

# Engagement des entreprises pour l'emploi des travailleurs handicapés



# ENGAGEMENT DES ENTREPRISES POUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS : RECOMMANDATIONS

---

**Animatrice**

**Frédérique LELLOUCHE – CFDT**

**Co-rapporteuses**

**Brigitte DUMONT – ANDRH**

**Natalia POUZYREFF – Assemblée nationale**

**Secrétariat permanent**

**Gilles BON-MAURY**, secrétaire permanent

**Solène ROISIN**, chargée d'études

**Loïck LANDOUZY**, stagiaire

plateformerse@strategie.gouv.fr



## SOMMAIRE

---

<b>COMMUNIQUÉ</b> .....	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>7</b>
<b>I. CONTEXTE ET ENJEUX</b> .....	<b>11</b>
1. Définitions et chiffres de l'emploi des travailleurs handicapés .....	11
2. Impact socioéconomique de l'emploi des travailleurs handicapés.....	14
3. Quels freins ? .....	17
3.1. <i>Le regard sur le handicap</i> .....	17
3.2. <i>Le coût perçu de l'intégration du handicap</i> .....	19
3.3. <i>La qualification professionnelle des travailleurs handicapés</i> .....	20
<b>II. PRATIQUES RESPONSABLES</b> .....	<b>21</b>
1. Des initiatives pour employer davantage de travailleurs handicapés .....	21
1.1. <i>Favoriser l'accès des travailleurs handicapés à la formation</i> .....	21
1.2. <i>Mieux accueillir les collaborateurs handicapés</i> .....	22
1.3. <i>Reconnaître et valoriser les entreprises handi-accueillantes</i> .....	26
2. Des coopérations au service de l'emploi des travailleurs handicapés .....	32
2.1. <i>Nouer des coopérations entre grandes entreprises et PME</i> .....	32
2.2. <i>Agir par l'achat responsable</i> .....	34
2.3. <i>Construire des co-entreprises : milieu ordinaire – milieu adapté</i> .....	34
3. Une maîtrise des impacts de l'activité de l'entreprise sur l'emploi des travailleurs handicapés .....	35
3.1. <i>Développer la conception universelle des outils professionnels</i> .....	35
3.2. <i>Produire contre les stéréotypes</i> .....	36
<b>III. RECOMMANDATIONS DE LA PLATEFORME RSE</b> .....	<b>39</b>
1. Contribuer à la formation des travailleurs handicapés .....	39
2. Faciliter le recrutement de travailleurs handicapés .....	40
3. Mieux agir pour l'accueil et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.....	40
4. Reconnaître les entreprises handi-accueillantes.....	41
5. Inscrire la question du handicap dans le dialogue entre parties prenantes .....	41
6. Soutenir l'innovation sociale .....	42

## ANNEXES

ANNEXE 1 – LETTRE DE MISSION.....	43
ANNEXE 2 – COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL.....	45
ANNEXE 3 – LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES.....	47
ANNEXE 4 – CADRE JURIDIQUE DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS.....	51
ANNEXE 5 – COMPARAISONS INTERNATIONALES .....	55
ANNEXE 6 – RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	57



## COMMUNIQUÉ

---

*La Plateforme nationale d'actions globales pour la responsabilité sociétale des entreprises (Plateforme RSE) réunit depuis 2013 un large éventail de parties prenantes : entreprises, partenaires sociaux, organisations de la société civile, réseaux d'acteurs, chercheurs et institutions publiques.*

*Sophie Cluzel, secrétaire d'État auprès du Premier ministre chargée des personnes handicapées, a demandé à la Plateforme RSE d'identifier les leviers les plus efficaces pour encourager les entreprises à prendre des initiatives volontaires en faveur de l'embauche et du maintien dans l'emploi en milieu ordinaire des travailleurs handicapés.*

*La Plateforme RSE s'est fondée sur une analyse des enjeux : changer le regard de la société sur le handicap, simplifier les démarches, rapprocher les compétences des travailleurs handicapés des besoins des entreprises. À partir d'un recensement des bonnes pratiques des entreprises, elle a formulé quinze recommandations, portant sur les leviers de la formation, du recrutement, de l'accompagnement des travailleurs handicapés, et sur la reconnaissance des bonnes pratiques, sur la qualité du dialogue entre parties prenantes et sur l'innovation sociale.*







## INTRODUCTION

---

Derrière l'évidence d'un chiffre – le taux de chômage des travailleurs handicapés est deux fois plus élevé – se distingue une multitude de parcours, d'aspirations, de compétences différentes, faisant face à des obstacles aussi variés que le sont toutes les situations, visibles ou invisibles, congénitales ou acquises, qu'agrège très imparfaitement le mot « handicap ».

Or, à l'échelle de la société comme à l'échelle d'une entreprise, il faut appréhender cette multitude pour répondre aux besoins spécifiques de chacun.

A l'échelle de la société comme à l'échelle d'une entreprise, la diversité est une richesse à cultiver. La société, comme l'entreprise, doit s'adapter pour avancer en s'appuyant sur toutes les compétences disponibles, dans leur diversité. L'enjeu de l'emploi des travailleurs handicapés est un enjeu de société, qui doit mobiliser toute la société et qui s'inscrit donc pleinement dans la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

La Plateforme RSE a été saisie le 31 janvier 2018 par Sophie Cluzel, secrétaire d'État auprès du Premier ministre chargée des Personnes handicapées, afin d'identifier les leviers les plus efficaces pour encourager les entreprises à prendre des initiatives volontaires en faveur de l'embauche et du maintien dans l'emploi en milieu ordinaire des travailleurs handicapés<sup>1</sup>.

Cette saisine s'inscrit dans un agenda en faveur d'une politique de simplification globale du quotidien des personnes handicapées. Dans une communication « Handicap : une priorité pour le quinquennat », présentée au Conseil des ministres le 7 juin 2017, la secrétaire d'État a affirmé que « *l'embauche des personnes en situation de handicap ne doit plus être perçue comme une contrainte, mais comme une opportunité pour faire vivre la société du travail pour tous, voulue par le président de la République* ».

La volonté gouvernementale d'engager une réflexion sur la place du handicap dans la société a été réaffirmée par le Premier ministre Édouard Philippe le 4 juillet 2017, à l'occasion de son discours de politique générale : « *L'inclusion des personnes en situation de handicap constitue une des priorités du quinquennat. Les personnes en situation de handicap et celles qui les accompagnent ont droit à la solidarité nationale. Elles ont besoin de bien plus encore, et elles peuvent nous apporter davantage.* »

---

<sup>1</sup> Cf. annexe 1.

Le 25 juillet 2017 à l'Assemblée nationale, Sophie Cluzel a souligné la nécessité d'un renouvellement de la politique de prise en compte du handicap : un besoin d'interministérialité, de partir des besoins individuels pour trouver des solutions collectives, de co-construire les politiques publiques avec la société civile et en concertation avec les collectivités territoriales. En matière d'emploi, si la loi de 2005<sup>2</sup> reste une référence, le gouvernement entend se tourner vers un système plus incitatif pour les entreprises en simplifiant leurs obligations et en trouvant des solutions innovantes pour soutenir leurs engagements volontaires.

Le Comité interministériel du handicap s'est réuni le 20 septembre 2017<sup>3</sup>. Le 21 février 2018, Sophie Cluzel a réaffirmé cette volonté gouvernementale à l'occasion de son audition à l'Assemblée nationale, au cours de laquelle elle a notamment mentionné la saisine de la Plateforme RSE.

La mobilisation des employeurs publics et privés est un facteur clef pour permettre aux personnes handicapées d'accéder à un emploi ou de le conserver. Cette mobilisation relève de leur responsabilité sociétale. Il importe donc d'examiner les conditions dans lesquelles la RSE est un vecteur efficace de transformation des pratiques en faveur de l'emploi des personnes handicapées. De plus, il convient d'identifier les initiatives volontaires des entreprises qui contribuent à une plus grande inclusion des personnes handicapées, susceptibles de compléter et de renforcer les actions déjà menées au niveau législatif.

Selon la définition retenue par la Commission européenne<sup>4</sup>, sur laquelle le texte de référence de la Plateforme RSE s'appuie, la RSE s'entend comme « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* ». L'emploi des personnes handicapées entre ainsi dans le champ de la RSE et relève des démarches RSE des entreprises.

Pourtant, le champ du handicap et celui de la RSE sont distincts aux yeux de beaucoup d'entreprises. 33 % des entreprises déclarent mener des politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées au handicap<sup>5</sup>. Parmi celles-ci, une sur cinq estime dans le même temps ne pas mener d'actions de RSE. À l'inverse, 46 % des entreprises déclarant ne pas mener de politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées au handicap estiment dans le même temps mener des actions de RSE.

Pour élaborer cet avis, la Plateforme RSE s'est appuyée sur ses travaux antérieurs, sur une analyse des sources académiques disponibles, sur des entretiens et quatre

---

<sup>2</sup> Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

<sup>3</sup> Cf. [Dossier de presse du Comité interministériel du handicap du 20 septembre 2017](#).

<sup>4</sup> Commission européenne (2012), « Communication de la commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions – Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 », COM(2011) 681 final/2.

<sup>5</sup> Insee, enquête Endd, Entreprises et développement durable, 2016. Champ : unités légales employant 20 salariés ou plus, hors sociétés agricoles, financières et d'assurance, France.

auditions<sup>6</sup>. Ses membres ont mené un travail de concertation au sein de leurs pôles, avant de se réunir, le 6 avril 2018, autour d'un projet élaboré par le secrétariat permanent. Les constats et les recommandations qui suivent résultent de ces travaux et de ces échanges. Le présent avis a été adopté par le bureau de la Plateforme RSE le 13 avril 2018.

---

<sup>6</sup> Cf. annexe 3.





## I. CONTEXTE ET ENJEUX

---

### 1. Définitions et chiffres de l'emploi des travailleurs handicapés

Plusieurs définitions du handicap peuvent être retenues. « *La définition de la population en situation de handicap, les politiques de protection des personnes handicapées et de lutte contre les inégalités liées au handicap retiennent, selon l'objectif visé, des définitions plus ou moins larges de la notion de handicap. Dans l'emploi, on trouve les personnes dont le handicap a fait l'objet d'une reconnaissance administrative et qui sont bénéficiaires d'une obligation d'emploi. Mais les études statistiques sur l'emploi visent également la condition de personnes en situation de handicap au sens large, c'est-à-dire qui subissent une limitation d'activité chronique ou durable liée à leur santé depuis au moins 6 mois.* »<sup>7</sup>

Le handicap est défini par l'article L114 du Code de l'action sociale et des familles, créé par la loi du 11 février 2005, comme « *toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant* ».

Par ailleurs, « *est considérée comme travailleur handicapé toute personne dont les possibilités d'obtenir ou de conserver un emploi sont effectivement réduites par la suite de l'altération d'une ou plusieurs fonctions physique, sensorielle, mentale ou psychique* » selon l'article L5213-1 du Code du travail. Ceci fait référence à la définition retenue au niveau international, telle qu'elle est inscrite dans la Convention internationale relative aux droits des personnes handicapées et reprise dans la jurisprudence de l'Union européenne<sup>8</sup>. « *La notion de handicap évolue et [...] le handicap résulte de l'interaction entre des personnes présentant des incapacités et les barrières comportementales et environnementales qui font obstacle à leur pleine et effective participation à la société sur la base de l'égalité avec les autres.* »<sup>9</sup> Cette définition correspond au modèle dit social du handicap.

---

<sup>7</sup> Défenseur des droits (2017), [Enquête sur l'accès aux droits, volume 3, 10<sup>e</sup> Baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi](#), mars.

<sup>8</sup> Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) : arrêt HK Denmark du 11 avril 2013 ; arrêt Karsten Kaltoft du 18 décembre 2014 ; arrêt Mohamed Daouibi du 1<sup>er</sup> décembre 2016.

<sup>9</sup> Haut-Commissariat aux droits de l'homme des Nations unies (2010), [Suivi de la Convention relative aux droits des personnes handicapées, Guide à l'intention des observateurs des droits de l'homme](#).

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) définit le « *handicapé [comme] celui dont l'intégrité physique ou mentale est progressivement ou définitivement diminuée, soit congénitalement, soit sous l'effet de l'âge, d'une maladie ou d'un accident, en sorte que son autonomie, son aptitude à fréquenter l'école ou occuper un emploi, s'en trouve compromise* ».

Une autre définition se fonde sur le droit au bénéfice de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (OETH). Les différentes catégories de reconnaissance ouvrant droit à l'OETH sont la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé ; la pension d'invalidité ; les reconnaissances accordées suite à un accident du travail ou une maladie professionnelle ayant entraîné une incapacité permanente d'au moins 10 % ; les mutilés de guerre et assimilés ; la carte d'invalidité dont le taux d'incapacité est au moins égal à 80 % et l'allocation aux adultes handicapés.

Dans une acception large, 5,7 millions de personnes en âge de travailler (soit 14 % des 15-64 ans) sont affectées d'un handicap en France en 2015<sup>10</sup>. Parmi celles-ci, 2,7 millions de personnes bénéficient d'une reconnaissance administrative d'un handicap.

5,7 % des travailleurs âgés de 18 à 65 ans ont eu une expérience de discrimination dans le monde professionnel au regard du critère de handicap ou de l'état de santé<sup>11</sup>. Ceci représente le facteur de discrimination le plus faible après la religion et devant la grossesse ou la maternité, l'origine ou la couleur de peau, le sexe et l'âge. Cependant, l'on constate un écart du taux de discrimination dans le monde professionnel entre les personnes non concernées par le handicap (30,6 %) et les personnes en situation de handicap (48,8 % – ce taux augmente à 56 % pour les femmes en situation de handicap). Une personne sur deux en situation de handicap déclare ainsi avoir été discriminée dans l'emploi. Cela se traduit dans les réclamations adressées au Défenseur des droits puisque 37 % de ses saisines relatives au handicap concernent l'emploi, ce qui en fait le premier domaine dans lequel s'exercent les discriminations fondées sur le handicap<sup>12</sup>.

Il est unanimement constaté un écart majeur d'insertion sur le marché du travail entre les personnes handicapées et le reste de la population. 35 % des personnes reconnues handicapées sont en emploi contre 64 % dans l'ensemble de la population.<sup>13</sup> Cet écart s'explique notamment par un taux d'activité plus faible des personnes en situation de handicap – 43 % contre 72 % – et un taux de chômage plus élevé que le reste de la

---

<sup>10</sup> Barhoumi M. (2017), « [Travailleurs handicapés : quel accès à l'emploi en 2015 ?](#), *Dares Analyses*, n° 032, mai.

