

HANDICAP:

**EMBAUCHER**  
**LA DIFFÉRENCE**

OFFERT PAR



# Au sommaire

## 1/ METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE RH ENGAGÉE

Ouvrir sa politique de recrutement à de nouveaux profils: quels atouts pour l'entreprise?	Page 05
Recruter autrement: comment entraîner ses équipes?	Page 07
Bien définir le scope de ses recrutements pour accroître la diversité	Page 09
Handicap mental ou psychique: quelle place en entreprise?	Page 11
Cap Emploi: un réseau à mobiliser pour diversifier ses recrutements	Page 13
Encourager ses salariés à demander une RQTH	Page 15

## 2/ COMMENT RECRUTER ?

En entretien: aborder la question du handicap en respectant la loi	Page 18
Comment mener un entretien avec une personne handicapée?	Page 20
L'apprentissage: une piste intéressante pour embaucher	Page 22
L'intérim: une passerelle vers la diversité	Page 24
Dans les Ésat, un vivier de talents à découvrir	Page 26

## 3/ BIEN INTÉGRER LES COLLABORATEURS

Arrivée d'un nouveau collaborateur: quelles actions mettre en place?	Page 29
Sensibiliser toute l'année ses équipes à la question du handicap	Page 31
La formation: une question essentielle	Page 33
Accueillir le handicap d'un salarié	Page 35

En 2015, France Défi a créé un site d'information, Experts & Décideurs, à destination des entrepreneurs et des dirigeants d'associations. Le dossier que nous vous proposons dans ces pages en est extrait.

[www.experts-et-decideurs.fr](http://www.experts-et-decideurs.fr)



# LA DIFFÉRENCE EST **UNE FORCE!**

Et si diversifier les recrutements était l'opportunité à saisir pour votre entreprise? S'ouvrir à la différence, cela permet d'avoir un impact social, mais aussi de bénéficier de la richesse de ces nouveaux profils. Car la diversité paie et à plusieurs niveaux: les entreprises avec une diversité supérieure à la moyenne ont des marges EBIT supérieures de 9 points; 76% des demandeurs d'emploi considèrent la diversité comme facteur important dans leur choix de carrière et leur engagement. Alors pourquoi attendre? Ce guide vous donne des éléments de réflexion: comment élaborer une politique RH engagée? Où sourcer les talents? Et surtout comment bien les intégrer à votre organisation? Ces informations pourront vous aider à faire évoluer votre processus de recrutement.



1

# METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE RH ENGAGÉE

## COMMENT RECRUTER ?

### BIEN INTÉGRER LES COLLABORATEURS



# OUVRIR SA POLITIQUE DE RECRUTEMENT À DE NOUVEAUX PROFILS : QUELS ATOUTS POUR L'ENTREPRISE ?

*Près de 8 candidats sur 10 considèrent la diversité comme un facteur important dans leur choix de carrière et leur engagement. Pour cette raison - et d'autres encore - de plus en plus d'employeurs ont intérêt à varier leurs profils.*

La diversité, mode d'emploi ? Appliqué à l'entreprise, le terme désigne toute une variété de profils qui peuvent intéresser un recruteur. « Car la diversité ne se résume pas à la place des femmes ni à l'intégration de personnes en situation de handicap, observe d'emblée Karine Delannoy, secrétaire générale chez CTN France. Cette notion couvre aussi l'origine sociale ou ethnique des collaborateurs, leur âge, leur diplôme... » Cette dirigeante le reconnaît aisément. « C'est humain, on a tendance à recruter des gens qui nous ressemblent. » Mais elle aussi sait d'expérience combien il est intéressant de « penser contre soi-même » pour s'ouvrir à davantage de profils.



6%

de collaborateurs en situation de handicap dans les entreprises de plus de 20 salariés

ADOBESTOCK © JACOB LUND

“ Quand on pense handicap, on pense spontanément à des difficultés de mobilité. C’est oublier des handicaps psychiques, des troubles musculo-squelettiques ou certaines maladies comme le diabète. ”

Karine Delannoy, secrétaire générale chez CTN France, membre du groupement France Défi

## NE PAS ÊTRE GUIDÉ PAR LA CONTRAINTE

Pourquoi miser sur la diversité ? Il est déjà un critère inscrit dans la loi. Tout employeur d’au moins 20 salariés doit compter 6% de collaborateurs en situation de handicap dans ses effectifs. Si l’employeur ne respecte pas cette obligation, il pourra verser une contribution annuelle à l’Agefiph (Association de gestion du fonds pour l’insertion des personnes handicapées). « Bien sûr, il y a une loi, analyse Karine Delannoy. Cependant, je trouve dommage de n’être motivé que par la contrainte. Pour ma part, j’essaie de voir au-delà et de prendre avant tout en compte la personne et son potentiel pour l’entreprise. »

Et si nous commençons par nous intéresser aux compétences des candidats ? « Globalement, il ne faut pas se fier aux apparences et lutter contre certaines idées reçues. » Pour notre experte, cette démarche est d’autant plus importante que la plupart des handicaps ne sont pas visibles. « Quand on pense handicap, on pense spontanément à des difficultés de mobilité. C’est oublier des handicaps psychiques, des troubles musculo-squelettiques ou certaines maladies comme le diabète qui peuvent donner lieu à une RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé), sans forcément beaucoup impacter le travail du collaborateur. »

## UNE CLÉ POUR UNE MEILLEURE PRODUCTIVITÉ

Si pour Karine Delannoy l’engagement est d’abord humain, les chiffres montrent aussi que la diversité profite à l’entreprise. Selon le livre blanc « Pour le déploiement du recrutement inclusif » publié en 2022 par Leboncoin Emploi, l’Agefiph et le fonds de dotation Make.org Foundation (dont la mission est d’améliorer durablement la société), 76% des demandeurs d’emploi considèrent la diversité comme facteur important dans leur choix de carrière et leur engagement. Les entreprises avec une diversité supérieure à la moyenne afficheront même des marges EBIT, c’est-à-dire des marges d’exploitation, supérieures de 9 points.

« On parle beaucoup de marque employeur, mais de façon plus simple et plus humaine, je crois que nous sommes juste tous plus heureux d’évoluer dans une entreprise qui reflète ce qui se passe à l’extérieur. » Reste simplement à s’y mettre. « Penser qu’un salarié en situation de handicap est coûteux est souvent une idée reçue », sait d’expérience Karine Delannoy. Et, surtout, elle rappelle que les employeurs engagés sur ces questions sont très bien aidés. « On peut toujours compter sur les agences Cap Emploi, des organismes de placement spécialisés. Sur des sujets différents, d’autres agences font un travail d’accompagnement remarquable. » ■

# RECRUTER AUTREMENT : COMMENT ENTRAÎNER SES ÉQUIPES ?

*C'est une chose d'être convaincu par la diversité en entreprise. Mais cela en est une autre d'appliquer, avec ses équipes, cette nouvelle orientation...*

C'est un sujet sur lequel elle est intarissable. « La diversité ? Il en faut dans l'entreprise, à l'image de la société, plaide Marie-Sophie Zambeaux. Mais c'est un travail de tous les instants, avec toutes les équipes, car ce n'est pas quelque chose de naturel. » Spécialiste des ressources humaines et recruteuse depuis quinze ans pour différentes entités, cette experte passe beaucoup de temps à alerter ses équipes contre leurs « biais » cognitifs, c'est-à-dire tous leurs préjugés inconscients. « Il y a un exercice facile à faire et qui en dit long, précise-t-elle. Rassemblez des recruteurs et des managers dans une pièce et soumettez-leur une fiche de poste et la même pile de CV. Ils ont beau tous être des professionnels, personne ne choisira exactement les mêmes profils. »

## PENSER CONTRE SOI-MÊME

Pour recruter différemment, il faut déjà savoir comment l'humain fonctionne. « Chaque seconde, notre cerveau traite plus de 10 millions de fragments d'informations diverses et variées, poursuit notre spécialiste. De façon inconsciente, il est obligé de faire des raccourcis. Au quotidien, cela nous rend service et nous permet d'agir.



ADOBESTOCK © ANDREY POPOV

“ Il est toujours intéressant de faire intervenir un formateur sur la question des biais cognitifs. ”

Marie-Sophie Zambeaux,  
spécialiste des ressources humaines  
et recruteuse

Cependant, certains automatismes nuisent à un recrutement éclairé. » Autrement dit, sans penser discriminer, un homme de 40 ans par exemple sera souvent tenté de privilégier la candidature d'un homme de son âge, ayant fait les mêmes études, avec la même origine sociale, parfois les mêmes hobbies.

