

L'emploi des Travailleurs Handicapés

Où en est-on
dans les Industries
Alimentaires ?



Sommaire

> Edito	03
> Obligation d'emploi des Travailleurs Handicapés : de quoi parle-t-on ?	04
> Les enseignements de l'étude	09
> Ils ont agi, cela a marché...	14
> Ce qu'il faut savoir avant de mettre en œuvre une politique handicap	24
> Pour progresser, balayons quelques idées reçues sur le handicap	26
> Les partenaires indispensables en matière d'emploi des Travailleurs Handicapés	29



Pourquoi OBSERVIA a-t-il réalisé une étude sur l'emploi des Travailleurs Handicapés ?

Par ses travaux d'observation et de prospection, OBSERVIA accompagne les branches professionnelles et les entreprises dans la mise en œuvre d'une gestion anticipée des compétences et les salariés dans l'élaboration de leurs projets professionnels.

OBSERVIA, organisme paritaire rassemblant 11 branches, a lancé en 2012 une étude-diagnostic sur l'emploi des Travailleurs Handicapés dans le secteur des Industries Alimentaires permettant une analyse fine de la situation du secteur.

L'approche paritaire étant selon les expériences observées, un gage de réussite, il appartient aux fédérations professionnelles et aux organisations syndicales de salariés au niveau de leur branche ainsi qu'aux chefs d'entreprises et aux Instances Représentatives du Personnel à leur niveau de s'emparer du sujet.

Des conditions et des préconisations émanant d'experts sont émises dans les résultats de cette étude pour favoriser l'intégration et le maintien dans l'emploi des Travailleurs Handicapés. Elles permettent aux acteurs du secteur de répondre entre autres à leur obligation d'emploi et de défendre les enjeux tant RH, sociétaux, économiques, juridiques...

Méthodologie de l'étude conduite par OBSERVIA avec l'appui du Cabinet NAYAN

L'objectif était à la fois de collecter des données factuelles (combien de Travailleurs Handicaps, dans quelles entreprises, dans quelles branches...) et d'instruire différentes problématiques (pourquoi et comment intégrer et maintenir dans l'emploi les Travailleurs Handicapés, quelles difficultés ou opportunités rencontrées, quels retours d'expérience...)

Cette analyse qualitative est complétée par des données statistiques fournies par l'Agefiph permettant de contextualiser la problématique des Travailleurs Handicapés dans le secteur des Industries Alimentaires.

Les résultats de cette étude s'appuient sur une analyse quantitative à partir des données transmises directement à l'Agefiph par les établissements assujettis à l'obligation d'emploi des Travailleurs Handicapés au titre des années 2008, 2009 et 2010.

La récolte d'éléments qualitatifs s'est déroulée par le biais d'un questionnaire en ligne et d'entretiens qualitatifs individuels.

Au total, ce sont 154 participations d'entreprises, représentant 23 des 29 codes NAF du périmètre OBSERVIA, qui ont été collectées.

Ce document est mis à votre disposition pour répondre à vos questions, vous permettre d'affiner vos réflexions et vous donner quelques clés pour mettre en place des mesures en faveur du développement des salariés et des entreprises.

A travers ce « Livre blanc », notre ambition est qu'il soit utilisé sur le terrain comme un guide pour progresser et vous permette de valider les processus de gestion des ressources humaines pour faire face à l'intégration et au maintien non seulement des Travailleurs Handicapés, mais à toute forme de diversité...

En bref, nous espérons... qu'il vous sera utile !

Les membres du Comité Paritaire de Pilotage

> Obligation d'emploi des Travailleurs Handicapés : de quoi parle-t-on ?

Un Travailleur Handicapé est une personne en situation de handicap dans sa situation de travail.

Quelques précisions sur la loi du 11 février 2005

La loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées vient renforcer l'obligation d'emploi des Travailleurs Handicapés, instituée en France en 1987.

Ses dispositions renforcent en effet l'impact financier du non-respect de l'obligation d'emploi.

Cette loi propose également un autre regard sur le handicap, en affirmant de nouveaux principes.

● **Accessibilité de tout à tous :**

la loi renforce implicitement l'obligation des institutions publiques et des employeurs à adapter l'environnement des personnes handicapées en vue de réduire les conséquences du handicap : c'est le fondement de l'accessibilité de tout à tous.

● **Participation citoyenne des personnes handicapées :**

outre l'accessibilité de tout à tous, nécessaire à une réelle participation citoyenne des personnes handicapées, cet axe est également mis en œuvre par la création des guichets uniques pour toutes les questions relatives au handicap : les Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

● **Droit à compensation des conséquences du handicap :**

les personnes handicapées ne sont pas responsables des conséquences de leur handicap et des restrictions éventuelles que cela leur impose en matière de vie professionnelle, accès aux services publics, santé, logement etc. Le droit à compensation permet d'assurer aux personnes handicapées une égalité des droits et des chances, sur tous les plans de la vie citoyenne.

● **La non-discrimination réaffirmée :**

le droit à compensation vient renforcer le principe d'inscription du handicap comme critère interdit de discrimination.

L'employeur doit assurer le principe d'égalité des chances vis-à-vis des personnes handicapées, tant pour leur accès à l'emploi que pour leur maintien dans l'emploi et leur évolution de carrière. Cette égalité des chances suppose la mise en œuvre du principe de compensation des conséquences du handicap : par cette juxtaposition de principes, la loi de 2005 renouvelle profondément la notion d'égalité, la faisant évoluer vers un esprit d'équité.



Qu'est-ce qu'un Travailleur Handicapé ?

● La loi de 2005 précise la notion de Travailleur Handicapé

Un Travailleur Handicapé est une personne en situation de handicap dans sa situation de travail.

Ainsi, une personne atteinte de troubles musculo-squelettiques, de dépression ou d'autres troubles psychiques, d'allergie, d'une maladie invalidante, de déficience visuelle, motrice ou auditive, d'un cancer, du SIDA, de diabète, de dyslexie, de bégaiement, d'obésité... peut être reconnue Travailleur Handicapé.

Deux exemples pour préciser la notion de Travailleur Handicapé :

- un technicien de production devenu allergique à un produit pourra être reconnu Travailleur Handicapé. Il ne le sera plus s'il évolue vers un poste qui ne le met plus au contact du produit responsable de son allergie ;
- un manutentionnaire ayant des problèmes de dos pourra être reconnu Travailleur Handicapé s'il doit porter des charges lourdes ; pas si sa mission ne nécessite plus le port de charges lourdes.

Ainsi, une personne handicapée dans une situation de travail précise ne le sera pas forcément dans une autre.

Qui peut être reconnu Travailleur Handicapé ?

● Rappel sur l'accès au statut de Travailleur Handicapé

Pour être bénéficiaire du statut de Travailleur Handicapé, la personne concernée doit remettre à l'entreprise l'un des documents suivants :

- reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) ;
- titre de rente d'Invalidité avec un taux d'incapacité partielle permanente au moins égal à 10 % (victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles) ;
- pension d'Invalidité civile ou militaire ;
- carte d'Invalidité ;
- titre d'Allocation aux Adultes Handicapés.

● Comment obtenir la Reconnaissance de Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) ?

Bien que la RQTH ne soit pas le seul titre de reconnaissance du handicap, c'est cependant le plus couramment détenu par les personnes bénéficiaires de l'obligation d'emploi.

Pour en faire la demande, le salarié doit retirer le dossier administratif auprès de la MDPH de son domicile. Une fois complété, le dossier doit être adressé à cette même MDPH.

Variables d'une MDPH à une autre, les délais de réponse et d'obtention d'une RQTH peuvent être longs (5 mois en moyenne).

Plus la démarche de reconnaissance sera anticipée, plus tôt le salarié deviendra bénéficiaire de l'obligation d'emploi : l'employeur pourra mobiliser sans tarder les dispositifs spécifiques d'aide et d'accompagnement dédiés à cette catégorie de salariés.

Que confère le statut de Travailleur Handicapé ?

Faire reconnaître son statut de Travailleur Handicapé auprès de son employeur permet au collaborateur concerné d'accéder, au moment où il en ressentira le besoin, à de nombreux dispositifs d'accompagnement.

Outre les dispositifs financés par les organismes de droit commun, ceux qui concernent l'emploi sont financés par l'Agefiph (l'Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées) qui collecte et gère les contributions versées par les entreprises au titre de leur obligation d'emploi.

Les dispositifs dédiés à l'accompagnement des bénéficiaires de l'obligation d'emploi se déclinent de la manière suivante :

● Aides à la formation, au bilan, à la remise à niveau

Les Travailleurs Handicapés bénéficient, comme tous les salariés, du plan de formation interne à l'entreprise.

Mais, au-delà de ce plan, des adaptations et compléments de formation sont prévus pour les personnes ayant des besoins particuliers. Citons notamment :

- adaptation des formations de l'entreprise aux situations de handicap de ses collaborateurs (interprétariat en langue des signes...);
- actions de formation ou de bilan pour des collaborateurs handicapés, en particulier en vue de leur maintien dans l'emploi et/ou de leur évolution professionnelle...

