



# Le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

---

## Intervenants :

Virginie VARELA – YMCA Colomiers  
Claire GELIOT – SAMETH 31  
Christel LACHAUME – SAMETH 31  
Jean-François DE LA RIVIERE – AGEFIPH Midi-Pyrénées  
Janine FOURCAUD – YMCA Colomiers  
Brigitte OLIVE – YMCA Colomiers  
Marie-Estelle DU BOULLAY – UCRM  
Sophie MAUGER – UCRM  
Pascal GODON – UCRM



**Le jeudi 11 février 2015**

**Toulouse Business School (TBS) – Amphitheatre 26**

**Compte rendu rédigé par les étudiants du Master 2 - Gestion des Ressources Humaines**

Mathilde ROGUET: [mathilde.roguet@iae-toulouse.fr](mailto:mathilde.roguet@iae-toulouse.fr)  
Cindy VALEYE : [cindy.valey@iae-toulouse.fr](mailto:cindy.valey@iae-toulouse.fr)  
Aurélien LE BIHAN : [aurelien.le-bihan@iae-toulouse.fr](mailto:aurelien.le-bihan@iae-toulouse.fr)  
Valentin GONZALEZ : [valentin.gonzalez@iae-toulouse.fr](mailto:valentin.gonzalez@iae-toulouse.fr)

## INTRODUCTION

La réunion de l'ANDRH du jeudi 26 novembre 2015 s'est déroulée dans les locaux de Toulouse Business School (TBS). La séance débute avec une présentation des nouveaux membres de l'ANDRH.

Virginie VARELA, adjointe de direction YMCA de Colomiers, et Claire GELIO, conseillère SAMETH 31, remercient les intervenants pour leur présence.

Lors de la réunion, le thème abordé concerne le **maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap**. Plusieurs acteurs institutionnels et associatifs vont se partager le temps de parole.

- Le **SAMETH 31** : Services d'appui au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.
- L'**UCRM** (Union Cépière Robert Monnier) : accompagnement des publics en situation ou en risque de fragilité, notamment en lien avec un handicap.
- L'**YMCA** Colomiers : ESAT (Etablissements et Services d'Aide pour le Travail).
- L'**AGEFIPH** Midi-Pyrénées : Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des personnes Handicapées.

La discussion est menée par Virginie VARELA (YMCA Colomiers) et Claire GELIOT (SAMETH 31). Elle s'articule autour de quatre thématiques principales :

- Panorama de la réalité des entreprises en Midi-Pyrénées incluant un rappel du cadre juridique.
- Accès et maintien au travail : Qui facilite l'embauche et comment ? Qui facilite le maintien dans l'emploi et comment ?
- Cotraitance et sous-traitance : Possibilités et pertinence des collaborations.
- Mécénat, taxe d'apprentissage et d'autres façons d'optimiser la D.O.E.T.H. : Comment aider en s'engageant ?

La parole est ensuite donnée aux intervenants.

Qu'en est-il en Midi-Pyrénées ? Quelles sont les obligations des entreprises à ce sujet ? Le premier temps d'échange va répondre à ces questionnements.

# 1. Panorama de la réalité des entreprises en Midi Pyrénées et rappel juridique

*Jean-François DE LA RIVIERE*, Délégué régional de l'AGEFIPH Midi-Pyrénées :

Les entreprises ayant atteint ou dépassé l'effectif de 20 salariés sont concernées par la loi du 11 février 2005. Elles doivent compter au minimum 6 % de personnes handicapées dans leur effectif.

Pour satisfaire cette obligation, les entreprises peuvent :

- Recruter des personnes handicapées,
- Sous-traiter au secteur protégé ou adapté,
- Accueillir des stagiaires handicapés,
- Conclure un accord de branche ou d'établissement relatif à l'emploi des personnes handicapées,
- Verser une contribution financière à l'AGEFIPH.

**100 000 entreprises sont assujetties** à l'obligation d'emploi et y répondent de la manière suivante :

- 11 % en concluant un accord agréé de branche, de groupe, d'entreprise ou d'établissement,
- 20 % en versant une contribution à l'AGEFIPH et en engageant des actions de sous-traitance,
- 29 % en employant des personnes handicapées,
- 40 % par l'emploi direct, la sous-traitance et le versement de contribution à l'AGEFIPH.