« Et cela se fera peut-être au détriment de femmes, de personnes en situation de handicap, de seniors, de personnes d'origine étrangère... » Sans oublier d'autres biais, prouvés par la science. « On sait aussi que le cerveau a tendance à privilégier les gens beaux, inconsciemment jugés plus compétents, ce qui est évidemment faux ! » Pour autant, Marie-Sophie Zambeaux veut croire que ce constat n'a rien d'une fatalité.

### ÉTABLIR DES CRITÈRES ET S'Y TENIR

Comment procéder pour lutter contre ces biais ? Pour cela, d'aucuns plaident pour le CV anonyme – une solution à laquelle notre experte ne croit guère. « Cela ne fait que décaler le problème, car au-delà de la première sélection, il y aura toujours d'autres entretiens où des biais réapparaîtront. »

Pour elle, la seule solution est de se former et d'entraîner ses équipes avec soi. « Il est toujours intéressant de faire intervenir un formateur sur la question des biais cognitifs. Ensuite, une fois que l'on est prévenu, il faut s'efforcer de recruter avec méthode : une fiche de poste et une liste de compétences avec des critères stricts à remplir. Au passage, il faudra aussi sensibiliser toute la chaîne de décision, les équipes RH comme les n+1 qui, souvent, auront leur mot à dire. »

Pour qui s'intéresse à la diversité, une formation à la question du handicap sera également pertinente. « Certains candidats n'apprécient pas de voir la mention "poste ouvert à des personnes en situation de handicap", par exemple, car cela peut être jugé discriminant. Au regard de la loi, il faut aussi juger ces candidats sur leurs compétences strictes. La question du handicap suscite trop souvent une gêne qui peut donner lieu à des questions personnelles intrusives et surtout illégales. » Recruter différemment, cela se travaille tous les jours... ■

# BIEN DÉFINIR LE SCOPE DE SES RECRUTEMENTS POUR ACCROÎTRE LA DIVERSITÉ

*Handicap, âge, parité, mixité sociale, orientation sexuelle... Pour être totalement inclusif, il faut revoir son recrutement à tous les étages.*

Sa promesse : davantage de performances responsables. « Il y a déjà un cadre légal qui interdit à toute entreprise de discriminer, rappelle Alain Gavand. Mais il y a aussi des enjeux pour sa marque employeur, son image auprès de ses clients et le vivier de talents qu'elle espère cibler. » Dirigeant d'un cabinet conseil RH et expert « diversité et inclusion », ce consultant est spécialisé dans l'accompagnement d'entreprises de toutes tailles. Ses audits doivent ensuite permettre aux employeurs d'élargir le scope de leurs recrutements. Pour être plus en phase avec la société, retenir leurs collaborateurs, mais aussi pour s'ouvrir à plus de candidats dans certains secteurs en tension.

## FAIRE LE POINT EN INTERNE

Avec ou sans accompagnement, Alain Gavand invite déjà chaque employeur à commencer par « se regarder dans la glace ». « Il y a



ADOBESTOCK © GORODENKOFF

“ Un employeur peut signer la Charte de la diversité, un texte d’engagement, comme l’ont déjà fait 4 000 organisations en France. C’est une bonne base de réflexion. ”

Alain Gavand, dirigeant d’un cabinet conseil RH et expert « diversité et inclusion »

quelques éléments objectifs facilement identifiables. Même sans être contrainte par la loi, une entreprise de moins de 20 salariés peut s’interroger sur son taux de collaborateurs en situation de handicap, se demander si parité homme/femme est respectée, si toutes les générations sont représentées... » Pour rééquilibrer ses effectifs vers davantage de diversité, elle peut définir un axe en recourant à des cabinets de recrutements spécialisés dans la mixité sociale, les candidats en situation de handicap ou les seniors.

« Cependant, à mon sens, cela ne fait que repousser et déplacer le problème, nuance notre consultant. En effet, cela ne permet pas aux managers de s’impliquer. Et puis, cela ne change rien à plein d’autres formes de discrimination plus invisibles. N’oublions pas qu’il y a une vingtaine de critères de discrimination définis par le législateur dans l’article 225-1 du Code pénal. » Revoir le périmètre de son recrutement, n’est ce pas aussi s’interroger sur la question LGBT, la place d’une jeune femme qui voudrait avoir un enfant ou un candidat à qui on attribue telle ou telle obédience religieuse ? « C’est un travail de fond à mener, mais qui est payant pour tout le monde. »

### UNE RÉFLEXION ET UN TRAVAIL D’ÉQUIPE

Parce qu’il est difficile de mener ce travail seul, Alain Gavand recommande de regarder les comportements des entreprises alentours. « Quand je fais un audit, je regarde toujours ce que font d’autres entreprises sur le même bassin d’emploi et comment elles communiquent pour s’inspirer de leurs bonnes pratiques. »

Notre expert appelle à une réflexion et à un travail d’équipe à l’intérieur et à l’extérieur de l’entreprise. « Un employeur peut signer la Charte de la diversité, un texte d’engagement, comme l’ont déjà fait 4 000 organisations en France. C’est une bonne base de réflexion. » S’il a à cœur un sujet en particulier, il peut aussi se renseigner sur des chartes plus ciblées, comme la Charte d’Engagement LGBT de L’Autre Cercle. Seule condition cependant : embarquer l’ensemble des managers et collaborateurs pour que la démarche soit sincère. Car ensuite, quand cette réflexion est menée, il est possible de formuler plus naturellement des annonces d’emploi de façon plus inclusive et de communiquer sur ses engagements sur son site Internet et différents supports. « Aujourd’hui, une entreprise sur deux a des difficultés de recrutement. Quelle que soit sa taille, elle ne peut pas se permettre de restreindre malgré elle son scope de recrutement juste parce qu’elle n’est pas suffisamment inclusive ou en phase avec la société... » ■

# HANDICAP MENTAL OU PSYCHIQUE: QUELLE PLACE EN ENTREPRISE ?

*Moins de deux personnes sur dix avec un handicap psychique auraient un emploi. Or, des initiatives permettent de lever certains tabous et d'accompagner les employeurs.*

Elle fait partie des heureuses «élues». À 36 ans, Éléonore Laloux occupe un poste administratif dans un hôpital privé. «J'ai poursuivi des études de secrétariat. Je n'avais aucune envie de me diriger vers des métiers manuels comme la cuisine ou le ménage auxquels on me destinait avant de me connaître.» Éléonore est aussi porteuse d'un handicap sévère. «Triso, et alors?», plaisante-t-elle volontiers. De cette boutade, elle a fait un combat et un livre (chez Max Milo Editions).

Ambassadrice de l'inclusion, elle est devenue la première femme porteuse de trisomie 21 en France à avoir été élue conseillère municipale, à Arras. «Quand elle était petite, nous avons insisté pour qu'elle poursuive sa scolarité en milieu dit ordinaire», précise Emmanuel Laloux, son père, fondateur de «Down Up». Le nom de cette association est un clin d'œil au «syndrome de Down» qui désigne la trisomie 21 en anglais. «Nous avons décidé d'aborder cette maladie de façon positive, vers le "haut" avec une association résolument ancrée dans l'opérationnel et notamment vers le monde du travail. À l'hôpital, comme au conseil municipal, Éléonore est un peu aidée. Son parcours montre que c'est l'environnement qui



19%

des personnes avec  
un handicap psychique  
auraient un emploi

ADOBESTOCK ©HALFPONT

met une personne en situation de handicap davantage que sa déficience ou sa différence. »

### DES « JOB COACHS » EXTERNES

Selon l'Unafam (Union nationale de familles et amis de personnes malades et/ou handicapées psychiques), seules 19% des personnes avec un handicap psychique auraient un emploi. Parmi elles, les profils sont très variés. Quand le handicap est sévère, certaines ont accès à des emplois milieu protégé (ESAT). Cependant, rien n'empêche la plupart de postuler en milieu ordinaire. Pour les accueillir, les employeurs peuvent s'adresser à des plateformes d'emploi accompagné. Concrètement, des « job coachs » externes à l'entreprise peuvent proposer un suivi professionnel et médico-socio-pédagogique. « Il faut être engagé et un peu imaginatif », plaide Jean-François Dufresne, fondateur de l'association Vivre et travailler autrement, qui aide les employeurs prêts à s'investir dans l'accueil de ces candidats atypiques. Ancien directeur général du groupe Andros, il est sensibilisé à la question de l'autisme grâce à son fils. « Plutôt que de l'envoyer dans un foyer d'accueil médicalisé, nous lui avons trouvé un poste, sur la chaîne de production, adaptable à son profil. » Alors que son fils est en CDI depuis cinq ans, il se félicite que d'autres employeurs, comme L'Oréal ou Servair, aient adopté cette démarche.

