

Synthèse relative au colloque 2017 de
l'Observatoire de l'Hospitalisation Privée
portant sur :

L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS
DANS LE SECTEUR DE LA SANTÉ, QUEL
AVENIR ?

En présence de :

- **Frédérique BORDET**, Présidente de l'Observatoire de l'hospitalisation privée
- **Jean-Pierre CHANIAT**, Vice-Président de l'Observatoire de l'hospitalisation privée
- **Philippe MOUILLET**, Sénateur des Deux-Sèvres, membre de la commission des affaires sociales
- **Pierre-Yves BAUDOT**, Professeur de science politique à l'Université de Picardie – Jules Verne
- **Véronique BUSTREEL**, Conseillère nationale travail, emploi, formation professionnelle, ressources à l'Association des Paralysés de France (APF)
- **Albane GAILLOT**, Députée du Val-de-Marne, membre de la commission des affaires sociales
- **Isabelle MERIAN**, Directrice de la Fédération nationale des centres de réadaptation professionnelle (FAGERH)
- **Patrice THUAUD**, Directeur pôle métiers de la santé, Centre de Rééducation et d'Insertion Professionnelle UGECAM Occitanie, pilote du groupe national FAGERH Santé et médico-social
- **Antonella CELLOT-DESNEUX**, Déléguée générale « Les Entreprises pour la Cité »
- **Albine GASQUET**, Directrice générale Groupe JLO
- **Rohan GOUGE**, Responsable de la mission Emploi et Handicap au sein du groupe KORIAN
- **Pascal GUERINET**, Directeur des ressources humaines du Groupe ELSAN
- **Nicolas JANDA**, Responsable pôle formation TH Conseil
- **Hugues DEFOY**, Directeur du pôle métiers de l'AGEFIPH

Propos introductif de Frédérique BORDET, Présidente de l'Observatoire de l'Hospitalisation Privée

« Mesdames, messieurs les parlementaires, messieurs les présidents, mesdames, messieurs les directeurs, au nom de l'Observatoire, je tiens à vous souhaiter la bienvenue à tous et vous remercie d'avoir été si nombreux à répondre à notre invitation. Je remercie particulièrement M. Philippe MOUILLET, sénateur des Deux-Sèvres, pour votre intérêt, votre présence, mais aussi pour avoir accepté de mettre sous votre parrainage l'évènement de ce jour. L'Observatoire de l'Hospitalisation Privée est un organisme indépendant, paritaire, émanation de la commission paritaire nationale de l'emploi. Il a pour vocation d'assurer une veille prospective, qualitative, mais également quantitative des emplois et des compétences de la branche de l'hospitalisation privée. Pour ce faire, il s'appuie sur différentes études, qui se veulent être le reflet de la réalité de notre branche afin de pouvoir ensuite émettre des préconisations et venir en soutien des décideurs, qu'ils soient nationaux, régionaux, privés ou publics.

Nous avons en 2016 organisé notre premier colloque en ce même lieu, sur la thématique de la robotique en médecine. Même si les deux thématiques semblent éloignées, elles représentent pourtant deux enjeux majeurs. Nous avons souhaité mettre en avant les travailleurs handicapés à l'occasion de la remise à jour de notre étude publiée en 2014 et que M. CHANIAT, vice-président de l'Observatoire de l'hospitalisation privée va présenter lors de la première table ronde. Il nous a semblé pertinent de nous inscrire dans l'agenda européen et national sur le sujet, et ainsi permettre une mise en lumière des travaux de la branche, et essayer de provoquer une prise de conscience générale sur un sujet souvent méconnu, capital et bien loin des clivages habituels.

La personne handicapée n'est ni de droite, ni de gauche, ni du centre, ni des extrêmes. Ce ne sont pas non plus des statistiques. Ce sont des hommes, ce sont des femmes à part entière. Nous souhaitons aujourd'hui vous proposer de saisir cette opportunité, pour mieux comprendre et appréhender le sujet, afin de mieux aider et accompagner. La problématique de l'accueil des personnes handicapées est en effet la préoccupation de tous. Tout le monde propose de mettre en œuvre des mesures et pourtant **le chemin à parcourir est encore si long... Les travailleurs handicapés ont toujours un taux de chômage deux fois plus élevé que le reste de la population.** Ce colloque va se dérouler sous forme de tables rondes. Je remercie nos experts pour leur investissement dans la thématique et tout ce qu'ils pourront aujourd'hui nous apporter.