<sup>11</sup> Défenseur des droits (2017), *op. cit.*

<sup>12</sup> Défenseur des droits (2017), « [Le défenseur des droits s'engage pour l'emploi des travailleurs handicapés](#) », communiqué du 13 décembre.

<sup>13</sup> Auvigne F., Walraet E., Branchu C. et Drolez B. (2017), [Le mode de financement de l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés](#), IGF-IGAS, décembre.

population. Celui-ci est presque deux fois plus élevé, atteignant 19 % contre 10 % pour le reste de la population. Ainsi, les personnes handicapées ont<sup>14</sup> :

- trois fois moins de chances d'être en emploi que les personnes non handicapées ayant les mêmes caractéristiques ;
- deux fois plus de chances d'être au chômage ;
- une durée de recherche d'emploi d'au moins un an plus longue par rapport au reste de la population (63 % pour les personnes handicapées contre 45 % pour le reste de la population).

Toutes choses égales par ailleurs, les écarts de taux d'emploi sont globalement très importants pour les personnes handicapées. Ils sont les plus élevés pour les personnes qui déclarent des difficultés d'ordre cognitif ou d'interaction avec leur environnement (– 30 points) et un peu plus faibles pour les personnes qui déclarent avoir des difficultés à entendre, voir et marcher (– 23 à – 24 points)<sup>15</sup>.

Une hétérogénéité doit cependant être soulignée en fonction de l'âge et du niveau d'études. Ce sont d'abord les personnes handicapées les plus âgées qui sont confrontées au problème d'insertion sur le marché du travail. Quant au niveau d'études, les écarts du taux de chômage sont moins conséquents entre travailleurs handicapés et travailleurs valides les moins qualifiés. Par ailleurs, seuls les travailleurs handicapés jeunes et peu qualifiés ont un taux de chômage plus faible que le reste de la population jeune et peu qualifiée.

On constate une légère amélioration de l'insertion des personnes en situation de handicap sur le marché du travail ces dernières années. En 2015, « 42 000 nouveaux bénéficiaires de l'OETH sont recrutés dans les établissements assujettis », contre 38 000 en 2014. Parmi ces derniers, 31 % sont embauchés en contrat à durée indéterminée (dont 34 % sont à temps partiel). De plus, le taux d'emploi direct continue à augmenter. En 2015, 100 300 établissements entraient dans le champ d'application de l'OETH. Ces derniers employaient environ 431 000 travailleurs handicapés au sein de leur structure représentant un taux d'emploi direct de 3,4 %<sup>16</sup>. Dans le même mouvement, l'évolution du nombre de créations d'activité aidées financièrement par l'Agefiph a progressé de 10 % entre 2013 et 2016<sup>17</sup>. Ce taux reste pourtant bien en deçà du seuil de 6 % fixé par la loi.

---

<sup>14</sup> Barhoumi M. (2017), *op. cit.*

<sup>15</sup> Bon-Maury G., Bruneau C., Dherbécourt C., Diallo A., Flamand J., Gilles C. et Trannoy A. (2016), [Le coût économique des discriminations](#), France Stratégie, septembre.

<sup>16</sup> Bernadi V. (2017), « [L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés en 2015. Le taux d'emploi direct continue d'augmenter](#) », *Dares Résultats*, n° 071, novembre. Taux d'emploi direct en équivalent temps plein.

<sup>17</sup> Agefiph (2016), Tableau de bord : emploi et chômage des personnes handicapées, France entière », n° 2016-4, décembre.

## 2. Impact socioéconomique de l'emploi des travailleurs handicapés

Les employeurs n'atteignant pas le seuil des 6 % de travailleurs handicapés versent une contribution à l'Agefiph (pour les employeurs privés) ou au FIPHFP (pour les employeurs publics). Les montants de collecte s'élevaient en 2016 à 416 millions d'euros pour l'Agefiph et 132 millions d'euros pour le FIPHFP, en diminution de 233 millions d'euros depuis 2010<sup>18</sup>.

Au-delà de cet impact financier immédiat, la non-intégration du handicap dans l'entreprise induit des coûts cachés. Les discriminations dans l'emploi à l'égard des personnes handicapées représentent en effet un coût économique qu'il est utile de mettre en évidence.

L'impact sur la dépense publique peut ainsi être analysé au niveau macroéconomique. Les retombées moyennes pour l'État du retour en emploi d'une personne handicapée au sein d'une entreprise adaptée ont été évaluées en 2018 à 11 000 euros. Ce retour sur investissement social s'établit à un niveau de rémunération de 1,085 fois le SMIC<sup>19</sup>.

Au niveau microéconomique, le poids des stéréotypes des recruteurs sur l'embauche des personnes handicapées et l'écart entre la « productivité supposée » d'un travailleur handicapé et sa « productivité réelle » ont été analysés<sup>20</sup>. Or l'intégration du handicap par l'entreprise a des impacts positifs sur sa compétitivité, par le biais de différents facteurs.

### ***Un critère de sélection des consommateurs et des donneurs d'ordre***

Une politique sociale ouverte et respectueuse des salariés a pour effet d'attirer de nouveaux consommateurs sensibles aux problématiques qui y sont liées. Les entreprises ayant mis en place une politique d'emploi des personnes handicapées obtiennent ainsi une meilleure image aux yeux des Français (obtenant la note de 8,3/10 sur ce point)<sup>21</sup>.

Les politiques d'emploi de travailleurs handicapés relèvent en effet du modèle de société inclusive que partagent nos concitoyens. En privilégiant une politique inclusive du handicap, l'entreprise acquiert une bonne image auprès des consommateurs, qui sont susceptibles de se tourner davantage vers elle.

La performance en matière d'accueil de travailleurs handicapés peut être un critère de sélection pour certains donneurs d'ordre. Au niveau international, beaucoup d'appels d'offre obligent au développement d'une politique handicap inclusive. C'est un argument avancé par les promoteurs de la norme française X50-783 relative aux organismes handi-accueillants.

---

<sup>18</sup> Auvigne F., Walraet E., Branchu C. et Drolez B. (2017), *op. cit.*

<sup>19</sup> KPMG pour l'UNEA (2018), *Calcul du retour sur investissement et du gain social.*

<sup>20</sup> Gendron B. (1994), *Handicap et emploi. Un pari pour l'entreprise*, CTNERHI.

<sup>21</sup> Denjean & Associés (2018), [\*Enquête – La responsabilité sociale et environnementale des grands groupes vue par les Français\*](#), février.



La commande publique est également sensible aux politiques d'emploi de travailleurs handicapés des soumissionnaires. En France, les marchés publics sont accessibles sous réserve de respecter les obligations législatives de 2005<sup>22</sup>.

### **Un facteur d'innovations**

L'intégration de personnes en situation de handicap est porteuse d'innovations de nature à améliorer la qualité de vie au travail de l'ensemble des salariés de l'entreprise. Si la télécommande ou le SMS sont aujourd'hui utilisés par tous, c'est par les particularités des personnes en situation de handicap que ces techniques ont été mises au point<sup>23</sup>.

À l'instar de ces exemples, la modification des conditions de travail d'une personne handicapée est en mesure d'impacter positivement l'ensemble des salariés. « *Une politique d'emploi des personnes handicapées peut constituer un véritable vecteur d'innovation sociale permettant d'esquisser des solutions créatives dans tout le champ des ressources ou, plutôt, des relations humaines et du management.* »<sup>24</sup>

Le travail ne saurait être compris exclusivement comme le lieu de l'aménagement du poste et du handicap, mais aussi comme « *un champ d'expérience impulsant pour certains l'envie et l'opportunité de dépasser des obstacles environnementaux, initiant pour tous le développement effectif de capacités restées jusqu'alors enfouies* »<sup>25</sup>.

L'inclusion du handicap, et de la diversité plus généralement, peut avoir pour conséquence une amélioration des processus de management et de communication entre les salariés. Par exemple, l'entreprise Auticon qui emploie des personnes atteintes d'autisme a pu observer une amélioration de la communication interne et de la cohésion d'équipe par une adaptation aux comportements spécifiques des personnes autistes<sup>26</sup>.

### **Un investissement professionnel particulier**

L'impact de l'expérience d'un handicap au cours du parcours professionnel d'un travailleur sur sa propre productivité n'est pas aisément mesurable.

Une étude américaine publiée en 2002<sup>27</sup> apporte une vérification de l'existence d'un « effet nietzschéen » (ce qui ne tue pas rend plus fort)<sup>28</sup> : cette étude compare deux

<sup>22</sup> L'Agefiph, mentionnée à l'article L. 5214-1 du code du travail, délivre un certificat attestant la régularité de la situation de l'employeur au regard de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés prévue aux articles L. 5212-2 à L. 5212-5 du même code.

<sup>23</sup> Prado C. (2014), [Mieux accompagner et inclure les personnes en situation de handicap : un défi, une nécessité](#), avis du CESE, juin.

<sup>24</sup> Tisserand G. (2012), *Le handicap en entreprise : contrainte ou opportunité ? Vers un management équitable de la singularité*, Collection village mondial, Pearson.

<sup>25</sup> Gardien E. (2009), « [Les effets de la loi de 1987 sur les expériences de vie](#) », in *L'insertion professionnelle des travailleurs handicapés*, PUG. Citée par Bonnet C. (2010), [L'insertion des personnes en situation de handicap en milieu ordinaire: quels défis pour l'entreprise ?](#), IEP de Lyon.

<sup>26</sup> Cf. présentations commerciales d'Auticon et de sa filiale en France, Auticonsult SAS.

<sup>27</sup> Bradley C. J., Bednarek H. et Neumark D. (2002), « Breast cancer survival, work, and earnings », *Journal of Health Economics*, 21 (5), septembre.

groupes de femmes – un groupe de femmes ayant eu un cancer du sein et un groupe de contrôle n'ayant pas eu de cancer. Parmi les survivantes qui travaillent, les heures travaillées, les salaires et revenus sont plus élevés que dans le groupe de contrôle.

Restituant une enquête de terrain menée entre 2006 et 2007, la sociologue Ève Gardien souligne que « *travailler impulse une dynamique qui, si elle ne réduit pas la déficience, restreint cependant les obstacles à la participation par la mise au point progressive de stratégies de contournement ou d'adaptation permettant d'atteindre le but recherché* »<sup>29</sup>.

Restituant une autre enquête de terrain menée en 2007 et 2008 dans le secteur des grandes surfaces de bricolage, Christophe Everaere, professeur en sciences de gestion, relève une tendance des personnes handicapées à se surpasser pour obtenir un travail, qui peut ne pas correspondre à leur niveau de formation. La capacité à trouver et garder un emploi relevant du « *parcours du combattant* », « *la motivation à occuper un emploi [...] doit être exceptionnelle. Ne s'agirait-il pas d'un phénomène de surmotivation auquel les entreprises devraient être sensibles ?* »<sup>30</sup>.

Ce constat paraît partagé par Stefan Gröschl<sup>31</sup>, qui avance qu'à niveau et compétences égales, les personnes handicapées développent un investissement plus grand que leurs collègues au sein de l'organisation. « *La loyauté, la fiabilité et l'esprit de coopération figurent parmi les bénéfices engrangés qui sont considérés comme d'importance capitale pour l'efficacité des organisations et la lutte contre la fuite des cerveaux et les changements fréquents d'emploi. L'imagination créatrice, un haut niveau de productivité, une motivation accrue, et un absentéisme diminué figurent parmi les facteurs mis en exergue pour leur contribution à la réussite des entreprises.* »

### Observatoire économique du travail protégé et adapté, 2015

L'observatoire mis en œuvre par le réseau Gesat<sup>32</sup> permet de relever que la situation financière du secteur du travail protégé et adapté (STPA) est solide. Seules 11 % des entreprises interrogées sont en déficit (indicateur en baisse de 15 % en deux ans).

Les donneurs d'ordre prennent de plus en plus en compte le secteur adapté et/ou protégé. Ainsi, 49 % des entreprises interrogées déclarent avoir des relations d'affaire avec ce secteur. Le réseau Gesat souligne que « *des progrès visibles ont été réalisés sur une période courte* ».

<sup>28</sup> Duguet E. et Le Clainche C. (2016), « [Une évaluation de l'impact de l'aménagement des conditions de travail sur la reprise du travail après un cancer](#) », *Revue économique*, vol. 67, n° 1, p. 49-80.

<sup>29</sup> Gardien E. (2009), *op. cit.*

<sup>30</sup> Everaere C. (2010), « [Insertion et maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Le cas des grandes surfaces de bricolage](#) », *Revue française de gestion*, vol. 202, n° 3, mars, p. 13-31 ; Fanjeau C. (2007), [Accès à l'emploi et qualité de l'insertion professionnelle des personnes handicapées en milieu ordinaire](#), Document d'études, Dares, n° 126, juin.

<sup>31</sup> Gröschl S. (2006), « L'intégration des personnes handicapées, atout sous-estimé », *Les Échos*, dossier spécial « L'art de l'innovation », juin.

<sup>32</sup> Réseau Gesat (2015), [Observatoire économique du travail protégé et adapté 2015 – Éléments d'analyse des relations économiques entre EA & ESAT et leurs donneurs d'ordres](#), 2<sup>e</sup> édition.

### 3. Quels freins ?

Plusieurs freins à l'inclusion des personnes en situation de handicap dans l'emploi peuvent être relevés : l'image du handicap en entreprise ; le coût et l'investissement ressentis du handicap, notamment par les petites et moyennes entreprises ; un manque de formation de la personne en situation de handicap, et plus précisément un manque de formations en adéquation avec les compétences recherchées par les entreprises.

#### 3.1. Le regard sur le handicap

De nombreux stéréotypes et préjugés sont ressentis par les travailleurs handicapés. L'enjeu de la formation est donc central. Le Défenseur des droits observe, parmi les critères de discrimination les plus fréquemment abordés en formation dans les grandes entreprises, que le handicap arrive à la première place avec 82 % des formations, devant l'âge (76 %) et le sexe (71 %) <sup>33</sup>.

L'image du handicap est aujourd'hui encore très focalisée sur le seul handicap moteur <sup>34</sup>. Or, selon l'OMS, les troubles psychiques seront la première cause de handicap en 2020. Cependant, 74 % de la population associe le trouble psychique à un danger, et 35 % des personnes ne souhaiteraient pas travailler dans la même équipe qu'une personne touchée par un trouble psychique <sup>35</sup>. Cette stigmatisation est un réel frein à l'emploi des personnes en situation de handicap psychique, dont pourtant un grand nombre sont en capacité de travailler.