### ACCUEILLIR TOUS LES TROUBLES PSYCHIQUES

Selon l'Organisation mondiale de la santé, un Européen sur quatre est touché par des troubles psychiques au cours de sa vie. Certains handicaps sont durables, d'autres plus passagers comme la dépression, des troubles anxieux, l'addiction ou des troubles alimentaires. « Ces sujets ne doivent plus être tabous, insiste Aurélie Hallouin, chargée de responsabilité sociale et référente nationale handicap chez ADP. Les salariés concernés doivent comprendre que l'on est handi-accueillants. Quand un trouble entraîne des problèmes de concentration ou des difficultés relationnelles, un référent pourra mettre à disposition une salle pour s'isoler de temps en temps, par exemple. Bien sûr, toutes les situations sont différentes, mais on peut souvent proposer des aides simples. » ■

— Selon l'Organisation mondiale de la santé, un Européen sur quatre est touché par des troubles psychiques au cours de sa vie.

# CAP EMPLOI : UN RÉSEAU À MOBILISER POUR **DIVERSIFIER** **SES RECRUTEMENTS**

*Avec 98 antennes en France, le réseau Cap Emploi, en coordination avec l'Agefiph et Pôle Emploi, exerce une mission de service public pour accompagner les recruteurs et favoriser l'intégration de candidats en situation de handicap.*

Il se définit volontiers comme un « ensemblier ». « Notre mission est de passer le temps qu'il faut avec les candidats et les entreprises pour nous assurer de la meilleure intégration possible des personnes en situation de handicap », résume Georges-Éric Martinaux, directeur du Cap Emploi des Alpes-Maritimes, à Nice. Il anime l'une des 98 antennes de ce réseau en France, précieux à la fois pour les candidats et les recruteurs.

## UN VIVIER DE CANDIDATS

« Concrètement, nous disposons d'un vivier de candidats très compétents partout en France, détaille notre expert. Quand une personne en situation de handicap nous contacte, nous travaillons longuement avec elle pour définir son projet professionnel et toutes les formations



ADOBE STOCK © ANDREY POPOV

“ Nous travaillons à deux niveaux. Nous pouvons identifier des talents pour une entreprise puis, dans un second temps, lui soumettre régulièrement des candidatures qui pourraient l'intéresser. ”

Georges-Éric Martinaux,  
directeur du Cap Emploi  
des Alpes-Maritimes

possibles. Nous étudions aussi l'éventuel accompagnement nécessaire. » Autrement dit, tout employeur désireux d'encourager la diversité, et plus précisément d'accorder une plus grande place à des salariés en situation de handicap, peut contacter cet organisme. « Nous travaillons à deux niveaux. Nous pouvons identifier des talents pour une entreprise puis, dans un second temps, lui soumettre régulièrement des candidatures qui pourraient l'intéresser. »

Le vivier n'est pas négligeable : 197 813 retours à l'emploi de candidats en situation de handicap ont été enregistrés par le réseau Cap Emploi en 2021, soit une augmentation de 9,5% en un an. C'est même une progression supérieure à celle observée sur l'ensemble des demandeurs d'emploi (+7%). « Il y a moins de tabous chez les candidats. Certains nous contactent avec un handicap invisible, sans avoir forcément besoin de gros aménagements, mais pour profiter de notre accompagnement tout au long de leur carrière », souligne Georges-Éric Martinaux.

### DES AIDES AUX AMÉNAGEMENTS

Pour encourager cette dynamique, les antennes de Cap Emploi se sont rapprochées de Pôle Emploi. « L'idée, pour les entreprises comme les candidats, est d'y trouver des lieux uniques d'accompagnement (LUA) pour plus de lisibilité et de facilité », précise Georges-Éric Martinaux. Autre élément intéressant pour les employeurs : le réseau travaille en étroite collaboration avec l'Agefiph (l'Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées). « Nous travaillons tous dans une logique inclusive. Quand un aménagement de poste est nécessaire, on aide les entreprises à monter leur dossier et à être éligibles à ses aides financières. »

Pour autant, cet accompagnement ne cesse pas avec l'intégration du salarié : les référents Cap Emploi peuvent ainsi aussi intervenir sur des questions de formation. « Notre aide ne se limite pas aux nouveaux salariés. Nous travaillons aussi au maintien dans l'emploi. »

En pratique, si un handicap survient au cours d'une carrière ou si un état de santé évolue, un salarié peut contacter une antenne de Cap Emploi pour se reconvertir vers un emploi plus adapté. « Dans ces cas, nous pouvons étudier des possibilités de reconversion vers un poste plus compatible. Mais nous pouvons aussi aider un employeur à garder le salarié concerné en lui proposant des aménagements ou des pistes de formations compatibles avec son secteur d'activité. » Car diversifier ses profils, c'est aussi décider de ne pas les perdre si un handicap évolue ou quand survient un accident de la vie. ■

# ENCOURAGER SES SALARIÉS À DEMANDER **UNE RQTH**

*Pour remplir l'obligation légale de 6% de collaborateurs en situation de handicap, il suffit parfois de prendre en compte certaines réalités méconnues chez ses salariés. Et si la diversité était déjà là ?*

Au moins 12 millions de personnes seraient touchées par un handicap en France selon l'Insee. Parmi cette population, certains souffrent d'une incapacité mineure ou passagère, à la suite d'une maladie et une convalescence. Dans 80% des cas, ce handicap est même invisible : il peut s'agir par exemple des conséquences d'un traumatisme crânien, d'une surdité plus ou moins grave, de troubles psychiques ou de problèmes de dos. « Si l'on prend en compte les chiffres au sein de la population générale, statistiquement, toute entreprise pourrait déjà employer, souvent sans le savoir, au moins 6% de collaborateurs en situation de handicap », résume Pascal Boes, auteur du guide « Travailleurs handicapés : de la reconnaissance à l'emploi » (éd. Vuibert). « Mais beaucoup se taisent car la santé reste un sujet tabou et difficile à aborder en entreprise... »

## UNE DÉMARCHE CONFIDENTIELLE

Pour ce psychologue clinicien, spécialiste de l'accompagnement du handicap en entreprise, les intéressés ont deux questions à se poser.



**12 millions**  
de personnes seraient touchés  
par un handicap en France

ADOBESTOCK © IFFESOMLIKA

— La RQTH est accordée pour une durée comprise entre un et cinq ans, sauf si le handicap est irréversible.

D'une part, faut-il faire reconnaître son handicap? Et ensuite seulement : faut-il en parler à son employeur? « Sur le papier, cela peut faire peur, mais quand on explique que c'est une étiquette purement administrative, parfois même limitée dans le temps, cela donne à réfléchir », estime Pascal Boes.

C'est généralement à la médecine du travail qu'il incombe d'encourager les salariés à demander une RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé) en toute confidentialité. Il faut en effet savoir qu'une RQTH est accordée par la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH) pour une durée comprise entre un et cinq ans, sauf si le handicap est irréversible. Elle peut ainsi être accordée après un accident ou une longue maladie comme un cancer. C'est au salarié de renouveler sa demande si nécessaire, sans forcément prévenir son employeur.

### GÉNÉRER UN CLIMAT DE CONFIANCE

« Si son handicap n'est pas visible ou n'impacte pas son travail directement, un salarié peut être reconnu comme handicapé sans forcément le dire à son employeur », confirme Marielle Dumortier, autrice du livre « Le monde du travail est devenu fou! » (éd. Le Cherche Midi). Pour ce médecin du travail, les salariés doivent comprendre leur intérêt. « C'est déjà une façon de se protéger si son état de santé évolue brusquement car une RQTH donne accès à des aménagements de postes ainsi qu'à diverses mesures d'aides à l'emploi et à la formation. » Pour ce qui est de prévenir l'employeur, tout dépend du climat instauré par l'entreprise sur la question.

À charge pour les managers de mener une véritable politique d'inclusion pour « libérer la parole ». Pour générer un climat de confiance, l'Agefiph, [dans une fiche pratique](#), recommande aux entreprises de faire intervenir des pairs, c'est-à-dire des salariés qui ont déjà une RQTH et qui peuvent en parler aux salariés. Elles peuvent aussi s'appuyer sur des relais identifiés : les instances représentatives du personnel (IRP), une assistante sociale, le médecin du travail ou nommer un référent ou « ambassadeur » handicapé. Parmi les informations importantes à faire passer : l'employeur est lui aussi tenu à une obligation de confidentialité, seul le salarié décide d'en parler ou non à ses collègues. ■



METTRE EN PLACE UNE  
POLITIQUE RH ENGAGÉE

2

COMMENT RECRUTER ?