La première table ronde sera un état des lieux de l'emploi des travailleurs handicapés, ainsi qu'une présentation du cadre juridique dans lequel nous évoluons. La seconde se penchera plus particulièrement sur les formations ainsi que le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Mais avant qu'il ne commence, je cède la parole à M. Philippe MOUILLET, sénateur des Deux-Sèvres. Merci encore pour votre présence. Que les débats soient riches et instructifs pour tous. Merci de votre attention. »

Ouverture, Philippe MOUILLET, Sénateur des Deux-Sèvres

Membre de la commission des affaires sociales et plus particulièrement en charge de tout le domaine du handicap, l'emploi est une partie essentielle mais le sujet est largement plus étendu. Philippe MOUILLET a fait la connaissance de l'Observatoire au début de l'année 2016 et avait été séduit par la qualité des travaux réalisés et la pertinence des informations portées. Il est essentiel de pouvoir s'appuyer sur des éléments tangibles pour argumenter les propos. La thématique de l'emploi est un sujet d'actualité. Le gouvernement a fait quelques annonces pour invoquer le lancement d'un nouveau plan. Des propositions seront faites au premier trimestre.

Le diagnostic établi est évident. Les chiffres actuels ne sont pas bons en matière d'employabilité, une remise à plat de l'organisation est nécessaire. Au niveau juridique : le cadre juridique est extrêmement compliqué ainsi que l'aspect financement. Deux sujets sont essentiels : la qualification et la formation, sur lesquels des efforts doivent être portés, et en matière d'incitation également. L'esprit qui était plutôt d'apporter des contraintes doit être aujourd'hui modifié. Les personnes handicapées restent un atout fondamental pour les entreprises. Elles doivent pouvoir vivre dans l'entreprise et apporter leur sensibilité et leur contribution. Il est essentiel de mettre en avant les initiatives qui sont aujourd'hui des succès afin que les employeurs considèrent que c'est avant tout une chance et non plus une contrainte. Les élus ont ici un rôle fondamental en matière de message et d'actes.

Introduction : Pierre-Yves BAUDOT, Professeur de science politique à l'Université de Picardie, spécialisé dans les sujets politiques liés au handicap et plus largement dans les politiques d'accès au droit

Perspective historique du sujet de l'emploi des travailleurs handicapés dans les politiques publiques

Il s'agit pour M. Baudot de la deuxième intervention réalisée au sein de l'Observatoire sur les questions liant emploi et handicap.

Pourquoi les politiques liées à l'emploi des travailleurs handicapés étaient initialement des politiques contraintes et contraignantes et comment nous sommes passés, depuis le début des années 2000, à des politiques plus incitatives qui pourraient devenir des politiques du laisser faire ?

Les personnes handicapées sont deux fois plus au chômage que la moyenne nationale. Ce chiffre significatif est d'une terrible constance, en dépit des différentes politiques qui ont été mises en place depuis 1907.

Sur la période 2007-2015, **après la crise économique de la France, le taux de chômage des personnes handicapées a augmenté 1,7 fois plus que pour les populations globales**. Elles ont donc été les premières touchées par l'augmentation du taux de chômage. Population pour laquelle le rattrapage pourrait être aussi le plus tardif : première touchée, dernière réinsérée. Force est de constater que les politiques publiques mises en place n'ont pas encore atteint leur objectif. Il s'agit peut-être de dresser le tableau d'un échec.

Les politiques mises en place en France démarrent en 1916 et se concrétisent en 1924 avec la création d'emplois réservés dans l'administration à destination des anciens combattants et un quota de 10% de travailleurs handicapés dans les entreprises.

Les personnes handicapées sont les premières à bénéficier de politiques de quotas et donc à ne pas être considérées comme des individus comme les autres. Ces politiques de quotas s'étendent au niveau européen dès la fin de la première guerre mondiale.