À l'inverse, les travailleurs handicapés peuvent avoir certaines idées reçues sur leur position au sein d'une entreprise. Ces dernières ont été recensées par les associations Hangagés et Taïnos : l'impression d'être un quota ; l'appréhension du handicap par les autres employés ; la peur de ne plus évoluer professionnellement ; la peur d'être déclaré inapte ; la complication pour obtenir une assurance-crédit ; l'absence d'intérêt de se déclarer travailleur handicapé <sup>36</sup>.

---

<sup>33</sup> Benichou S., Levesque C., Payoux J. et Sabatier H. (2015), [Les recommandations du défenseur des droits aux grandes entreprises. Guide pratique, agir pour l'égalité dans l'emploi](#), Défenseur des droits, décembre.

<sup>34</sup> Arpejeh (2016), [Pour un accès effectif des jeunes en situation de handicap aux études supérieures et à l'emploi](#), livre blanc.

<sup>35</sup> Ipsos pour FondaMental et Klesia (2014), [Perception et représentation des maladies mentales](#).

<sup>36</sup> Hangagés et Taïnos (2012), [Situation de handicap – Facilitons l'intégration et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés](#), livre blanc, mai.

## **Baromètre national de perception de l'égalité des chances du Medef - 2017**

### ***Les salariés français craignent peu d'être discriminés en raison de leur handicap***

Parmi les sources de discriminations potentielles que l'on craint, pour soi-même, au sein de son entreprise, le handicap apparaît à la 11<sup>e</sup> place. Seuls 7 % des salariés disent craindre de pouvoir être discriminés de ce fait au cours de leur carrière. Ce chiffre est en léger recul car il était de 9 % l'année dernière et revient ainsi au niveau où il s'établissait dans les années 2012-2013.

Ces craintes sont davantage exprimées par les hommes (10 %) que par les femmes (3 %) et nettement plus par les ouvriers (21 %). Elles sont également plus élevées parmi les personnes déclarant appartenir à une minorité du fait de leur handicap. Si ces dernières ne représentent que 5 % de notre échantillon, parmi elles, 1 personne sur 6 craint d'être discriminée du fait de son handicap.

### ***Focus sur le handicap visible en entreprise***

Le handicap est perçu comme un sujet assez clivant : près d'un salarié sur quatre (22 %) pense qu'il serait difficile, pour une personne au handicap visible, d'être recrutée dans son entreprise et c'est même près d'un sur trois qui pense que son entreprise lui refuserait un poste en contact avec la clientèle (30 %) ou à haute responsabilité (31 %). Ce sentiment est encore plus élevé auprès des seniors (plus de 50 ans), des ouvriers et employés et des PME. De plus, la situation semble se dégrader : la proportion de salariés qui pensent qu'une personne visiblement handicapée ne pourrait être recrutée par leur entreprise a augmenté de 4 points depuis l'année dernière.

### ***Agir pour le handicap : une priorité***

Lutter contre les discriminations sur le handicap est un des thèmes les plus consensuels : en termes de priorité d'action, cette lutte apparaît en 3<sup>e</sup> position, derrière le sexe et l'âge, mais devant l'origine sociale, la couleur de peau, l'orientation sexuelle, la religion... avec 23 % des salariés qui la citent parmi les chantiers prioritaires à mettre en œuvre pour les entreprises. Ce critère suscite des réactions assez homogènes de la part des différentes catégories de salariés.

### 3.2. Le coût perçu de l'intégration du handicap

L'investissement et les efforts ressentis pour intégrer des personnes handicapées sont hétérogènes et varient suivant la taille des structures. 90 % des travailleurs handicapés n'ont pourtant besoin d'aucune adaptation de leur environnement de travail<sup>37</sup>.

Les ressources disponibles dans l'entreprise pour l'insertion de travailleurs handicapés et la sensibilisation des équipes dépendent de la taille d'entreprise. « *Il n'y a pas dans les PME des compétences spécialisées et dédiées à la gestion du handicap, comme au sein des Missions Handicap. Le plus souvent, le recrutement des personnes handicapées est assuré par des responsables en ressources humaines ou des dirigeants polyvalents. En conséquence, leurs politiques de recrutement et de gestion du handicap ne sont pas ou peu formalisées.* »<sup>38</sup> « *Dans les faits, pour trouver et mettre en œuvre des solutions concrètes, une attitude constructive de l'employeur est l'ingrédient principal de la réussite. En effet, mobiliser du temps et de l'expertise internes à l'entreprise s'avère une condition incontournable.* »<sup>39</sup>

La complexité et la lourdeur des dispositifs réglementaires applicables à l'emploi des travailleurs handicapés ont été soulignées. La Plateforme RSE n'a toutefois pas souhaité approfondir les enjeux de leur simplification, compte tenu des négociations engagées par ailleurs avec les partenaires sociaux sur ce thème.

La position des politiques d'emploi des travailleurs handicapés au sein de l'entreprise constitue un enjeu en soi : la question de l'intégration de celles-ci parmi les politiques de diversité ou de lutte contre les discriminations est posée. Pour le Défenseur des droits, par exemple, il est essentiel de conduire des politiques d'égalité à vocation transversale en incluant « *l'ensemble des critères prohibés de discriminations* ». Ceci a pour avantage de ne pas « *négliger les situations de cumul de discriminations et d'intersectionnalité* »<sup>40</sup>. À l'inverse, traiter les travailleurs handicapés de la même façon que toutes les minorités discriminées présente le risque d'une dilution de l'enjeu, de sa visibilité et des moyens qui lui sont consacrés.

Une étude de la Fédération des entreprises de propreté<sup>41</sup> apporte un éclairage sur la difficulté des entreprises à traiter la question du handicap parmi les politiques de lutte contre les discriminations. Les entreprises interrogées sont 73 % à avoir choisi une approche exclusivement consacrée au handicap. À l'inverse, 27 % ont traité le handicap de manière transversale, au sein d'une politique plus large que la seule thématique du

<sup>37</sup> Hangagés et Taïnos (2012), *ibidem*.

<sup>38</sup> Observatoire de la fondation Malakoff Médéric Handicap (2016), [Les entreprises face au handicap : freins et leviers pour agir](#), Étude chiffrée numéro 2, mai.

<sup>39</sup> Aballea P., Mesnil du Buisson (du) M.-A. et Burstin A. (2018), [La prévention de la désinsertion professionnelle des salariés malades ou handicapés](#), Inspection générale des affaires sociales, janvier.

<sup>40</sup> Benichou S., Levesque C., Payoux J. et Sabatier H. (2015), *op. cit.*

<sup>41</sup> Fédération des entreprises de propreté (2014), [Handicap et propreté. Les bonnes pratiques des entreprises du secteur](#), enquête reposant sur 24 entretiens pour 15 entreprises de toute taille qui ont inscrit le handicap dans le projet de l'entreprise.

handicap : « *développement durable, plan seniors, charte sur la diversité, lutte contre l'illettrisme... Ces entreprises [...] s'affranchissent du quota pour se détacher de la seule dimension handicap* ».

### 3.3. La qualification professionnelle des travailleurs handicapés

Enfin, il existe un déficit de formation des travailleurs handicapés. Seulement 25 % des demandeurs d'emploi bénéficiant de l'obligation d'emploi ont au moins le bac, contre 45 % des demandeurs d'emploi en général<sup>42</sup>. Les caractéristiques des travailleurs handicapés bénéficiaires des contrats d'apprentissage « *reflètent la structure même de la population des travailleurs handicapés reconnus administrativement : plus masculine et plus âgée que l'ensemble de la population, et d'un niveau de formation moindre* »<sup>43</sup>.

Il est de plus nécessaire d'orienter les personnes handicapées vers des formations adaptées ou en adéquation avec les besoins du marché.

Près de 80 % des demandeurs d'emploi handicapés ont un niveau de formation inférieur ou égal au CAP/BEP<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> Agefiph (2016), « [Le tableau de bord national – Emploi et chômage des personnes handicapées](#) », n° 2016-2, juin.

<sup>43</sup> Barhoumi M. et Chabanon L. (2015), « [Emploi et chômage des personnes handicapées](#) », *Synthèse.Stat'*, n° 17, Dares, novembre.

<sup>44</sup> Amrous N. et Barhoumi M. (2012), « [Emploi et chômage des personnes handicapées](#) », *Synthèse.Stat'*, n° 01, Dares, novembre.





## II. PRATIQUES RESPONSABLES

---

### 1. Des initiatives pour employer davantage de travailleurs handicapés

#### 1.1. Favoriser l'accès des travailleurs handicapés à la formation

Au handicap lui-même s'ajoute le déficit de formation des personnes concernées. Des réponses contraignantes et volontaires ont déjà été apportées pour tenter de pallier ce problème.

Le décret du 9 juin 2009<sup>45</sup> a élargi les conditions d'éligibilité des stages pour les faire entrer dans l'obligation d'emploi des entreprises occupant au moins 20 salariés. Intégrer les jeunes étudiants en situation de handicap par la voie du stage favorise la découverte du monde de l'entreprise tout en donnant la connaissance de la gestion du handicap par l'entreprise. Cela semble une voie favorable pour qu'une entreprise apprenne à accueillir et adapter ses habitudes au travailleur handicapé. Par exemple, Orange s'est engagé à intégrer entre 2017 et 2019, 360 alternants et stagiaires en situation de handicap.

L'apprentissage compte parmi les priorités du gouvernement pour favoriser le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Il permet une intégration du travailleur handicapé dans le milieu de travail ordinaire dès ses études et joue un rôle important quant au contact des employés aux travailleurs handicapés, servant de tremplin à l'embauche.

Par exemple, TF1 et Bouygues se sont engagés dans cette voie par la formation d'un partenariat avec Cap emploi<sup>46</sup>, qui consiste en une opération de recrutement d'alternants en situation de handicap. Les domaines professionnels concernés sont larges : le marketing, les ressources humaines, la finance, l'administration, l'informatique ou l'audiovisuel. L'embauche se fait sous la forme d'un *job dating* après sélection des dossiers par Cap emploi. Les missions handicap des entreprises aident également les personnes sélectionnées à élaborer leur projet professionnel.

Plus que l'intégration, une politique d'emploi des personnes handicapées efficace passe par un accompagnement de ces derniers tout au long de leur carrière. Cet objectif est

---

<sup>45</sup> Décret n° 2009-641 du 9 juin 2009 relatif à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, mutilés de guerre et assimilés dans l'effectif des entreprises.

<sup>46</sup> Cf. [Présentation sur le site groupe-tf1.fr](http://www.presentation-sur-le-site-groupe-tf1.fr).

une obligation inscrite dans la loi de 2005 : l'évolution professionnelle du travailleur handicapé doit être identique à celle du reste de la population. Chaque entreprise doit mettre en œuvre « *des mesures appropriées* » sans que cela représente une charge « *disproportionnée* » pour elle. Dans cet objectif, le groupe Frères Blanc, filiale du groupe Bertrand, a par exemple mis en place un système de tutorat pour accueillir et accompagner les travailleurs handicapés dans leur évolution de carrière.

L'accompagnement et l'accessibilité des personnes handicapées à la formation professionnelle sont des objectifs liés. Environ 80 % des personnes handicapées ne dépassent pas le CAP/BEP. Une formation professionnelle tout au long de la carrière est essentielle afin de ne pas entraver sa progression ou pour permettre une reconversion lors de la survenue d'un handicap. Chez Orange, un accord handicap et lutte contre les discriminations 2017-2019 a été signé le 28 juin 2017. Ce dernier comprend, parmi plusieurs grands objectifs, « *un engagement en faveur de l'évolution professionnelle et de la formation des personnes en situation de handicap permettant le développement des compétences de ces salarié-e-s* ». Pour cela, le groupe s'engage à porter une attention particulière « *à la formation et à l'évolution de carrière des travailleurs handicapés* »<sup>47</sup>.

L'accès des personnes handicapées au marché du travail s'organise également par secteurs d'activités. C'est par exemple le cas de l'initiative Handiformabanques : en 2007, huit banques et le centre de formation de la profession bancaire se sont réunis en association dans l'objectif de former des demandeurs d'emploi bénéficiaires de la loi handicap de février 2005 aux activités bancaires. La formation passe par des offres de stages ou d'apprentissage dans les entreprises partenaires : BNP Paribas, Banque Martin Maurel, LCL, Société Générale, La Banque Postale, Barclays France, HSBC et Caisse d'épargne. Sept cents demandeurs d'emploi ont été formés à ce jour.

## **1.2. Mieux accueillir les collaborateurs handicapés**

L'accueil des personnes en situation de handicap au sein des entreprises nécessite une appréhension du handicap par l'ensemble des salariés mais aussi une connaissance suffisante par les personnes handicapées en recherche d'emploi des opportunités existantes. Plusieurs outils sont recensés dans le but d'atteindre cet objectif : les événements (salons, forums...) de rencontre entre les personnes handicapées et les employeurs ; une promotion et une incitation interne et/ou externe aux entreprises en faveur du handicap ; une adaptation du rythme et des conditions de travail dont peuvent avoir besoin certaines personnes handicapées.

LADAPT, l'association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées, organise chaque année le forum « Emploi et handicap ». Il se déroule lors de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, elle-même créée par l'association en 1997. Ce forum a pour objectif la rencontre de recruteurs avec des

---

<sup>47</sup> Cf. [Présentation sur le site Orange.jobs](#).



personnes en situation de handicap. Il a pour particularité de proposer tous types de contrats dans de nombreux secteurs d'activité.

*Job in Live* organise sur l'ensemble du territoire métropolitain des journées de recrutement en faveur des personnes en situation de handicap : « les Mardis du Handicap ». Ces rencontres mettent directement en relation des personnes en situation de handicap en recherche d'emploi avec de grandes entreprises. Les postes proposés concernent des fonctions d'ingénierie, d'IT, de télécom, de commercial, de logistique et de support. En 2017, 34 journées de ce type ont été organisées.

La fondation FACE organise tous les ans la « Job H'Academy », dans une approche d'accès direct à l'emploi des personnes handicapées. En partenariat avec Pôle emploi, Cap emploi, des entreprises sensibilisées et la Région, l'initiative concerne l'ensemble des personnes ayant une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé. L'action se déroule sur six mois d'accompagnement maximum afin de permettre la concordance entre un profil recherché et une candidature. Entre 2006 et 2016, 83 % des personnes inscrites ont accédé à l'emploi.

