a besoin de gens, c'était une très bonne période pour trouver du travail. Avant pas, parce qu'il y a vraiment une différence entre 96 et 97. En 96 vous pouviez envoyer des lettres, vous ne receviez pas de réponses. En 97 on sentait que ça changeait parce qu'on avait besoin partout de gens pour le *millenium bug*. Ça c'est la raison et donc j'ai postulé pour cette annonce. On m'a demandé pour des tests et la première fois, j'avais fait quelque part une erreur, les tests n'étaient pas bons et j'ai postulé et une deuxième fois. Allez, *nee*, on m'a

dit que les tests n'étaient pas bons et vous avez le droit de faire une deuxième fois les tests chez IBM. Je les ai faits la deuxième fois, et à ce moment on m'a dit maintenant on va vous inviter pour une interview et quelqu'un de *HR* qui travaille encore ici m'a fait l'interview et m'a dit « oui mais il faut quand même avoir un permis de conduire pour aller chez les clients ». J'ai dit que je ne l'avais pas et que je n'allais jamais l'avoir, il a dit oui et c'est ce qui fait que vous êtes déjà depuis longtemps en train de chercher du travail. J'ai dit que ce n'est pas ma faute et que partout où je viens ils sont un peu méfiants et je ne sais pas si ça a eu une influence, mais à un certain moment on m'a demandé de venir une troisième fois et à ce moment c'était vraiment une conversation avec quelqu'un d'un service où on pensait qu'on allait mettre pour commencer à travailler et cette personne a dit « ok », et voilà c'est allé assez vite et voilà. Je pense que c'était fin septembre et je pouvais commencer au premier octobre.

A quel moment avez-vous signalé que vous étiez malvoyante ? Avant de venir ?

Non, non, je le signalais déjà quand vous êtes en train de postuler, parce qu'en fait souvent quand vous faites un CV il faut mettre que vous avez un permis de conduire. A ce moment, tu ne peux pas mentir.

Et vous l'avez mis dans le CV directement ?

Oui, oui. Enfin je ne le mettais pas dedans que ne l'avais pas, mais je ne pouvais pas mettre que je l'avais. Rapidement vous avez la question. Je ne mets pas dedans « je n'ai pas le permis de conduire » mais rapidement vous avez la question, « il n'y a pas de permis de conduire ? », c'est difficile.

Dans votre travail actuel et pendant votre carrière chez IBM, quels aménagements ont été faits pour vous ? Pour que vous puissiez travailler ?

J'ai un *laptop* mais je travaille sur un écran, mais ce n'est pas vraiment un écran spécial. C'est un écran que je peux attacher à mon *laptop* comme cela c'est plus facile pour moi. Mais peut-être un autre aspect qui est assez important, maintenant, je travaille beaucoup à partir de la maison, quatre jours sur cinq. Je viens un jour ici. Ce n'est pas seulement le problème de mon

handicap mais c'est lié avec le fait que j'habite à Gand et je dois faire beaucoup d'efforts pour venir ici : il y a quelqu'un qui doit me conduire à la gare, je dois prendre le train et à la gare du Nord, je dois encore prendre un bus, et rapidement vous faites deux heures et dix minutes pour venir ici, donc c'était un problème de mobilité lié avec le handicap. Mais maintenant je viens souvent avec mon mari. Par exemple ce matin on est allés en voiture, parce qu'il travaille chez un client à la gare du Nord. Il travaille aussi chez IBM. Et là je devais quand même prendre le bus et j'étais de nouveau en train d'attendre les transports en commun, ce n'est pas toujours évident. Donc, ça c'est très bon, la possibilité de travailler comme ça, mais ce n'est pas spécifiquement pour les gens qui ont un handicap, les autres peuvent faire cela aussi.

C'est adapté à chaque situation je présume ? Les personnes qui ont des enfants, par exemple ?

Et aussi au genre de travail que vous avez. Les gens qui doivent être là, par exemple à la réception, là ce sont des emplois qu'on ne peut pas faire de la maison et aussi les gens qui doivent travailler chez un client qui veut que vous soyez chaque jour là, ça c'est difficile. Mais maintenant j'ai une sorte de travail que je peux faire facilement à partir de la maison, mais pour l'avenir on ne sait pas si ça va rester comme ça, ça peut toujours changer.

Et vous avez dit que quand vous avez été engagée, la personne des ressources humaines a eu une crainte parce que vous n'aviez pas le permis de conduire pour aller chez des clients. A ce moment-là, est-ce qu'un aménagement de votre travail a dû être fait ? Ils vous ont dit, alors vous n'allez pas du tout chez les clients ? Ou une autre solution ?

La personne je pense est peut-être allée demander : « j'ai quelqu'un avec un profil comme ça ». Il y avait quelque part un manager qui disait « moi, je peux faire quelque chose avec cette personne, avec les capacités qu'elle a, c'est bon pour mon département parce qu'il ne faut pas aller chez le client ».

A ce moment, j'ai commencé sur un département qui fait le support des *software* internes. Je faisais le support et la maintenance des *software* qui font imprimer des factures. Donc dans ce département, il n'y avait pas besoin d'aller chez les clients, il n'y avait pas le problème du permis de conduire. Et aussi à ce moment, IBM n'était pas ici, mais c'était à la gare du Nord, là où maintenant vous voyez au Botanique la tour Zebra, je ne sais pas si vous êtes déjà passée

tout près du Passage 44 ? Il y a une tour, c'est comme un Zebra, on dit toujours, et là maintenant je crois que c'est la Police Fédérale qui est là.

Oui, je vois.

Là c'était avant la tour d'IBM, j'ai commencé là-bas.

Et est ce qu'à un moment dans votre carrière chez IBM, parce que je suppose que pour évoluer vous avez postulé pour d'autres jobs en interne, il y en a qui n'étaient pas possibles pour vous ? A cause du fait que vous êtes malvoyante ou est-ce qu'il y a des aménagements particuliers qui ont dû être faits pour un autre job que celui de maintenant ?

Evidemment, il y avait des jobs qui ne sont pas possibles parce que si c'est un job, comme par exemple des vendeurs, il faut souvent être sur plusieurs endroits pendant la journée et ça c'était pas possible, mais finalement après un certain temps, les gens commencent à vous connaître. Mais je le dis aussi, si à un certain moment, pour une certaine raison, vous ne pouvez pas faire le travail que vous êtes en train de faire, il faut faire autre chose. Il faut vous-même régulièrement dire, si on cherche autre chose, que cela doit être quelque chose que l'on peut faire à un certain endroit et que c'est accessible avec les transports en commun. Aussi, ce n'est pas le but de devoir changer trois fois de bus, ça c'est un aménagement qui est vraiment nécessaire.

Donc vous ne postulez pas à des jobs où vous savez vous-même que ça ne pourra pas marcher.

Oui, oui. Dans le temps où je cherchais du travail et avant de travailler chez IBM, j'ai eu une fois où j'étais quelque part à Zaventem, la conversation était rapidement finie parce que c'était aussi un job pour aller chez des clients avec la voiture, donc c'était quelque part un malentendu. Ça c'est arrivé, mais si vous avez ça une fois après il faut dire mieux au début que vous ne pouvez pas conduire une voiture sinon vous allez avoir des malentendus, vous allez perdre votre temps et la personne qui vous a invitée va aussi perdre son temps.