LOI DU 26 AVRIL 1924 : grâce au patronat français, le quota de 10% obtenu ne concerne pas uniquement des invalides de guerre mais également des invalides du travail. Ce cadre de quotas va être jusqu'à aujourd'hui le cadre dominant et sera mentionné de façon récurrente : loi sur les accidents du travail de 1930 ; loi sur les travailleurs handicapés de 1957 : première loi mentionnant le terme de handicap dans une législation française (trois sources possibles : le travail, la guerre et l'invalidité civile).

Les lois de 1987 et de 2005 sont fondamentales car elles **font obligation d'emploi**. Pour accompagner ce mouvement, c'est en 1987 qu'est créée l'AGEFIP. En 2005, la nouvelle loi consiste en un durcissement des sanctions concernant l'obligation d'embauche. L'obligation d'embauche prévoit simultanément des possibilités de contourner ces lois (recours par exemple à la sous-traitance par les ESAT, à la signature d'accord d'entreprises).

Nous assistons ensuite à l'émergence de politiques de la diversité en entreprise, grâce au développement des compétences et le management des ressources humaines en entreprise. Elles sont l'alliance de trois processus : un processus militant qui demande une marchandisation des personnes handicapées (obtention d'une autonomie par le travail). Le deuxième processus est celui des logiques d'activation au sein des états providence (mécanisme global pour remettre au travail ceux qui ne travaillent pas). Le troisième processus, marchand, est porté par les entreprises elles-mêmes qui visent à la dérégulation ou plutôt à l'autorégulation des entreprises.

CES TRANSFORMATIONS ONT EU DEUX EFFETS TRÈS NETS :

- Déstabilisation des institutions en charge de la collecte des fonds
- L'invention de nouveaux outils et le maintien de l'emploi accompagné des personnes handicapées

DEUX OBJECTIFS MAJEURS :

- **l'augmentation du nombre de travailleurs en situation de handicap**. Celui-ci ne pouvant être atteint que par une transformation des modes de formation des individus afin d'augmenter le niveau moyen de diplôme (**23% des personnes handicapées ont le niveau BAC, contre 43% pour les populations globales**).
- **Permettre l'accès à tout type d'emploi**, l'exercice des droits, du droit commun et du droit du travail, et l'accès à une évolution de carrière

Table ronde sur le cadre juridique lié à l'emploi des travailleurs handicapés : état des lieux dans le secteur de la santé

Intervention de Jean-Pierre CHANIAT présentant le bilan de l'étude réalisée par l'Observatoire auprès des 3 000 établissements de la branche de l'hospitalisation privée concernant leurs pratiques relatives à l'emploi et la formation des travailleurs handicapés.

CARACTÉRISTIQUES SIGNIFICATIVES :

- Un taux d'emploi légal de 4,86% en 2012
- 3,44% : taux très faible en Ile-de-France
- Taux supérieur à 6% pour les régions Auvergne et Franche-Comté

On dénombre actuellement 7 981 travailleurs handicapés dans la branche de l'hospitalisation privée à statut commercial. Cinq régions concentrent à elles seules près de 70% de l'emploi des travailleurs handicapés dans la branche (forte concentration d'établissements dans ces régions).

CONTRIBUTIONS : montant global pour la branche de 11 millions d'euros porté à 20 millions d'euros si l'on considère la contribution des groupes ayant signé un accord.

- **80% des travailleurs handicapés sont des femmes** (une moitié âgée de 25 à 50 ans, l'autre de plus de 50 ans)
- 91% sont en CDI, chiffre stable depuis 2012
- 63% sont des temps pleins, contre 84% pour la branche, soit une évolution de 6 points en trois ans
- 88% ont une ancienneté de plus de 5 ans dans la branche

Les dernières données de 2015 font état pour la branche de 7 980 emplois salariés en situation de handicap avec un effort soutenu du secteur sanitaire avec 91% des entreprises employant au moins un salarié en situation de handicap, contre 86% pour le secteur médico-social.

RÉPARTITION DE L'EMPLOI DANS LE CHAMP SANITAIRE ET MÉDICO-SOCIAL :

- 37% sont des postes de soignants
- 39% sont des postes de personnels d'hébergement
- 16% sont des postes d'administratif
- 2% sont des postes d'encadrement

Le restant se situant sur des postes techniques, médicaux ou de personnels éducatifs.