● Aides à l'aménagement du poste et/ou de l'environnement de travail

Qu'il s'agisse d'une embauche ou d'un maintien dans l'emploi, la prise en compte du handicap et des aménagements nécessaires à la compensation des conséquences du handicap est obligatoire. Il peut s'agir de travaux pour faciliter l'accès aux locaux professionnels ou d'aménagements techniques sur un poste de travail.

Par exemple, des financements peuvent être sollicités pour équiper en logiciels adaptés le poste de travail informatique d'un salarié non-voyant. Celui-ci, après compensation des conséquences de son handicap, sera capable de travailler sur ordinateur comme un autre collaborateur.

● Aides techniques, animales et humaines

Des financements pour aides **techniques** (déplacements domicile-travail pour des personnes ne pouvant utiliser les transports en commun...), **animales** (chien-guide) et **humaines** (interprétariat en Langue des Signes pour les entretiens professionnels...) peuvent également être mobilisés.

● Appui et conseil de structures spécialisées

Les bénéficiaires de l'obligation d'emploi et leurs employeurs peuvent solliciter des structures spécialisées dans l'accès à l'emploi, l'accompagnement et le conseil sur les parcours professionnels (bilans professionnels, bilans de compétences, reconversions professionnelles...).

Des interlocuteurs spécialisés interviennent également dans la résolution de situations difficiles mettant en jeu le handicap (conflits dans une équipe) ou nécessitant des diagnostics précis, par exemple des interventions d'experts en ergonomie.

Ces différentes mesures de compensation des conséquences du handicap réduisent les risques d'inaptitude, améliorent leur efficacité et favorisent le bien-être des collaborateurs de l'entreprise... Elles bénéficient à l'entreprise comme à ses collaborateurs handicapés.

En cas de besoin, l'Agefiph et la MDPH sont les premiers interlocuteurs à solliciter. Ils sauront vous aiguiller vers les partenaires et spécialistes utiles.



Comment une entreprise peut-elle satisfaire son obligation légale ?

Depuis 2005, l'emploi des Travailleurs Handicapés est un sujet de négociation obligatoire. Cette négociation doit avoir lieu tous les ans dans les entreprises, et tous les 3 ans au sein des branches professionnelles. La périodicité de négociation est également portée à 3 ans pour les entreprises qui concluent un accord collectif.

Les entreprises disposent de cinq modalités de réponse pour satisfaire à leur obligation d'emploi.

Le choix des axes à développer prioritairement doit se faire selon la culture, le contexte de l'entreprise et sa situation au regard de l'obligation légale. Pour cela, il est fortement recommandé de s'appuyer sur un diagnostic préalable et, a minima, sur une réelle analyse des besoins.

Les axes de travail sont cumulables et articulables.

● L'emploi direct de Travailleurs Handicapés, notamment par le maintien dans l'emploi des salariés déjà présents dans l'entreprise

L'obligation d'emploi implique le décompte par l'entreprise des salariés justifiant de l'un des titres de bénéficiaires listés par la loi.

Très souvent, la notion « d'emploi » de personnes handicapées est entendue comme une obligation de recrutement. C'est vrai que l'emploi direct passe par le recrutement des Travailleurs Handicapés. Cependant, il concerne aussi le maintien dans l'emploi des salariés déjà présents qui pourraient faire valoir un document en leur possession ou qui pourraient être accompagnés vers une démarche de reconnaissance.

● L'emploi indirect de personnes handicapées, par le biais de contrats avec les établissements du Secteur Protégé et Adapté

Le recours aux ESAT et EA, qui emploient spécifiquement des personnes handicapées, constitue un moyen très pertinent pour remplir en partie au moins l'obligation légale d'emploi des Travailleurs Handicapés.

Le principe est de fournir du travail aux personnes handicapées qui exercent dans ces structures, par l'intermédiaire d'un lien commercial de type client-fournisseur. On parle dans ce cas d'emploi indirect de Travailleurs Handicapés, que l'entreprise cliente peut valoriser au titre de son obligation d'emploi.

Les entreprises peuvent ainsi remplir jusqu'à 50 % de leur obligation d'emploi uniquement *via* les contrats de fournitures, de prestations de service ou de mise à disposition de Travailleurs Handicapés avec :

- les Entreprises Adaptées (ex « ateliers protégés »), dites « EA » ;
- les Centres de Distribution de Travail à Domicile (CDTD) ;
- les Etablissements et Services d'Aide par le Travail, ou « ESAT » (ex « CAT »).

Pour être efficaces du point de vue de l'entreprise tout en favorisant l'emploi et l'insertion sociale des personnes handicapées, ces contrats doivent impérativement être choisis en fonction des réels besoins de l'entreprise.

- **L'accueil de stagiaires handicapés dans le cadre de la formation professionnelle, initiale ou continue**

L'accueil de stagiaires peut être valorisé dans la limite de 2% de l'effectif d'assujettissement. Cette mesure concerne les personnes de plus de 16 ans, qui disposent d'une convention de stage pour une durée minimale de 40h.

- **La conclusion d'un accord collectif agréé en faveur de l'emploi des Personnes Handicapées**

Les accords agréés par l'autorité administrative exonèrent les entreprises du versement de la contribution financière à l'Agefiph.

La contribution, qui aurait été versée par l'employeur en l'absence d'accord agréé, est alors gérée en interne (sur une ligne budgétaire spécifique) et dépensée uniquement au bénéfice de l'emploi des Travailleurs Handicapés.

L'employeur peut ainsi directement mettre en œuvre les aménagements et accompagnements nécessaires à ses collaborateurs bénéficiaires de l'obligation d'emploi.

Il s'affranchit des démarches administratives liées aux demandes de financement auprès de l'Agefiph (il remplit néanmoins la DOETH annuellement).

- **Le versement d'une contribution financière à l'Agefiph**

La contribution financière à l'Agefiph est reconnue comme un moyen de satisfaire à l'obligation d'emploi des personnes handicapées, dans la mesure où l'intégralité des sommes perçues par l'Agefiph est utilisée pour le financement d'actions en faveur de l'emploi des Travailleurs Handicapés.

Ce montant représentait, en 2010, plus de 11,5 M€ pour les entreprises du périmètre OBSERVIA.



> Les enseignements de l'étude

Le taux d'emploi de 6% n'est pas atteint à ce jour au sein des Industries Alimentaires*

Ce constat est identique à celui de l'ensemble du secteur privé en France.

	Périmètre OBSERVIA	Moyenne Nationale
2008	2.46%	2.6%*
2009	2.53%	2.7%*
2010	2.62%	ND

Une analyse plus fine de la situation montre que, si l'on regroupe l'ensemble des entreprises par activité, aucune activité ne remplit son obligation d'emploi.

Sur les 29 codes NAF étudiés :

- 7 codes NAF connaissent un taux d'emploi supérieur à 3 % ;
- 18 connaissent un taux d'emploi compris entre 2 et 3 % ;
- 4 connaissent un taux d'emploi inférieur à 2 %.

Des progrès restent donc à faire quelle que soit l'activité concernée.

Le taux d'emploi le plus important des Industries Alimentaires est constaté sur l'activité « fabrication de beurre », avec 3,61 %.

● 27 % des établissements ne déclarent aucune unité liée à l'emploi direct

En 2010, sur 1 053 établissements assujettis, 281 ne déclarent aucun bénéficiaire en emploi direct.

Selon les activités, les taux d'emploi direct se situent entre 1,11 % (produits de boulangerie) et 2,85 % (plats préparés).

A titre de comparaison, au plan national, 35 % des établissements assujettis en France n'ont employé aucun bénéficiaire.

● 40 % des établissements ne déclarent aucune unité issue de l'emploi indirect

Sur l'ensemble du périmètre, les taux d'emploi indirect, c'est-à-dire correspondant aux contrats confiés au Secteur Protégé/Adapté, sont particulièrement bas. Le maximum constaté, au niveau d'une même activité, est de 1,24 % (beurre).

Comme pour l'emploi direct de bénéficiaires, l'emploi indirect par le biais du Secteur Protégé/Adapté offre donc une marge de progression conséquente au sein des Industries Alimentaires.

* Source Agefiph

- **14 % des établissements ne déclarent aucune unité, ni en emploi direct, ni en emploi indirect**

Sur 1 053 établissements assujettis, les établissements à taux d'emploi nul sont au nombre de 143. Ils s'acquittent donc de leur obligation d'emploi uniquement par le biais de la contribution versée à l'Agefiph.

Une vigilance particulière doit se mettre en place pour éviter que la situation de ces établissements ne perdure. Si leur taux d'emploi reste nul au-delà de 3 ans, ils seront considérés comme «établissements à quota zéro» et subiront une majoration de contribution.

- **4 % des établissements sont dits «à quota zéro»**

Au nombre de 35, les établissements «à quota zéro» sont soumis à une contribution majorée.

En effet, lorsqu'une entreprise ne déclare aucune unité liée à l'emploi (direct ou indirect) de Travailleurs Handicapés pendant plus de 3 années consécutives, le coefficient de calcul de la contribution atteint 1 500 fois le SMIC horaire par unité manquante, au lieu de 400 à 600 fois (selon l'effectif de l'entreprise).