BIEN INTÉGRER  
LES COLLABORATEURS



# EN ENTRETIEN : ÉVOQUER LA QUESTION DU HANDICAP EN RESPECTANT LA LOI

*Des indices chez un candidat ou dans son parcours laissent présager une situation de handicap. Cependant, il n'est pas fait mention sur le CV ? Gare aux questions interdites.*

Ce n'est pas forcément écrit noir sur blanc sur son CV. Soit parce que son handicap n'affecte pas son travail, ou, très souvent aussi, parce que le candidat craint d'être stigmatisé ou discriminé. « Il arrivera que le recruteur ne se doute de rien et l'entretien se déroulera normalement, observe la conférencière et ex-recruteuse Christel de Foucault. Cependant, s'il a un doute, il devra faire attention à sa posture sur le sujet et surtout éviter certaines questions interdites. »

## ÉVITER LES PRÉJUGÉS

Un recruteur a généralement l'habitude de lire entre les lignes des CV qu'il reçoit. Une rupture dans un parcours comme des trous dans un CV peuvent laisser présager un accident de la vie ou une situation de maladie. Au chapitre formation, la mention d'établissements spécialisés tels que les CRP (Centres de rééducation professionnelle),



ADOBE STOCK © IFZKES

“ En cas de doute ou de curiosité, le recruteur doit veiller à ne pas interroger le candidat sur des questions relevant de la vie privée, notamment sur la santé ou un éventuel handicap. ”

**Christel de Foucault,**  
conférencière et ex-recruteuse

ERP (École de reconversion professionnelle) et autres établissements médico-sociaux dédiés aux personnes disposant d'une RQTH, seront des signes encore plus évocateurs. Il en va de même si la candidature est adressée par un canal spécifique de type Cap Emploi. « Dans ce cas, l'enjeu pour le recruteur sera déjà de ne pas écarter spontanément la candidature par peur de complications, poursuit notre experte, coautrice du guide « Entreprises : 7 leviers pour renforcer votre pouvoir d'attraction » (éd. Eyrolles). S'il s'agit de quelqu'un en situation de handicap sans mention explicite, il devra s'efforcer de lui parler du poste et des compétences requises en évitant certaines questions interdites. »

### ATTENTION À LA DISCRIMINATION

C'est la loi : tous les postes de l'entreprise doivent être ouverts à tous les candidats, reconnus travailleurs handicapés ou pas. Selon l'article L. 1221-6 du Code du travail, « les informations demandées, sous quelques formes que ce soit, au candidat à un entretien ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles ». « En cas de doute ou de curiosité, le recruteur doit veiller à ne pas interroger le candidat sur des questions relevant de la vie privée, notamment sur la santé ou un éventuel handicap », insiste Christel de Foucault. Pour le guider, l'Agefiph a édité un excellent mémo à destination des services RH et des managers sur la Conduite d'un entretien de recrutement avec une personne en situation de handicap - explicite ou non. Aucune question directe sur l'état de santé ne doit être posée. En revanche, il peut lui tendre des perches : l'interroger sur certains trous sur son CV ou lui demander s'il y a des tâches particulières qui pourraient lui poser problème.

### SOLLICITER UN DEUXIÈME AVIS

Face à la question du handicap, cependant, le manager n'est pas seul. « Pour conforter ou vérifier son avis sur le candidat, il peut faire appel au médecin du travail pour une visite de pré-embauche. » Ce professionnel de santé échangera de façon confidentielle avec le candidat mais pourra valider son aptitude au poste, avec éventuellement quelques aménagements nécessaires. Il est aussi possible de lui proposer un stage d'immersion dans l'entreprise. Pour que chacun soit sûr de vouloir poursuivre un bout de chemin professionnel ensemble. ■

# COMMENT MENER UN ENTRETIEN AVEC UNE PERSONNE HANDICAPÉE ?

*Quand le handicap est clairement identifié ou que la mention de sa RQTH figure sur le CV du candidat, le recruteur doit éviter certains écueils.*

La question du handicap n'est, fort heureusement, pas taboue. Sans que l'employeur n'aborde le sujet, il arrive qu'un candidat en situation de handicap affiche sa RQTH (Reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé) en en faisant mention sur son CV. De même, quand un profil est adressé à une entreprise par un organisme comme Cap Emploi, le recruteur est généralement prévenu. Pour autant, l'entretien doit quand même être bordé...

## S'INTERROGER SUR LES AMÉNAGEMENTS POSSIBLES

D'un point de vue pratique, si la nature du handicap est clairement spécifiée en amont, c'est peut-être qu'il faudra prévoir quelques aménagements pratiques pour l'entretien : s'assurer ou expliquer l'accessibilité des locaux en cas de mobilité réduite ou prévoir un interprète en langue des signes par exemple. Mais place ensuite à un entretien « normal ». « La finalité de l'entretien d'embauche est de déterminer si le candidat a les compétences requises pour le poste à pourvoir », rappelle Anne Petillo, chargée des ressources humaines au cabinet Hays. Et quel que soit le candidat, « les questions qui relèvent de la vie privée et non du contexte professionnel sont for-



ADOBE/STOCK © ANNASTILLS

— Pour mieux cerner les besoins des questions factuelles peuvent être posées : « Y a-t-il des tâches qui pourraient vous mettre en difficulté ou des aménagements à prévoir ? » ou « Dans votre précédent emploi, avez-vous bénéficié d'un aménagement de poste ? »

mellement interdites par la loi ». Concrètement, la loi l'empêche de demander à un candidat de quelle maladie il souffre ou quels traitements il suit. En revanche l'Agefiph suggère des questions factuelles sur genre : « Je vois que vous avez indiqué RQTH dans votre CV... Est-ce que vous avez besoin d'un aménagement particulier ? », « Y a-t-il des tâches qui pourraient vous mettre en difficulté ou des aménagements à prévoir ? » ou encore « Dans votre précédent emploi, avez-vous bénéficié d'un aménagement de poste ? ».

Toute question relative au handicap doit être abordée en matière de besoins. Car en définitive, aménagement ou pas, le cœur de l'entretien doit toujours porter sur les compétences du candidat.

### LE CANDIDAT ACTEUR DE SON INTÉGRATION

But de l'entretien : écarter ses préjugés et ses biais, quels qu'ils soient. « Tant que les gens nous regarderont soit avec une extrême méfiance, soit avec une compassion excessive, on vivra en marge », résume l'ex-champion paralympique Michaël Jérémiasz, auteur du documentaire « We Are People » sur l'évolution de la place des personnes handicapées dans la société. Concrètement, il déplore la « super-héroïsation » des intéressés. Ils ont dépassé des obstacles ? Certainement. Cependant, ils restent des candidats comme les autres avec leurs compétences et leurs qualités humaines propres.

À ce titre, l'Agefiph recommande de rendre le candidat acteur de son intégration sans spéculer sur ses éventuels besoins : en effet, il s'agit de ne pas penser à sa place mais plutôt de lui laisser la main. Le recruteur peut l'encourager à se projeter avec une question comme : « Imaginez, vous êtes en poste depuis un an dans l'entreprise, quels sont les facteurs clés de succès de votre réussite ? »

Cela vaut aussi pour la préparation de son arrivée. Pourquoi pas une ultime interrogation du genre : « Et si votre manager devait communiquer auprès de vos collègues sur votre arrivée dans l'équipe, que devrait-il dire ? Ne pas dire ? » Pour ainsi faciliter une bonne intégration dans l'entreprise. ■

# L'APPRENTISSAGE : UNE PISTE INTÉRESSANTE **POUR EMBAUCHER**

*Entre 2019 et 2021, le nombre d'apprentis en situation de handicap a bondi de 79%, grâce à des mesures très incitatives pour développer et sécuriser ces parcours.*

Grâce à l'apprentissage, elle a pu vivre son rêve. « Je suis née avec la mucoviscidose, se souvient Laurène Ringue. J'ai été très malade durant toute ma scolarité et c'est seulement à l'âge de 18 ans que j'ai su ce que j'avais. Après mon bac, je rêvais déjà de travailler dans l'informatique mais je vivais en province et je ne connaissais personne. » Éligible à une Reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH), la jeune femme se tourne vers une agence spécialisée, RQTH Recrutement, avec le rêve de devenir développeuse.