FORMATIONS ET CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION :

➤ ASH, brancardier, AMP, DE AVS, secrétaire médicale, employé des services généraux et animateurs représentent 70% des contrats

PRATIQUES ET POLITIQUES DES ÉTABLISSEMENTS DE LA BRANCHE SUR LE HANDICAP :

- 93% des groupes déclarent avoir une politique en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés,
- 87% font référence à l'accord d'entreprise
- 19% déclarent organiser des journées de sensibilisation en direction des salariés et des cadres,
- 50% déclarent avoir engagé des démarches pour embaucher un travailleur handicapé dont 60% avec l'aide d'un acteur spécialisé, principalement CAP Emploi
- 27% des personnes ayant répondu à l'étude pensent que seuls certains contrats sont compatibles avec leur activité
- ¼ des personnes ayant répondu à l'étude estiment qu'il est difficile de trouver des candidats travailleurs handicapés avec des compétences requises pour les postes proposés
- 11% pensent qu'il est plus facile d'organiser le maintien dans l'emploi que d'intégrer une personne en situation de handicap
- 6% estiment que c'est l'adaptation au poste qui pose un problème
- 2% pensent que c'est l'intégration dans les services qui est problématique
- 1% juge que c'est l'accompagnement qui est difficile à organiser dans les services

Les chiffres parlent d'eux-mêmes, des progressions sont plus que nécessaires.

Albane GAILLOT, Députée de la république en marche du Val-de-Marne, élue au mois de juin après un parcours dans l'univers de la protection sociale, aujourd'hui membre de la commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale

Portrait des enjeux et des priorités du quinquennat en matière de politiques en direction des salariés handicapés

L'état des lieux actuel n'est pas satisfaisant. La politique de quotas ne fonctionne pas si l'on en juge les difficultés pour les entreprises à atteindre le fameux seuil des 6%. Aujourd'hui, des dispositifs existent en termes d'apprentissage. **La loi travail de 2016** a mis en place le dispositif d'emploi accompagné qui est un suivi médico-social et un soutien, à la fois de la personne en situation de handicap mais aussi de l'employeur. La mission de Cap Emploi a été élargie pour avoir une assise plus spécialisée en termes d'accompagnement. **Malgré tout, les recruteurs peinent toujours autant à recruter des travailleurs handicapés.**

PLUSIEURS RAISONS MAJEURES :

- La formation professionnelle n'est pas forcément adaptée
- La frilosité toujours aussi prégnante des employeurs qui ont peur d'embaucher par méconnaissance de la situation de handicap
- La question de l'accessibilité

AXES DE TRAVAIL DU GOUVERNEMENT :

- permettre aux professionnels de se saisir de ce sujet,
- une meilleure formation des branches professionnelles,
- le nouveau conseil économique et social devra être consulté pour les questions sur le handicap.

BUDGET 2018 :

Un budget en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés passe de 326 millions à 377 millions d'euros.

La mesure concernant les AVS est à valoriser. Sophie CLUZEL, secrétaire d'état en charge des personnes handicapées, va concentrer ses actions sur l'accompagnement vers l'emploi, le maintien de l'emploi, le respect et l'obligation de l'emploi des travailleurs handicapés, le développement des échanges entre le secteur protégé du milieu adapté et celui du milieu ordinaire. Elle a aussi reçu pour la première fois le patronat et les syndicats pour une séance de travail sur le sujet. Elle souhaite que dans chaque ministère, un haut fonctionnaire soit en charge du sujet du handicap.

L'année 2018 devrait être marquée par la mise en œuvre de la convention nationale pluriannuelle et multipartite de la mobilisation pour l'emploi des personnes en situation de handicap avec un plan d'action actualisé. Le gouvernement a mis en place un plan d'investissement sur la formation professionnelle de plus de 14 milliards d'euros en faveur des personnes les plus éloignées de l'emploi. **Il existe une réelle volonté de mettre en place une politique plus incitative face à l'échec des politiques actuelles.** La personne handicapée doit être considérée au regard de ses aptitudes. L'idée est de s'appuyer sur l'emploi accompagné mais d'aller au-delà, en faisant intervenir une tierce personne compétente pour accompagner les entreprises, les employés et les travailleurs handicapés. L'objectif affiché est de travailler par expérimentation en s'appuyant sur les acteurs locaux qui doivent être placés au centre des actions.