Compte tenu de nombreuses représentations collectives sur le handicap et les Travailleurs Handicapés, certains employeurs peinent à s'emparer du sujet de l'emploi des personnes handicapées. Ce qui explique cette situation.

Pourtant, le sujet du handicap dans l'entreprise peut être approché comme une réelle opportunité d'interroger les pratiques internes et de remettre le facteur humain au cœur des relations de travail.

Les enseignements de la présente étude indiquent justement que lorsque le sujet est bien appréhendé dans l'entreprise, il peut être facteur de progrès social et de performance économique.

La culture de l'entreprise est plus déterminante que les conditions de travail*

- **53 % des répondants signalent que l'emploi des Travailleurs Handicapés n'est pas freiné par des contraintes liées au secteur d'activité de leur entreprise**

Les répondants ne semblent donc pas considérer qu'il est impossible d'employer des Travailleurs Handicapés compte tenu des métiers exercés au sein des Industries Alimentaires. Et ceci malgré des conditions de travail reconnues parfois comme difficiles (32 % des répondants).

Cela tend à prouver que la culture de l'entreprise impacte, de façon plus décisive, la mise en œuvre d'une politique Handicap.

- **Dans certaines entreprises, l'absence de bénéficiaires est liée à un manque de confiance**

En effet, la peur de la discrimination serait le principal frein aux déclarations internes.

Les réponses collectées à l'occasion du questionnaire ont été analysées à partir de cinq champs sémantiques :

- le vocabulaire lié à la « peur » de se déclarer ;
- les évocations concernant la discrimination, la stigmatisation des salariés devenus Travailleurs Handicapés ;
- les difficultés d'acceptation de la notion de handicap par les salariés concernés ;
- les arguments traduisant une absence d'information sur le bénéfice, pour les salariés, du statut de Travailleur Handicapé ;
- les idées reçues sur l'incompatibilité entre le statut de Travailleur Handicapé et l'évolution professionnelle.

* Cette étude a été menée par questionnaires et entretiens auprès de 154 entreprises.



L'analyse montre que le vocabulaire le plus fréquemment utilisé est celui qui traduit l'idée de « peur » ou de « crainte » des salariés à se faire reconnaître.

Cette peur est reliée à leur crainte de subir des traitements différenciés (discrimination au regard du handicap, « mise à l'écart », « stigmatisation »...).

L'absence d'information à propos des dispositifs légaux concernant le statut de Travailleur Handicapé et les bénéficiaires pour les salariés est également citée très fréquemment.

Cela signifie qu'une information relative aux droits liés au statut de bénéficiaire de l'obligation d'emploi doit être apportée aux différents acteurs de l'entreprise, à tous niveaux de responsabilité.

En résumé, il est donc nécessaire d'informer les salariés en difficulté de santé qu'une démarche de reconnaissance pourrait leur permettre d'accéder à des dispositifs de compensation, en vue de poursuivre au mieux leur carrière professionnelle.

Enfin, le dernier champ d'analyse concerne l'entrave à l'évolution professionnelle. Sur ce type de représentations, c'est la « preuve par l'exemple » qui fonctionne le mieux : lorsque les salariés peuvent identifier des collaborateurs handicapés ayant de beaux parcours professionnels.

● **Plus l'entreprise est attentive à la santé de ses salariés, plus l'intégration des personnes handicapées semble naturelle**

Une grande majorité des personnes interviewées établissent spontanément le lien entre les différentes notions de restriction d'aptitude, maladies professionnelles, troubles musculo-squelettiques et pénibilité, avec le champ du maintien dans l'emploi.

Cette association témoigne d'une approche globale de la santé au travail.

Dans ces situations, l'encadrement de proximité joue un rôle majeur d'écoute et de détection précoce des situations. Pour beaucoup d'entreprises, cette attention est culturelle.

Au-delà de l'aspect financier, les actions menées sur l'emploi des Travailleurs Handicapés induisent une suite d'opportunités

Au cours de la phase qualitative de cette étude, plusieurs bénéficiaires induits ont été cités par les interlocuteurs et directement mis en rapport avec leur politique d'emploi des Travailleurs Handicapés, que celle-ci soit ou non formalisée par écrit :

● **Une bonne information sur l'obligation d'emploi des Travailleurs Handicapés aide l'entreprise à mieux gérer la santé au travail**

De nombreux interlocuteurs font part de réflexions sur la réduction des facteurs de pénibilité, initiées à partir de constats d'accidents et surtout de maladies professionnelles nombreuses, essentiellement liées à des troubles musculo-squelettiques (TMS).

Les témoignages récoltés démontrent que mieux l'entreprise est informée sur les bénéficiaires du statut de Travailleur Handicapé, mieux elle est capable de gérer, par anticipation, les problématiques de santé au travail en lien avec l'obligation d'emploi des Travailleurs Handicapés : restrictions d'aptitude, inaptitude et reclassement, aménagements de postes, d'horaires, d'environnement de travail.

● **Les solutions adoptées pour les Travailleurs Handicapés amènent souvent à une amélioration de certains processus RH**

Une réflexion globale sur les besoins des salariés handicapés et les moyens à mettre en œuvre pour leur permettre de mieux exercer leurs tâches permet souvent de rénover les processus et pratiques RH.

Certains processus sont ainsi revus pour être mieux adaptés aux profils parfois atypiques des personnes handicapées : procédures et entretiens de recrutement, parcours d'accueil et d'intégration, grilles d'évaluations annuelles, formulaires d'inscription aux formations... Cette refonte des processus bénéficie ensuite à l'ensemble des salariés.

- **Le maintien dans l'emploi des Travailleurs Handicapés peut permettre de prévenir les risques professionnels et d'améliorer les conditions de travail de l'entreprise**

Un collaborateur handicapé non accompagné par l'entreprise peut très vite se retrouver en situation de souffrance au travail. Il prend alors des risques importants, tant pour sa santé, que pour l'entreprise.

A l'inverse, un collaborateur accompagné, par exemple parce que son poste de travail aura été aménagé ou le contenu de sa mission adapté à sa situation, se montrera plus efficace et ne risquera pas de se retrouver en situation d'inaptitude.

Confrontées à des situations de collaborateurs risquant l'inaptitude, certaines entreprises ont mis en place des mesures de maintien dans l'emploi bénéficiant parfois à l'ensemble des salariés de l'entreprise.

Très souvent, les aménagements de postes sont aussi l'occasion d'un bénéfice, en termes de confort, de réduction de la pénibilité, et d'augmentation de la productivité, pour toute l'unité de travail dans laquelle l'aménagement a été mis en place.

- **Travailler sur les situations de handicap permet également de réduire les coûts sociaux au delà de la contribution Agefiph**

Si la prise en compte du handicap est bien gérée, les dispositifs de maintien dans l'emploi pourront être immédiatement activés pour contrer efficacement le risque d'inaptitude.

Le maintien d'un salarié dans son emploi a alors aussi pour conséquence d'éviter les coûts liés à sa moindre productivité éventuelle, aux possibles contentieux et au remplacement de ses compétences (recrutement, formation...).

- **De forts bénéfices sont finalement constatés, en termes d'image et d'attractivité**

Une forte culture de vigilance et de bienveillance à l'égard des salariés handicapés contribue à renforcer l'image sociale de l'entreprise, tant à l'interne qu'à l'externe.

Cette image positive renforce l'attractivité de l'entreprise en tant qu'employeur et est susceptible de dynamiser l'activité.

Il subsiste cependant quelques freins à l'emploi des Travailleurs Handicapés dans les Industries Alimentaires

Mener une politique en faveur de l'emploi des Travailleurs Handicapés au sein de son entreprise n'est pas facile, même lorsque l'entreprise est volontaire. Dans certaines, cela relève d'un véritable projet de conduite du changement. Nous avons relevé les principaux freins cités par les répondants à l'étude.

- **65% des répondants pensent que certains salariés handicapés ne souhaitent pas se déclarer**

Cette réponse laisse penser que certaines entreprises, peut-être même un grand nombre, rempliraient leur obligation légale si leurs collaborateurs concernés se déclaraient.

Déclarer son handicap est une démarche personnelle et confidentielle. Certains répondants ignorent peut-être que les personnes auxquelles elles pensent se sont déclarées. Cependant, le chiffre est très élevé et suscite une interrogation majeure : pourquoi certains salariés des Industries Alimentaires ne se déclarent-ils pas ?



Comme nous le verrons plus loin, le manque d'information sur le statut de Travailleur Handicapé et les nombreuses idées reçues sur les Travailleurs Handicapés sont sans doute les principales causes de cette situation. Le manque de confiance en l'entreprise et la peur d'être discriminé au sein de l'entreprise peuvent également expliquer cette forte proportion de collaborateurs non déclarés.

L'existence d'un climat de confiance au sein de l'entreprise, l'identification d'un interlocuteur dédié à la politique handicap, la mise en place d'un plan de sensibilisation et de communication et la prise en compte des besoins individuels de compensation permettent d'accroître le nombre de personnes déclarant leur situation de handicap au sein de l'entreprise.