L'obligation d'emploi de travailleurs handicapés est de plus en plus satisfaite. En 2009, la contribution financière collectée par l'AGEFIPH était de 539 millions alors qu'elle est de 400 millions à ce jour. Cela s'explique par la faculté de s'appuyer sur des services tels que :

Le SAMETH qui accompagne les entreprises pour maintenir dans l'emploi les salariés devenus handicapés ou dont le handicap s'aggrave. Il est possible de bénéficier des financements de l'AGEFIPH.

CAP EMPLOI qui informe et accompagne les personnes handicapées dans leur parcours d'insertion professionnelle et les entreprises dans leurs démarches de recrutement. Le nombre de placements de Cap Emploi en Midi-Pyrénées est de 3 500 sur des contrats de plus de trois mois.

ALTher qui est dédié à l'information et à la mobilisation des entreprises pour l'emploi des personnes handicapées. Les services Alther s'adressent plus particulièrement aux entreprises de moins de 250 salariés.

**Les caractéristiques de la population de travailleurs handicapés en chiffres :**

- Le handicap est corrélé avec l'âge : 47% ont plus de 50 ans contre 26% dans les entreprises,
- Population faiblement qualifiée : 44% d'ouvriers contre 28% dans les entreprises,
- Population ayant un contrat précaire : 26% de temps partiel contre 13% dans les entreprises.

Il est aujourd'hui possible de trouver des profils rares en raison de l'augmentation du nombre de demandeurs d'emplois : le sourcing de ces compétences n'est plus un frein. A titre d'exemple, l'entreprise ERDF a pourvu 12 postes de Techniciens réseau. Pour cela, il est nécessaire d'anticiper pour former ces personnes ou de les préformer en externalisant par exemple le sourcing ou la formation (ingénierie de formation particulière).

Il existe une volonté de développer l'alternance et d'établir des conventions également pour les entreprises sous accord en s'assurant que les objectifs soient en complémentarité avec l'accord déjà en place. Ce développement de partenariats avec les entreprises est un des objectifs de l'année 2016.

Concernant les entreprises sous accord, celles-ci ne bénéficient de l'aide de l'AGEFIPH que lorsqu'elles dépassent l'obligation d'emploi de 6 %.

## **2. Accès et maintien au travail : qui facilite l'embauche et comment ? Qui facilite le maintien dans l'emploi et comment ?**

La Santé au travail est au cœur des préoccupations RH et de celles des organismes d'accompagnement tels que l'UCRM et l'YMCA.

**Jeanine FOURCAULT**, Vice-Présidente de l'YMCA de Colomiers :

Association de 1973 accompagnant les parcours des personnes handicapées dans le travail ou hors travail. En partenariat avec notamment le SAMETH, l'AGEFIPH, CAP EMPLOI, ALTHER, l'UCRM et bien d'autres, l'YMCA propose différentes prestations de services tels que de la sous-traitance, des formations et des préparations à l'emploi, etc.

**Marie-Estelle DU BOULLAY**, Administratrice de l'UCRM :

L'UCRM est une association de plus de 50 ans accompagnant les publics en situation ou en risque de fragilité, notamment en lien avec un handicap. Les solutions sont personnalisées en fonction de la demande des entreprises. Les membres de ses équipes sont pluridisciplinaires (formateurs, psychologues, thérapeutes, ...) et mènent différentes actions : accompagnement de personnes en recherche d'emploi ou en réflexion sur leur parcours professionnel, conseil en financement, etc.

**Sophie MAUGER**, Coordinatrice de l'Unité Emploi-Handicap de l'UCRM :

Les recruteurs doivent dans un premier temps mobiliser les outils d'accompagnement (outils techniques et pratiques) afin de mettre en œuvre l'obligation d'emploi des personnes en situation de handicap et afin d'avoir une réflexion plus globale sur la prise en compte de la santé dans leur politique Ressources Humaines.

Différents interlocuteurs existent, tels que CAP EMPLOI, POLE EMPLOI ou encore les missions locales qui peuvent être d'une aide enrichissante pour les entreprises afin de leur apporter des conseils et de leur rappeler les aides existantes concernant l'embauche de personnes handicapées.

**Marc PUJOL**, UCRM :

Un projet, mené dans le domaine de l'assurance et piloté par GEMA HANDICAP, a été réalisé afin de favoriser l'embauche des travailleurs handicapés en contrat de professionnalisation.