Véronique BUSTREEL, Conseillère nationale travail, emploi, formation professionnelle et ressources à l'Association des Paralysés de France (APF)

Ces perspectives d'actions répondent-elles aux limites actuelles du cadre juridique ?

L'APF, association fondée en 1933 par 4 jeunes en situation de handicap, qui ont à l'époque estimé que rien ne se ferait pour eux, sans eux. C'est dans ce cadre-là que l'APF continue d'agir au quotidien. Cette association rassemble aujourd'hui une communauté de plus de 100 000 personnes, dont 14 000 salariés, 30 000 personnes accompagnées dans les établissements et services, 25 000 adhérents et 25 000 bénévoles. Elle est engagée d'une part dans une action militante de revendications portant sur le droit des personnes, avec les personnes et pour les personnes. Elle est d'autre part gestionnaire d'établissements et de services et pense, imagine, invente des modes d'accompagnement pour les personnes.

L'obligation d'emploi fonctionne mais pas suffisamment. S'il n'y avait pas l'obligation d'emploi où en serions-nous aujourd'hui ? **Actuellement, 1 million de personnes handicapées sont en emploi en milieu ordinaire, donc dans l'inclusion.** Cela ne fonctionne pas assez car des soucis en termes d'évolution professionnelle persistent, mais également en termes de carrière et en termes de prise en compte dans l'entreprise. **Des personnes continuent chaque année de perdre leur emploi pour inaptitude. Un long chemin reste donc à parcourir. Comment faire plus et mieux concernant notamment la question cruciale du maintien dans l'emploi ?** Comment faire en sorte que l'emploi des personnes handicapées soit un vrai choix de l'entreprise et qu'elles aient toute leur place dans l'emploi ?

Actuellement, **500 000 chômeurs sont en situation de handicap.** Le taux de chômage est le même depuis des années avec un taux deux fois plus élevé que le reste de la population. L'explosion du chômage global entraîne une explosion du taux de chômage des handicapés. Comment mieux accompagner et mieux sécuriser les personnes dans l'emploi ?

La coercition fonctionne mais ne suffit pas. Il faut travailler sur des moyens d'activation pour rendre plus intéressante la place des personnes handicapées. **Il est essentiel de ne pas faire du handicap seulement une contrainte, mais aussi une opportunité.**

DEUX ENJEUX MAJEURS :

- Simplifier et améliorer la place des personnes handicapées dans l'entreprise
- Donner une meilleure lisibilité aux acteurs qui ont en charge l'accompagnement des parcours des personnes en situation de handicap

COMMENT SÉCURISER LE PARCOURS DES PERSONNES ? CETTE SÉCURISATION PASSE PAR TROIS LEVIERS :

- Comment développer la qualification, la formation et la compétence des personnes afin d'être éligible à un emploi en milieu ordinaire de travail ?
- Comment améliorer la connaissance et les besoins du territoire ?
- Comment faire en sorte de faciliter les transitions pour des jeunes en situation de handicap ?

80% des personnes handicapées le deviennent à l'âge adulte. De cela découle une problématique concernant non plus seulement de la formation initiale mais aussi de la formation continue. L'APF regrette la baisse des contrats aidés qui sont un levier très important dans l'accès à l'emploi des personnes handicapées. Comment gérer la perte d'un dispositif ? Il est très important de protéger, de faciliter et de sécuriser ces parcours.

L'outil quotas est remis en cause en termes de mise en œuvre et non en termes d'instrument. Les Etats-Unis ne l'utilisent plus depuis 1978 et l'ont remplacé par d'autres dispositifs d'« affirmative action », dont nous sommes très loin en France.

L'outil quotas doit de nouveau faire l'objet d'un débat. Considérons-nous qu'il s'agisse encore d'un outil pertinent, moderne et efficace ? Il est possible que sans celui-là, la situation soit bien pire. Il est possible aussi qu'il constitue une limite parce qu'il a fabriqué des rigidités administratives et institutionnelles.