● **54 % des répondants estiment que le maintien dans l'emploi est difficile car leurs conditions de travail, dans leur entreprise, sont très spécifiques**

C'est vrai que plus les conditions sont spécifiques, plus il peut être difficile de maintenir une personne à son poste, qu'elle soit handicapée ou non.

Cependant, cette réponse révèle aussi le manque d'information sur le handicap, les aménagements possibles, les accompagnements envisageables (voir les partenaires mentionnés en fin de document).

Aujourd'hui, il existe de nombreuses solutions pour aménager l'environnement de travail et maintenir la personne sur son poste.

● **49 % déplorent le faible nombre de candidatures des Travailleurs Handicapés possédant les compétences recherchées**

Le recrutement des Travailleurs Handicapés est sans doute l'action la plus complexe à mettre en œuvre. Vous trouverez dans ce document quelques clés pour y parvenir.

> Ils ont agi, **cela a marché...**

Voici un extrait des témoignages recueillis au cours de cette étude. De nombreuses expériences réussies ont en effet été relatées, que les entreprises aient ou non une politique d'emploi des Travailleurs Handicapés formalisée. Ces témoignages concernent aussi bien des situations de recrutement ou de maintien dans l'emploi de personnes handicapées, que des situations plus larges de prévention du handicap, de prise en compte des conditions de travail, etc... Pour ces raisons, toutes les actions présentées ne sont pas éligibles aux financements de l'Agefiph.

Les principaux points forts à retenir sont :

- l'existence de pratiques pertinentes sur l'ensemble des activités des Industries Alimentaires ;
- le bénéfice reconnu et valorisé d'expériences réussies, que celles-ci s'inscrivent ou non dans des politiques formalisées d'emploi des Travailleurs Handicapés ;
- le partage possible entre professionnels du secteur :
 - soit sur des problématiques spécifiques liées à leur activité ;
 - soit sur un niveau géographique en raison de la présence de partenaires utiles et déjà identifiés par certains employeurs ;
 - soit sur des thématiques particulières, selon que les entreprises souhaitent activer un axe ou l'autre de mise en œuvre de l'emploi des Travailleurs Handicapés.

Les recueils d'expériences sont ici classés par axes thématiques afin de couvrir un large panorama des pistes à explorer pour agir positivement en matière d'emploi des Travailleurs Handicapés.

Implication des dirigeants

Plusieurs entreprises témoignent de belles réussites en termes d'emploi de personnes handicapées. Ces témoignages sont généralement suivis du constat que l'un au moins des dirigeants ou membres du top management s'investit particulièrement, et parfois à titre personnel, sur au moins un des axes de l'emploi des Travailleurs Handicapés (sous-traitance au Secteur Protégé/Adapté, recrutement de profils atypiques...).

Un Directeur Général, également président du CHSCT, a noué lui-même des contacts avec l'Agefiph et l'ARACT. Cette entreprise dépasse son obligation d'emploi depuis de très nombreuses années.

Ailleurs, la décision du dirigeant de financer des actions de maintien ou d'accompagnement dans l'emploi se fait sur fonds propres : interprète en Langue des Signes, remboursement de la part restant à charge du salarié pour l'achat de prothèses...

Citons également le cas d'une entreprise sous accord agréé qui, atteignant son obligation d'emploi, ne dispose plus d'un budget permettant de financer les mesures de l'accord. Cette entreprise a dégagé une enveloppe budgétaire sur ses fonds propres pour permettre la poursuite du plan d'action.

Ces exemples sont de fortes preuves de l'engagement de la Direction au sujet de l'emploi des personnes handicapées, et, plus globalement, du maintien dans l'emploi de ses salariés en difficulté de santé.



Articulation de la politique handicap avec les politiques de santé/sécurité au travail

Plusieurs témoignages relient les questions de santé au travail au sujet du handicap. L'exposition des salariés aux risques de pénibilité est considérée comme la première préoccupation pour prévenir l'apparition et l'aggravation des situations de handicap (troubles musculo-squelettiques, accidents du travail et maladies professionnelles).

La mise en place d'aménagements spécifiques (réduction des facteurs de pénibilité à la source, équipements de protection individuelle...) peut conduire à la réduction des inaptitudes, et à une meilleure anticipation des difficultés de maintien dans l'emploi, notamment des seniors.

Dans plusieurs secteurs d'activité (préparations à base de viande, sucre...), les salariés souffrant de problématiques de santé au travail se voient proposer des solutions de reclassement qui peuvent passer par un programme d'évolution des compétences (formations) afin de garantir leur employabilité au sein de l'entreprise. Ces solutions sont proposées aux salariés lorsqu'ils sont victimes d'accidents du travail ou en risque d'inaptitude (en particulier dès les premières restrictions d'aptitude).

Pour l'employeur, l'intérêt est de maintenir en interne l'expérience acquise des salariés, leur connaissance de l'entreprise et de ses processus de fabrication, tout en les repositionnant sur un poste qui leur permette de valoriser leurs nouvelles compétences.

Poussant plus loin cette démarche, une entreprise du Sucre a développé une «Charte des postes adaptés», consistant à offrir aux victimes d'une maladie invalidante, d'un accident domestique ou du travail, la possibilité de continuer à travailler sur un poste adapté plutôt que d'être en arrêt de travail.

L'objectif pour l'employeur est de proposer une alternative à l'arrêt de travail, qui peut être long et difficile. La Charte, négociée avec les IRP et appliquée via une procédure écrite et spécifique, est déployée en concertation avec le CHSCT (dont le médecin du travail).

Mobilisation d'un réseau interne, incluant les représentants du personnel

La mobilisation du réseau interne est indispensable pour faciliter les échanges entre salariés en difficulté sur leur poste et leurs encadrants et RH.

Les interlocuteurs-clés de l'emploi des Travailleurs Handicapés sont les salariés eux-mêmes, le CHSCT et les IRP, le médecin du travail (acteur incontournable devant s'impliquer et collaborer avec l'employeur sur ce sujet), les responsables sécurité, les recruteurs... et toute personne ayant légitimité à s'impliquer sur le sujet, notamment les référents handicap quand ils existent.

Les IRP sont des interlocuteurs privilégiés sur ces politiques handicap.

Une entreprise témoigne ainsi d'une démarche originale en vue de se doter d'une politique handicap.

Un groupe de travail interne a été constitué sur la base du volontariat, afin de proposer un plan d'action.

Afin d'orienter sa démarche, le Groupe de travail a enquêté auprès d'autres entreprises et interlocuteurs (instituts de formation, conseillers Cap Emploi...). Cette analyse a permis de structurer le plan d'action par axe thématique. Chaque axe (recrutement, communication et sensibilisation, maintien dans l'emploi, partenariats avec le Secteur Protégé/Adapté) a fait l'objet d'une présentation structurée : objectifs, actions, indicateurs.

Ce plan d'action a ensuite été présenté à la Direction de l'entreprise, et validé par celle-ci.

Le groupe de travail a mobilisé une vingtaine de collaborateurs, sur différents métiers et niveaux de responsabilités. Ceux-ci continuent d'assurer la liaison entre les opérationnels et le réseau local d'experts, et orientent sur des dispositifs ou des acteurs pertinents.

Cette stratégie de mobilisation « ascendante » a conduit à faire accepter le sujet du handicap comme partie intégrante de la culture d'entreprise.

Dans les entreprises sous accord collectif, la structuration et le pilotage de la politique handicap impliquent la désignation d'un « Responsable de Mission Handicap ». Celui-ci peut être assisté de « référents locaux ». L'intérêt est de pouvoir appuyer le pilotage de la politique sur un niveau central, tout en le déployant sur les entités distantes du Siège.

La mise en place d'un réseau formalisé de « correspondants handicap » n'est cependant pas généralisée : les relais de la Mission Handicap sont souvent les Responsables Ressources Humaines, ainsi que d'autres acteurs-clés outillés et formés (membres du CHSCT ou salariés volontaires).

On peut aussi citer le cas très parlant d'un Groupe ayant mis en place une politique handicap non formalisée, mais néanmoins portée par un Chargé de Mission Handicap fortement soutenu par sa Direction.

Celui-ci se déplace très fréquemment au contact des équipes de production et du Siège, et rappelle à tous sa disponibilité pour échanger de manière confidentielle sur les problématiques de santé et l'accompagnement dans les démarches relatives à l'emploi des personnes handicapées.

Dans cet exemple, la dynamique de la politique handicap repose sur la proximité et la visibilité au quotidien du Chargé de Mission Handicap. Cette personne est à l'écoute et bien identifiée comme référent par l'ensemble du personnel.



Sollicitation et maillage d'un réseau externe

Bon nombre de situations peuvent être solutionnées par les interlocuteurs internes, chacun apportant ses connaissances et sa compétence sur les différents points à analyser.

Cependant, les interlocuteurs ne doivent pas chercher à résoudre des problématiques en dehors de leur périmètre. L'intervention d'experts externes (ergonomes, consultants en politiques sociales...) doit ainsi être sollicitée autant que de besoin.