Est-ce que chez IBM, les aménagements comme votre grand écran, le fait que vous travaillez depuis la maison, ça a été fait assez facilement ? Est-ce que ça a été un processus difficile à faire ou est-ce qu'IBM a facilement accepté ce genre de choses ?

Le grand écran, ça c'est juste un truc qu'il faut demander, si mon écran devient un peu vieux, c'est à moi de demander si je veux un autre à mon manager. Et après mon manager, c'est à lui de dire s'il faut suivre cette procédure ou une autre, parce que il y a beaucoup de procédures. Parfois il faut passer par le médecin du travail, mais normalement pour des choses comme ça, ce n'est pas un problème.

Le travail à la maison ce n'est pas uniquement pour les gens avec un handicap, c'est pour d'autres collègues aussi, ça dépend du genre de travail que vous faites. Ils ont commencé avec ça, peut-être quelques années après que j'aie été engagée. Je veux dire ce n'est pas spécifiquement pour moi, mais c'est bien pour moi que ça soit possible. Si un certain jour, je dois faire autre chose, je vais leur dire que je veux un travail où je peux facilement travailler à partir de la maison.

Pour travailler avec vos collègues, qu'est-ce que votre handicap change, ou qu'est-ce qu'ils ont dû changer ou que vous avez dû changer par rapport à votre handicap ?

On travaille aussi individuellement pour le moment mais comme je suis pour une partie de mon travail dans une *team* virtuel, là il n'y pas vraiment de problèmes. Parce qu'il y a des collègues que j'ai une fois vus quand j'étais à Dublin en Irlande, il y en a beaucoup que je n'ai pas vus en réalité. Donc c'est juste une photo sur une sorte de réseau. Pour cela il n'y a pas vraiment de problèmes. Pour mes collègues ici, si un jour, par exemple on doit regarder à deux un ordinateur, mais ça n'arrive pas souvent, moi je dois être en face, je ne peux pas être à côté. Si on me met quelqu'un à côté il est en train de m'expliquer, je ne vais pas voir, mais ça je le dis à ce moment-là que je ne sais pas suivre parce que je ne vois pas. Ça c'est un problème, je dois être vraiment en face.

Et votre équipe, quand vous travaillez avec un collègue, comme ça, le collègue fait attention à ça, ou vous devez systématiquement le rappeler ?

Ici, dans le département où je suis maintenant depuis des années, je n'ai jamais eu vraiment de problèmes mais je me souviens tout au début, j'avais un collègue qui avait des problèmes avec ça et qui disait parfois : « son problème avec ses yeux, ça m'embête ». Mais cette personne ne travaille plus ici. Il était un peu plus âgé que moi. Il y a des gens qui ont des problèmes avec ça, ils disaient même plus, « ça m'embête, ça m'énerve ». Il ne voulait pas avoir de patience. Mais maintenant, je ne peux pas dire qu'il y a quelqu'un qui a un problème.

Et vous en rencontrez ou vous en avez rencontré souvent des personnes comme ça en travaillant ?

Par exemple, maintenant, ce que je n'aime pas c'est qu'en fait on n'a pas vraiment ici une place spécifique, ce sont des *open space* et en fait tous les gens peuvent se mettre sur l'endroit qu'ils veulent dans certaines parties du bâtiment où votre équipe travaille. Donc il n'y a pas vraiment de place pour moi. Mais ce qui arrive c'est que les gens vont se mettre à une certaine place. Quelqu'un aime cette place, quelqu'un aime une autre place. Moi j'ai aussi un endroit où j'ai mis un écran même si c'est une fois par semaine. Je vais me mettre à cet endroit parce que là, j'ai mon écran que j'ai sécurisé avec un cadenas où j'ai mis mon nom, parce que j'ai eu une fois où mon écran avait disparu, donc il y avait un collègue que je connais assez bien, je le connais depuis que je suis engagée, parce qu'il a été engagé deux mois avant moi, donc il sait bien, très bien que j'ai un problème. Mais il est un peu du principe, « j'arrive, je me mets où je veux, sur cette place », et moi j'arrivais un peu plus tard et il restait là, il était en face de mon *laptop*, il n'utilisait pas mon écran. Donc moi j'ai dû alors commencer à aller chercher ma clé pour enlever le cadenas pour mettre mon écran quelque part d'autre. Ça je ne trouve pas très sympa.

Et il le faisait exprès ?

Je ne sais pas s'il le faisait exprès, je ne vais pas le dire comme ça, mais s'il n'y avait plus de places libres, je comprends mais il y avait d'autres places et ça c'est un peu embêtant. Il y a des gens comme ça.

Tout le monde n'est pas forcément ouvert.

Non, c'est ça. Il y a quelqu'un d'autre qui était à cette place et quand il a vu que j'arrivais, il a dit : « R6, je vais prendre une autre place ». Ils sont assez gentils ou corrects pour faire ça. Mais il y a toujours quelqu'un qui...

Et à chaque fois quand vous avez changé d'équipe, je présume quand vous évoluez, parfois on change d'équipe, quelle est la réaction des gens ? Parce que tout le monde n'est pas forcément habitué à travailler avec quelqu'un qui a un handicap. Quelle est la réaction des gens ? Vous avez senti qu'il faut un temps d'adaptation pour eux ? Est-ce qu'ils sont un peu fermés, de base ? Quelle est leur réaction ? Qu'est-ce que vous ressentez ?

Il y a des gens qui n'ont pas de patience, je l'ai déjà dit. Normalement, la plupart des personnes ne disent pas beaucoup, ça doit souvent venir de vous-même. Vous dites parfois « je ne vois pas, pour moi c'est difficile à lire ». Normalement ce n'est pas un problème, normalement je ne reçois pas beaucoup de réactions.

C'est souvent vous-même, il faut dire quand quelque chose ne va pas. Souvent ce qui arrive en fait c'est qu'on ne voit pas toujours que quelqu'un a un handicap, et on ne peut pas aussi estimer la gravité du handicap. Et souvent les gens n'osent pas demander quelque chose, parce que peut-être ils ont peur de vous vexer, de vous blesser, en demandant quelque chose. Donc souvent ils ne disent pas beaucoup, j'ai l'impression, c'est souvent vous-même qui devez dire, « ça ne va pas » ou « je ne sais pas voir ça » ou « ça c'est un peu difficile pour moi ».

L'équipe où je suis maintenant, j'y suis déjà depuis longtemps et la plupart des personnes me connaissent. Ils sont habitués, ils ne réagissent plus.

Donc vous avez vous aussi un rôle à jouer quand vous arrivez dans une nouvelle équipe ? Pour « briser la glace », entre guillemets ?

Oui, c'est ça. Souvent, il faut juste dire assez rapidement quand quelque chose ne va pas, il faut le dire tout de suite parce que si vous attendez beaucoup, ça devient plus difficile parce qu'on va dire « pourquoi vous dites ça maintenant ? Il fallait le dire avant ».

Ils commencent aussi parfois à se méfier à la vérité des choses, c'est mieux de le dire au début.

Qu'est-ce que vous pensez de la politique d'intégration et de diversité mise en place chez IBM, en particulier pour les personnes handicapées ?

Il y a quelques années, ils ont commencé avec la diversité en général. Je ne sais plus, je vais faire une estimation, parce que je suis très mauvaise en dates. Je dirais il y a dix ans, ils ont organisé un *event* dans une salle de cinéma à Bruxelles au Kinepolis. C'était encore avec l'ancien PDG qui n'est plus ici, Bart Van Der Meersch. Il a fait un *event* spécialement pour dire que la diversité c'est très important. Pas seulement concernant les gens handicapés, mais aussi des gens d'une autre culture, les homos, les lesbiennes, aussi... C'est plus général, la diversité en fait. Aussi hommes/femmes parce qu'ici il y a plus d'hommes que de femmes qui travaillent. Je pense que c'est important, pour IBM, c'est important.