La sensibilisation des collaborateurs et des parties prenantes au handicap est un des leviers pour intégrer de façon inclusive les travailleurs handicapés. Dans cet objectif, la Banque populaire a fait expérimenter la cécité à ses clients professionnels commerçants. L'objectif était double : sensibiliser sur la place du handicap dans l'entreprise et faire prendre conscience que l'installation d'infrastructures accessibles, qui a un coût, est surtout un investissement. De la même manière, le groupe BPCE a mis en place la campagne « #Handigital », qui consiste en un challenge photo sur twitter impliquant l'ensemble des salariés pendant toute la durée de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées.

Partant du même constat du besoin de sensibilisation, l'initiative DuoDay permet le temps d'une journée d'accueillir une personne en situation de handicap en duo avec un collaborateur volontaire au sein d'une entreprise ou d'une administration. Elle est l'occasion pour les entreprises participantes de comprendre le handicap et de sensibiliser les collaborateurs à son inclusion dans leur environnement de travail.

Des guides destinés aux entreprises recensent les meilleures pratiques et les comportements à adopter pour une meilleure prise en charge du handicap. C'est par exemple le cas du guide entreprise et handicap du CJD Nantes Atlantique, réalisé en association avec l'Agefiph et la DIRECCTE<sup>48</sup>. Constitué d'une trentaine de fiches, il accompagne le dirigeant dans les différentes phases d'une démarche d'intégration du handicap dans son entreprise.

D'autres outils d'apprentissage sont développés à l'attention des entreprises. Agefos PME, pour sensibiliser les petites et moyennes entreprises aux problématiques du handicap, a par exemple lancé avec le soutien de l'Agefiph un « *Massive open online*

---

<sup>48</sup> CJD Nantes (2011), [Guide Handicap et entreprise](#), juillet.

course » (MOOC) en novembre 2017 qui comprend « *un socle de connaissances de base en s'articulant autour de quatre grands thèmes : les différents types de handicaps ; les obligations légales ; le recrutement et l'intégration, le maintien dans le poste* »<sup>49</sup>.

En 2014, Adecco a lancé le label « Emploi & Handicap » destiné à récompenser ses agences les plus vertueuses. « *Ce nouveau programme vise à augmenter le nombre d'agences sensibilisées aux actions et bonnes pratiques nécessaires à l'accompagnement et la mise à l'emploi de personnes en situation de handicap.* »<sup>50</sup> Une labellisation est attribuée aux agences Adecco les plus avancées en matière d'insertion des travailleurs handicapés sur le marché du travail ordinaire.

L'adaptation du rythme de travail et le développement du télétravail sont l'un des leviers pour favoriser l'inclusion de la personne handicapée dans l'entreprise. Cette alternative aux déplacements domicile-travail peut être une solution de maintien dans l'emploi en permettant à certaines personnes dans l'incapacité de se déplacer du fait d'un trajet trop difficile, de travailler directement chez elles. Le télétravail peut en effet constituer un moyen pertinent, dès lors que la nature du poste le permet et qu'il est effectué à une fréquence limitant tout risque d'isolement. Depuis 2009, la filiale française de l'assureur britannique Aviva permet ainsi d'ouvrir aux personnes en situation de handicap la possibilité de profiter d'un programme de télétravail. Cette initiative a d'ailleurs fait des émules : depuis 2017, l'ensemble des employés profitent de cette initiative et gagnent ainsi en qualité de vie au travail.

Le poste de travail représente l'outil principal du salarié. Certains handicaps nécessitent de repenser ces espaces afin de les intégrer au mieux dans l'entreprise. Par exemple, L'Oréal a « *inauguré en mars 2012, le nouveau Centre de Recherche Capillaire basé à Saint-Ouen près de Paris. [L'entreprise] a pris en compte, dès sa conception, les normes légales en matière d'accessibilité. Une réflexion plus approfondie a également été menée afin de proposer des aménagements complémentaires aux collaborateurs en situation de handicap : plaques en braille sous les numéros de bureaux, codes couleurs sur les plans des sites, etc. La réflexion a également porté sur l'accessibilité numérique, en particulier sur l'adaptation des postes informatiques à différents handicaps* »<sup>51</sup>. Cette initiative permet aux travailleurs handicapés d'évoluer dans un environnement favorable, leur apportant les outils nécessaires à leur évolution au sein de l'entreprise.

Les engagements des entreprises multinationales peuvent porter sur l'ensemble de leurs établissements. Par exemple, Sodexo s'est engagé en 2015 à ce que 100 % de ses collaborateurs aient accès à ses programmes en faveur des personnes en situation de handicap d'ici 2025. Sodexo œuvre à mettre en place, dans tous les pays où le groupe est implanté, des initiatives destinées à promouvoir le recrutement, l'engagement et le développement professionnel des personnes en situation de handicap, et ce dans le cadre fixé par la législation et les politiques de chaque pays.

---

<sup>49</sup> Cf. [Présentation sur le site Agefos-pme.com](#).

<sup>50</sup> Cf. [Présentation sur le site Groupe-adecco.fr](#).

<sup>51</sup> Cf. [Présentation sur le site Loreal.fr](#).

Ces actions peuvent s'appuyer sur un accord d'entreprise. Par exemple, BNP Paribas a signé un premier accord d'entreprise en 2008 qui a vu la mise en place d'un plan d'actions structuré et la création d'une mission Handicap. Ces premières actions ont été renforcées par la signature d'un second puis d'un troisième accord couvrant la période 2016-2019 sur quatre axes : augmenter le volume d'embauches avec 200 recrutements en quatre ans ; favoriser le maintien dans l'emploi et l'évolution professionnelle par tous les moyens utiles ; former et sensibiliser l'ensemble des managers et salariés ; accroître les prestations avec le secteur protégé et adapté.

## Engagement des branches en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés

### Quelques exemples

**Filière agroalimentaire** : un accord pour le développement des compétences et de l'emploi dans la filière a été signé en 2015. Cet accord prévoit notamment d'accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de diagnostics leur permettant de maintenir des travailleurs handicapés dans leur environnement de travail, et d'aider les entreprises à recruter des travailleurs handicapés.

**Industries chimiques** : un accord relatif à l'emploi des personnes handicapées dans les industries chimiques a été signé en 2011. Il a pour objectif de favoriser l'insertion et le développement professionnel des personnes handicapées au-delà du seul respect des obligations légales et réglementaires. Il vise en outre à sensibiliser l'ensemble des entreprises de la branche à la situation rencontrée par les salariés du fait de leur handicap.

**Conseil en communication** : l'association professionnelle (AACC - Association des agences-conseils en communication) a développé plusieurs actions en matière de handicap, notamment un guide « Le handicap – mettre en place une démarche simple et concrète », en 2015, pour aider les responsables RH en agence de communication à faire évoluer le regard sur le handicap et pousser sa prise en compte dans les pratiques d'embauche et de management. Les agences ont également été sensibilisées, à partir de 2017, à l'accueil d'élèves en situation de handicap pour leur stage d'observation en classe de troisième. Elles ont été invitées à mettre en place depuis 2015 un dispositif d'accueil des personnes en situation de handicap pour les Journées Agences Ouvertes (JAO) organisées chaque année par l'AACC.

**Le secteur de la propreté** mène depuis plus de vingt ans une politique volontariste en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés. La mission handicap de la Fédération des entreprises de propreté articule notamment son offre autour de trois axes :

- en direction des entreprises, grâce à une démarche alliant des actions collectives (ateliers, réunions d'information) à des actions individuelles (aide à la stratégie, recrutement, management) auxquelles s'ajoutent des outils entièrement adaptés aux spécificités du secteur ;

- en direction des publics en situation de handicap, avec le déploiement de sessions d'information et de formation pour favoriser les contrats en alternance par le biais d'un réseau d'organismes habilités ;
- en direction des réseaux spécialisés pour assurer des logiques de bassin et créer des dynamiques territoriales.

**Hôtellerie-restauration** : le syndicat national des hôteliers restaurateurs cafetiers traiteurs (GNI-SYNHORCAT) a mis en place une Mission Handicap qui informe et conseille les entreprises, les accompagne tout au long du processus de sensibilisation, recrutement, intégration ou maintien des personnes en situation de handicap. La Mission Handicap s'est dotée d'outils de communication mis à la disposition de ses adhérents : brochures et affiches, mémo technique qui permet de mieux connaître les processus et les éléments indispensables à l'intégration d'une personne en situation de handicap. Les affiches sont à destination des salariés et permettent une première sensibilisation au handicap tout en les incitant à déclarer leur handicap.

### 1.3. Reconnaître et valoriser les entreprises handi-accueillantes

L'engagement des entreprises en faveur de l'emploi et du maintien dans l'emploi de travailleurs handicapés peut trouver un écho dans les référentiels, nationaux et internationaux, outils de pilotage de la RSE.

Le niveau de granularité des référentiels de *reporting* et d'évaluation ne permet cependant pas de valoriser précisément cet engagement, ou de comparer les performances des entreprises en la matière.

De plus, les entreprises présentes dans plusieurs pays éprouvent des difficultés à réaliser un *reporting* lisible et exploitable : l'hétérogénéité des législations, voire l'absence de normes encadrant l'emploi des personnes en situation de handicap, ne permettent pas aisément de consolider les chiffres sur la politique handicap.

#### Le handicap dans les principaux référentiels RSE

**Le référentiel GRI (G4)**<sup>52</sup> évoque à deux reprises l'emploi des travailleurs handicapés.

- Indicateur 401-2 (Emploi) : « *L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes : a. Les avantages standard accordés aux employés à temps plein de l'organisation et non aux employés temporaires ou à temps partiel, par sites d'activité importants. Il s'agit notamment et au minimum : [...] iii. de la prise en charge du handicap et de l'invalidité [...]. b. La définition utilisée pour les « sites d'activité importants ».* »
- Les personnes handicapées comptent par ailleurs explicitement parmi les composantes des « groupes vulnérables » visés par la GRI, qui figurent notamment dans

---

<sup>52</sup> La *Global Reporting Initiative* (GRI) est une initiative internationale lancée en 1997.

l'indicateur 405-1 (diversité et égalité des chances) : « *L'organisation doit communiquer sur les informations suivantes : a. Le pourcentage d'individus présents dans les organes de gouvernance de l'organisation dans chacune des catégories de diversité suivantes : [...] iii. le cas échéant, les autres indicateurs de diversité (tels que les minorités ou les groupes vulnérables). b. Le pourcentage d'employés par catégorie professionnelle dans chacune des catégories de diversité suivantes : [...] iii. le cas échéant, les autres indicateurs de diversité (tels que les minorités ou les groupes vulnérables).* »

**La norme internationale ISO 26000<sup>53</sup>**, adoptée en 2010, est utilisée par la grande majorité des acteurs publics et privés souhaitant élaborer une politique RSE cohérente et harmonisée avec les standards internationaux. La Plateforme RSE estime<sup>54</sup> que cette norme est l'un des meilleurs instruments de promotion de la responsabilité sociétale des entreprises, et plus largement de la responsabilité sociétale des organisations, existant aujourd'hui.

Cette norme classe les personnes handicapées parmi les groupes vulnérables définis dans le domaine d'action « *Droits de l'Homme / Discrimination et groupes vulnérables* » : « *Les personnes en situation de handicap sont souvent vulnérables, en partie en raison d'une perception erronée de leurs compétences et de leurs aptitudes. Il convient que les organisations contribuent à assurer que l'on accorde, aux hommes et aux femmes en situation de handicap, dignité, autonomie et pleine participation à la société. Il convient que le principe de non-discrimination soit respecté et il est recommandé aux organisations de prendre des dispositions raisonnables en matière d'accessibilité aux locaux.* » Les organisations souhaitant affirmer leur responsabilité sociétale sont donc invitées à prendre en compte le handicap :

- au titre du domaine d'action « *Droits de l'Homme / Principes fondamentaux et droits au travail* » en précisant que les actions positives pour assurer la protection et la promotion des groupes vulnérables pourraient « *inclure la création de postes de travail destinés aux personnes en situation de handicap pour les aider à gagner leur vie dans des conditions adéquates [...]* » ;
- au titre du domaine d'action « *Relations et conditions de travail / Santé et sécurité au travail* » en précisant qu'il convient de traiter « *la spécificité des risques pour la santé et la sécurité au travail (SST) selon qu'il s'agit de femmes [...], d'hommes ou de certains cas particuliers (travailleurs souffrant d'un handicap, travailleurs inexpérimentés ou les très jeunes travailleurs)* ».

**Les objectifs de développement durable (ODD)**, adoptés en 2015 par l'Assemblée générale des Nations unies, abordent l'enjeu du handicap dans deux de leurs 169 cibles : il y est fait référence :

<sup>53</sup> ISO 26000:2010 (2010), lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale.

<sup>54</sup> Avis sur la norme ISO 26000:2010 dans le cadre de son examen systématique adopté par le bureau de la Plateforme RSE le 28 avril 2017, France Stratégie.



- dans le cadre de l'ODD 8 « *Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous* » avec la cible 8.5 : « *D'ici à 2030, parvenir au plein emploi productif et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale.* » ;
- dans le cadre de l'ODD 10 « *Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre* » avec la cible 10.2 : « *D'ici à 2030, autonomiser toutes les personnes et favoriser leur intégration sociale, économique et politique, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, de leur race, de leur appartenance ethnique, de leurs origines, de leur religion ou de leur statut économique ou autre.* »

Plus de 70 organisations réunies au sein de l'International Disability Alliance (IDA) ont élaboré en 2017 une contribution internationale<sup>55</sup> croisant les ODD et les objectifs de la Convention internationale des droits des personnes handicapées (CIDPH) ratifiée par la France en 2010. L'association des paralysés de France (APF) y a participé<sup>56</sup>.

On peut souligner l'existence de la norme française *NF X50-783 Accessibilité et inclusion des personnes handicapées - Organismes handi-accueillants - Exigences et recommandations pour l'inclusion des personnes handicapées dans les organismes*, formalisée en 2010 et mise à jour en 2014. Une commission de normalisation de 40 membres a formulé 62 recommandations utiles pour engager une politique volontariste d'inclusion des personnes en situation de handicap, en impliquant l'intégralité des acteurs internes de l'entreprise. Ainsi, ce document définit les exigences minimales à respecter pour élaborer une démarche « handi-accueillante ».