Plusieurs écoles sont disposées à la former à condition qu'elle trouve une alternance. La société Leboncoin lui ouvre alors ses portes plusieurs heures par semaine. « La responsable de la Mission Handicap m'a tout de suite expliqué que j'aurais l'accompagnement et le temps nécessaire pour me soigner quand j'en aurais besoin. À part cela, elle m'a vraiment parlé comme à une salariée comme une autre. » Depuis, elle a été formée et a signé son CDI.



## 8 159

le nombre d'apprentis  
handicapés en 2021

ADOBESTOCK ©AUFEMAR

## DES AIDES FINANCIÈRES DÉDIÉES

Entre 2019 et 2021, le nombre d'apprentis en situation de handicap a bondi de 79% passant de 4 562 à 8 159, selon les chiffres du ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion et du secrétariat d'État chargé des personnes handicapées. Cette progression est due à des mesures développées pour inciter et sécuriser les parcours en apprentissage pour les jeunes en général et les personnes en situation de handicap en particulier. « C'est une excellente porte d'entrée vers l'emploi, confirme Georges-Éric Martinaux, directeur de l'antenne Cap Emploi des Alpes Maritimes. On en fait la promotion auprès des employeurs mais aussi des candidats car c'est gagnant-gagnant pour les deux parties. »

Alors que le candidat profite d'une formation pratique complémentaire, l'employeur, lui, bénéficie aussi d'aides financières et d'un allègement de charges. Une aide financière d'un montant maximum de 4 000 €, proratisée au nombre de mois et à compter du sixième mois, est accordée par l'Agefiph pour la signature d'un contrat d'apprentissage avec une personne handicapée. Cependant, cette aide est cumulable avec d'autres formes d'aides accordées par d'autres organismes.

## PAS DE LIMITE D'ÂGE ET DES PROFILS INTÉRESSANTS

En principe, la durée d'un contrat d'apprentissage varie, selon la qualification préparée, entre six mois et trois ans. Pour faciliter la formation des travailleurs handicapés, certaines règles du contrat d'apprentissage sont aménagées. La limite d'âge pour conclure un contrat - normalement de 29 ans révolus - n'est pas applicable lorsque le contrat est souscrit par quiconque bénéficiant d'une RQTH. Le candidat doit être âgé de 16 ans au minimum, mais sans limite d'âge maximum.

« À 75 %, je vois des profils en quête d'un nouveau projet professionnel adapté à leur situation médicale, décrit notre expert. Cela signifie qu'ils ont souvent acquis un premier cursus de compétences mais doivent changer de domaine. Cela en fait des profils très riches avec une belle expérience, humaine et professionnelle. Pour les deux parties, c'est un dispositif assez confortable avec d'excellents taux de pérennisation des postes. » Un contrat gagnant-gagnant. ■

— Il n'existe pas de limite d'âge pour conclure un contrat d'apprentissage avec une personne reconnue travailleur handicapé.

# L'INTÉRIM : UNE PASSERELLE VERS LA DIVERSITÉ

*Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, un nouveau cas de recours à l'intérim vise précisément l'intégration de collaborateurs en situation de handicap. Une évolution juridique qui facilite et encourage la diversité.*

« Plus qu'une évolution juridique, ce nouveau cas de recours est une opportunité pour les entreprises de trouver des moyens de faire rimer emploi et diversité », se félicite Johan Titren, directeur égalité des chances chez Adecco Group France. Concrètement, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, « une situation de handicap suffit à justifier votre recours à une société d'intérim. Cette possibilité complète les autres cas usuels d'appel à l'intérim que sont l'accroissement de l'activité ou le remplacement d'un collaborateur absent. »

## FACILITER L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Techniquement, ce cas de recours baptisé « Bénéficiaire de l'obligation d'emploi de l'article L-5212-13 CT » facilite l'intégration des travailleurs handicapés par le travail temporaire. L'avancée est importante, car le travail temporaire permet à chacune des deux parties d'élargir ses horizons. Et, au passage, ce dispositif contribue à atteindre l'obligation légale d'emploi de 6% de travailleurs handicapés chez les employeurs comptant plus de 20 salariés ou à faire baisser le montant de leur contribution à l'Agefiph si le seuil n'est pas atteint.



# 5 000

personnes en situation de handicap  
travaillent avec Adecco

ADOBESTOCK © IPRESSMASTER

“ L'intérim est avant tout une porte d'entrée rassurante dans l'entreprise pour le candidat ou la candidate, qui s'engage sur une durée limitée, cela lui permet de tester un employeur et son environnement. ”

Aline Crépin, directrice générale de Kliff par Randstad

Recourir à un collaborateur compétent - et accessoirement porteur d'un handicap - n'a jamais été aussi facile. De son côté, le groupe Randstad a même créé « Kliff par Randstad », une coentreprise sociale avec l'entreprise adaptée Fastroad, pour lancer une entreprise adaptée de travail temporaire entièrement dédiée aux personnes handicapées. « L'intérim est avant tout une porte d'entrée rassurante dans l'entreprise pour le candidat ou la candidate, qui s'engage sur une durée limitée, cela lui permet de tester un employeur et son environnement. Pour l'entreprise, cela permet de faire tomber certaines barrières et de montrer que la plupart des postes, finalement, sont accessibles aux personnes en situation de handicap », observe Aline Crépin, directrice générale de cette entité.

### UNE INCITATION POUR LES ENTREPRISES

Elle se félicite d'ailleurs de l'intérêt des employeurs : « Les entreprises sont de plus en plus conscientes de leurs engagements nécessaires pour faciliter l'intégration des personnes en situation de handicap. Les directions de ressources humaines sont généralement ouvertes, mais ce sont les managers et les opérationnels qu'il faut encore convaincre. Et, pour cela, rien de mieux que de commencer par une mission d'intérim pour changer ce regard... »

Le discours est le même chez Adecco : l'agence fait travailler 5 000 personnes en situation de handicap auprès des 4 000 entreprises différentes chaque année. « C'est plus d'opportunités d'emploi en incitant les entreprises à développer le recours aux travailleurs en situation de handicap, ajoute Johan Titren. C'est aussi une incitation à faire tomber les tabous et à déclarer sa situation de handicap auprès de son agence d'emploi et pour les employeurs de faire rimer emploi et handicap. » Une opportunité à saisir. ■

# DANS LES ÉSAT, UN VIVIER DE TALENTS À DÉCOUVRIR

*Souvent méconnus, les Établissements ou services d'aide par le travail (Ésat) et les entreprises adaptées (EA) jouent un rôle clé dans la formation et l'intégration de collaborateurs en situation de handicap.*

Ce sont quatre petites lettres qui peuvent tout changer. « Nous avons démarré notre partenariat en 2002 avec des Ésat, se souvient Pascale Rabeau, directrice de la supply chain du laboratoire Epitact. À l'époque, nous cherchions des partenariats pour réaliser des opérations de conditionnement et de sous-traitance. Et cela fait vingt ans que cela dure ! » Depuis la loi du 11 février 2005, Ésat (Établissements et services d'aide par le travail) et EA (Entreprises adaptées) remplacent les anciens CAT (Centre d'aide par le travail). Ils représentent en France plus de 150 000 travailleurs et jouent un rôle clé dans la formation et l'insertion de salariés en situation de handicap.

## DES SECTEURS TRÈS DIVERS

Pourquoi faire appel à ces structures en particulier ? Déjà, au même titre que l'intérim, l'obligation d'emploi reste un levier important. « Les entreprises de plus de 20 salariés en France ont normalement une obligation d'emploi de 6% de salariés en situation de handicap, rappelle Manuel Bonnet, membre du bureau de l'UNEA,



150 000

personnes travaillent  
dans les Ésat et les EA

ADOBESTOCK © ASTAROT

“ Ces entreprises et leur savoir-faire gagnent à être connus. Au début, nous envisagions plutôt des opérations assez simples, mais nous les avons fait évoluer au fil des ans. Nous avons complexifié les tâches pour diversifier le travail demandé et capitaliser sur leur expertise. ”

Pascale Rabeau, directrice de la supply chain du laboratoire Epitact

l'Union nationale des entreprises adaptées. Si elles sont en dessous, elles peuvent faire baisser leur pénalité en ayant recours à des entreprises adaptées dont la spécificité est d'employer 80% de salariés en situation de handicap. » Malgré tout, cet entrepreneur engagé se félicite de voir les motivations évoluer.