Et vous, vous le ressentez au quotidien ?

Ça je vais pas dire que je le ressens chaque jour, mais je pense qu'ici on ne supporte pas que quelqu'un fasse des remarques racistes par exemple, ça c'est *out of question*.

Si vous avez vraiment quelque chose, une remarque pas très gentille, pas facile à gérer, vous le dites à la *HR* qui le prend très au sérieux.

Est-ce que vous avez une idée de combien de personnes handicapées travaillent chez IBM ? En Belgique ou juste à Bruxelles ?

Je n'ai pas d'idée, honnêtement je n'ose pas dire. Je pense que pour des questions comme ça, peut-être Yves Veulliet sait mieux ? Je sais qu'il est plutôt occupé dans un truc au niveau européen même, avec la diversité, il sait plus des choses comme ça que moi, je pense. Pour cela, je ne suis pas la bonne personne.

Je n'ai pas d'idée, je connais des gens avec un handicap mais pas tellement. Avant on avait des petits groupes et je suis parfois allée à des réunions mais ils n'ont pas continué avec ça, donc... C'était un groupe avec certains meetings pour changer des choses, mais ils n'ont pas continué avec ça. Il y a des années aussi, des personnes qui étaient à ce moment-là, il y a toujours des gens qui quittent la boîte.

*Est-ce que pour vous ce que IBM fait pour intégrer les travailleurs handicapés est satisfaisant ?
Est-ce que vous êtes satisfaite de ce que IBM a fait pour vous et de ce que vous voyez qu'ils font pour les autres ?*

Moi je suis contente qu'ils m'aient engagée, qu'ils m'aient donné une possibilité. Oui, pour ça je suis contente, en comparaison avec d'autres employeurs, je trouve que c'est très bon. Je pense que cela dépend du genre de handicap. Pour moi, pour le moment avec ma situation encore maintenant je ne me plains pas. Il y a toujours des choses qui peuvent être améliorées mais c'est un peu difficile à raconter, mais je ne me plains pas.

Quand vous dites des choses à améliorer, vous pouvez les dire, justement mon objectif c'est de tirer des conclusions peut-être même pour d'autres employeurs, mais aussi en donner pour IBM, s'ils peuvent aller plus loin, c'est une bonne chose.

C'est peut-être une chose difficile, et je pense que ce n'est pas juste ici, que c'est plus général, mais finalement, on veut que vous soyez aussi productif que les autres gens, parce que ce n'est pas un office de charité. Et surtout aujourd'hui, avec les problèmes de crise économique et financière, on veut que vous soyez productifs. Je pense qu'on oublie les gens, et qu'on fait de tout ce que vous faites des statistiques : combien de productivité, et voilà. Et les personnes qui regardent à ça, c'est au niveau très haut. Ils ne voient pas les personnes, ils voient les chiffres. On voit comme quelqu'un d'autre, ça c'est très bon. Mais à côté on veut aussi que vous fassiez la même chose que les autres.

Je pense moi aussi que je fais la même chose que les autres mais vous devez faire plus d'efforts. Par exemple, vous êtes plus rapidement fatiguée. Par exemple pour moi je regarde presque toute la journée un écran, le soir je suis fatiguée. Quelqu'un va dire mais moi aussi je suis fatigué. Ce sont des choses qui sont difficiles à mesurer. On veut finalement que vous soyez aussi productifs, les chiffres que vous devez atteindre restent les mêmes, on ne va pas les changer pour vous. Peut-être Yves a dit la même chose, il est dans une chaise roulante. Je sais parfois que chez certains clients il a des problèmes pour accéder. Il a eu une fois un manager qui pensait qu'il ne voulait pas aller travailler chez un certain client juste parce qu'il ne voulait pas, mais le problème, c'est qu'il y avait des problèmes d'accès, ce n'est pas adapté à lui.

Est-ce que vous avez une idée de solution pour que le management ne voie pas que des chiffres ?

Ça je ne sais pas, c'est peut-être le désavantage de ce genre de travail que je fais, c'est qu'on regarde beaucoup les chiffres, on compte généralement les heures où vous avez vraiment travaillé sur un *call*, un dossier, un *PMR*, et les autres heures, évidemment, vous avez des e-mails à lire et ça c'est pour eux du travail qu'il faut faire, mais du travail non-productif. On veut qu'une grande partie de votre travail pendant la journée soit productif, et on est vraiment évalués sur ça. Moi personnellement, je n'ai pas de solution. Pour moi d'un point de vue d'un travail sur un projet par exemple, on dit « voilà vous devez travailler sur un projet, et à la fin de la semaine vous mettez combien d'heures vous avez travaillé sur ce projet », ça serait mieux pour moi. D'un autre côté, travailler sur un projet c'est souvent chez un client, et à ce moment vous allez avoir un problème de mobilité de nouveau. C'est toujours un peu choisir entre les deux.

Ce travail est bon du point de vue de mobilité, parce que je peux travailler beaucoup à partir de la maison. J'ai mon écran aussi à la maison, j'ai un bon écran, un très bon écran donc de ce point de vue c'est bon. C'est moins bon au niveau de la manière dont on mesure votre productivité, c'est difficile. C'est un peu comme quelqu'un qui travaille dans une fabrique, un truc où il y a des pièces qui viennent, ce n'est pas exactement la même chose mais il faut faire le plus possible pendant la journée, et ça c'est la même chose pour moi que pour les autres.

Donc, si l'entreprise, le management calcule la productivité, c'est parce qu'ils ont des exigences de rendement, s'ils font des statistiques...

Oui.

Donc, est-ce que pour vous ça reste réaliste pour une entreprise qui doit gagner de l'argent d'avoir une politique d'intégration et de diversité aussi inclusive ? Imaginons si tous les travailleurs ont moins de productivité parce qu'il y a des problèmes d'accessibilité parce qu'il y a parfois un arrangement qui doit être fait, est-ce que ça reste réaliste ?

Je pense que tous les employeurs vont être moins productifs. Comme on dit, c'est quelques gens, et il y a encore autre chose. Quelqu'un qui par exemple n'est pas « handicapé » entre

guillemets, parce que quelqu'un a toujours quelque chose, ils ne sont pas toujours tous les jours aussi productifs. Si vous allez à votre travail avec un immense mal de tête par exemple, vous serez moins concentré et vous n'arriverez pas à travailler comme il faut ce jour-là.

Donc, si je vous comprends, c'est réaliste dans le sens où vous, vous avez peut-être la productivité un peu moindre en permanence, à cause de vos yeux ou par exemple Yves à cause de l'accès, mais quelqu'un d'autre peut avoir par exemple pendant deux jours des migraines intenses. Donc au final, on peut dire qu'en termes de balance ça serait pareil ?

Oui c'est ça, je prends cet exemple parce que moi j'ai parfois des migraines et je sais que c'est très embêtant, ça n'a rien à voir avec mon handicap. Vous pouvez rester à la maison, ça c'est le meilleur, mais ce n'est pas toujours possible. Quelqu'un avec des maux de tête, s'il faut travailler comme ça, ça c'est...