La reconnaissance et la valorisation des entreprises handi-accueillantes passent par plusieurs outils, comme les chartes d'engagement volontaire, les trophées, les classements et les labels.

### **Les chartes d'engagement volontaire**

Sur l'initiative de Claude Bébéar et Yazid Sabeg, la **Charte de la diversité en entreprise** a été lancée en 2004. À ce jour, la charte a été signée par 3 750 entreprises. Toute entreprise peut signer la charte, qui « *condamne les discriminations dans le domaine de l'emploi et décide d'œuvrer en faveur de la diversité* »<sup>57</sup>. Celle-ci s'articule autour de six axes qui représentent les engagements à mener par les entreprises signataires : sensibiliser et former les dirigeants et collaborateurs ; respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination ; chercher à refléter la diversité de la société française ; communiquer auprès de l'ensemble des collaborateurs ; faire de la diversité un objet de dialogue avec les représentants du personnel ; inclure dans le rapport annuel un chapitre descriptif de l'engagement en faveur de la

---

<sup>55</sup> APF et al. (2017), [Contribution élaborée par le groupe des parties prenantes des personnes handicapées. Éradication de la pauvreté et promotion de la prospérité des personnes handicapées.](#)

<sup>56</sup> Cf. APF (2017), [Les ODD et le Handicap.](#)

<sup>57</sup> [Présentation de la Charte de la diversité en entreprise.](#)

non-discrimination et de la diversité. Le handicap est ainsi un élément parmi d'autres dans la communication autour des six axes. De plus, il y est intégré par le biais de la définition des enjeux prioritaires de l'entreprise signataire. Au-delà de son engagement éthique, l'entreprise doit mener une réflexion sur les sujets qui la concernent et développer les outils nécessaires à leur bonne réalisation. Le handicap est l'une des thématiques envisagées par les signataires.

Le 13 novembre 2009, la secrétaire d'État chargée de la Famille et de la Solidarité, Nadine Morano, a signé avec une trentaine de sociétés figurant au CAC40 une **Charte de l'insertion professionnelle des personnes handicapées**. Les entreprises signataires s'engageaient à poursuivre leurs efforts en matière d'insertion des travailleurs handicapés jusqu'au plus haut niveau : participer à l'évolution de la représentation collective du handicap dans la société en général et dans l'entreprise en particulier ; promouvoir une logique de moyens consacrés à l'insertion professionnelle des personnes handicapées ; partager d'une manière transversale entre entreprise et interministérielle au niveau de l'État ; favoriser l'échange des pratiques. Cette initiative n'a pas été suivie dans le temps et aucun outil ou bilan n'a été mis en place suite à la signature du document afin d'analyser les effets de la charte sur l'emploi des personnes handicapées.

En 2010, l'Organisation internationale du Travail (OIT) a mis sur pied le Réseau international Entreprises et Handicap, qui regroupe des multinationales, des organisations nationales d'employeurs, des réseaux d'entreprises et des organisations de personnes handicapées. Ses membres travaillent à l'élaboration d'outils à même de promouvoir l'inclusion des personnes handicapées sur leurs lieux de travail. Le 28 octobre 2015, onze grandes entreprises ont signé la **Charte du réseau mondial Entreprises et Handicap de l'OIT**. Elles ont été rejointes par quatre autres le 29 juin 2016.

### **Les trophées**

L'APAJH<sup>58</sup> organise chaque année les **Trophées de l'APAJH** qui sont l'occasion de remettre des prix à des entreprises au titre de la catégorie « Entreprise citoyenne ». Ont ainsi été distingués : des petites et moyennes entreprises comme Diprosane, un fabricant breton de produits chimiques récompensé pour l'embauche de deux personnes déficientes intellectuelles dans une équipe de six salariés (Trophée 2005), le cabinet de recrutement TH Conseil (Trophée 2007) et de grands groupes tels que France Télécom - Orange (Trophée 2008) ou EDF (Trophée 2009). En 2017, choisie parmi trois entreprises nommées, la start-up Avencod (Alpes-Maritimes) a été distinguée pour la valorisation des talents des personnes autistes.

Le **Prix KLESIA**<sup>59</sup> « **Accompagnement handicap** » a quant à lui pour but de récompenser les initiatives des associations et des fondations en faveur des personnes

<sup>58</sup> La Fédération des APAJH, Association pour adultes et jeunes handicapés, a été fondée en 1962.

<sup>59</sup> KLESIA est un groupe paritaire de protection sociale.

en perte d'autonomie, personnes handicapées ou personnes âgées dépendantes. Il récompense une initiative en faveur de l'emploi. La dixième édition a eu lieu en 2017.

Depuis 2008, le **Prix OCIRP « Acteurs Économiques & Handicap »** a pour objectif de faire connaître et de valoriser les actions innovantes menées par les entreprises privées, publiques ou les acteurs de l'économie sociale au profit d'une meilleure intégration des personnes handicapées dans la société. Ce prix récompense indistinctement des projets sur huit thématiques différentes : « Accompagnement personnalisé », « Communication, citoyenneté et loisirs », « Création d'activités économiques, emploi et sensibilisation », « Parcours scolaire et enseignement », « Pratiques et initiatives des branches professionnelles », « Réalisations et partenariats territoriaux », « Recherche appliquée et innovations technologiques », « Vie affective et sexualité ».

L'APF organise chaque année depuis 2013 la Nuit de la RSE, qui réunit plus de 1 000 professionnels autour d'un sujet de responsabilité sociale/sociétale – La première édition avait pour thème « Le handicap et l'entreprise, RSE et diversité ». L'objectif est d'échanger sur les démarches responsables des entreprises tout en valorisant les meilleures pratiques. Des « **RSE Awards** » y sont remis, dans trois catégories différentes afin de récompenser les meilleures initiatives en la matière. Plus de 40 projets étaient présentés en 2017.

Le réseau Gesat organise en 2018 la quatrième édition des **Trophées HandiResponsables**. Ces derniers ont pour objectif de valoriser des expériences remarquables au sein du secteur protégé et adapté (ESAT, EA ou groupement d'ESAT et/ou d'EA). Les quatre trophées sont décernés aux entreprises répondant à au moins l'un des trois critères suivants : la coopération (« *prestation remarquable en matière de travail collectif/en réseau* »), l'adaptation (« *Prestation remarquable en termes d'adaptation à la demande des clients par le développement de nouveaux produits, services et/ou la mise en place d'un nouveau process* »), l'accompagnement (« *prestation remarquable en matière d'accompagnement des travailleurs en situation de handicap* »).

La première édition des **Trophées F d'OR Handicap** en janvier 2016, organisée par Opcalia, a récompensé sept entreprises leaders dans l'intégration du handicap. Les différentes catégories sont « la sensibilisation », « l'innovation », « le GPEC en entreprise adaptée ou ESAT », « l'accessibilité », « l'alternance », « le tutorat » et « le maintien dans l'emploi ».

Pour la première fois en mai 2018, cinq « **Trophées Lumière de l'entreprise inclusive** » seront décernés dans les locaux de l'université Lyon 2 dans le cadre du colloque « Le handicap au prisme des médias : une optique inclusive ? ». Le règlement précise que « *ces trophées récompensent et mettent à l'honneur les initiatives inclusives des entreprises. Ils promeuvent des actions permettant aux personnes en situation de handicap d'exercer, de manière effective, leur droit à une vie professionnelle, comme y engage la Convention relative aux Droits des Personnes Handicapées* ». Ces trophées



donnent ainsi l'opportunité de valoriser les politiques handicap et les réalisations innovantes.

### **Les classements**

Les classements se formalisent par des palmarès mettant en avant les entreprises les plus vertueuses. En matière de handicap, cette pratique apparaît encore peu exploitée en France – elle l'est pourtant dans d'autres domaines, comme l'égalité professionnelle.

On peut noter le classement américain « **DiversityInc Top 12 Companies for People with disabilities** » ; il concerne exclusivement les entreprises présentes sur le territoire américain répondant au *National Organization on Disability's Disability Employment Tracker*. Son objectif est la promotion des entreprises investissant dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Plusieurs critères sont utilisés pour établir le classement : l'entreprise met en avant des offres d'emploi en faveur des personnes handicapées ; le recrutement prend en compte les spécificités du handicap ; l'entreprise a une aide à l'emploi des personnes handicapées ; l'entreprise comptabilise les personnes handicapées au sein de son organisation ; il existe une mission handicap ; un budget est prévu pour cette mission ; il existe une adaptation du lieu de travail pour les travailleurs handicapés. EY figure actuellement en tête de ce classement.

### **Les labels**

Enfin, les labels sont également des leviers de distinction de l'entreprise et de mobilisation de ses parties prenantes. S'il n'existe pas à proprement parler de label permettant de distinguer une entreprise en fonction de sa politique handicap, certains labels prennent en compte la lutte contre les discriminations commises à raison du handicap parmi d'autres items.

Le **label diversité**, propriété de l'État distribuée par Afnor certification, a été créé en 2008<sup>60</sup>. Il est délivré par une commission nationale après analyse du rapport d'évaluation remis par un évaluateur indépendant. Il se veut un outil de management afin d'attester que « *les processus de recrutement, d'intégration et de déroulement de carrière des collaborateurs ne sont pas de nature à provoquer des discriminations* »<sup>61</sup>. Des obligations au sein et autour de l'entreprise doivent être prises en compte pour obtenir le label en tenant compte de l'ensemble des critères de discrimination mentionnés dans la loi française, dont le handicap. Plusieurs étapes sont nécessaires pour obtenir le label afin d'engager l'entreprise dans une voie de transformation interne : mener un état des lieux de la diversité ; redéfinir et mettre en œuvre une politique diversité ; communiquer en interne, sensibiliser et former ; prendre en compte la diversité dans les activités de l'entreprise ; évaluer et améliorer sa démarche diversité. Ainsi, la politique handicap,

---

<sup>60</sup> Décret n° 2008-1344 du 17 décembre 2008 relatif à la création d'un label en matière de promotion de la diversité et de prévention des discriminations dans le cadre de la gestion des ressources humaines et à la mise en place d'une commission de labellisation.

<sup>61</sup> Afnor certification, [Présentation du label diversité](#).

pour obtenir le label, doit être mise en place en parallèle de toutes les autres actions nécessaires pour construire une politique diversité cohérente sans qu'une place spécifique lui soit faite.

De la même façon, le **label GEEIS-Diversity** (*Gender Equality & Diversity for European & International Standard*), label privé porté par Arborus et Veritas, complète le label GEEIS en matière d'égalité professionnelle. Ce dernier porte sur les outils de pilotage, les pratiques RH et managériales et l'impact global de la politique européenne et/ou internationale. Celui-ci intègre largement l'ensemble des critères de discrimination liés à l'âge, à l'origine sociale ou ethnique, le handicap ou encore le fait religieux. Le handicap reste envisagé au sein de la diversité sans prendre une place spécifique par rapport aux autres critères énoncés.

Les **labels RSE** peuvent enfin prendre en compte les politiques handicap, dans des conditions définies par les référentiels RSE utilisés. C'est le cas des labels RSE génériques. À titre d'exemple, dans le questionnaire d'évaluation du label BCorp, développé par l'ONG américaine BLab, si la case « *Handicap physique ou mental* » a été cochée en réponse à la question « *Quelles sont les principales barrières à l'emploi que votre entreprise cible à travers ses pratiques d'embauche ?* », l'entreprise est invitée à renseigner le nombre de personnes handicapées travaillant dans l'entreprise sur les douze derniers mois. C'est également le cas des labels RSE sectoriels adaptés aux TPE, PME et ETI, dont la Plateforme RSE a lancé une expérimentation.

## 2. Des coopérations au service de l'emploi des travailleurs handicapés

Les bonnes pratiques s'appuient souvent sur des coopérations nouées entre entreprises, ou entre les entreprises et le monde associatif<sup>62</sup>.

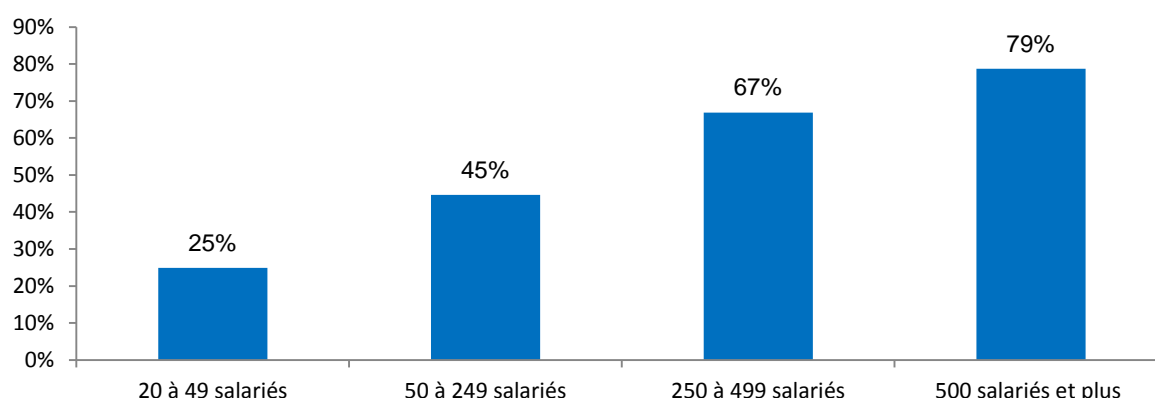
### 2.1. Nouer des coopérations entre grandes entreprises et PME

Les entreprises les plus grandes sont les plus nombreuses à déclarer mener des politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées au handicap (cf. graphique ci-dessous). Alors qu'elles sont toutes soumises à l'obligation d'emploi des personnes handicapées, 25 % des entreprises de 20 à 49 salariés déclarent mener de telles politiques, tandis qu'elles sont 79 % des entreprises de plus de 500 salariés.

---

<sup>62</sup> Cf. notamment : Le Rameau (2012), *Partenariat association-entreprise dans le domaine du Handicap*.

### Part des entreprises déclarant mener des politiques spécifiques de lutte contre les discriminations liées au handicap, selon la taille de l'entreprise



Champ : unités légales employant 20 salariés ou plus, hors sociétés agricoles, financières et d'assurance, France.  
Source : Insee, enquête Endd, Entreprises et développement durable, 2016.