Plusieurs interlocuteurs citent le SAMETH comme partenaire de choix.

Dans au moins un cas, une collaboration active s'est installée entre le correspondant SAMETH, la MDPH, le médecin du travail et l'employeur.

Avec l'accord du salarié concerné, dès qu'une démarche de reconnaissance est en cours, ces acteurs proposent au salarié un entretien pour aborder ses problématiques de santé (restrictions médicales) et les contraintes liées au poste de travail. Ils étudient ensuite les différentes solutions d'adaptation au poste de travail.

Cette démarche permet au médecin du travail d'être toujours informé en premier des besoins des Travailleurs Handicapés, mais aussi des postes qu'ils occupent dans l'entreprise.

Pour les salariés, le suivi est immédiatement mis en œuvre avec l'appui d'un service de l'Agefiph (SAMETH). Ainsi, les besoins de compensation et les financements associés sont très rapidement enclenchés.

L'employeur actionne donc, dès les premiers signes, les outils du maintien dans l'emploi, au bénéfice de ses salariés comme de la productivité et de la performance globale de l'entreprise.

Pour illustrer l'intérêt des échanges entre homologues interentreprises, un interlocuteur décrit le soutien rencontré au sein du Club des Missions Handicap de la Mayenne.

Ce club, initié par l'APEC, organise des échanges dynamiques sur le sujet du handicap. A l'occasion d'une rencontre sur la thématique « partenariats avec le Secteur Protégé/Adapté », cet interlocuteur a témoigné de sa propre expérience : son entreprise (15 000 salariés en France) confie la gravure des médailles du travail (200 à 500 médailles/an) à une Entreprise Adaptée.

Depuis, d'autres Missions Handicap ont contacté cette EA pour lui confier, à leur tour, leur commande.

Cet exemple illustre l'état d'esprit collaboratif très souvent rencontré sur le sujet de l'emploi des personnes handicapées, où les acteurs locaux sont en permanence en recherche d'échanges.

Le Handicap en entreprise est en effet souvent considéré dans le milieu RH comme un sujet sans enjeu concurrentiel et favorable à l'échange de bonnes pratiques.

Amélioration des processus de recrutement pour une meilleure intégration des Personnes Handicapées

Répondre à son obligation d'emploi des Travailleurs Handicapés répond invariablement, à un moment ou un autre de la réflexion dans l'entreprise, au constat que certains processus doivent être adaptés.

C'est le cas notamment pour le recrutement. Recevoir des candidatures de Travailleurs Handicapés demande en effet a minima que les offres « atteignent » les demandeurs d'emploi handicapés. Souvent, cela doit passer par une diffusion sur des canaux spécifiques (réseau des Cap Emploi, job boards type agefiph.fr, hanploi.com...).

Ensuite, les demandeurs d'emploi handicapés doivent avoir la possibilité de bien comprendre l'offre de l'employeur, en matière de tâches à effectuer et de conditions de travail.

Ces deux conditions sont primordiales pour permettre aux recruteurs de recevoir des candidats déclarés Travailleurs Handicapés ou en mesure de l'être.

Par ailleurs, c'est par la formation des recruteurs (conduite d'entretien, lecture des CV atypiques...) que l'entreprise s'assurera les meilleures chances de recruter des Travailleurs Handicapés.

Dans une entreprise fabriquant des pâtes alimentaires et n'ayant pas de politique handicap formalisée, le formulaire de renseignement administratif a été adapté pour permettre aux salariés qui le désirent de renseigner un statut de Travailleur Handicapé, ainsi que le type de document associé.

Lorsque ces éléments sont renseignés, un entretien avec le RH est proposé, afin d'échanger sur les restrictions médicales à prendre en compte, les dispositifs d'aides pour le salarié et l'entreprise (en vue, par exemple, de l'aménagement du poste si nécessaire), ainsi que les modalités spécifiques de suivi médical par la médecine du travail (une fois par an pour les Travailleurs Handicapés).

Ainsi, l'employeur assure la bonne prise en compte des besoins des salariés reconnus handicapés, dès leur arrivée dans l'entreprise.

Une entreprise de la meunerie témoigne de son effort d'information quant aux contraintes d'exercice de ses postes à pourvoir, par le biais de ses annonces de recrutement.

Chaque annonce décrit ainsi les conditions de travail (exposition à des températures difficiles, postures pénible...), de manière à informer précisément les candidats.

Cette description est assurée par le recruteur, en validation si besoin avec le manager opérationnel. L'entreprise a préalablement conduit un inventaire des facteurs de pénibilité. Elle dispose ainsi pour chaque unité de travail des compétences requises, des mesures de formation ou d'information sur la sécurité, et de bon nombre de données recensées dans le cadre de la démarche de réduction des facteurs de pénibilité.

Lors des entretiens de recrutement, les axes privilégiés sont les compétences du candidat et sa capacité à travailler selon les contraintes objectives du poste, qui peuvent être clairement exposées au candidat du fait de ce travail préalable.



Ce type de démarche est indispensable et parmi les plus efficaces pour bien mener le recrutement de personnes handicapées.

Sur les activités recrutant d'importants volumes de saisonniers, de bonnes pratiques de partenariat avec les acteurs de l'emploi (Cap Emploi, Pôle Emploi, Mission locale...) ont parfois été mises en place.

La Mission Handicap centrale d'une entreprise de transformation de légumes, recrutant de nombreux contrats saisonniers (jusqu'à 6 mois), a souhaité travailler sur ce type de contrats qui excluent le plus souvent les Travailleurs Handicapés.

Aussi, il a été demandé aux correspondants Handicap d'informer leurs partenaires locaux de la volonté de l'entreprise de favoriser l'insertion des profils atypiques, y compris sur les postes saisonniers.

Les candidatures sont validées par la méthode MRS (méthode de recrutement par simulation) et très peu d'adaptations et d'aménagements sont nécessaires, du fait d'une bonne qualification préalable des profils par les partenaires-emploi sur ces postes.

Grâce à cela, plusieurs Travailleurs Handicapés ont été fidélisés.

Aujourd'hui, le taux d'emploi global consolidé sur l'ensemble des entités de ce groupe atteint 5,68 %.

Maintien dans l'emploi et évolution professionnelle

D'avantage qu'une liste d'adaptation de postes, l'enquête et les entretiens ont permis d'identifier les facteurs-clés de succès du maintien dans l'emploi. Ainsi, quelle que soit la nature des difficultés à l'origine du besoin de maintien dans l'emploi, ce sont principalement les facteurs suivants qui permettent d'agir de façon structurée, anticipée, et efficace :

- les convictions des parties prenantes ;
- l'attachement à des salariés subissant des « accidents » de la vie ou du travail ;
- la formation des acteurs-clés (dont les dirigeants de l'entreprise) ;
- l'analyse objective de chaque situation ;
- la sollicitation active des acteurs internes et externes.

Lorsque les lignes de production s'y prêtent, certaines entreprises identifient des postes de « soulagement ».

Ces postes de soulagement peuvent avoir été identifiés à l'occasion d'une étude spécifique (études sur l'exposition aux risques de pénibilité par exemple), mais peuvent aussi être retenus comme tels après un aménagement spécifique destiné à soulager ou à maintenir dans l'emploi les salariés sur ces postes.

C'est le cas sur certains postes impliquant des ports de charges, dont le levage est facilité par des compensations mécaniques : élévateurs, bras d'aide à la manutention, transpalettes à grande levée électrique, robot palettiseur automatique... Ces investissements, souvent conséquents, sont parfois effectués sur fonds propres, l'entreprise considérant qu'il s'agit de sa responsabilité d'employeur, au-delà de l'emploi des personnes handicapées.

Ces postes permettent de faciliter le retour au travail des salariés en retour d'arrêt longue maladie. Ils sont également proposés à certains salariés handicapés en attente d'aménagement de poste.

Plus largement, ces postes accueillent également et de manière privilégiée des salariés seniors reconnus Travailleurs Handicapés avec de forts risques d'inaptitude.

Ici, l'objectif de l'employeur est d'anticiper et d'actionner dès que possible les outils du maintien dans l'emploi (reclassement préalable à l'inaptitude, avec accord du salarié).

In fine, l'entreprise a ainsi la possibilité de limiter les départs trop précoces de certains salariés, notamment au regard des droits à la retraite pour les personnes ayant exercé avec un statut de Travailleur Handicapé.

Afin d'anticiper une probable inaptitude à son poste de travail (voire à tout poste), un salarié atteint de grandes difficultés motrices a bénéficié d'un bilan de compétences. La motivation de l'employeur était précisément de ne pas attendre un constat d'inaptitude. Les conclusions de ce bilan ont proposé une orientation sur un métier de vente. Un plan de formation a été élaboré, pris en charge par le plan de formation de l'entreprise et le budget réservé à la politique Handicap. Pourtant, le métier de vente visé par ce collaborateur ne pourra pas être exercé dans l'entreprise.



Malgré une probable sortie du salarié à l'issue de ce parcours de reconversion, l'entreprise agit au titre de sa responsabilité sociale et de son obligation de maintien dans l'emploi. En finançant à ce collaborateur un parcours qualifiant, l'employeur assure son employabilité et accompagne son retour sur le marché du travail.