Et alors, pour l'entreprise quels sont les avantages d'avoir une politique d'intégration et de diversité concernant les personnes handicapées ? Pourquoi l'entreprise le fait, finalement, selon vous ?

Parce que c'est ... amusant d'avoir des gens avec une autre culture, parce qu'ils voient peut-être les choses d'une autre perspective. Peut-être ils ont des autres idées. C'est plus *boring* si on a tous des gens belges qui n'ont pas de handicap, tous la même culture. Certains vont dire « on va mieux se comprendre l'un l'autre », mais ce n'est pas toujours vrai. Ce n'est pas parce que votre voisin est aussi Belge et il a le même niveau d'études que vous, que vous allez avoir une bonne relation, entre voisins il peut y avoir des tensions même avec quelqu'un qui est semblable. Je pense que c'est toujours mieux d'avoir un peu de différences.

Est-ce que vous avez une idée des coûts que la politique de diversité et d'intégration peut amener pour l'entreprise ? Par exemple, en termes d'administratif, de temps ou d'argent tout simplement ?

Je pense que pour moi notamment, ils n'ont pas beaucoup de coûts. J'ai un écran mais c'est déjà un vieil écran. Maintenant ce sont tous des écrans qui sont plus larges. En fait, il est même temps pour moi de demander un autre, mais c'est moi qui dois prendre le temps pour le faire. Des coûts ? Ils ont aussi parfois un avantage. Depuis 2008 par exemple, pour moi, ils reçoivent 20% des coûts de salaire qu'ils doivent payer à l'ONSS. 20% de mon salaire brut est payé par le VDAB. En Wallonie, c'est le Forem, je pense. C'est un arrangement avec notre service public. Ils ont donc un avantage. Et pour ça, il faut tous les cinq ans faire de nouveau une *request*. La dernière fois en 2013, j'ai eu la visite de quelqu'un du VDAB. L'idée derrière ça, c'est que quelqu'un avec un handicap est peut-être parfois moins productif et ça c'est un peu pour compenser la firme.

Pour n'importe quel travailleur handicapé, c'est 20% ?

Je pense honnêtement que c'est peut-être lié avec la gravité du handicap, mais je ne suis pas sûre. C'est peut-être 20% pour tout le monde, je ne suis pas à 100% sûre, mais pour moi c'est 20%.

Est-ce que vous avez une idée de quel peut être l'impact sur la performance d'IBM de cette politique d'intégration et de diversité ? Impact plutôt positif, plutôt négatif ?

C'est difficile à dire parce que je ne sais pas combien de gens il y a pour le moment avec un handicap et quand quelqu'un est considéré avoir un handicap, c'est difficile. Je connais par exemple une dame ici qui justement, elle, elle peut conduire mais elle doit toujours avoir accès à un garage parce qu'elle ne peut pas marcher loin, mais quand on la voit, elle marche normalement, est-ce que c'est ça un handicap ou non... ?

Je pense qu'on peut dire qu'IBM est une entreprise à succès. Est-ce que pour vous son succès peut être expliqué en partie grâce à sa politique de diversité ?

Ça je n'ose pas dire. En tout cas, ils donnent un bon signe aux autres entreprises, un bon exemple et ça c'est déjà bon, je trouve.

Il faut le voir comme ça, ils peuvent dire « voilà, on a une politique de diversité, on a nos problèmes comme partout mais on le fait quand même, les problèmes n'ont rien à voir ». Il n'y a pas de relation entre les deux. Ils donnent un bon signe aux autres entreprises pour dire que ça peut marcher comme ça et ça je trouve que c'est bon. Ils donnent un bon exemple et peut-être ils vont motiver, on peut l'espérer, d'autres entreprises pour le faire aussi.

Peut-être des entreprises comme des banques, des sociétés d'assurances, c'est ça le but en fait.

*J'ai atteint la fin de mes questions, est ce que vous avez quelque chose que vous voulez ajouter ?
Que vous estimez qu'il est important pour moi de savoir ? Que vous tenez à me dire ?*

Même si vous avez un handicap, il faut faire beaucoup de vous-même. On ne va pas le faire pour vous, il ne faut pas attendre les autres. Et parfois c'est démotivant, mais rester dans son coin et ne rien y faire, ça ne va pas, finalement, il faut se soigner soi-même. Il faut le dire à temps quand il y a quelque chose qui ne va pas, c'est important.

Entretien avec R7 le 18 juillet 2017

Who are you and what is your position in the company?

My name is R7. I'm working within the GTS department: that's Global Technology Services. And within GTS I am working within TSS, TSS is Technology Support Services. So, I'm managing the software delivery part within TSS. What TSS is doing is providing support to our customers. And TSS is supporting customers within software and hardware and I'm responsible for the software part, so the software support that we are providing for our customers. The customers that I am responsible for are located in the Benelux and the team that I am leading here in the Benelux, those are people working for Benelux customers but they are also providing support to global customers. So, it could be that somebody from Italy is calling in to IBM support and that he is being helped by somebody who is located here in Belgium or in the Netherlands or Luxemburg and who is providing support software for that customer. It gives you kind of a picture? Is it clear?

Yes, thank you. What are your main tasks? What do you do on a classical day or week?

I can say that the majority of my job role is related to customer experience, I would say, so that has to do with how is the customer perceiving the support that he has received, is there a room for improvement for the customer. So, that's kind of the customer side, the customer experience that I am trying to improve for Benelux. Besides that, that was kind of the "business side" of things, but I have about fifty people under my responsibility here locally. And of course, as a people manager, you need to provide management, assistance, you need to help them with day-to-day operations that they experience in their role. What may be interesting to know is that I am also manager of a European team of people for main frame support. That's support on a certain platform of IBM. And also for these people I have functional management responsibilities, locally but also in Europe, I do have some responsibilities. So, my main tasks are about the customer experience, the people management role, but then you have also of course a lot of administrative tasks that you need to do, and that is related to the business locally. That is related as well to utilization for example, that's how people are reporting. The people working need to dedicate time to a certain task that they are doing and that you need to make

sure that is under control as well. That's management related stuff. I hope it gives a kind of feeling what the task is about.

Yes, it does. Who was in place first, was it R6 or was it you?

Gwendoline was in her role before.

So, when you came to manage the team, how did it work when you found out that she has a disability? How was it for you at that time and how is it now?

I had known R6 already for quite a long good time I would say, before being her direct manager. So, of course I got some transition from her previous manager. So, I got to understand a little bit what exact limitations are, what she can do, what kind of support she needs. I got that from her previous manager and then as well when I started in the role as their manager, I saw everybody face-to-face and got to know each other so I could understand a little bit from R6 directly. She explained me what she was experiencing, the difficulties she was having regarding her disability, the kind of work schedule that she has found suitable for her with her previous manager. But also to see if this was in line with my expectations. So, I got to know her quite "normal" and I didn't experience any problems with the disability as such when she came into my team. It was working fine.

When you saw the limitations she has, what she can do and the work schedule; what was it in practice?

I know that for instance she is working a lot from home, but when she is coming to work she needs to have a monitor display readily available for her. The problem that she is having is that she needs to be very close to a monitor which means that we more or less have dedicated a workplace for her here. If she comes to the office she will always, well, most of the time sit at that desk where she has a monitor that is providing her the assistance that she needs. And then of course I got to understand as well that her partner is working as well for IBM and that she more or less finds it more easy to come to work when he is coming to work as well, which enables her to come with the car to IBM. If that wouldn't be the case, she could come to work,

but then she needs to be dependent on public transports (bus, train) which makes the trip to IBM for her from home less handy. It's more time consuming. What she also does is that she makes sure to check if somebody from the team who lives close by to where she is coming from is maybe in the ability to pick her up, so she can come with a colleague to work. For instance, we are now in Brussels, but we also have locations in Antwerp and Gent – I don't think that she is going to Gent – but if I am doing team meetings, for example I sometimes do it in Antwerp or in Eindhoven in the Netherlands and when I am going for the team meeting she often checks with the colleague if he is able to take her with her.