La problématique des entreprises étant de recruter des personnes handicapées qualifiées et de les maintenir dans l'emploi. Dès lors, la phase de sélection a été adaptée. Voici les étapes permettant d'optimiser la démarche :

- Sourcing ciblé en appui avec le réseau Pôle emploi et Cap emploi,
- Pré-sélection par téléphone pour vérifier l'adéquation entre le projet et le métier visés,
- Evaluation des connaissances avec le candidat retenu et mise en place d'un bilan médico-social,
- Pré-recrutement pour sélectionner les personnes participant à la pré-qualification,
- Phase de pré-qualification (trois mois) : consolidation du socle de connaissances, organisation, découverte du monde de l'assurance par exemple ici via une immersion dans le monde professionnel, travail sur les prérequis et sur le vocabulaire spécifique.

Pour parfaire ces étapes, il convient de prendre contact avec le médecin du travail afin d'aborder la question de l'adaptation au poste de travail. Il est aussi important de lever tous les freins liés à la formation en alternance et de mettre en place des actions facilitant l'embauche (transport, logement, soins, etc.).

Concernant le financement de la démarche, l'OPCA et le fond AGEFIPH peuvent apporter des aides. Concernant la phase de pré-recrutement, Pôle Emploi finance une partie du processus.

Fort de l'expérience de six ans dans ce domaine, GEMA HANDICAP développe dorénavant ces formes de recrutement à d'autres métiers de l'assurance.

**Amandine PUCHEU**, salariée de l'YMCA :

Une action collective appelée « Entreprise et métiers » et financée par l'AGEFIPH, a été créée afin d'accompagner au mieux les demandeurs d'emploi.

L'objectif de cette action collective est d'accompagner les personnes en situation de handicap pour un stage en entreprise, de 2 semaines à 2 mois, afin que ces dernières puissent découvrir l'environnement de travail, réactualiser leurs compétences et vérifier l'adéquation entre le métier visé et leur situation actuelle.

L'accompagnement de la personne s'effectue par l'exécution de modules et d'ateliers sur les thèmes de la prospection, de la prise de contact, du comportement, du repérage de ses propres capacités, etc., pendant deux mois environ. A l'issue de la période de stage, un parcours de formation peut être proposé si la personne constate un écart avec le profil attendu en entreprise.

Chaque année, l'YMCA accueille plus d'une trentaine de stagiaires dans plusieurs secteurs d'activité.

**Christelle LACHAUME**, conseillère au sein du SAMETH et **Aurélié LUSAR**, Responsable RH de l'entreprise agroalimentaire Nutrition et Santé :

L'engagement de l'entreprise en faveur du travail des personnes handicapées est devenu primordial. L'entreprise Nutrition et Santé s'est alliée avec le SAMETH afin de trouver des solutions aux problèmes de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

Le **SAMETH**, service de l'AGEFIPH, met en place des actions concrètes pour le compte des entreprises concernant la prise en charge de la reprise de travail d'un salarié longuement absent ou ayant des difficultés à tenir son poste en raison de problèmes de santé. Pour cela, il a plusieurs missions :

- Maintenir le travailleur handicapé dans l'emploi et sur son poste d'origine, grâce à des aménagements organisationnels (aménagement du temps de travail, adaptation des tâches en fonction de la santé du salarié), matériels (mise en place d'un matériel ergonomique) et humains (désignation de tuteur ou d'auxiliaire professionnel).
- Maintenir dans l'emploi le travailleur handicapé sur un autre poste par le biais d'un accompagnement à l'intégration sur un nouveau poste, la mise en œuvre de formation, ainsi que l'accompagnement de la personne afin qu'elle fasse le « deuil » de son ancien poste.

Ces aménagements se font en étroite collaboration avec le médecin du travail qui vérifie si ces derniers sont en adéquation avec la santé du salarié.

- Intervenir quand il n'y a pas de maintien possible dans l'entreprise et accompagner la personne pendant la période de transition (proposition d'un bilan de compétences, réflexion concernant un nouveau projet professionnel).

L'enjeu suivant est primordial pour les Ressources Humaines : **anticiper** en amont les **problématiques** d'embauche et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap ; mais aussi **sensibiliser** et préparer les collectifs de travail.

Les entreprises ont aujourd'hui plusieurs recours possibles afin de satisfaire à leur obligation légale et de mettre au cœur de leur politique l'emploi des travailleurs handicapés.