Les petites entreprises souffrent d'un manque de ressources humaines et financières pour mettre en place une politique handicap qualitative et touchant à l'ensemble du processus productif. A l'inverse, de par leurs obligations légales, les grandes entreprises ont mis en place des équipes dédiées à la RSE, au développement durable, à la diversité... prenant en compte l'inclusion du handicap dans leurs activités.

Certaines entreprises leaders ont ainsi voulu mutualiser leurs connaissances afin de partager les meilleures pratiques avec les plus petites entreprises. L'initiative « **Relais Handi PME 92** » lancée dans les Hauts-de-Seine propose un accompagnement de 1 à 5 jours de formation gratuite par une grande entreprise afin d'aider une plus petite à se lancer dans le développement de sa politique handicap. Cinq grandes entreprises se sont engagées dans l'initiative par un accord agréé par le ministère du travail : Capgemini, Thalès, Schneider Electric, Metro et Total. Dans le cadre de l'initiative, deux ETI ont été accompagnées jusqu'au terme de la formation proposée : Umanis (entreprise du numérique) et SAP France (entreprise de conception de progiciels).

Dans une logique comparable, « **Pacte PME** » est un collectif de grandes entreprises et de collectivités ayant pour ambition de faire partager leurs connaissances aux PME afin de faire émerger de nouveaux leaders économiques. L'association a été créée en 2010 à l'initiative d'Henri Lachmann (Schneider Electric) dans le but de compléter les politiques publiques dans le domaine des relations entre entreprises. Si leur finalité n'est pas ciblée sur le handicap, la formation volontaire d'entraide entre entreprises est un levier applicable à la thématique du handicap. Les entreprises formées contribuent dans ce cadre aux frais engagés par l'association.

À titre d'exemples, dans le cadre de deux accords signés en 2017 en faveur de la politique handicap du groupe BPCE, des **initiatives régionales de coopération** entre le groupe et tous les partenaires locaux privés ou publics ont été prévues. Le colloque PHARE (politique handicap et achats responsables) se délocalise au niveau régional afin

de mieux communiquer avec les entreprises adaptées et les établissements et services d'aide par le travail. Le groupe partage également les bonnes pratiques de ses entités aux acteurs du territoire.

## 2.2. Agir par l'achat responsable

Les activités sur la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise sont un levier pour inciter les acteurs impliqués à changer leurs pratiques.

Si les organismes qui favorisent les travailleurs handicapés par leurs achats le font encore avant tout pour diminuer leur contribution à l'Agefiph ou au FIPHFP, on constate une hausse des actions citoyennes. C'est la méconnaissance du secteur qui est la principale raison invoquée lorsque l'insertion des travailleurs handicapés n'est pas favorisée par les politiques d'achat. Des actions de sensibilisation restent donc nécessaires. La formation des acheteurs et une organisation interne associée à des ressources externes (par exemple avec la plateforme Handeco-Pas@Pas) font partie des ingrédients nécessaires à une stratégie achats réussie<sup>63</sup>.

Dans ce cadre, la norme française NF X50-842<sup>64</sup>, adoptée en 2013, propose des recommandations à destination des structures du travail protégé et adapté et des donneurs d'ordre afin de renforcer le lien économique entre les différents acteurs. En favorisant le dialogue entre les fournisseurs et les donneurs d'ordre du milieu protégé, la problématique du handicap est naturellement mise en avant et touche un grand nombre d'acteurs qui se voient modifier leurs pratiques afin de mieux coopérer ensemble.

Par exemple, Bouygues Telecom a utilisé le levier des achats comme facteur d'inclusion des personnes handicapées dans les milieux adaptés et protégés : les équipes d'acheteurs du groupe ont été formées afin de développer le recours à ces secteurs<sup>65</sup>.

## 2.3. Construire des co-entreprises : milieu ordinaire – milieu adapté

Les co-entreprises ou *joint-ventures* sociales ont pour objectif de faire coopérer les acteurs économiques classiques et ceux portant sur une mission sociale particulière. Les uns s'enrichissent des autres par un échange mutuel de compétences, jusqu'à influencer leurs modèles productifs.

On observe une hausse importante de la cotraitance entre secteurs protégés et adaptés et entreprise ordinaire. La cotraitance devient une nouvelle opportunité de développement des achats auprès du secteur<sup>66</sup>.

---

<sup>63</sup> OpinionWay pour l'ObsAR (2018), [Baromètre des achats responsables 2018](#). Étude quantitative réalisée en ligne auprès d'un échantillon de 269 décideurs en matière d'achats responsables entre le 26 octobre et le 8 décembre 2017.

<sup>64</sup> Norme NF X50-842 Relations économiques du secteur du travail protégé et adapté et ses donneurs d'ordre – Recommandations pour une clarification et une valorisation des relations entre parties prenantes du secteur du travail protégé et adapté et leur donneur d'ordre, Afnor, mars 2013.

<sup>65</sup> Bouygues Telecom (2016), *Rapport RSE – Informations sociales, environnementales et sociétales*, p. 6.

C'est l'association Ares qui la première a formé, en 2009, une *joint-venture* sociale – en faveur des personnes handicapées – en France : Log'ins (détenue à 51 % par Ares et à 49 % par XPO Logistics). L'objectif de cette forme hybride d'entreprise est de proposer un accompagnement renforcé pour les personnes en situation de handicap exclues de l'emploi. En 2016, l'entreprise comptait 70 salariés dont 57 étaient des travailleurs handicapés. Son chiffre d'affaires s'élève aujourd'hui à 3,9 millions d'euros.

En 2017, JP Morgan a accueilli SocialCOBizz<sup>67</sup> sur le thème « *Ce que peuvent les joint-ventures sociales* ». La nécessité économique et sociale de « *construire des ponts entre les acteurs économiques classiques et ceux qui portent une mission sociale* »<sup>68</sup> s'est imposée.

### 3. Une maîtrise des impacts de l'activité de l'entreprise sur l'emploi des travailleurs handicapés

#### 3.1. Développer la conception universelle des outils professionnels

La capacité de produire des outils professionnels adaptés et accessibles à tous est une nécessité pour inclure de façon durable les personnes en situation de handicap<sup>69</sup>. Pour cela, le CESE « *est convaincu que le corpus législatif et réglementaire actuel doit être élargi à toute forme de singularité sans pour autant être alourdi.* » Les innovations majeures porteront sur un changement de la signalétique, l'accès aux services en ligne ou encore l'accès à l'information.

La conception universelle a pour vertu de stimuler la recherche, de produire de la richesse et d'améliorer la qualité de vie au travail de l'ensemble des salariés. L'entreprise est un moteur de cette conception universelle des outils. On peut prendre l'exemple du centre de recherche capillaire conçu par L'Oréal, entièrement accessible, avec des outils nouveaux et adaptés à tous et quel que soit le handicap.

Il importe donc d'encourager les entreprises à repenser leur façon de concevoir leurs produits et les outils mis à disposition des travailleurs handicapés. Cela relève de la responsabilité sociétale de toutes les entreprises produisant des biens et services destinés à l'exercice d'un métier, au premier rang desquelles se trouvent les organismes de formation professionnelle et les concepteurs de progiciels.

---

<sup>66</sup> OpinionWay pour l'ObsAR (2018), *op. cit.*

<sup>67</sup> SocialCOBizz est une entité fondée par ARES, Investir&+, Vitamine T et Yoobaky Ventures.

<sup>68</sup> [www.groupeares.fr/actualites/evenement-peuvent-joint-venture-sociales/](http://www.groupeares.fr/actualites/evenement-peuvent-joint-venture-sociales/).

<sup>69</sup> Prado C. (2014), *Mieux accompagner et inclure les personnes en situations de handicap : un défi, une nécessité*, CESE, juin.

L'obligation d'accessibilité des logiciels a été proposée en 2016 dans la discussion du projet de loi présenté par la ministre du Travail<sup>70</sup>. Un amendement<sup>71</sup> proposait que « *pour tout nouveau développement de logiciel, les éditeurs de logiciels prévoient leur mise en accessibilité pour les travailleurs handicapés* ». D'abord adopté par le Sénat<sup>72</sup>, il a ensuite été supprimé par l'Assemblée nationale<sup>73</sup>. La directive européenne du 27 novembre 2003 n'impose qu'un aménagement raisonnable du poste de travail à la charge de l'employeur, « *avec l'idée que les adaptations apportées pour l'accueil du travail handicapé doivent entraîner des coûts limités* ».

### 3.2. Produire contre les stéréotypes

Les perceptions du handicap sont éloignées des réalités vécues par les personnes handicapées. Alors que plus de 80 % des situations de handicap sont invisibles, l'image commune reste celle d'une personne en fauteuil roulant.

La publicité, les productions audiovisuelles, les activités culturelles mais aussi la signalétique contribuent à conforter les stéréotypes défavorables à l'emploi et au maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Plusieurs initiatives luttent contre ces stéréotypes en impliquant les personnes en situation de handicap dans des campagnes de sensibilisation ou dans l'activité productive de l'entreprise. On peut citer l'initiative « *Models of diversity* », qui inclut des personnes de couleur, en surpoids, handicapées ou âgées dans des défilés de mode. Ainsi, des personnes invalides ou atteintes d'une maladie défilent auprès de mannequins ne présentant pas de handicap.

Par exemple, Adecco, entreprise d'intérim, met à disposition des employeurs un panel d'outils dans l'objectif de leur faire employer des personnes en situation de handicap. Au travers de « l'espace Emploi Handicap & Compétences », le groupe développe des solutions innovantes et adaptées à chaque entreprise afin de pouvoir accueillir dans les meilleures conditions les travailleurs handicapés en recherche d'emploi. Parallèlement, le groupe s'impose les mêmes règles : 100 % de ses agences sont accessibles et toutes ses filiales disposent d'un service spécifique lié au handicap.

La mission handicap de TF1 a par exemple lancé en 2009 la campagne « Handicap tout simplement » afin de déjouer les idées reçues tout en rendant visible l'action du groupe

---

<sup>70</sup> Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels.

<sup>71</sup> Amendement n° COM-326 de Dominique Gillot et Claire-Lise Campion, projet de loi visant à instituer de nouvelles libertés et de nouvelles protections, Sénat, Commission des affaires sociales, 1<sup>re</sup> lecture, n° 610, 27 mai 2016.

<sup>72</sup> Projet de loi de modernisation du droit du travail, modifié en 1<sup>re</sup> lecture par le Sénat le 28 juin 2016, [TA n° 161](#).

<sup>73</sup> Projet de loi relatif au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, considéré comme adopté par l'Assemblée nationale en application de l'article 49, alinéa 3 de la Constitution, en nouvelle lecture par l'Assemblée nationale le 6 juillet 2016, [TA n° 786](#).

dans ce domaine. Cette campagne était destinée tant aux salariés qu'à la communication externe, dans le but d'attirer des talents et de briser les stéréotypes liés au handicap. France 2 diffuse par exemple depuis 2011 la série de formats courts « Vestiaires ». Traitant de nageurs en situation de handicap, le ton humoristique et la mise en scène jouent avec les codes et les stéréotypes de la société française. Des épisodes inédits ont été diffusés lors des jeux paralympiques.

C'est dans le même esprit que la commission Développement durable de l'association des Agences-Conseils en Communication (AACC) a élaboré un guide du handicap. Ce guide développe, outre les obligations législatives, des cas concrets de démarches handicap dans le domaine de l'art, du sport, du ludique, de la pédagogie et du digital. Les agences de communication y sont reconnues comme « vecteur de sensibilisation et d'information » en la matière.







### III. RECOMMANDATIONS DE LA PLATEFORME RSE

---

Pour identifier les leviers les plus efficaces pour encourager les entreprises à prendre des initiatives volontaires en faveur de l'embauche et du maintien dans l'emploi en milieu ordinaire des travailleurs handicapés, la Plateforme RSE s'est fondée sur une analyse des enjeux : changer le regard de la société sur le handicap, simplifier les démarches, rapprocher les compétences des travailleurs handicapés des besoins des entreprises.

À partir d'un recensement des bonnes pratiques des entreprises, elle formule quinze recommandations, portant sur les leviers de la formation (1), du recrutement (2), de l'accompagnement (3) des travailleurs handicapés, et sur la reconnaissance des bonnes pratiques (4), sur la qualité du dialogue entre parties prenantes (5) et sur l'innovation sociale (6).

#### 1. Contribuer à la formation des travailleurs handicapés

**(1)** La Plateforme RSE recommande de renforcer l'accès des jeunes handicapés aux dispositifs assurant une bonne transition des études vers l'emploi : séquence d'observation en milieu professionnel pour les élèves de classes de troisième, stages dans l'enseignement supérieur, alternance par l'apprentissage ou la professionnalisation (sans critère d'âge).

Elle recommande de développer les partenariats au niveau territorial entre les organisations professionnelles, les écoles, les universités, les associations et les entreprises, de façon à créer les conditions d'une fluidité des parcours entre les études et l'entrée dans l'emploi. Elle recommande également de développer la bonne pratique du parrainage entre une entreprise et un apprenti, un alternant ou un étudiant en situation de handicap.

Ces dispositifs doivent permettre de multiplier les occasions de rencontres entre salariés handicapés et jeunes, ainsi qu'entre jeunes handicapés et salariés.

**(2)** La Plateforme RSE recommande aux opérateurs chargés d'identifier et d'anticiper les compétences recherchées par les entreprises d'adresser les résultats de leurs analyses aux organismes chargés de l'insertion professionnelle des personnes handicapées. Les

personnes handicapées postulent très souvent sur les mêmes offres que les autres demandeurs d'emploi et sont face à une concurrence accrue sur un même poste.

Pour orienter les demandeurs d'emploi handicapés vers les métiers où existent des besoins de main-d'œuvre, la Plateforme RSE recommande d'identifier au niveau des bassins d'emploi les emplois sur lesquels inciter les personnes handicapées à se former.

**(3)** La Plateforme RSE recommande aux acteurs de la formation continue (partenaires sociaux, régions, prestataires de formation) d'identifier et de favoriser les formations accessibles aux personnes handicapées. Elle invite les pouvoirs publics à encourager les entreprises à intégrer une clause « accessible handicap » aux organismes de formation continue.

## 2. Faciliter le recrutement de travailleurs handicapés

**(4)** La Plateforme RSE recommande d'encourager la création de bourses d'emploi au niveau d'un territoire ou d'une branche.

**(5)** Pour accompagner les PME dans leurs recrutements, la Plateforme RSE recommande de mettre à la disposition des entreprises, au niveau des bassins d'emploi, un interlocuteur unique, qui les aide dans leurs projets et coordonne l'intervention des différents spécialistes.