Sometimes she has to move offices?

She does not have to, but if we are planning a team meeting in another location... I also make sure that people who are unable to come to the other location can also call in and make use of video conferencing facilities so they can dial into the location where I am sitting, so they can make use of that. But of course, if you are sitting, like here, in a room next to each other it's a little bit more direct I would say. And if you need to look through a screen, you lose some details, you lose some direct contact.

You said that sometimes she comes with her husband. The days when she comes, is it ok for you, or is there sometimes you wish she was here at another time?

Most of the times, if I have a need to see her I will check with her up front. Let's say, if I need to see her next week, I would check with her today and I would say "ok, R6, can we meet on Wednesday the 25th or something". And then, she would say "ok maybe it is not that easy for me but is the 26th ok?" for example. And we adapt our schedules. We are very flexible with that within IBM, I believe.

On a personal level, do you think it is annoying to have to check in advance, not like with anybody else?

No, it is the same with everybody, almost, I would say. It depends a little bit, but I know for example that R6, seen her disability, for her it is more kind of an effort that she needs to make

to come to the office. She is not living that close by as well, she is living close to Gent I believe, which is about 70 km by car. I know for example some colleagues or some people working for me that live five minutes from the location so then I say “ok, let’s meet on that day” and I don’t check if it is fitting their schedule but with R6 I am more willing to make an effort because I know for her it is not that easy. But I never experienced some kind of a problem or let’s say if I want to speak to R6 that I need to wait for a month to meet her in person. It’s not the case. But we also check very regularly *via* mail or *via Sametime*. And *Sametime* it’s kind of a chat function that we have in IBM. That is working fine as well in my view, for her.

Regarding the tasks that she does, does her disability have an impact for you or for the work that is done in the team?

Well, I do believe that for her, she is more... how should I put it? Multitasking is a little bit more difficult for her, I believe. So, if R6 is working on something, she is more a person that goes more to the end of certain tasks. So, she is busy with a task and she continues doing that. For other people, it is more easy I believe to switch between different tasks. To give you an idea, people working in my team, they have several screens, they have different kind of windows and for her she is more focused on one part of the screen with all the details and switching between applications. I feel that it is sometimes a little bit more difficult for her, to cope with a lot of different inputs and things that are coming to her. That is sometimes something that I see with R6 that you need to take a little bit into account, that she is kind of limited the number of signals that she needs to work on. For the rest, I think that R6 is very a detailed person, very conscious, customer-focused and very dedicated to finish certain tasks I would say. If you give something to R6, she will immediately also, if she has a problem respond to you like “take care, this is something difficult for me, or this is something that I don’t understand”. That’s almost immediate that you get that feedback if she has a problem. But so, for the rest, I don’t see any... Of course, we are working in remote support. If R6 would be asked to, let’s say... There are some teams here in the building that need to come to the office every day. That would limit her. That’s not the role for her, I could not ask her to come every day to here. Also we are working as support, some people are going to customers, and of course she does not have a driver license I believe, so that would also limit her ability to work, in that kind of job role. But I think the job role that she is currently having suits her. And also, from

her functional line, because she is working on a virtual team as well for Europe, from the management line there, I never got any feedback that due to the disability of R6, she is limited in her job role. That is working fine I believe.

We talked about what are her limitations, but sometimes some disabilities cause something else to develop more than the usual people. Do you feel that R6 has some qualities that some other don't have?

It is difficult to say.

They usually say that somebody with a disability is used to find other ways to work because the usual way does not work. So, they develop some kind of spirit that is...

Maybe what I said, I think that R6, because she is sometimes so focused on a certain situation, she has all the details. I think that she is very focused, due to her disability, I don't know if I can relate it to that, but sometimes she knows every detail of a certain file or a case that she is handling. That is something which I see sometimes a little bit more, on a higher level than other people. But I wouldn't say, I don't know if it is related to her disability. I don't know, it is difficult to say.

Do you think that having her or someone with a disability, any disability (well, not any because some are really heavy and some other are lighter), do you think it is a loss of productivity for the team or can it be something good in terms of diversity or that kind of stuff?

I think it is good in terms of diversity to have people... Having the possibility to also have people in her role which is perfectly fit for those people as well. And that's for your information, I'm not sure if I need to... I think there is also some kind of financial compensation that IBM is getting for the contract that she is having with IBM.

So, you think there is a loss of productivity that has to be compensated?

No, not in her role for the moment, but I do think, in case R6, and that is something that I want to share with you, and R6 is aware about that as well. I think that the role that she is doing now perfectly fits for her but it is not allowing her to move easily towards another level. I think the promotion chances of R6 for the moment, it is rather difficult. I think if she would need to move towards let's say a team-leading role – that would be the first natural step I would say –, that would be difficult I think, because there comes a lot of complexity, speed in execution which she has difficulty, I believe, in my view, to really show.

I don't know if you can answer that: how do you think she could evolve in the company? I guess she won't be staying in that role for the next 25 years?

No that is true. Well I think that we will always keep that role within IBM, what she is doing, but she needs to progress in her skills. She is supporting a software, which is evolving and she needs to evolve as well in her role. This is something which is clear. So, at a certain point if it is difficult for her to get into the next level then it becomes difficult to find the next step in her career within TSS but I am sure that maybe there are other parts of IBM where her job, where her skills would benefit to the team.

You came after her, so having a person with a disability in your team was a bit something you were obligated to?

Yes, but I think I have had other people in my teams with certain disabilities so for me it was not really something that... The only thing that you sometimes need to take care about is: I was floor manager as well, so every floor in the building is having a floor manager in terms of evacuation, if there is something happening you need to take care that people, for instance R6, if she has a disability with her sight, you need to assist her as well if there something happening, that somebody is taking care of her, that we are guiding her in the evacuation stairs. Sometimes that is something that you need to take care about. But for the rest no, I think IBM is having the possibility to give her the tools, the flexibility to work in the role that she is having for the moment, all the necessities, I believe, to perform in her role. I have also asked her, I believe in the first meeting that we had, if there was something that I needed to know extra to guide her, to comfort her in her role. But she said “no it is ok”. And in the two years that she is with me

now I think that she has not expressed any shortcomings or some things that she feels that is difficult in her role. Sometimes you feel, when you want to plan a team event or a team meeting, that for her, she wants to know all the details to make sure that she can attend or not due to the transports, I would say. But that is the only thing, I feel, is a little bit lacking in how she does things. For the rest, no, I don't think that I had any problem with her to give her the role and to let her execute her job.

You said that IBM gives all the tools that she needs. Do you think IBM is giving it easily to her, like the screen and that kind of stuff? Was it made easily for her to be able to work?

Yes. If she needs some kind of assistance or some specific tooling, the process is that she is going to visit maybe the doctor, the company doctor, and they can make sure that if some investments need to be made, that IBM is doing that, so it shouldn't be a problem at all.

You didn't have any problems when you came into the team, but when there is a new colleague that comes in, did you have some bad experiences, some co-workers that...?