### 3. Cotraitance et sous-traitance : possibilités et pertinence des collaborations :

**Brigitte OLIVE**, Directrice du Pôle Travail au sein de l'YMCA de Colomiers :

Le recours à des ESAT (Établissements et Services d'Aide pour le Travail) et à des EA (Entreprises Adaptées) peut permettre aux entreprises de remplir jusqu'à la moitié de leur obligation d'emploi des personnes en situation de handicap.

Les ESAT ont beaucoup évolué. De plus en plus de salariés ont un parcours dans les entreprises et intègrent les ESAT suite à une inaptitude. D'autres se servent de ces établissements comme d'un tremplin avant d'intégrer les entreprises « ordinaires » avec une expérience et/ou une formation.

De ce fait, les partenariats entre entreprises et ESAT ont beaucoup évolué et plusieurs types de coopérations existent aujourd'hui :

- **Sous-Traitance :**

L'ESAT peut répondre à un appel d'offre émis par une entreprise. Le cahier des charges est le même que celui soumis aux entreprises concurrentes. De ce fait, ces derniers doivent proposer une qualité comparable à celle des autres acteurs du marché.

Pour les appels d'offres importants, les coopérations entre ESAT se multiplient. Les groupements momentanés d'entreprises leur permettent ainsi de gagner des marchés plus importants.

- **« Hors les murs » :**

Une équipe de salariés de l'ESAT va travailler dans une entreprise cliente avec un encadrant. C'est une forme de coopération. Le rythme/horaire de travail va dépendre du profil de chaque employé. Certains vont travailler 2h, d'autres la journée complète. Il est aussi possible de faire intervenir un seul salarié de l'ESAT en toute autonomie dans une entreprise pour des missions d'archivage ou de classement par exemple (suivant les capacités de la personne). Le volume de salariés n'est pas extensible : pour faire face à des évolutions de charge, des regroupements momentanés d'employés de plusieurs ESAT peuvent s'opérer. La gestion de la complexité liée à l'Organisation du Temps de Travail est entièrement gérée par l'ESAT ; ce qui n'entraîne pas de conséquences pour l'entreprise.

- **Projets spécifiques :**

L'ESAT peut intervenir sur des projets de création de prototype, d'étude d'industrialisation... (Exemple : étude d'un processus d'industrialisation d'une machine de traitement des déchets médicaux. L'ESAT est aujourd'hui en charge de produire ces machines.)

Ces évolutions permettent à ces établissements de répondre davantage aux attentes des entreprises et de gagner en flexibilité pour être au plus près des besoins du client.

Au-delà des actions présentées ci-dessus, quels sont les engagements possibles pour optimiser cet accompagnement et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés ?

## 4. Mécénat, taxe d'apprentissage et d'autres façons d'optimiser la D.O.E.T.H. (Déclaration annuelle obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés) :

### Comment aider en s'engageant ?

**Pascal GODON**, Administrateur UCRM, Chargé de la Commission Fund Raising, Délégué défenseur des droits et représentant de la HALDE à Toulouse.

Des organismes accompagnant des personnes en situation de handicap tel que l'UCRM peuvent collecter la **taxe d'apprentissage**. Chaque entreprise va déterminer l'**organisme de formation** adapté de son choix.

Selon lui, les collectivités ont tendance à réduire les aides et les subventions et sont plus exigeantes. Le **mécénat de compétences** permet d'y palier et de mettre en place un financement participatif. Il s'agit d'une mise à disposition de collaborateurs sur leur temps de travail pour réaliser des actions d'intérêt général mobilisant leurs compétences. Par exemple, une entreprise peut proposer un de ses collaborateurs dans le but de dispenser une formation en tant que formateur. Il est aussi possible de travailler à temps partiel pour une association. Le salarié volontaire concrétise sa volonté d'être utile à la société et développe ses compétences. Nous sommes ici dans du « co-financement » : l'association apporte des financements et aide l'entreprise. D'autant plus que ces mises à disposition peuvent donner lieu à des avantages fiscaux.

Les actes de **mécénat** permettent de soutenir cette problématique du handicap et la mise en place de projets constructifs. Quelle que soit la somme proposée, chaque contribution est la bienvenue. Tel est le cas de certaines Fondations existantes grâce au soutien notamment d'ERDF, d'Orange ou même de PME.

Virginie VARELA et Claire GELIO ouvrent ensuite le débat dans l'assistance :

### Questions / réponses de l'auditoire :

- ***Pour les profils qualifiés, y-a-t-il assez de visibilité entre les entreprises et les personnes en situation de handicap ?***

L'objectif est de continuer à favoriser les rapprochements entre les entreprises et les personnes en situation de handicap en les accompagnant. Il existe des forums spécialisés sur l'emploi et le handicap par exemple.