**(6)** La Plateforme RSE recommande au ministère du travail de promouvoir l'emploi accompagné, facteur de recrutement et de maintien dans l'emploi des personnes handicapées<sup>74</sup>.

## 3. Mieux agir pour l'accueil et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

**(7)** La Plateforme RSE recommande de poursuivre et de renforcer la communication, la sensibilisation et la formation pour tous les acteurs concernés : dirigeants d'entreprise, responsables des ressources humaines, managers, collaborateurs, services de santé au travail, acteurs médico-sociaux et institutions représentatives du personnel, pour faire évoluer les représentations collectives du handicap ; personnes handicapées, s'agissant des perceptions sur les entreprises et les opportunités d'emploi existantes dans celles-ci.

La Plateforme RSE recommande de développer la participation des entreprises à des actions ponctuelles en lien avec l'emploi de travailleurs handicapés (semaine pour

---

<sup>74</sup> Ce dispositif, visé aux articles L 5213-2-1 et D. 5213-88 et suivants du code du travail, rattaché aux ARS dans chaque région, a été créé par la loi du 8 août 2016 et mis en application par le décret n° 2016-1899 du 27 décembre 2016. Il permet un accompagnement de la personne handicapée par un référent, en ce qui concerne sa recherche d'emploi mais également son maintien dans l'emploi du fait d'un suivi personnalisé suite à l'embauche. L'emploi accompagné prévoit également que le référent accompagne l'entreprise.

l'emploi des personnes en situation de handicap, salons du secteur adapté, forums emploi destinés à l'emploi de personnes en situation de handicap, DuoDay, etc.).

La Plateforme RSE souligne par ailleurs l'importance d'une sensibilisation au handicap et de l'intégration des personnes handicapées à toutes les étapes de la scolarité, pour agir en amont sur l'environnement favorable à l'inclusion et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.

**(8)** La Plateforme RSE recommande de faire connaître les réglementations applicables, les dispositifs d'aide existants et les acteurs susceptibles d'accompagner les entreprises<sup>75</sup>.

#### 4. Reconnaître les entreprises handi-accueillantes

**(9)** La Plateforme RSE recommande de valoriser et d'animer le réseau des entreprises qui ont développé une approche globale ambitieuse de l'emploi de travailleurs handicapés, en s'appuyant par exemple sur la norme française « entreprise handi accueillante ». Les labels existants, à l'instar du label Diversité, sont un moyen de mobiliser les parties prenantes de l'entreprise.

**(10)** La Plateforme RSE recommande qu'un guide pratique d'accompagnement à l'attention des entreprises, relatif à la nouvelle déclaration de performance extra-financière issue de la transposition de la directive 2014/95/UE, soit élaboré et publié<sup>76</sup>. Elle souhaite être associée à sa rédaction. Les entreprises pourraient notamment y trouver des recommandations sur les éléments pertinents pour rendre compte des « mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées » (art. 225-105 du code de commerce).

#### 5. Inscrire la question du handicap dans le dialogue entre parties prenantes

**(11)** La Plateforme RSE recommande d'inscrire la question du handicap dans les consultations de parties prenantes organisées pour élaborer et animer les démarches de responsabilité sociale de l'entreprise, en y associant si possible des travailleurs handicapés ou des organisations les représentant.

Elle souligne en outre l'importance de la formation des acteurs du dialogue social susceptibles de négocier un accord sur le thème de l'emploi des travailleurs handicapés.

---

<sup>75</sup> Par exemple à travers des initiatives comme le site [les-aides.fr](http://les-aides.fr), mis en œuvre par les CCI.

<sup>76</sup> Cf. Plateforme RSE (2017), [Avis sur le projet de transposition de la directive 2014/95/UE relative à la publication d'informations extra-financières par les entreprises](#), recommandation n° 7.

## 6. Soutenir l'innovation sociale

**(12)** La Plateforme RSE recommande la création de passerelles entre les PME, les grandes entreprises et les autres acteurs comme les associations, au sein d'un même territoire, pour favoriser le maintien dans l'emploi, en cas d'inaptitude, sans créer de nouvelle obligation pour les employeurs.

Elle recommande à cet effet de mener des expérimentations : création d'entreprises adaptées ou de groupements d'employeurs par des entreprises d'un même bassin d'emploi, parrainage de PME par d'autres PME ou par des grandes entreprises, mutualisation de ressources, mécénat de compétences à destination des PME sur la question du handicap.

**(13)** La Plateforme RSE recommande d'expérimenter, avec des entreprises volontaires d'un bassin d'emploi, des passerelles d'accompagnement entre entreprises du milieu ordinaire et entreprises du secteur de l'emploi protégé ou adapté, avec la possibilité de mobiliser des financements privés, de façon à fluidifier les parcours.

**(14)** La Plateforme RSE recommande que les entreprises promeuvent leurs pratiques responsables à l'égard des travailleurs handicapés en leur sein, y compris dans leurs implantations et filiales à l'étranger, et qu'elles communiquent sur les mesures prises à cet effet et sur leurs résultats. Plusieurs pôles de la Plateforme RSE<sup>77</sup> recommandent que ces démarches portent également sur les mesures prises sur les chaînes de valeur des entreprises.

La Plateforme RSE recommande de faire la promotion de la charte du réseau international Entreprises et Handicap de l'OIT.

**(15)** La Plateforme RSE recommande la mise en œuvre d'un dispositif d'évaluation de l'impact des expérimentations menées par les entreprises en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés, et de valoriser celles dont l'impact apparaît le plus important, dans une perspective d'essaimage et de changement d'échelle.

Elle recommande d'associer les acteurs de la recherche et de l'université à ces travaux.

---

<sup>77</sup> Le pôle des organisations syndicales de salariés, le pôle des organisations de la société civile, le pôle des chercheurs et développeurs de la RSE et le pôle des institutions publiques se sont prononcés en faveur de cette recommandation.



# ANNEXE 1

## LETTRE DE MISSION



PREMIER MINISTRE

SECRETARIAT D'ETAT CHARGE DES PERSONNES HANDICAPÉES

Le Commissaire général  
à la stratégie et à la prospective

Courrier arrivé le : 1/2/18  
N° : 17

*Le Ministre*

Paris, le 31 JAN. 2018

Monsieur le Commissaire général,

L'inclusion des personnes en situation de handicap constitue l'une des priorités du quinquennat. Le Gouvernement, réuni en Comité interministériel du handicap le 20 septembre 2017, a tracé les grandes lignes d'une politique volontariste, dont l'un des objectifs porte sur l'accès à l'emploi et sur le maintien dans l'emploi en milieu ordinaire des travailleurs handicapés.

Dans la poursuite de cet objectif, l'engagement des entreprises est déterminant. Il importe donc d'identifier les leviers les plus efficaces pour encourager les entreprises à prendre des initiatives volontaires en faveur de l'embauche et du maintien dans l'emploi en milieu ordinaire des travailleurs handicapés. Ces initiatives relèvent de leur responsabilité sociétale.

La Plateforme RSE, plateforme nationale d'actions globales pour la responsabilité sociétale des entreprises, installée à France Stratégie, est composée de représentants des employeurs, des salariés, de la société civile, de la recherche et des institutions publiques. Elle réunit les principales parties prenantes de la RSE en France.

Je la sollicite donc pour qu'elle propose des mesures susceptibles d'encourager les entreprises à s'engager dans des démarches volontaires visant l'emploi en milieu ordinaire des personnes en situation de handicap.

Il conviendra de fonder ces propositions sur un recensement des pratiques des entreprises et des outils disponibles et d'associer à ces travaux des acteurs de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

Je souhaite que ces recommandations me soient présentées avant le 30 avril 2018.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Commissaire général, l'expression de toute ma considération.

  
Sophie CLUZEL

Monsieur Gilles de Margerie  
Commissaire général de France Stratégie  
20, avenue de Ségur  
TSA 90725  
75334 PARIS CEDEX 07

14 avenue Daumesnil - 75007 PARIS - Téléphone : 01 40 56 48 88





## ANNEXE 2

# COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL

---

Les membres de la Plateforme RSE dont les noms suivent ont pris part aux travaux du présent avis.

### **Pôle des entreprises et du monde économique**

- Sandrine BOURGOGNE (CPME)
- Philippe CHOIGNARD (CPME)
- Brigitte DUMONT (ANDRH), co-rapporteuse
- Michel LAVIALE (MEDEF)
- Julie LEROY (AFEP)
- Sandrine RAZEGHI (Fédération des entreprises de propreté)
- Nathalie ROY (U2P)
- Pierre TUTARD (ANDRH)

### **Pôle des organisations syndicales de salariés**

- Emérance DE BAUDOIN (CFE-CGC)
- Frédérique LELLOUCHE (CFDT), animatrice
- François MOREUX (CFE-CGC)

### **Pôle des organisations de la société civile**

- Sylvain BOUCHERAND (Humanité et Biodiversité)
- Ghislaine HIERO (Les petits débrouillards)

### **Pôle des chercheurs et développeurs de la RSE**

- Camille PHE (FACE)
- René de QUENAUDON (UMR DRES)
- Odile UZAN (ADERSE)

### **Pôle des institutions publiques**

- Céline BRANAA (CNCDH)
- Natalia POUZYREFF (Assemblée nationale), co-rapporteuse

### **Secrétariat permanent de la Plateforme RSE**

- Gilles BON-MAURY, secrétaire permanent
- Solène ROISIN, chargée d'études
- Loïck LANDOUZY, stagiaire





## ANNEXE 3

# LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

---

La Plateforme RSE remercie les acteurs de l'insertion professionnelle des personnes handicapées qui ont accepté de leur présenter leurs expériences, leur diagnostic et leurs propositions. Elle a notamment pu échanger sur ses pistes de travail avec les membres de la commission « Formation-emploi ordinaire et adapté-travail protégé » du Conseil national consultatif des personnes handicapées, le 9 avril 2018.

### Auditions par le groupe de travail

- Jean-Paul CARTA, dirigeant de CARTA ROUXEL
- Edouard DE BROGLIE, fondateur d'Ethik Investment / « Dans le noir ? »
- Dominique DU PATY DE CLAM, fondatrice de Handiréseau, vice-présidente du PRITH d'Île-de-France et présidente de la Commission Handicap de la CPME
- Olivier THEOPHILE, responsable Responsabilité sociale de LVMH, administrateur de l'AFMD

### Entretiens menés par le secrétariat permanent

#### Défenseur des droits

- Patrick GOHET, adjoint du Défenseur des droits en charge de la lutte contre les discriminations
- Fabienne JEGU, conseillère au secrétariat général
- Slimane LAOUFI, chef du pôle Emploi, biens et services privés
- Martin CLEMENT, chef d'unité Formation, documentation et études
- Marika DEMANGEON, chargée de mission

#### Secrétariat général du Comité interministériel du handicap

- Étienne PETITMENGIN, secrétaire général

#### Conseil national consultatif des personnes handicapées

- Martine VIGNAU, secrétaire nationale UNSA en charge de l'action sociale, des personnes handicapées et des personnes âgées, du logement et de l'insertion

#### Direction générale à l'emploi et à la formation professionnelle

- Pascal JEAN-CHARLES, adjoint au chef de mission Emploi des travailleurs handicapés

#### DIRECCTE Île-de-France

- Evelyne ASTAING, chargée de mission emploi
- Nathalie LASMARRIGUES, responsable du département insertion professionnelle

#### AGEFIPH

- Didier EYSSARTIER, directeur général
- Hugues DEFOY, directeur du pôle métier

#### FIPHFP

- Marc DESJARDINS, directeur
- Nathalie DROSS, déléguée aux employeurs publics et aux partenaires nationaux

#### Association des paralysés de France (APF)

- Véronique BUSTREEL, conseillère nationale Travail Emploi Formation & Ressources
- Jean-Manuel HERGAS, trésorier
- Jacques ZEITOUN, vice-président
- Serge WIDAWSKI, directeur d'APF entreprises

#### Documentaire « La beauté de la neurodiversité au travail »

- Gabrielle BLINET, cabinet Auticonsult

#### Association française des managers de la diversité (AFMD)

- Mansour ZOBARI, président
- Marc RIVAULT, chef de projet

#### Club Handicap & Compétences

- Alain MASSON, trésorier du club, responsable diversité de Sodexo
- François SEILLE, secrétaire du club, pilote national du programme handicap d'Auchan Retail France

- Tamara VELCEK, vice-présidente du club, chargée de mission handicap du groupe GL Events

#### LADAPT

- Éric BLANCHET, directeur général

#### Réseau Gesat

- Béatrice AMSELLEM, directrice générale
- Céline DELCROIX, responsable communication
- Daniel HAUGER, président de 2013 à 2017

#### Tremplin handicap

- Christian GRAPIN, directeur

#### Union nationale des entreprises adaptées (UNEA)

- Cyril GAYSSOT, vice-président
- Sébastien CITERNE, directeur général
- Stéphane CAHEN, chargé de mission

#### Thalès

- Dominique LAMOUREUX, directeur Éthique et Responsabilité d'Entreprise
- Gérard LEFRANC, directeur Mission Insertion





## ANNEXE 4

# CADRE JURIDIQUE DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

---

### Législation française

L'inclusion des personnes handicapées dans l'emploi est encadrée par la loi du 11 février 2005<sup>78</sup>, faisant du milieu ordinaire la priorité pour l'insertion des personnes en situation de handicap. Celle-ci structure et complète le mécanisme déjà mis en place dans la loi du 10 juillet 1987<sup>79</sup>.

Les entreprises doivent ainsi répondre à une obligation d'emploi des personnes handicapées ; un principe de non-discrimination ; une obligation de négocier des mesures relatives à l'insertion professionnelle et une accessibilité généralisée.

L'OETH prévoit une obligation de 6 % de travailleurs handicapés au sein des établissements publics, privés et de l'État comptant au moins 20 salariés. Plusieurs modalités sont possibles afin de répondre à l'effectif minimum de travailleurs handicapés au sein d'un établissement :

- une embauche directe des travailleurs handicapés au sein de la structure ;
- un recours par sous-traitance à des travailleurs handicapés indépendants ou au secteur du travail protégé et adapté ;
- le versement d'une contribution financière à l'association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph) ou au fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP).

S'ajoutent à ces obligations celles qui relèvent de la transparence extra-financière introduites par l'article 225 de la loi Grenelle II<sup>80</sup> et son décret d'application<sup>81</sup>.