Dans une entreprise sous accord, un salarié touché par une déficience visuelle évolutive ne s'est senti capable de parler de sa situation qu'en dernier recours, quand son état de santé est devenu incompatible avec ses fonctions commerciales et les déplacements associés. Il s'est adressé à son RH qui a délivré une information, relayée par le médecin du travail, à propos de la reconnaissance possible de son handicap.

Précédemment, l'entreprise avait identifié la nécessité de créer une fonction à responsabilité sur la gestion des investissements industriels (poste administratif).

L'opportunité de s'investir sur cette création de poste a été proposée à ce salarié. Celui-ci a donc été accompagné dans ses démarches de reconnaissance, puis vers une formation adaptée aux outils (après aménagement ergonomique du poste), et dans ses déplacements domicile-bureau du fait de son incapacité à conduire son véhicule (mise en place d'un transport adapté).

Cette expérience est intéressante car l'entreprise s'est attachée aux compétences à préserver au bénéfice de l'entreprise, tout en proposant au salarié une mise en valeur de son savoir-faire. Ce salarié a pu ainsi bénéficier d'une création de poste dans lequel il a mis à profit ses capacités et son goût pour la négociation, dans une fonction assurant son épanouissement professionnel.

Accueil de stagiaires et alternants

L'accueil de stagiaires et d'alternants a plus d'une vertu, notamment en matière d'emploi de Travailleurs Handicapés. Outre les partenariats durables avec des instituts de formation et d'enseignement supérieur, il permet une intégration en douceur et une évolution collective des représentations liées au handicap dans l'entreprise. Il permet également d'assurer des recrutements futurs de personnes formées aux métiers de l'entreprise et déjà intégrées dans ses services.

Dans les métiers du chocolat, une entreprise accueille régulièrement des stagiaires handicapés sur candidature spontanée, pour une durée d'un mois le plus souvent.

Au sein de cet établissement, l'accueil et l'insertion professionnelle des personnes handicapées découlent d'une culture d'entreprise, et non d'un engagement écrit. Cette entreprise est d'ailleurs citée régulièrement sur plusieurs axes de pratiques pertinentes pour l'emploi de Travailleurs Handicapés.

Une entreprise du lait et des produits laitiers s'est engagée dans un partenariat avec une association dont la vocation est l'intégration de jeunes handicapés. Celle-ci travaille en étroite collaboration avec les familles et les professeurs. Ce partenariat a permis d'identifier 5 profils de jeunes candidats à l'alternance, de qualité et très motivés. Ceux-ci seront accueillis dès septembre 2012 sur différents sites de l'entreprise.

Le partenariat a été conclu suite à une recherche de contacts par la Mission Handicap centrale qui, dans le cadre de sa convention Agefiph, souhaitait renforcer les aspects de formation notamment par le biais de l'alternance (dont l'objectif à terme est l'intégration en CDI de profils qualifiés).

De nombreux témoignages convergent finalement vers le constat que le recrutement de personnes handicapées sur des profils métiers spécifiques est favorisé par deux facteurs conjoints :

- une approche intégrée du handicap dans les pratiques RH (notions d'égalité des chances, de non-discrimination...);
- une culture d'accueil de contrats en alternance.

Partenariats avec les établissements du Secteur Protégé/Adapté

Les contrats de sous-traitance auprès des établissements du Secteur Protégé/Adapté doivent s'envisager comme de véritables partenariats commerciaux. En effet, le sous-traitant comme l'entreprise cliente doivent trouver un réel bénéfice dans la mise en place du contrat.

Les partenariats avec le Secteur Protégé/Adapté peuvent également être abordés comme une voie privilégiée pour le recrutement de Travailleurs Handicapés.

Une entreprise accueille depuis plusieurs années un ESAT dans ses locaux, et reçoit chaque jour une équipe de 30 personnes, accompagnées d'un animateur de l'ESAT qui les encadre. Ces personnes travaillent sur des tâches de reconditionnement (défauts qualité, préparation des promotions).

Cette sous-traitance intégrée est considérée comme stratégique par l'entreprise, qui opère régulièrement des arbitrages économiques en vue de maintenir cette prestation externe, en l'accueillant sur son site. Le bilan est en effet considéré comme extrêmement positif par l'entreprise au niveau de la sensibilisation des équipes par le biais d'une collaboration directe avec des personnes handicapées.

Des développements de partenariats spécifiques ont été cités sur des familles de prestations particulières liées au secteur d'activité. Une entreprise fabriquant de la levure a ainsi accompagné un ESAT sur des prestations de packaging spécifiques (bouchons à membrane pour la levure liquide), en plus d'autres prestations régulières (broderie des blouses, pesage et ensachage de micro-quantités...).



Cette entreprise envisage par ailleurs d'accompagner l'un de ses prestataires du Secteur Protégé/Adapté dans la fabrication de bière, à partir de la levure qu'elle produit, instaurant ainsi une nouvelle dynamique dans ce type de partenariats.

Une autre expérience réellement positive du côté des eaux de table mérite d'être citée en illustration de réels bénéfices pour l'entreprise. Celle-ci confie les contrôles qualité de sa production au Secteur Protégé/Adapté depuis quelques années.

L'entreprise avait en effet constaté des retours de produits très nombreux d'une zone d'exportation précise en Asie. Il s'est avéré que les consommateurs de cette région étaient beaucoup plus sensibles aux micro-défauts sur les produits, que les consommateurs des autres zones d'export international.

Pour remédier à ces retours systématiques et extrêmement coûteux (coûts de retours, coûts de destruction/reconditionnement), l'entreprise a confié les contrôles qualité de ses produits à un ESAT déjà partenaire. Une équipe de 12 personnes a été mise à disposition par l'ESAT.

Les critères privilégiés dans l'exécution des tâches ont été la sécurité et la qualité. La productivité a été reléguée au troisième plan, du fait d'un impact majeur des aspects qualité en termes de coûts pour l'entreprise.

Depuis, une nette amélioration des coûts de destruction et de retours depuis cette zone d'export ont été constatés. Par ailleurs, aucun impact sur l'organisation du site de production ne résulte de cette adaptation. Les bénéfices sont au contraire tous positifs, puisque, hormis la baisse des coûts, les usagers de l'ESAT effectuent des contrôles extrêmement précis et identifient même le moment d'apparition des défauts dans la chaîne de production, ce qui permet de réadapter en conséquence les lignes de production.

> Ce qu'il faut savoir avant de mettre en œuvre une politique handicap

Les préalables à la mise en place d'un plan d'action

● L'implication de la Direction fait la différence

L'emploi des Travailleurs Handicapés s'apparente, dans de nombreuses entreprises à un véritable projet de conduite du changement. Plus la Direction se montre exemplaire et marque son implication dans la démarche, mieux celle-ci sera relayée à tous les échelons de l'entreprise.

La Direction représentant le niveau d'impulsion de toutes les stratégies, les composantes sociales de l'entreprise sont particulièrement sensibles à son positionnement sur le sujet, synonyme ici de solidarité et d'attention aux facteurs humains.

● Un climat de confiance au sein de l'entreprise rend plus efficace la mise en œuvre d'une politique handicap

L'existence d'un climat de confiance détermine, de manière importante, le nombre de déclarations de situations de handicap auprès de l'entreprise.

De trop nombreux salariés craignent d'être freinés dans leur évolution professionnelle si leur statut de Travailleur Handicapé est connu. Ils préfèrent travailler en compensant leur handicap...

Au risque de mettre leur santé en péril et d'être déclarés inaptes. Ils ignorent, le plus souvent, que déclarer leur handicap pourrait permettre d'améliorer leurs conditions de travail.

De très nombreux témoignages confirment ainsi que l'existence d'un climat de confiance a permis d'éviter des situations d'inaptitude. En signalant suffisamment tôt la dégradation de son état de santé, le salarié permet à l'entreprise bienveillante de rechercher la solution la mieux adaptée pour aménager son environnement de travail, le contenu de sa mission, envisager une reconversion professionnelle et éviter ainsi une situation d'inaptitude qui aurait pu s'avérer inévitable.

Au sein du périmètre OBSERVIA, nous observons ainsi que les meilleurs résultats sont obtenus :

- au sein des entreprises imprégnées d'une certaine attention directe et personnalisée portée aux collaborateurs ;
- au sein des entreprises connaissant une certaine proximité entre les salariés et leurs managers ;
- lorsque les représentants du personnel ou les managers sont capables de détecter des « signaux faibles » souvent liés à une dégradation de l'état de santé (retards fréquents, modifications comportementales, déficit attentionnel...).



Au moins une dizaine d'accords d'entreprises ont été identifiés dans le périmètre OBSERVIA.

Les entreprises appartenant aux branches professionnelles de la FICT (Fédération française des Industriels charcutiers traiteurs et transformateurs de viande) et de l'ADEPALE (Association des entreprises de produits alimentaires élaborés) sont, quant à elles, soumises aux accords négociés par leur Branche Professionnelle.