- ***Qu'est-ce qui fait qu'un employeur manifeste sa volonté de recruter des personnes en situation de handicap ? Les motivations sont liées aux implications individuelles des dirigeants ? Ou elles sont en rapport avec la législation ? Ou c'est une conviction de l'entreprise ?***

Il existe tous les cas de figure.

La rencontre avec les différents partenaires spécialisés tels que le SAMETH peut aider. En effet, leur rôle est de veiller à ce que la personne puisse intervenir sur un poste tout en exploitant ses compétences au même titre que les autres collaborateurs. Son environnement de travail adapté et les aménagements de son poste effectués, toutes les conditions de sa réussite sont réunies.

Il est tout à fait possible d'intégrer la démarche au sein de son entreprise comme un réflexe de recrutement et de renforcer les liens avec les différents partenaires qui sauront accompagner les entreprises dans leurs problématiques spécifiques à ce sujet : les rencontrer, être présent lors de conférences à ce sujet, etc. Le rôle de chacun des partenaires n'est finalement pas connu au sein de beaucoup d'entreprises et mériterait d'être approfondi et développé. Peut-être serait-il judicieux d'être encore plus visible auprès des entreprises et de mettre davantage d'interactions en place ? Il y a réellement un écart entre l'image que l'entreprise s'en fait et la réalité. D'autant plus dans certains métiers ou secteurs d'activité où les problématiques de recrutement sont déjà très complexes.

Ces services sécurisent beaucoup les recrutements de collaborateurs. Il y a aussi des primes par exemple délivrées par l'AGEFIPH (Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées) afin de faciliter les aménagements de poste lors de l'intégration d'une personne en situation de handicap.

Il est aussi question de « garder » les nouveaux collaborateurs. En effet, ces personnes ont souvent des parcours professionnels compliqués avant de trouver un emploi. Lorsqu'elles trouvent un emploi leur correspondant, elles souhaitent oublier leur handicap et bien souvent n'osent pas parler de leurs difficultés à leur entourage professionnel (collègues de travail, service RH, responsable hiérarchique, médecin du travail, et.). Dans ces conditions, quand par exemple la SAMETH est mobilisée, il est souvent trop tard : le collaborateur est alors au bord de l'inaptitude professionnelle et perd confiance. Toutefois, en mobilisant les bons partenaires au bon moment, les spécialistes parviendraient à détecter et prévenir les difficultés existantes dans une démarche d'accompagnement. En effet, ils connaissent les problématiques de chacune des personnes qu'ils ont accompagnées.

***- Les managers pouvant être réfractaires à ce sujet, il est important de mener en interne des actions de sensibilisation à leur égard.***

L'accompagnement du collectif de travail est effectivement indispensable à la démarche. Différentes actions le permettent :

- La culture RH de l'entreprise doit porter des valeurs à ce sujet dans sa communication et sensibiliser sur l'accueil et l'intégration des personnes en situation de handicap.

- Il existe aussi différents prestataires spécialisés sur les types de handicaps et des prestations (financées par l'AGEFIPH) permettent l'accompagnement de l'encadrement afin de mieux appréhender ce handicap, de mieux comprendre la personne et ses réactions, de rétablir une forme de communication contre d'éventuelles interprétations existantes.
- Il est aussi nécessaire d'anticiper le retour du collaborateur après un long arrêt de travail afin de sécuriser son retour à l'emploi et préparer un éventuel reclassement.
- D'autres dispositifs permettent de former des tuteurs dans l'entreprise qui vont être le relai et le référent handicap.

- ***Lors des actions de pré-qualification citées précédemment, des mises en situation sont-elles prévues afin de se préparer à postuler ou pour un emploi spécifique ?***

Cette phase de pré-qualification permet d'enlever les freins existants avant d'être formé en alternance et d'acquies tous les prérequis nécessaires avant d'entrer dans le monde du travail.

## **Conclusion**

Pour clore la discussion, Virginie VARELA, Claire GELIO remercient les intervenants ainsi que l'assistance pour leur participation. Elles espèrent que cette réunion a pu rassurer certains professionnels RH face à la problématique du handicap. Beaucoup d'outils existent aujourd'hui et il est possible de se faire soutenir par divers organismes dans ces démarches.