---

<sup>78</sup> Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

<sup>79</sup> Loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

<sup>80</sup> Loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement.

<sup>81</sup> Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale.

Deux analyses de la place du handicap et de la diversité dans les rapports RSE des sociétés du CAC 40 ont été menées, en 2004<sup>82</sup> et 2008<sup>83</sup>. Ces deux analyses soulignent la place limitée que les questions relatives au handicap occupaient dans ces rapports avant que les catégories d'informations à renseigner aient été précisées dans le code de commerce.

Depuis 2012, les entreprises soumises aux obligations de *reporting* doivent faire figurer dans la déclaration de performance extra-financière les « *mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées* »<sup>84</sup>. Le nouveau dispositif introduit en 2017 à l'occasion de la transposition de la directive 2014/95/UE est susceptible de faire évoluer les pratiques des entreprises dans ce domaine.

## Dispositions européennes

La loi du 11 février 2005 a fait suite à la signature de plusieurs accords internationaux faisant primer le principe de non-discrimination. Le traité d'Amsterdam du 2 octobre 1997 et la directive 2000/78/CE du 27 novembre 2000<sup>85</sup> contiennent respectivement une clause explicite de non-discrimination en raison des handicaps et une incitation aux États membres à respecter un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail des personnes handicapées. Dans cette volonté de changement de paradigme, la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne du 7 décembre 2000 garantit dans ses articles 21 et 26 l'interdiction de toute discrimination et la reconnaissance du droit des personnes handicapées à l'autonomie et à la liberté.

La déclaration de Madrid adoptée en mars 2002 dispose dans son article 8 : « *Rien pour les personnes handicapées sans les personnes handicapées.* » Il est nécessaire d'inclure les personnes handicapées dans l'élaboration des politiques liées à leurs problématiques. Cela a été l'enjeu de l'année européenne des personnes handicapées de 2003.

## Dispositions internationales

La philosophie générale des dispositions internationales vise l'intégration et/ou l'inclusion du handicap au cœur des enjeux sociaux et économiques. Les droits de l'homme sont le levier majeur pour établir une égalité de traitement, une égalité des chances, une non-discrimination et une inclusion dans la société des personnes en situation de handicap. Ces principes sont inscrits dans les textes de l'Organisation internationale du travail

---

<sup>82</sup> Novethic, Agefiph (2004), *Le handicap dans le reporting développement durable des entreprises du CAC 40*.

<sup>83</sup> Terramorsi P., Barthe N. et Peretti J.-M. (2009), « [L'information diversité dans les rapports RSE des sociétés du CAC 40](#) », *Management & Avenir*, vol. 28, n° 8, p. 268-280.

<sup>84</sup> Article R. 225-105 du code de commerce.

<sup>85</sup> Directive 2000/78/CE du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail, transposée par la loi n° 2001-1066 du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations.

(OIT), notamment dans la Convention sur la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées<sup>86</sup> signée en 1983. Celle-ci stipule notamment que les États parties devront mettre en œuvre une politique nationale concernant la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées, laquelle « *devra être fondée sur le principe d'égalité de chances entre les travailleurs handicapés et les travailleurs en général. L'égalité de chances et de traitement entre les travailleurs handicapés et les travailleuses handicapées devra être respectée. Des mesures positives spéciales visant à garantir l'égalité effective de chances et de traitement entre les travailleurs handicapés et les autres travailleurs ne devront pas être considérées comme étant discriminatoires à l'égard de ces derniers* ».

L'organisation des Nations unies favorise dans le même sens les droits des personnes en situation de handicap. La France a ainsi ratifié en 2010 la Convention internationale relative aux droits des personnes handicapées<sup>87</sup>. Cette dernière est l'un des instruments onusiens ayant une dimension sociale explicite en faveur des droits de l'homme. Une classification précise est faite pour l'ensemble des personnes handicapées et des droits applicables à ces derniers. La Convention lie les États qui y adhèrent et est donc partie intégrante du droit national. Elle lie également l'Union européenne qui y a adhéré et est reconnue par la Cour européenne des droits de l'homme.

---

<sup>86</sup> Convention (n° 159) de l'OIT sur la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées du 20 juin 1983, entrée en vigueur le 20 juin 1985, ratifiée par la loi n° 89-24 du 17 janvier 1989.

<sup>87</sup> Convention relative aux droits des personnes handicapées, signée le 30 mars 2007, entrée en vigueur le 3 mai 2008, ratifiée par la loi n° 2009-1791 du 31 décembre 2009.







## ANNEXE 5

# COMPARAISONS INTERNATIONALES

Allemagne	<p>Mise en place en 2014 du programme « 500Plus – L’initiative pour l’emploi ».</p> <p>Initiative ciblant les personnes qualifiées en situation de handicap. Les employeurs intéressés ont ainsi accès aux services de recrutement de l’Agence fédérale pour l’emploi pour proposer une description du poste qu’ils souhaitent.</p>
Espagne	<p>Un Centre étatique d’autonomie personnelle et d’aides techniques (CEAPAT) a été créé par arrêté ministériel le 7 avril 1989. Il est rattaché à l’Institut des personnes âgées et des services sociaux du ministère de la santé, des services sociaux et de l’égalité.</p>
Italie	<p>Les bonnes pratiques identifiées relèvent principalement des démarches RSE des entreprises (exemple de L’Oréal Italie qui a adopté une approche positive en investissant dans les programmes de formation, a fait des campagnes sur l’importance d’embaucher des personnes handicapées, a mis en place une formation <i>ad hoc</i> à destination des recruteurs).</p>
Suède	<p>Travail déterminant de l’entreprise Samhall en termes de bonnes pratiques pour l’insertion des travailleurs handicapés.</p>
Danemark	<p>Le centre psychiatrique Ballerup à Copenhague, a mis en place un projet d’inclusion à l’égard des personnes handicapées souffrant de troubles mentaux.</p>
Québec	<p>La Stratégie nationale pour l’intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées a permis un certain nombre d’avancées en matière d’emploi et une amélioration des revenus.</p> <p>Deux programmes (CIT et PSEA) sont des pratiques exemplaires et novatrices développées par Emploi-Québec.</p>
Royaume-Uni	<p>L’Écosse mène une politique particulièrement dynamique en faveur des personnes handicapées, avec un plan dédié.</p>

Source : Auvigne F., Walraet E., Branchu C. et Drolez B. (2017), *Le mode de financement de l’insertion professionnelle des travailleurs handicapés*, IGF-IGAS, décembre.





## ANNEXE 6

# RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

### Rapports publics

Aballea P., Mesnil du Buisson M.-A. du, Burstin A. (2018), *La prévention de la désinsertion professionnelle des salariés malades ou handicapés*, Inspection générale des affaires sociales, janvier.

Agefiph (2016), « Tableau de bord : emploi et chômage des personnes handicapées, France entière », décembre.

Auvigne F., Walraet E., Branchu C. et Drolez B. (2018), *Le mode de financement de l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés*, Inspection générale des affaires sociales, Inspection générale des finances, janvier.

Bon-Maury G., Bruneau C., Dherbécourt C., Diallo A., Flamand J., Gilles C. et Trannoy A. (2016), *Le coût économique des discriminations*, France Stratégie, septembre.

*De l'insertion professionnelle et du maintien dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap dans le monde du travail ordinaire en Midi-Pyrénées*, avis du CESER Midi-Pyrénées, avril 2012.

Bureau international du travail (2011), « *Le handicap sur le lieu de travail : Les pratiques des entreprises* », *Document de travail*, décembre.

Le Houérou A. (2014), *Dynamiser l'emploi des personnes handicapées en milieu ordinaire. Aménager les postes et accompagner les personnes*, rapport au Premier ministre, La Documentation française, septembre.

Montchamp M.-A. (2013), *Livre blanc issu du forum ouvert sur le maintien dans l'emploi des personnes handicapées - « Recruté, et après... ? »*, ministère des Affaires sociales et de la Santé, mars.

Pôle emploi (2017), « *Les demandeurs d'emploi en situation de handicap : un accompagnement renforcé pour une population éloignée de l'emploi* », *Éclairages et synthèses*, n° 37, novembre.

Prado C. (2014), *Mieux accompagner et inclure les personnes en situation de handicap : un défi, une nécessité*, avis du Conseil économique, social et environnemental, juin.

## Ouvrages et contributions académiques

Amrous N., Bahroumi M. et Biauxque V. (2013), « [L'accès à l'emploi des personnes handicapées en 2011](#) », *Dares Analyses*, n° 66, octobre.

Barhoumi M. (2017), « [Travailleurs handicapés : quel accès à l'emploi en 2015 ?](#) », *Dares Analyses*, n° 32, mai.

Birck G. et Bonnet C. (2017), *L'Entreprise face au trouble psychique*, Toulouse, Erès.

Blanc A. (dir.) (2009), *L'Insertion professionnelle des travailleurs handicapés*, PUF de Grenoble, septembre.

Bouvier G. et Jugnot S. (2014), « [Les personnes ayant des problèmes de santé ou de handicap sont plus nombreuses que les autres à faire part de comportements stigmatisants](#) », *Économie et statistique*, n° 464-465-466, avril, p. 189-214.

Bouvier G. et Niel X. (2010), « [Les discriminations liées au handicap et à la santé](#) », *Insee Première*, n° 1308, juillet.

Duguet E. et Le Clainche C. (2016), « [Une évaluation de l'impact de l'aménagement des conditions de travail sur la reprise du travail après un cancer](#) », *Revue économique*, vol. 67, n° 1, p. 49-80.

Everaere C. (2010), « [Insertion et maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Le cas des grandes surfaces de bricolage](#) », *Revue française de gestion*, vol. 202, n° 3, p. 13-31.

Jacquinet P. et Pelissier-Tanon A. (2018), « La dynamique de performance des travailleurs handicapés. Compte-rendu d'une recherche quantitative exploratoire », in *Management de la diversité et ressources humaines*, Paris, Vuibert, Collection Recherche AGRH (à paraître en juin 2018).

Terramorsi P., Barthe N. et Peretti J.-M. (2009), « [L'information diversité dans les rapports RSE des sociétés du CAC 40](#) », *Management & Avenir*, vol. 28, n° 8, p. 268-280.

Tisserant G. (2012), *Le Handicap en entreprise : contrainte ou opportunité ? Vers un management équitable de la singularité*, Pearson.

Velche D. (2012), « L'emploi des personnes handicapées en Europe : où les politiques adoptées traduisent les différences culturelles », *Bulletin scientifique Sciences sociales et handicap*, n° 4, MSSH, février.

## Guides à l'attention des entreprises

Commission AACC Développement durable (2015), *Guide du handicap. Mettre en place une démarche simple et concrète*.

Bellion D. et Naschberger C. (2010), *Comment gérer l'emploi des personnes en situation de handicap*, AFMD, novembre.

Benichou S., Levesque C., Payoux J. et Sabatier H. (2015), *Les recommandations du défenseur des droits aux grandes entreprises. Guide pratique, agir pour l'égalité dans l'emploi*, Défenseur des droits, décembre.

CJD Nantes (2011), *Guide Handicap et entreprise*, juillet.

Djabi A. (2011), *Le label diversité, un levier pour la prévention et la lutte contre les discriminations. Obtenir et maintenir sa labellisation*, AFMD, FACE, septembre.

Fare Propreté, *Les Essentiels Handicap et propreté*, tomes 1 (2014) et 2 (2017)

Hangagés et Tainos (2012), *Situation de handicap – Facilitons l'intégration et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés*, livre blanc, mai.

Arpejeh (2017), *Pour un accès effectif des jeunes en situation de handicap aux études supérieures et à l'emploi*, livre blanc.

Guichet F. et Kaczmarek S. (2016), *Les entreprises face au handicap : freins et leviers pour agir*, Observatoire de la Fondation Malakoff Médéric Handicap, mai.

Le Rameau (2012), *Partenariat association-entreprise dans le domaine du Handicap*.

Liberti S. et Tran V. (2012), *Entreprise et handicap. Enjeux, mode d'emploi, bonnes pratiques*, Paris, Eyrolles, octobre.

Ministère du travail (2018), *Guide pratique. Les accords agréés en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, mars.

Nashberger C. (2012), *Faire de la gestion du handicap un atout pour l'entreprise*, Les Cahiers de la Responsabilité Globale, Audencia Nantes.

Organisation internationale du travail (2017), *Promouvoir la diversité et l'inclusion grâce à des ajustements sur le lieu de travail*, guide pratique, juin.

ORSE, AFMD (2014), *Le dialogue social et la gestion de la diversité*, guide, janvier.

ORSE (2011), *Répertoire : Prévention des discriminations et promotion de la diversité dans les entreprises*, Fiche 17 : Le handicap, juillet.

Réseau Gesat (2015), *Observatoire économique du travail adapté et protégé 2015*, 2<sup>e</sup> édition (3<sup>e</sup> édition à paraître en 2018).

Ariane Conseil (2017), *Observatoire QualiTHravail. Étude nationale sur la Santé et la Qualité de Vie au Travail des personnes en situation de handicap et/ou en difficulté de santé au travail*, 2<sup>e</sup> édition.

Journée organisée par Hanploi, avec l'agence Entreprises et handicap, l'AFMD et Sciences Po, « Les managers, moteurs de la responsabilité sociale des entreprises sur le sujet du handicap ? », 18 novembre 2010. Table ronde « [Handicap et RSE](#) ».



RETROUVEZ  
LES DERNIÈRES ACTUALITÉS  
DE FRANCE STRATÉGIE SUR :



[www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)



[francestrategie](https://www.facebook.com/francestrategie)



[@Strategie\\_Gouv](https://twitter.com/Strategie_Gouv)

Les opinions exprimées dans ce rapport engagent leurs auteurs et n'ont pas vocation à refléter la position du gouvernement.

**( Ce rapport est également disponible sur  
[www.strategie.gouv.fr/publications](http://www.strategie.gouv.fr/publications)**

  
**FRANCE STRATÉGIE**

  
**PLATEFORME RSE**  
Responsabilité sociétale des entreprises



France Stratégie est un organisme d'études et de prospective, d'évaluation des politiques publiques et de propositions placé auprès du Premier ministre. Lieu de débat et de concertation, France Stratégie s'attache à dialoguer avec les partenaires sociaux et la société civile pour enrichir ses analyses et affiner ses propositions. Elle donne à ses travaux une perspective européenne et internationale et prend en compte leur dimension territoriale.