Les experts vous recommandent de vous rapprocher de votre Branche.

Quelques écueils à éviter

● **Commencer par lancer un plan de recrutement de Travailleurs Handicapés est contre-productif...**

De nombreuses entreprises, souhaitant agir, confondent « emploi » et « recrutement ».

Elles commencent par lancer des plans de recrutement de Travailleurs Handicapés, ignorant que certains Travailleurs Handicapés se trouvent sans doute déjà dans leur entreprise.

Le plus souvent, cela s'est avéré contre-productif dans la mesure où :

- il est préférable de porter d'abord attention aux collaborateurs handicapés (déclarés ou non) présents dans l'entreprise : agir en faveur de l'emploi des Travailleurs Handicapés, c'est d'abord favoriser leur maintien dans l'emploi ;
- lorsque les collaborateurs et les managers n'ont pas été sensibilisés au handicap, ils peuvent avoir de nombreuses idées reçues et ne pas être prêts à intégrer des Travailleurs Handicapés ;
- le maintien dans l'emploi de collaborateurs devenus handicapés permet de sensibiliser plus facilement vos collaborateurs.

● **Commencer vos actions de communication en voulant convaincre vos collaborateurs de déclarer leur situation de handicap**

Déclarer son handicap est un sujet sensible, générant des craintes importantes. Les entreprises sont soupçonnées de ne chercher qu'à réduire leur contribution Agefiph sans apporter l'accompagnement dont leurs collaborateurs handicapés pourraient avoir besoin.

Commencer par communiquer sur la déclaration peut créer un climat de suspicion contre-productif.

> Pour progresser, balayons quelques idées reçues sur le handicap

Nous l'avons vu dans l'étude, les Travailleurs Handicapés pâtissent de nombreuses idées reçues rendant souvent complexes leur recrutement et/ou leur intégration dans l'entreprise. Les balayer au travers des actions de communication ou de sensibilisation est la 1ère mesure à mettre en œuvre.

Les idées reçues... du côté de l'employeur

● Idée reçue n°1: «Un Travailleur handicapé se déplace en fauteuil roulant»

Si la personne en fauteuil roulant symbolise les personnes handicapées sur les portes des toilettes adaptées et les places de parking réservées, seuls 1 % des Travailleurs Handicapés se déplacent en fauteuil roulant.

Le champ du handicap est bien plus large qu'on ne l'imagine. 85 % des handicaps sont invisibles : la déficience visuelle, la déficience auditive, les maladies cardiaques, l'asthme, les maladies évolutives comme la sclérose en plaques ou la spondylarthrite, les troubles musculo-squelettiques, la mucoviscidose, la myopathie, la leucémie, mais aussi la dépression, les phobies invalidantes, les allergies, les problèmes moteurs, la dyslexie, le diabète, le cancer, le SIDA... peuvent être reconnus comme situations de handicap.

● Idée reçue n°2: «Nos postes sont trop complexes pour être occupés par un Travailleur Handicapé»

Il n'existe pas de postes réservés aux personnes handicapées, ni de postes qu'elles ne pourraient pas occuper. La discrimination – positive ou négative – est évidemment interdite. Seules les compétences de la personne concernée doivent être prises en compte lors de son recrutement ou de son évolution professionnelle.

S'agissant de la compatibilité entre le handicap de la personne et sa mission, vous devez savoir que :

- de nombreuses solutions de compensation du handicap existent. Par exemple, un Directeur des Affaires Financières souffrant de déficience visuelle pourra continuer à exercer son métier, à condition que son handicap soit compensé. Des solutions techniques pourront être apportées, dans le cas précis un logiciel d'agrandissement ;
- seuls certains types de handicap peuvent s'avérer incompatibles avec l'exercice d'une fonction. A titre d'exemple : quelles que soient ses compétences, une personne amputée d'un bras aura des difficultés à exercer une mission de manutentionnaire en raison de son handicap... pas une personne malentendante.

● Idée reçue n°3: «Un Travailleur Handicapé est moins compétent/performant qu'un autre»

Handicap et compétence sont des notions totalement décorréées. Le handicap ne remet en cause ni le potentiel, ni la compétence de la personne handicapée. De nombreuses solutions – techniques, organisationnelles... – permettent de compenser les conséquences du handicap.



Le saviez-vous ?

- Bien que daltonien, Uderzo est devenu l'un des plus célèbres dessinateurs de BD de sa génération ;
- Bien que bègues, Marylin Monroe, Albert Einstein ou Molière ont, eux aussi, laissé leur trace dans l'histoire ;
- Ray Charles a appris le solfège et la musique une fois devenu aveugle, à l'âge de 7 ans.

● **Idée reçue n°4: «Aménager un poste de travail, c'est cher et compliqué»**

90 % des Travailleurs Handicapés n'ont besoin d'aucune adaptation de leur environnement de travail.

Pour les autres, c'est souvent simple et les coûts liés à un éventuel aménagement peuvent être pris en charge par l'entreprise ou financés, au moins partiellement, par l'Agefiph :

- lorsque l'entreprise signe un accord agréé en faveur de l'emploi des Travailleurs Handicapés, elle dispose d'un budget dédié ;
- lorsqu'elle signe une Convention avec l'Agefiph, les dépenses sont cofinancées ;
- lorsqu'elle est régie par le droit commun et ne remplit pas son obligation d'emploi, ses éventuelles dépenses de maintien dans l'emploi peuvent être déduites de sa contribution Agefiph. Lorsqu'elle remplit son obligation légale, elle peut demander le financement de la mesure à l'Agefiph.

● **Idée reçue n°5: «Certains handicaps sont trop lourds pour être compensés»**

Les technologies évoluent très vite. Elles offrent des solutions parfois surprenantes, le plus souvent assez simples à mettre en œuvre :

- une personne aveugle ou malvoyante pourra travailler sur écran grâce à des logiciels de synthèse vocale et/ou des télé-agrandisseurs, par exemple ;
- une personne sourde ou malentendante pourra assister à une réunion ou dialoguer au téléphone grâce à un système d'interprétariat à distance en Langue des Signes ;
- une personne connaissant des problèmes de mobilité pourra se déplacer grâce à un véhicule ou des solutions de transports adaptés...

● **Idée reçue n°6 : «Les ESAT et les EA exploitent des Travailleurs Handicapés sous-payés»**

- **Les ESAT** sont des structures médico-sociales, accueillant des personnes handicapées dont la capacité de travail est inférieure à 33% de celle d'un travailleur non handicapé. Elles leur permettent d'exercer une activité professionnelle dans des conditions de travail aménagées, avec application d'un code protecteur : le Code de l'Action Sociale et des Familles. Les personnes intégrant un ESAT sont des « usagers » et non des salariés. Ils travaillent à temps partiel, selon leurs possibilités. Chaque usager perçoit une rémunération, comprise entre 55% et 110% du SMIC horaire, dans la limite de la durée légale du travail. Les ESAT offrent aux personnes handicapées des activités diverses à caractère professionnel, un soutien médico-social et éducatif en vue de favoriser leur épanouissement personnel, social et professionnel (actions d'entretien des connaissances, de maintien des acquis scolaires et de formation professionnelle, actions à l'autonomie).
- **Les Entreprises Adaptées (EA)** relèvent du Ministère du Travail et du Code du Commerce avec une vocation sociale spécifique. Les EA doivent en effet employer dans leur effectif, concourant directement à la production, au moins 80% des Travailleurs Handicapés, orientés vers le marché du travail (ou milieu ordinaire) par la Commission pour les Droits et l'Autonomie des Personnes Handicapées. En fonction des nécessités de production, elles peuvent cependant embaucher des salariés non handicapés dans la limite de 20% de l'effectif. Elles permettent à des personnes handicapées avec une efficacité réduite (comprise entre 33% et 66%) d'exercer une activité professionnelle salariée dans des conditions adaptées à leurs possibilités. Leur rémunération ne peut être inférieure au SMIC.

Les idées reçues... du côté des salariés

Les Travailleurs Handicapés ont, eux aussi, de nombreuses idées reçues sur la politique handicap de l'entreprise.

- **Idée reçue n°1: «Les entreprises ne s'intéressent à leurs collaborateurs handicapés que pour diminuer leur contribution Agefiph»**

Si les entreprises ont effectivement un intérêt financier à favoriser l'emploi des Travailleurs Handicapés, nombre d'entre elles mettent en place des mesures exemplaires pour compenser le handicap de leurs collaborateurs et améliorer ainsi leur bien-être, leur productivité ainsi que la responsabilité sociale de l'entreprise...

Les entreprises, comme leurs collaborateurs, bénéficient ainsi des politiques handicap mises en place.

- **Idée reçue n°2: «Si je déclare mon handicap, tout le monde va le savoir»**

Déclarer son handicap est une démarche personnelle et confidentielle. En aucun cas le statut de Travailleur Handicapé ne peut être communiqué à l'équipe de travail sans le consentement de la personne concernée.