No. The only thing is, as I said before, sometimes you need to take care that R6 is working more sequentially, that is in my view, in my perception. Where other colleagues of her can absorb more workload maybe in a short time, she needs some more time to work on her cases step by step.

But I mean for the colleagues, do they sometimes have some prejudice?

No. I am pretty sure that even colleagues working with her, as we are in a remote support role, a lot of colleagues don't know R6 in person and they won't experience anything I believe from her disability, I am pretty sure.

The fact that R6 and other people at IBM can work with a disability is part of an integration and diversity policy. Do you know exactly what it is about, regarding the disabled at IBM? Do you know what is done, except that they give the tools and that kind of stuff? Do you know if there is something else that is done?

Well there are some communities, I would say, that are being set up and there is some kind of a focal point maybe within IBM who has a view on all the people working in the company that are having a disability. But for the rest, I think, no. My perception is that IBM is not really labeling people, but they are just part of the normal people and of course they can rely on some advantages maybe when they are necessary. But IBM is just accepting them in their job role and suiting their job role as much as possible. That's my understanding. Not only for my own team but also where I do see people with disabilities. They are really mixing in to the teams and being part of the job they're doing, and quite logical and quite normal I would say.

You talked about communities. What is this exactly?

I am not really sure, but I know there are some communities around people with a certain background. But I am not sure what is being done on the Benelux level, I am not sure about it.

Maybe that is more an American thing?

Yes. I think that that is existing. Some kind of support groups where people with a certain background can be part of a certain community.

Ok, so maybe some people like Native Americans, that kind of stuff, who need more support?

Yes. A lot of that is being done for example with the rainbow people, the LGBT. They have formed some kind of communities and people are making posts about it and so on. And I am not sure if that is the case for IBM but I thought it was, so don't take me on the word for that, but I think it exists as well.

I heard that there are some trainings for managers that have disabled in their team. Did you follow one of those?

No. I was not aware about that.

Because I interviewed Yves Veulliet, and he mentioned that, I know he goes to a lot of countries to give trainings. So, I was wondering if you knew what was in those?

No.

Do you think that the integration and diversity policy here at IBM is satisfactory for the people that are concerned about it? And is it realistic in such a world, where you need to give returns to investors?

I was not within the hiring phase of R6. But I am quite convinced that if she passed the test at that stage as well and she was not being influenced of being somebody with a disability in my view. So, I think that IBM is quite open to this, and if somebody has the right skill or the right motivation to do a job, I think that we're always looking at people who can bring a value to the company and if it is a disability or not, it does not really matters.

Ok. Do you know what the advantages of such a policy are for IBM? What do they get from hiring people with disabilities?

I do think that it is important for people to see as well that people with disabilities can have a role within IBM, that we are just like in the normal world, I think it is a representation of people with certain skills, with certain disabilities as well. So, for me it is good to see that we give the opportunity to people with the right skills, right motivation a chance to work for IBM, just like people without disabilities. I think it really makes sense that we show to IBM internally, but also externally. R6 is in a customer relationship role, but not really where people are seeing her disability, I would say, so she will not talk about it with her customers. But it is good to see that she has the ability to be also a spokesperson from IBM towards the customer in her role. So, I think it is good and I would not see a problem and I didn't see any reason, also coming from her customers or from her colleagues, where I had some remarks about this. Not at all.

Do you think that this has a cost for the company to hire people with disabilities? I mean in terms of money, time, administrative work, that kind of stuff?

Maybe, but I think it is minimal. I think it is really minimal.

Does it have an impact on the performance of IBM? Positive or negative, do you think it has some kind of impact?

I think there is maybe a little cost related to this, maybe. But on the other hand, I think that people who get the chance to work for IBM with a disability are more motivated maybe than other people. If they find a good employer, a good job role, which is for them maybe more difficult to find in the market, and in my understanding, if you have somebody in your team who has found a good job role, I think he is more motivated and eager to outperform, maybe, colleagues. On the other hand, I think also, and I need to be very opened about this, I don't make any difference as well when it comes to performance ratings. So if somebody with a disability or no disability is not performing in his role, I would make the same judgement. But I think in general, it makes you, as a manager, as well more aware about certain limitations that people have. But it certainly does not bring me in a kind of situation where it is giving me problems or where IBM is getting some kind of disadvantage from it.

Do you think that you, as a manager, you are a better manager, due to the fact that you have someone with a disability in the team, than someone that never encounters anyone with a disability in his work?

I think that it gives you some kind of a broader perspective. And that means as well, for example when I am organizing a team event, sometimes you do some active stuff, let's say go karts, racing. I know that is difficult for R6, I understand that and sometimes you need to have, in your background maybe some activities which are more suited for her as well, to give her the opportunity to attend.

Do you think that the success that IBM has can be at some extend due to the fact that they work with people with disabilities?

Yes. I think so, yes.

How come?

Because, as I said, I think that because IBM, if you have very heterogeneous kind of work force, I think that you will see that you get different angles of looking at problems and at challenges. In my view, I think that people with a disability may be, I am not sure about it but I think, they are more proud as well I believe in their job role and more willing to do their best as well for the employer. If it suits their job role and they are really having fun in their job role, I think it is a win-win for me.

But isn't that the case with any employee?

It is true but I think, like if it is going difficult in a situation, in the market, I am sure that a lot of people in my team if IBM would say "ok, it is finished here for you, we give you 12 or 24 months of pay and you can go for another job role", for some people it would be a relief, maybe a challenge for them or an opportunity for them to go somewhere else. But I believe for the people with disabilities, it may be more difficult to find really a job role which is completely suited to their... And that is sometimes, maybe in my head as well, for them, employability is even more important.

If I understand you correctly, finding the right job for them is difficult so they will do everything to keep it?

I think that they are like, that is my feeling with R6 as well, if you are looking at the performance overview, she takes it very seriously. And other people might say, "ok, I will do that and...". But for her, she prepares it in details, she knows everything that she is doing, she describes everything that she is doing and how she is doing it from her perspective. So, for her it is more serious I believe a little bit. She really understands what is expected from her, how she behaves, what our perception is and what she thinks about our feedback.

Do you think of something you'd like to add, something I need to know, something you want to say?

Yes. I don't have the details about the financial aspects but I know there is some kind of remuneration, but it is rather limited, that IBM is getting from the government I believe. I don't know how this is working and I was not in that kind of discussion but that was at the time of the hiring that this was negotiated. And that could have played a role as well maybe, but in my view for the moment I don't take any consideration. It's something that is there and which is having an impact on the overall picture, maybe, as well. But the costs are extra for IBM but this may be compensated as well a little bit, yes.

I was thinking about the interview and I can imagine that sometimes for an employer it's quite difficult to find a job role which is really suited to somebody's abilities, with a disability. But here, I think it's just a normal job role that every colleague of R6 is doing in the same way. The efforts that IBM had to make to really suit the job role for R6 were really minimal I would say.

Okay, they did not come up with a special role for them, it was there and she was a good fit?

No, she was there and she was able to fit it. And I think that in other companies or other job roles, it's maybe not that easy, that is the only remark that I make upfront.

Entretien avec R8 le 28 juillet 2017

Who are you? What is your position in the company? What do you do at IBM?