L'existence d'un guichet unique d'emploi : l'éclatement des opérateurs et l'intégration d'opérateurs privés posent la question du type de régulation à mettre en place ; et le mode actuel de gouvernement par la concurrence ne va pas forcément dans le sens de la création d'un opérateur unique qui pourrait être le référent auquel les entreprises et les travailleurs handicapés pourraient s'adresser.

D'autre part, l'existence d'un troisième ou quatrième plan d'action n'est pas forcément une marque d'échec mais plutôt de persévérance en la matière.

Isabelle MERIAN, Directrice de la Fédération nationale des centres de réadaptation professionnelle (FAGERH)

QUELQUES PRÉCISIONS SUR CES CENTRES ET SUJETS SPÉCIFIQUES SUR CES BRANCHES. EN QUOI CONSISTE CET ACCOMPAGNEMENT DU RETOUR À L'EMPLOI ? EXEMPLES CONCRETS D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES.

La FAGERH a été créée en 1944 par de grandes associations parmi lesquelles l'APF, qui souhaitait avoir une fédération transversale sur les questions emploi/formation en milieu ordinaire. Elle fédère un certain nombre d'établissements dont les premiers ont été créés dans les années 1916/1919. Le terme « rééducation professionnelle » apparaît en 1924 avec l'idée d'apprendre un nouvel emploi compatible avec son état de santé pour retourner en milieu ordinaire de travail. Aujourd'hui, nous sommes plutôt sur le terme de réadaptation professionnelle. L'idée est de montrer tout ce processus d'accompagnement de l'hospitalisation au retour à l'emploi et de permettre une embauche pour compétence et non par contrainte.

La fédération regroupe désormais environ 150 établissements et services. La moitié est constituée de centres de rééducation professionnelle (CRP). Ils vont former des personnes dans un métier compatible avec leur état de santé. Environ 200 formations dans 14 secteurs différents sont proposées ; une cinquantaine d'établissements sont des centres de pré-orientation. Ceux-ci travaillent à l'élaboration d'un projet professionnel compatible avec l'état de santé des personnes, leur souhait et leur goût, en lien direct avec le marché du travail. Si certains CRP sont spécialisés dans le retour à l'emploi des personnes déficientes visuelles ou dans la prise en charge des pathologies mentales, ils restent majoritairement généralistes. Citons enfin l'existence de deux centres très spécifiques dans leur prise en charge : l'un en Ile-de-France connu pour accompagner les personnes déficientes auditives, l'autre dans le Nord-Pas-de-Calais spécialisé dans l'accompagnement des personnes autistes Asperger.

Les personnes accueillies ont été déclarées inaptées et ont été au chômage. L'idée serait aujourd'hui de pouvoir travailler plus en amont avec les entreprises, anticiper les situations, être davantage en prévention plus qu'en réparation (processus de reclassement interne).

Patrice THUAUD, Directeur pôle métiers de la santé, Centre de Rééducation et d'Insertion Professionnelle UGECAM Occitanie, pilote du groupe national FAGERH Santé et médico-social

L'UGECAM forme depuis 1964 des infirmiers, tous reconnus travailleurs handicapés. Depuis 1975 et la création du diplôme d'aide-soignant, des personnes sont formées pour devenir aide-soignant et sont toutes reconnues travailleurs handicapés. Un seul institut existe sur le territoire national : cela signifie qu'en 2017 seules 20 personnes étaient identifiées en situation de handicap sur 30 000 nouveaux étudiants infirmiers chaque année. Il faut une volonté managériale de travailler sur cette thématique. Sans cette volonté affirmée, il sera impossible d'aller plus loin et de franchir le cap tant attendu. **Avoir des référents handicap et des missions handicap sont aussi un levier incontournable.**

Nous observons de plus en plus que certains travailleurs handicapés choisissent de cacher leur handicap à leur employeur lorsque cela est possible par peur du regard très négatif encore porté par certains employeurs sur les travailleurs handicapés et leur capacité à travailler pleinement. La réflexion porte non plus seulement sur le profil, les ressources, les capacités, voire mêmes les valeurs ajoutées des travailleurs handicapés, mais sur les postes qui leur sont dédiés. Des postes peu gratifiants qui nécessitent moins de compétences. **La notion de « montée en compétences » est quant à elle presque inimaginable : pour un employeur c'est couteux en temps, c'est cher et compliqué.**

Fort de ce constat, l'UGECAM développe dans la partie formation, au-delà de l'accompagnement pédagogique, des fonctions qui vont être des moyens d'aide à la réussite et accompagner au mieux le travailleur handicapé dans son parcours professionnel.