« Ces entreprises et leur savoir-faire gagnent à être connus, confirme Pascale Rabeau. Au début, nous envisagions plutôt des opérations assez simples, mais nous avons fait évoluer nos opérations au fil des ans. Nous avons complexifié les tâches pour diversifier le travail demandé et capitaliser sur leur expertise. Il y a beaucoup d'ingéniosité dans cet environnement de travail. » Il y a aussi beaucoup de secteurs d'activité représentés, de l'entretien d'espaces verts aux transports, en passant par la relation client ou la communication. Récemment lancée, la filière « Agences et conseil en communication » rassemble aujourd'hui des entreprises adaptées complémentaires, comme Inspirience et Sabooj. Ces spécialistes proposent de nombreuses prestations et se targuent de ne pas couvrir que des événements liés au handicap...

### VERS L'« ÉSAT SANS MURS »

Chez Epitact, la collaboration se passe tellement bien que l'entreprise décide d'aller vers plus encore d'inclusion. « Il y a un dispositif appelé "l'Ésat sans murs", avec l'idée d'intégrer certains de ces collaborateurs en milieu dit ordinaire, dans l'optique d'une intégration définitive », poursuit Pascale Rabeau. Également responsable des projets liés au RSE et à l'inclusion, celle-ci se félicite d'avoir déjà intégré une personne en CDI sur un poste de préparateur de commande. Pendant la période post-Covid, une équipe de quatre personnes est également venue renforcer les équipes sur place. « Accueillir des personnes en situation de handicap contribue à davantage de diversité. Clairement, cela nous a permis à tous de changer notre regard sur la question et d'envisager d'aller encore plus loin. » Une première étape prometteuse. ■



METTRE EN PLACE UNE  
POLITIQUE RH ENGAGÉE

COMMENT RECRUTER ?

3

BIEN INTÉGRER  
LES COLLABORATEURS



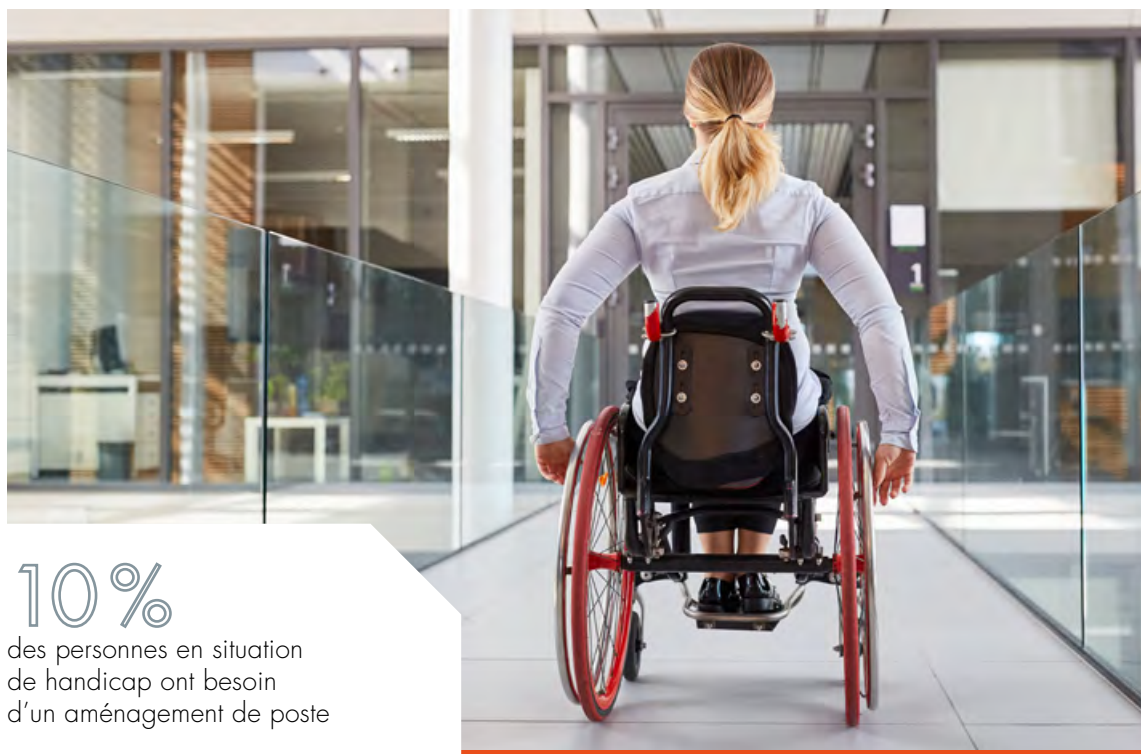
# ARRIVÉE D'UN NOUVEAU COLLABORATEUR : QUELLES ACTIONS METTRE EN PLACE ?

*C'est à la fin du processus de recrutement que l'inclusion d'un nouveau salarié en situation de handicap débute vraiment, à partir du moment où il commence réellement à travailler.*

Avant d'accueillir et d'accompagner ses nouvelles recrues, il faut être un minimum organisé. « Nous avons accueilli des dizaines de collaborateurs en situation de handicap dans nos différentes entités, témoigne Christine Dollé Delmotte, responsable de la Mission Handicap au groupe français de protection sociale complémentaire Apicil. Pour mieux y parvenir, nous avons signé une convention avec l'Agefiph pour développer un plan d'action en faveur des salariés avec une RQTH. » Grâce à cela, l'accompagnement se décline ensuite en plusieurs phases pour ne rien négliger.

## ORGANISER L'ACCUEIL DU NOUVEAU SALARIÉ

Selon le livre blanc 2022 « Pour un recrutement inclusif », seules 10% des personnes en situation de handicap ont besoin d'un aménagement de poste. Cependant, il faut évidemment s'assurer que les intéressés auront un poste de travail adapté à leur situation et à leurs



# 10%

des personnes en situation de handicap ont besoin d'un aménagement de poste

ADOBE STOCK © ROBERT KNESCHKE

“ Nous profitons de l’expertise de la médecine du travail ainsi que d’organismes comme Cap Emploi, pour prévoir des aménagements de poste si nécessaire. ”

Sofiène Chaabani, responsable RH carrière et diversité chez Apicil

besoins. Cette préparation indispensable passe par un échange avec le nouveau collaborateur, puis éventuellement en faisant appel à des spécialistes comme un ergonome ou le médecin du travail. « Nous profitons de l’expertise de la médecine du travail ainsi que d’organismes comme Cap Emploi, pour prévoir des aménagements de poste si nécessaire », complète Sofiène Chaabani, responsable RH carrière et diversité chez Apicil.

Mais pour accueillir les intéressés le mieux possible, il faut aussi qu’ils sachent à qui parler. « Comme pour toute nouvelle recrue, une bonne intégration passe par la connaissance de son nouvel environnement. » L’entreprise peut prévoir la remise d’un livret d’accueil ou d’un organigramme pour comprendre qui fait quoi. Au passage, en présentant le candidat à ses collègues, il est possible de communiquer sur ses éventuelles contraintes médicales. Avec évidemment un préalable nécessaire absolu : valider en amont avec le nouveau salarié ce qu’il a envie de partager ou pas. Car les spécificités d’un handicap, comme toute donnée sur la santé d’un salarié, demeurent une information confidentielle.

### S’ASSURER DU SUIVI ET DES RELAIS

Du côté des ressources humaines, il faudra bien sûr conserver le document attestant de la RQTH et suivre régulièrement son nouvel embauché pour s’assurer de sa bonne intégration. Un système de tutorat peut être envisagé si besoin. Sinon, des entretiens réguliers avec son N+1 ou la direction sont indispensables, de même que la mobilisation de relais internes comme un référent handicap. « La présence d’une assistante sociale dans l’entreprise est précieuse, notamment pour les questions de mobilité interne, ajoute Christine Dollé Delmotte. En effet, il faudra peut-être que leur situation de handicap soit prise en compte dans leur nouveau poste. » À cela s’ajoutent aussi des relais externes à ne pas négliger. Pour les problèmes médicaux et d’aménagement de situations de travail, le médecin du travail, les psychologues du travail et Cap Emploi restent des interlocuteurs privilégiés. « Selon sa taille, une entreprise peut profiter des services d’une cellule d’écoute externe, comme Rehalto, spécialisée dans la prévention des risques psychosociaux et de la prise en charge du handicap », ajoute notre experte. Enfin, la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH) peut traiter de problèmes sociaux. ■

# SENSIBILISER TOUTE L'ANNÉE SES ÉQUIPES À LA QUESTION DU HANDICAP

*La mobilisation d'une entreprise ne saurait se résumer à l'accueil, ponctuel, d'un nouveau salarié en situation de handicap. Pour encourager l'inclusion, un employeur peut aussi organiser régulièrement des événements.*

Ses deux conférences TEDx tutoient déjà les 2 millions de vues. Nadalette La Fonta Six y raconte un basculement qui n'arrive pas qu'à d'autres : une vie de cadre supérieure et une carrière fulgurante stoppées net par le handicap. « Mon corps m'a lâchée en 2013, se souvient-elle. Je me suis écroulée physiquement et c'était entièrement ma faute. » Accaparée par des postes prestigieux dans des grands groupes comme Renault, Apple Computer, Thomson ou IBM, elle n'a pas écouté son corps ni soigné ce mal de dos lancinant. « Parce que je ne m'étais pas soignée avant, la courbure de mon dos s'était aggravée et il a fallu m'opérer. Mais l'opération ne s'est pas déroulée comme prévu. » La moelle épinière est touchée et le handicap entre dans sa vie. Une épreuve qu'elle qualifie de renaissance.