My name is R8, I am based in Poland, in Warsaw. Now, my role is 50% Diversity Leader for Poland and Baltic countries. Within that, I am working with leaders in other cities that are reporting to me within diversity plus business resource groups, so groups of employees focusing on minorities like persons with disabilities, women, LGBT and so on. Right now, we have 6 of those in Poland. The second part of my role is Europe Equal Opportunity Compliance Leader. Within that, I care about processes, legislation and working with the European Diversity Leaders on those new developments and preparing for what's coming, because what we can see, the direction is, especially in the European Union, to go more and more into equal opportunities, to set goals, to set quotas, so IBM needs to be ahead of all this, to be sure that we are compliant. Within diversity, I've been working for something like 7 years, in the previous company as well, on the European level, and now at IBM.

You said that you work with equal opportunity and diversity. Do you focus on disability, or do you work also for gender equality, and that kind of stuff?

All the aspects of diversity, so focusing on minorities, but also focusing on including men into diversity as well. We don't want to focus only on minorities, because I think it's very important, especially in diversity, to show inclusion, and to show that it's not only about, for example, persons with disabilities, or women, because we have different backgrounds, different experiences, and diversity of those invisible, let's say, things is also very important. So, we don't want people who don't belong necessarily to a minority to feel excluded.

Do you personally work with someone that has a disability, in your team for example? Do you exchange with someone that has a disability on a daily basis?

Not daily. I work with some of disabled employees, meaning consult them on the ideas that we have. For example, now, what we will create in one of the cities where IBM is based, in Wroclaw, where we have a few thousands of employees, it will be business resource groups, focusing on persons with disabilities, where we have people in wheelchairs, people that have

hearing impairment, and so on. It is very important for us to have really a group representation that will talk on behalf of persons with disabilities, and help us to do the work that is best for them, not what we think is best for them, but what really supports them, in an important way.

If I understand you correctly, you consult them to make sure it is about them, and not what you think is best for them?

Exactly. I don't have any disability, so, you know, it's what I learn, and what I perceive, but it's not my own personal experience. So, for me, the most important, when a company thinks seriously about people with disabilities, is to do it in dialog with the people that are concerned, and always consult with them. And that's what we do with all the other constituencies. It's always in dialog with them.

What is exactly the integration and diversity policy at IBM?

When it goes to diversity very general, it has been very simple for years. Every person needs to be treated equally, every person needs to feel empowered and included, and all kinds of discrimination are just simply forbidden. And it's very important that our management as well shows those important points when it goes to managing people. That's, in a very general way, but it is something that is very often reminded to the employees and any kinds of trainings, or yearly certifications that we have, and so on. It's one of the main points, always.

And those yearly certifications, it's for the managers?

No, it's for all the employees. It's some kind of a business certification, it means that, every year, people have to go for the training, I don't remember it's half an hour or 45 minutes, but they talk about business integrity, compliance, diversity, and all the basic business and ethical rules that we have in the company, and it's something that every single employee has to do, it's obligatory.

Regarding the disabled, what is done for them? What are the tools that are used? Which actors are mainly involved? What can you tell me about this?

First, let's maybe start with the accommodation. The most important for us is that every single one employee, disabled or not disabled, has all the tools necessary to provide services to IBM, and to do their job. When it goes to persons with disabilities, for us, it is not a brainer that every person needs to have the tools to provide work. And that's how it works with persons with disabilities. So, all the accommodations necessary required is offered to the employees, whatever cost it is, of course. I think that what IBM did, and it is very important, is that the costs of those accommodations is handled regionally. We have a special diversity budget for that, when it goes to persons with disabilities, probably Yves was talking with you about it, because sometimes, what we can see, managers are running around for the budget, for the business, and so on. So, usually, what they tend to do is to say "can I afford this? Can I hire this person, if this person requires additional amounts to be invested in, in order to work for us?" and we take this out of their head, because somebody regionally pays for it, and they don't have to worry about it. So, that is one bias less on managers' head, and this is handled by Diversity. The other thing, it's not about doing something for persons with disabilities, but more for our employees, managers, to really understand, because the company has a policy that's evolving, but still, we are working with personalities. Every single one person has their own biases, they are driven by different things, and what we are trying to do is really to explain what the company offers, we try to train our managers and employees how to manage persons with disabilities, showing that it is really not big of a deal at all, that we have everything in place, that managers have support as well, and try to make them understand that a person with a disability is a person like every other. They don't really need a special treatment, they just need to work, and they need accessible workplace, and that's it. Those kinds of trainings are delivered by consultants that we are working with, or by Yves, who is coming to different countries, he was visiting us just last year, to provide trainings for managers with disability awareness. All those sessions, we are trying to do for both sides: with persons with disabilities, but also for the employees to really understand it.

When a person is hired by the company, or goes to a team there was never a person with a disability before, what is done, in practice? What is the process, for the team to be prepared, if they've never dealt with someone with a disability before? They are the trainings, but what other tools are used to make sure that the transition is smooth?

There is not really a process, when it goes to Poland. We take it more case by case. There are some teams where we have already some persons with disabilities, so it's not an issue, but anytime when a manager feels that there can be something, and they need more preparation and understanding, they are reaching out to HR, or to myself, or to another diversity contact, to prepare whatever is needed for them.

What is your opinion on the policy that is in place for the disabled? Do you think it's enough? Do you think IBM could go further to integrate persons with disabilities?

I was never a fan of putting really super rules in place, I'd say. I think that the most important is that we treat every single employee with respect, and that's the base, whoever they are, whatever background they have. So, I think that's it enough. And then, it's more about really supporting actions in what we do. And I think it's not something that you say to the employees "you have to do this", but more giving them availability and tools and understanding to make sure that they really think so. That's my belief, that whatever policy we have in place, nothing will replace working with people, dialog, and really understanding.

Do you think that doing so is realistic for a company that has to compete in the market? Do you think it is realistic that they spend some time and resources to integrate persons with disabilities?

I think it's very important, for two reasons. Business, because we have many persons with disabilities that have really great potential, and if we don't try to do this, we just miss out on talent, and this is the fight on the market that we simply cannot afford to lose. So, it's not just about the budget, but simply about potential that is with people on the market, that happen to have a disability. The second thing is simply social responsibility. I think that businesses, especially huge ones like IBM have simply a responsibility to the countries they are based in, to try initiatives like that. In Poland, for example, I think we are still far away when it comes to accessible environment, because of the communism, because of all this time... I think only 5 or 7 years ago, I started to see people in hypermarkets, in commercial centers with disabilities. And still, we have a lot of schools, and administration buildings, and streets that are still not

very accessible. Those are also the things that companies need to think about. There is a huge gap when it goes to skills. For example, in Poland, we have huge problems with finding persons with disabilities who have the profiles that we are searching for, and the English is the basic problem. In terms of education and diplomas, it's a work in progress. Young persons with disabilities, they have no problem at all. They don't even, I think, consider themselves as persons with disabilities when they go and search for a job. They just search for a job, find it, and they have skills, it's not a problem. The bigger issue is with people who are over 40 and more, and were raised in totally different reality. They don't have the education that is needed, and they simply don't have the skills, and they were raised in times where disability was something very, very negative, that families were thinking that it's the end of the world, because persons that are disabled are really something different in the society, and they need their attention, they need to be taken care of, and people were always thinking that we really need to care about them, and that they are not able to care about themselves and provide for themselves. So, that's a big issue, because what we see, when we are working on hiring persons with disabilities, euh... We had a recruiter, half of their headcount was to try to find talents within persons with disabilities. What we've seen, when I was talking to her, it was a huge problem, to be honest, because, first of all, the skill gap. When we need people with languages and IT skills, we don't have many people with disabilities with those skills. And secondly, when she already found these talents, it was also a confidence gap. Those people think "the corporation is too much, we won't be able to do it, it is very competitive, and it is really intense", so there is a lot of work on recruiters' side as well, being aware that they need to convince the person with a disability that "yes, you are able to do it". And then, the manager: "yes, this person is able to do it!" The recruitment process, sometimes, when it goes to people with disabilities, it requires much more energy and work, but this is what it takes.