- **Idée reçue n°3: «Si je déclare mon handicap, je ne pourrai plus évoluer»**

La reconnaissance du handicap est administrative. L'évolution professionnelle d'une personne handicapée ne doit reposer que sur la base de ses compétences. Par contre, **la compensation du handicap peut faire redémarrer une carrière**. A titre d'exemple, une personne équipée de prothèse auditive financée par l'entreprise (via l'Agefiph) pourra mieux s'intégrer à son équipe de travail, participer activement aux réunions, réduire sa fatigabilité...

- **Idée reçue n°4: «Si je déclare mon handicap, je serai déclaré inapte»**

Au contraire! L'un des principaux enjeux des politiques de maintien dans l'emploi est d'éviter l'inaptitude des personnes concernées... Dans les cas extrêmement rares où l'inaptitude est prononcée, des dispositifs de reconversion professionnelle existent. Ils peuvent être actionnés par l'entreprise.

- **Idée reçue n°5: «Déclarer mon handicap va compliquer l'obtention d'une assurance-crédit»**

Seul l'état de santé détermine l'accès à l'assurance-crédit. La notion de Travailleur Handicapé est propre à l'entreprise. Qu'une personne soit reconnue Travailleur Handicapé ou non ne modifie en rien son état de santé; donc son accès à l'assurance crédit.

- **Idée reçue n°6: «Je ne vois pas l'intérêt de déclarer mon handicap. Aujourd'hui, je n'ai besoin de rien»**

90% des Travailleurs Handicapés compensent naturellement leur handicap, sans accompagnement spécifique. Mais leur état de santé (notamment dans le cas de maladies évolutives) ou leurs conditions de travail (évolution de mission, modification du cadre ou des équipements de travail) peuvent changer. Les démarches d'obtention de la reconnaissance de handicap prenant du temps, déclarer son handicap lorsque l'on n'a pas de besoin particulier, c'est se laisser la possibilité d'actionner, le moment venu, le dispositif d'aménagement des conditions de travail.

- **Idée reçue n°7: «Si je change d'entreprise, mon nouvel employeur aura connaissance de mon handicap»**

Quelque soit votre titre de reconnaissance de situation de handicap, **il vous est décerné à titre personnel**. Il est de votre initiative d'en faire part à votre employeur. Aussi, si vous choisissez de faire connaître votre situation à votre employeur actuel, vous pouvez choisir de ne pas en parler au prochain.



> Les partenaires indispensables en matière d'emploi des **Travailleurs Handicapés**

Principaux partenaires des questions relatives à l'orientation professionnelle et au maintien dans l'emploi

Nom	Offre de services	Site Internet
MDPH	Le portail des Maisons départementales des personnes handicapées, pour tous les renseignements et les parcours administratifs liés au handicap.	www.mdpsh.fr/
AGEFIPH	Association gérée par les représentants des salariés, employeurs et personnes handicapées, l'Agefiph est investie d'une mission de service public. L'Agefiph apporte services, aides financières ainsi que l'appui d'un réseau de professionnels spécialisés.	www.agefiph.fr/Entreprises
ALITHER	Alither est le partenaire-service de l'Agefiph dédié à la mobilisation des entreprises pour l'emploi des Personnes Handicapées. Les experts Alither sont à l'écoute des entreprises et mettent à leur disposition des informations relatives à l'emploi des personnes handicapées. Ils les aident à se repérer dans l'environnement législatif lié au travail des Personnes Handicapées. Ils présentent également les aides mises à leur disposition et mettent en relation l'entreprise avec les acteurs concernés.	http://www.agefiph.fr/L-Agefiph/Que-faisons-nous/Alither
SAMETH	Le Service d'appui au maintien dans l'emploi des Travailleurs Handicapés (SAMETH) aide les entreprises et les salariés handicapés à assurer le maintien dans l'emploi. Les 108 prestataires du réseau Sameth ont pour mission d'aider les entreprises et les salariés à trouver une solution sur-mesure de maintien dans l'entreprise quand apparaît une inadéquation entre l'état de santé du salarié et son poste de travail. Ce service, présent dans tous les départements, est délivré par des professionnels sélectionnés par l'Agefiph. Les Sameth interviennent en partenariat avec les acteurs des champs médical, social et de l'emploi tels que la médecine du travail, la caisse régionale d'assurance maladie, la mutualité sociale agricole, les organismes de bilan ou de formation.	http://www.agefiph.fr/L-Agefiph/Que-faisons-nous/Sameth
CAP EMPLOI	Partenaire-service spécialisé dans l'adéquation emploi, compétence et handicap, Cap emploi œuvre chaque année à l'insertion professionnelle de dizaines de milliers de personnes handicapées. Cap emploi est un réseau national de 107 organismes de placement spécialisés assurant une mission de service public, inscrits dans le cadre de la loi Handicap de février 2005 et dédiés à l'insertion professionnelle des personnes handicapées. Présents dans chaque département, les conseillers Cap emploi apportent un service de proximité aux employeurs et aux personnes handicapées pour toutes les questions liées au recrutement et au parcours vers l'emploi.	http://www.agefiph.fr/L-Agefiph/Que-faisons-nous/Cap-Emploi

Recrutement

● Principaux sites Internet d'offres d'emploi dédiés aux Travailleurs Handicapés

- www.hanploi.com
- www.handi-cv.com
- www.missionhandicap.com
- www.handicap.fr
- www.jobekia.com
- www.agefiph.fr

● Principaux salons de recrutement dédiés aux Travailleurs Handicapés

- www.handi2day.fr
- Pass pour l'Emploi
- les salons de Jobekia (www.jobekia.com)
- les salons de LADAPT (www.ladapt.net)
- les mardis du handicap

● Les agences d'intérim

La plupart des agences d'intérim possèdent des services dédiés au recrutement de Travailleurs Handicapés.

Bien entendu, ces canaux ne sont pas exhaustifs. De nombreuses associations sont extrêmement actives en matière d'insertion des Travailleurs Handicapés. Elles peuvent vous adresser des candidatures intéressantes.

Recours au secteur protégé et adapté

● Principaux regroupements d'établissements du Secteur Protégé/Adapté

NOM	ADRESSE	TEL	Site Internet
ANDICAT	7 r Gaston Charles, 94120 FONTENAY SOUS BOIS	09 62 17 25 13	www.andicat.org/
FEGAPEI	14, rue de la Tombe-Issoire, 75014 PARIS	01 43 12 19 19	www.fegapei.fr/
GESAT	202 Quai de Clichy, 92110 CLICHY SUR SEINE	01 75 44 90 00	www.reseau-gesat.com
HANDECO	Plateforme de marché Internet	Contacts en ligne	www.handeco.org
UNAPEI	15 rue Coysevox, 75018 PARIS	01 44 85 50 50	www.unapei.org
UNEA	16 rue Martel, 75010 PARIS	01 43 22 04 42	www.unea.fr

● Principales activités des établissements du Secteur Protégé/Adapté:

→ Services bureautiques et informatiques

Assistance informatique ; Gestion électronique de documents ; Production et gestion et maintenance informatiques ; Bureautique ; Multimédia ; Traitement de l'information et numérisation ; Secrétariat ; Centres d'appels.

→ Industrie graphique

Gravure et marquage ; Imprimerie ; PAO ; Reprographie et sérigraphie ; Etiquetage, codification et badges ; Maquettage et édition.

→ Nettoyage, entretien, déchets

Déchets D3E, textiles ; Collecte et reconditionnement de cartouches ; Collecte de consommables informatiques ; Tri et destruction de documents ; Traitement de surfaces ; Entretien de voirie ; Nettoyage de surfaces, bâtiments et véhicules ; Entretien et réparation de matériel et outillage.



→ **Transport, logistique**

Transports, déménagements; Logistique et transport; Expédition, mailing et routage; Stockage et magasinage; Colisage, routage et distribution.

→ **Préparation et conditionnement**

Montage et assemblage; Conditionnement et déconditionnement; Façonnage.

→ **Production Industrielle**

Fournitures et travail à façon; Câblage et connectiques; Electronique, mécanique et pneumatique; Mécano-soudure et chaudronnerie; Menuiserie et ébénisterie; Plasturgie; Tôlerie fine; Peinture industrielle; Produits de conditionnement.

→ **Bâtiment et travaux**

Bâtiment, petit et gros œuvres; Démolition; Electricité; Entretien du patrimoine bâti; Maçonnerie; Menuiserie et charpentes; Plomberie; Revêtement et peintures; Voirie et assainissement.

→ **Artisanat, production, commerce et service**

Détachement d'équipes et travail temporaire; Contrôle qualité; SAV; Entretien et aménagement des espaces verts et espaces naturels; Agriculture, horticulture et viticulture; Fabrication de produits alimentaires et agroalimentaires; Articles de bureau; Événementiel, location de salles; Hôtellerie et loisirs; Repassage, blanchisserie, pressing; Boutiques et commerces (restaurants...); Services touristiques et culturels; Services de santé et d'action sociale; Aide à domicile; Couture, textiles et création; Artisanat et décoration.

RETROUVEZ TOUTES
LES ÉTUDES OBSERVIA SUR

www.observia.fr





Observatoire prospectif des métiers et
des qualifications des Industries Alimentaires

 20, place des Vins de France - 75012 Paris