## DES SPEAKERS INSPIRANTS

Nadalette La Fonta Six a donné un nouveau souffle à sa vie professionnelle pour devenir écrivaine et conférencière et véhiculer un



ADOBE STOCK (R) G. LOMBARDO

— Des rendez-vous comme la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées ou le DuoDay sont des moyens de sensibiliser les équipes.

message d'inclusion dans les entreprises. «J'ai un handicap mais il ne me définit pas, insiste-t-elle. Aujourd'hui, je veux que mon expérience serve aux autres à mieux vivre et travailler ensemble.» Et pour cela, rien de tel que l'intervention d'un speaker inspirant pour sensibiliser ses équipes toute l'année.

«Il s'agit souvent de sujets mal connus et avec énormément d'idées reçues», confirme David Herz, fondateur de l'agence de communication Tell Me the Truffe. Lancée en 2012, cette société a été la première du genre spécialisée dans le handicap et la diversité. Son objectif: montrer comment la prise en compte de la différence génère un cercle vertueux. «Sur la question du handicap par exemple, nous avons lancé le jeu "T'handi quoi" chez plusieurs clients pour communiquer auprès des collaborateurs sur la question.» Parmi les résultats espérés: des salariés mieux renseignés et, pour ceux qui seront un jour concernés, moins fébriles à l'idée de révéler leur handicap à leur employeur.

### DES ÉVÉNEMENTS LUDIQUES

De plus en plus, les entreprises s'organisent, des réseaux de dirigeants se développent. La communauté «Les entreprises s'engagent» fédère et accompagne les acteurs désireux de construire une société plus durable et solidaire. Le «Manifeste pour l'Inclusion» réunit déjà une centaine de grands patrons, afin de favoriser les échanges de bonnes pratiques. Certaines peuvent être festives, à l'occasion de rendez-vous comme la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées.

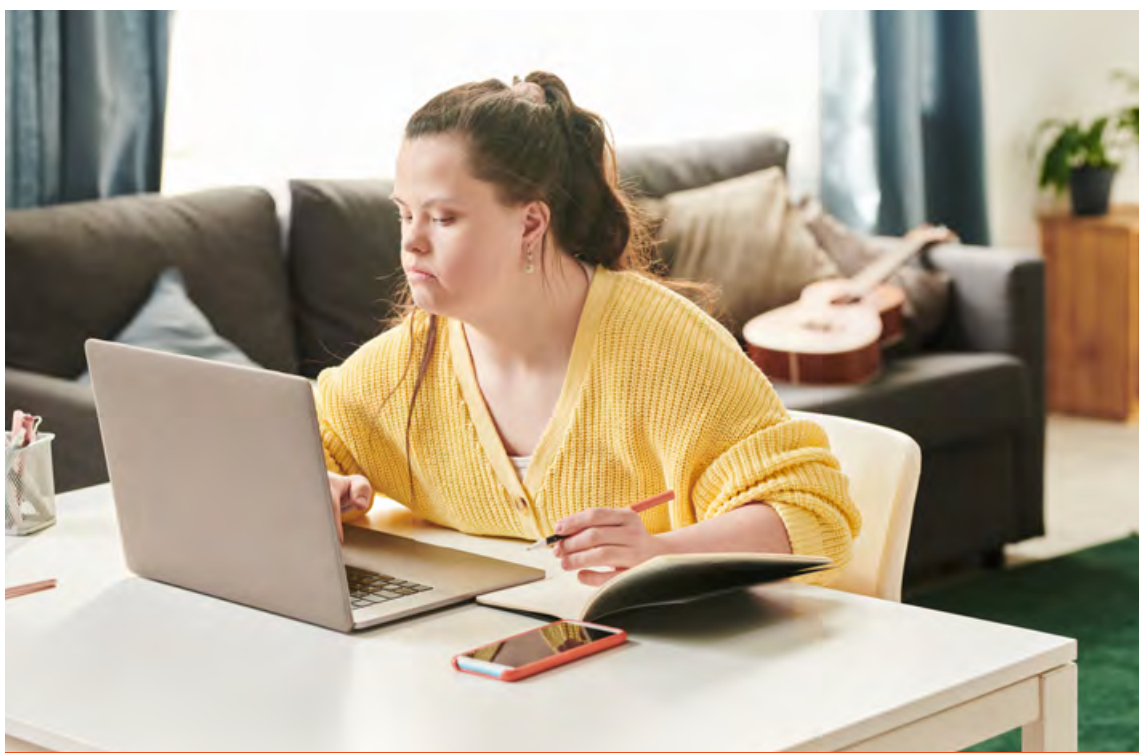
La quatrième édition nationale de DuoDay, en novembre 2021, a connu un record historique avec 30 000 offres d'accueil proposées par les employeurs. But de l'opération: une entreprise accueille, le temps d'une journée, une personne en situation de handicap pour la faire travailler en duo avec un professionnel volontaire. Ce rendez-vous offre une opportunité de rencontre pour changer de regard et, ensemble, dépasser les préjugés. «En provoquant la rencontre entre une personne en situation de handicap à la recherche d'un emploi et un employeur potentiel, ne serait-ce qu'une journée, l'opération vise, indéniablement à faire tomber ces représentations, à permettre à chacun de découvrir les compétences de la personne invitée, au-delà de son handicap», rappelle David Herz. ■

# LA FORMATION: UNE QUESTION **ESSENTIELLE**

*De nos jours, les carrières ne sont plus linéaires. Que ce soit pour un désir de monter en compétence sur un sujet, de reconversion ou à la suite d'un accident de la vie, l'aide à la formation est accessible à tous.*

C'est une double cause qui lui tient à cœur. Après avoir travaillé dans l'industrie agroalimentaire et côtoyé le monde du handicap, Katia Tardy a décidé en 2021 de lancer avec deux associées Kignon, une marque de biscuits gourmande et solidaire. La recette repose sur des baguettes de pain invendues en circuit court. Cependant, les produits sont aussi conçus par des travailleurs en situation de handicap recrutés dans un Ésat (établissement et service d'aide par le travail).

« Nous avons donc trouvé un Ésat qui avait un atelier où les salariés réalisaient déjà du conditionnement de produits alimentaires. Nous avons proposé à ces salariés de monter en compétence et ils ont été ravis. » Voilà donc 30 salariés en région nantaise formés à la fabrication alimentaire, à la pesée des ingrédients ou encore aux normes d'hygiène. « Ils ont passé une certification bio qui leur servira pour d'autres clients. Certains ont même pu passer leur permis B pour effectuer les livraisons chez les clients. »



ADOBE STOCK © ANNASTILLIS

— L'Agefiph finance des aides à la formation des personnes en situation de handicap, mais aussi à destination des employeurs.

## UN MÊME DROIT POUR TOUS

Faut-il rappeler que les salariés en situation de handicap sont aussi des salariés comme les autres ? À tout moment de leur carrière, ils peuvent ainsi prétendre monter en compétence sur un sujet ou se reconvertir. À ce titre, tout salarié - y compris un travailleur handicapé en Ésat - bénéficie d'un compte personnel de formation (CPF) qui lui permet de choisir librement un projet de formation sans avoir l'obligation de demander l'autorisation à quiconque. Pôle Emploi peut aussi l'aider à trouver une formation tout comme les conseillers Cap Emploi ou les Maisons Départementales des Personnes Handicapées (MDPH).