For the recruiter, it must be kind of odd, because they usually have to chose between the people that showed they are motivated and interested, and when it comes to persons with disabilities, it's the other way around, they have to convince them.

Yes.

It's not the usual role of a recruiter. How does that work, for them, the first time they have a person with a disability in front of them?

It first depends on the situation. When we have a recruitment process, where we have a person applying online, not especially stating that they are a person with a disability, and sometimes this disability doesn't have to be visible, we don't ask for it. Honestly, we don't really care. We care about the skills. When a person openly says during the recruitment process that they have a disability, or it's visible, we need to talk about it. Then, in the next stages, when we see that the interview goes further, and there is a chance, or there is the decision that we hire this person, then we start immediately to talk about it. "We see, or you said that you have a disability. Do you need anything else, in order to prepare the job for you, the work environment?", those are the kind of questions. I also work with our recruiters, because in Poland we can't ask about it, simply, it's against the law, so we can't ask about disability. But then, when the person talks about it openly, it's another case. Another scenario: when we have a recruiter that works with NGOs and organizations to really recruit within persons with disabilities, that's another story, because we know that the person is disabled, and here the work is to simply introduce the person to the company, and show the company, and all the positive aspects, meaning to show the work, to show the processes, and of course that the corporate environment is quite specific. But, you know, we are just a bunch of people together, we might be bigger than other companies, but that's it, we can have processes that are global, and so on. But then again, it's nothing different. So, here we explain all that to the person that maybe doesn't have experience with the corporation, and then explain to them the specifics of the job. When you have information, you are able to make a decision. But it takes time to explain all that, and to convince people, if we see this potential, to make sure they have all the information to make a decision and join us.

You said that sometimes you recruit specifically in persons with disabilities groups. Why is that? Is it because in Poland you have quotas, maybe?

Yes, we have quotas. We have 6% quota, so 6% of our population needs to be persons with disabilities. Of course, we pay fines if we don't manage to do this. And we pay fines, because, for example, in Poland, with the skill gap, we are not able to hire as many people, so it's a constant fight for us to get those talents. We are also actively searching for persons with

disabilities with NGOs, through the specific companies, and so on. But then, every time we tell these people “you are not hired because you are a person with disability”, it’s just that this community needs a little bit more attention, especially in Poland, and I think corporations need to do this actively. But then again, in the interview, if the person doesn’t fit the profile, they don’t fit the profile. We don’t create a job for a person with a disability, it doesn’t work this way.

You mentioned earlier the “plus” sides of hiring people with disabilities, like the business side, if you don’t hire people with disabilities, you lose talent, and the social responsibility. What are, for you, maybe other advantages of hiring someone with a disability?

I think for me that the talent is the most important. Because, honestly, when we globally look at the quotas and what we pay, yes, at some point, it is important, but honestly, it’s not our driver. In Poland, we hire really hundreds of people nowadays, especially in the centers, like we have in Wroclaw. Those are the services that we provide to global customers, in countries all around the world. As you can imagine, we need people with languages, that have the basic IT skills, meaning know the computer, are feeling comfortable with it. So, very often, we hire people just after graduation, very young, and people are changing jobs, people are promoted, it goes very rapidly in centers like that. You work one year in one role, then you are promoted, then you have a manager status, so it’s very dynamic, but also there is a huge rotation, because, for example in those cities, where we have centers, there are other companies that work in the same way, so we fight for talent. And for us, really at this point it’s the most important. Another thing, of course, is that IBM, like any other company, works with customers. We have customers that have also disabilities. It’s super hyper important to have representation, that we make sure that the products or services that we make are available for all the people, for all the customers that we have. That’s another very important thing.

On the “less” side, what are the costs, or the administration you have to do? What are the “down” sides of hiring people with disabilities?

Honestly, on my side, I don’t see any. The cost is, let’s say, original, so I don’t know how much money goes on the accommodation for persons with disabilities. But honestly, it’s the costs that

we have not only for persons with disabilities, but also for any other employees. For example, I have a problem with my back, or I need additional keyboard, and so on, I don't need a person with disability certificate in order to have another accommodation, so I don't see it as something special and as a cost. When it goes to administration, again, I think there is for sure time, but I think it depends on the country but there is time for the recruitment and the work that we put. Here, we put a lot of effort, but we don't see yet a lot of results. That's a down side, that it doesn't go as fast as we would like to, but again, nothing is depending on IBM fully. Here, it's the work of the country administration, or the education, and so on, so, companies and employers are only part of this process. And there has to be a huge change in accommodation and accessibility of the city environment, because here we have also huge gaps. And all the systems are on persons with disabilities, and changing a little bit their mindset, from being passive, because what we see very often, in Poland, for example, that people with disabilities tend to be passive, because they receive some kind of money from the government, if they don't work, and they prefer this, maybe even a small amount monthly that they receive, but stable, and sure, instead of searching for a job, and lose it. Because it's not easy to get it back after, administration tells you "well, you've worked, you're able to work, so now you can care about yourself". So, you know, it's all that, it's very complicated. I know I went outside of the topic, but I think it is also really important to mention that.

Of course, it is. Do you think that working with people with disabilities has an impact on IBM's performance, whether it's positive or negative?

I'm not able to tell on the local level in Poland, because it would be a question as any other standard employee. Everybody makes an impact, so it depends individually. But what I can see globally, this is really great, we have an accommodation team, that is mainly based on work of persons with disabilities, and the applications, and different programs, they are making our technology more accessible, and also working with, for example there is an application based on Watson that is preparing docks to work with blind persons, and checking which dock would suit better for this role, and things like that. So, for me, it's of huge importance, and I don't think that without persons with disabilities who have this experience, who know what skills the dock, for example, needs to have, we would be able to do it. And there is a lot of other things like that. Sometimes, you know, we have people with autism, that, maybe not generally, but as

we perceive them, have much more better skills when it goes to analytics, when it goes number, to systems, in IT especially, that's another thing that we take into consideration as well, but, you know, again, everybody has their story, but I think that when we talk with persons with disabilities, we need to talk more about it, because we still have minds to change, and people to look at persons with disabilities, not as people who need our support, but as the people who really can support the business, and we can't afford to mis-look them when we search for talents.

If I understood correctly, we can say that IBM's success can be due to the hiring of people with disabilities?

Yes, as well, like any other employee. I wouldn't say only, but companies are people. We are as strong as the people that we hire, simply.

Do you have something to add, regarding people with disabilities? Something you'd like to say to me, something you feel is important for me to know?

I went on the side quite often, so I don't know if I have any... I think, to summarize it, I will push for the fact that it's the company's responsibility towards its working area, but I think that there is more dialog needed between companies, NGOs working with people with disabilities, administration as well, and this is what IBM tries to do. We need to put all the pieces of the puzzle together, because if we act separately, it will take us ages to empower and to activate persons with disabilities. We see small changes, it's moving forward a little bit, but still, when we look just at Poland, what issues we have to find those talents, it should go far much faster. So, for me, dialog and cooperation here together is the key, really, to make it happen.