La formation est un droit pour tous, y compris pour les personnes ayant un handicap mental. En France, 700 000 personnes souffrent de handicap intellectuel et elles peuvent aussi prétendre à une insertion professionnelle grâce à un accompagnement adapté. Depuis 2012, un collectif d'organismes de formation d'associations adhérentes à l'Unapei (Union nationale des associations de parents, de personnes handicapées mentales et de leurs amis) s'est donné pour objectif de favoriser et développer le droit à la formation professionnelle et son accessibilité aux personnes handicapées mentales. De leur côté, des entreprises engagées ont aussi lancé leurs propres initiatives.

## DES AIDES SPÉCIFIQUES

En raison de leur état de santé, les personnes en situation de handicap bénéficient en outre de formations spécifiques. L'Agefiph actualise régulièrement le catalogue qui référence les organismes de formation qu'elle finance. Certains sont présents partout en France comme les Groupements d'établissements publics locaux d'enseignement (Greta) ou l'Association pour la formation professionnelle des adultes (Afp).

Bon à savoir : la durée des formations spécifiques aux personnes handicapées est supérieure à celle proposée en milieu ordinaire. Les aides à la formation sont aussi variées que méconnues comme l'aide à la formation dans le cadre du parcours vers l'emploi ou l'aide soutien à la formation dans le cadre d'Inclu'Pro Formation. Ces aides font d'ailleurs l'objet d'une revalorisation depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2022 pour lutter contre les effets de l'inflation. La plupart des handicaps apparaissant au cours de la vie, l'institution accompagne également les employeurs en leur proposant des aides pour financer l'évolution et le maintien dans l'emploi de leurs salariés déclarant un handicap. Le montant de l'aide dépend du coût pédagogique de l'action engagée (en interne ou dispensée par un organisme extérieur) et peut être renouvelé en fonction du projet. ■

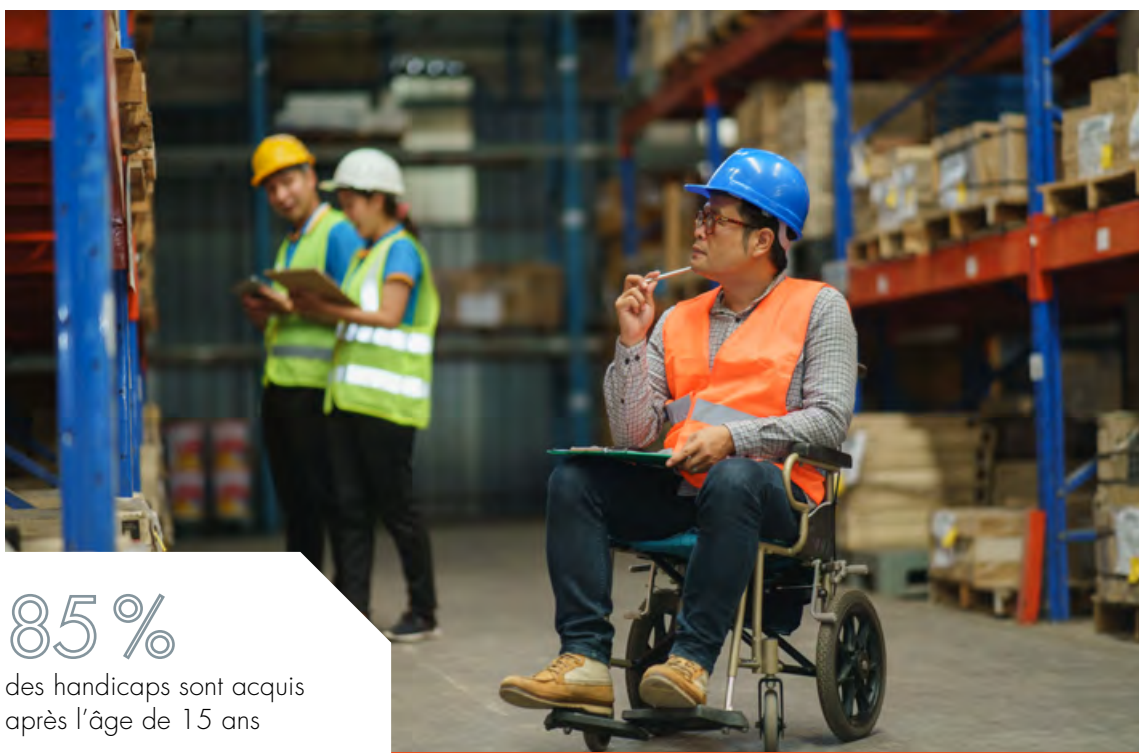
# ACCUEILLIR LE HANDICAP D'UN SALARIÉ

*Dans une majorité des cas, le handicap d'un salarié sera «révélé» à son employeur au cours de sa carrière. À charge pour lui d'accueillir cette nouvelle avec les mots et les mesures adaptées.*

Quelque 85% des handicaps sont acquis au cours de la vie, selon l'Agefiph. Autrement dit, il est plus courant d'«accueillir» le handicap d'un salarié au cours de sa carrière que de recruter un nouveau collaborateur affichant déjà une RQTH. Un cas de figure qui a pu apparaître pendant la crise sanitaire. Est-ce à cause du contexte, pour se protéger ou par simple confiance dans son employeur? «Il se trouve que pendant la période des confinements deux de nos salariés se sont déclarés en situation de handicap», se souvient Géraldine Semopa, chargée de recrutement et de mission handicap chez Leboncoin.

## S'ENTREtenir AVEC LE SALARIÉ

«Il faut que l'employeur génère le climat de confiance nécessaire pour avoir envie de déclarer son handicap, rappelle la médecin du travail Marielle Dumortier. Alors quand le sujet est sur la table, il ne faut pas trahir cette confiance.» Cette praticienne rappelle notamment que, sauf volonté expresse de l'intéressé, cette information doit demeurer confidentielle. «Sachant que la majorité des handicaps



85%

des handicaps sont acquis après l'âge de 15 ans

ADOBE STOCK © WOPRAPHON

“ Quand nos collaborateurs ont déclaré leur handicap, nous les avons accompagnés pour le montage de leur dossier RQTH dans une optique d’adaptation de poste. Nous avons fait appel à l’Agefiph ainsi qu’à une entreprise spécialisée. ”

Géraldine Semopa,  
chargée de recrutement  
et de mission handicap  
chez Leboncoin

sont invisibles, cette information est réservée à la direction des ressources humaines. »

Cependant, cette discrétion ne doit pas empêcher la direction d’entamer les démarches nécessaires. Le salarié a-t-il besoin d’un aménagement de poste ? Faudra-t-il revoir son emploi du temps ? Ou envisager, à moyen ou long terme, un changement de poste et une formation ? Il faudra aussi songer parfois à une assistance administrative. « Quand nos collaborateurs ont déclaré leur handicap, nous les avons accompagnés pour le montage de leur dossier RQTH dans une optique d’adaptation de poste, commente Géraldine Semopa. Nous avons fait appel à l’Agefiph ainsi qu’à une entreprise spécialisée. »

### SE FAIRE AIDER SI BESOIN

Humainement, un employeur devra d’abord s’entretenir avec son salarié pour savoir ce qu’il a envie de partager et ce dont il a besoin. Si 90 % des handicaps ne nécessitent aucun aménagement de poste particulier, toute situation demeure évolutive. Le contact ne doit donc jamais être rompu. Selon sa taille et son expérience, l’entreprise devra aussi, si elle ne les connaît pas, se renseigner sur les principales aides possibles et démarches à accomplir. Elle peut ainsi prétendre à une RLH (Reconnaissance de la lourdeur du handicap) : cette décision administrative et reconnaissance par l’Agefiph permet l’attribution d’une aide financière.

Si l’entreprise comprend moins de 20 salariés, elle perçoit l’Aide à l’Emploi des Travailleurs Handicapés (AETH). L’aide à la recherche de solutions pour le maintien dans l’emploi, validée par Cap Emploi, prévoit encore une enveloppe forfaitaire de 2000 €. De même, une aide à la formation et une aide à l’adaptation des situations de travail vous ouvrent à des montants variables. Comme le rappelle le livre blanc « Pour le déploiement du recrutement inclusif » publié par Leboncoin et l’Agefiph, les employeurs ne sont pas seuls. Le Réseau des Référents Handicap animé par l’Agefiph propose notamment des ateliers d’échange et de partage de bonnes pratiques entre pairs dans toutes les régions. ■

POUR  
EN SAVOIR PLUS  
CONTACTEZ  
VOTRE  
EXPERT  
COMPTABLE

---

[www.experts-et-decideurs.fr](http://www.experts-et-decideurs.fr)