Pour intégrer ce centre, il convient bien entendu que l'état de santé de la personne handicapée soit stabilisé. L'expertise proposée dans cet institut consiste à vérifier qu'il existe bien une adéquation entre les potentialités de la personne et le métier vers lequel elle se dirige. L'autre axe important est de travailler sur les compensations du handicap. Il convient de partir des capacités de la personne et adapter un projet professionnel.

Un autre axe important est le partenariat développé avec les employeurs. Pour maintenir l'insertion professionnelle et la rendre visible, notre première mission consiste à répondre de façon concrète et pertinente aux demandes des employeurs. Le travail réalisé par l'UGECAM avec les employeurs est donc beaucoup axé sur le recrutement. Cela passe entre autres actions par de la communication et la nécessité d'avoir une posture visible. Les employeurs ont de leur côté encore beaucoup à apprendre des CRP et doivent eux aussi s'adapter.

Enfin, la notion primordiale reste celle du parcours des étudiants en situation de handicap dans les formations.

Seconde table-ronde : les mesures incitatives prévues par la puissance publique : quelles formations, quels accès à l'emploi et comment permettre le maintien dans l'emploi des personnels handicapés ?

Hugues DEFOY, Directeur du pôle métiers de l'AGEFIPH

L'AGEFIPH est née de la loi de 1987, traduisant ainsi une volonté politique affirmée. Le constat est aussi fait, concernant l'obligation d'emploi, que celle-ci fonctionne. Mais la question de la limite de cette politique se pose en tant qu'acteur au service des personnes en situation de handicap, au service des entreprises.

Les besoins augmentent et les ressources diminuent. Comment faire mieux ? Comment aller plus loin ? Comment apporter des réponses plus efficaces ?

Nous travaillons actuellement sur la question de la mise en place d'un opérateur unique et spécialisé, qui regroupe l'activité des Cap Emploi et des SAMETH (Service d'Appui au Maintien dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés). L'idée est d'avoir dans un avenir proche une simplification du paysage avec un opérateur qui interviendra à la fois sur le champ de l'accès à l'emploi et du maintien dans l'emploi.

A qui s'adresse-t-on et qui est capable de nous donner une réponse qualifiée ? C'est la mission de l'AGEFIPH d'apporter des réponses concrètes en mettant en place des services et des prestations. Nous avons aussi besoin d'un certain nombre d'opérateurs spécialisés qui vont intervenir en fonction des déficiences, eux-mêmes ayant parfois besoin de faire appel à des expertises complémentaires.

L'AGEFIPH intervient également en versant directement des aides financières aux personnes et aux entreprises, et tend à les rénover pour aller vers une meilleure couverture des besoins. Aller plus loin consisterait à apporter des réponses à destination de l'ensemble des acteurs quelle que soit leur taille. L'évolution constatée en tant qu'outil au service de ceux qui agissent se traduit par **le développement de politiques d'emploi et la signature de nombreux accords avec des partenaires sociaux, la signature de conventions avec l'AGEFIPH, la professionnalisation des RH adaptée au monde du handicap**, la mise en place de référents handicap dans les organisations. Oui, les choses évoluent et les acteurs se mobilisent. Il convient d'aller plus loin encore notamment avec les TPE et les PME, afin de leur apporter un accompagnement adapté, voire personnalisé.

L'AGEFIPH souhaite donc accompagner elle-même les acteurs du monde économique et social, et, pour ceux qui n'ont pas les moyens de conduire directement des politiques liées au handicap, l'AGEFIPH propose de mettre en place un appui renforcé. L'AGEFIPH souhaite accentuer son travail sur des notions sectorielles et thématiques, afin d'identifier à l'échelle d'une branche mais aussi d'un territoire les actions à conduire et d'apporter des réponses concrètes et sur mesure après un diagnostic précis.

L'AGEFIPH a le souci de travailler sur la sécurisation des parcours. Il convient d'insister sur la nécessité de travailler sur la qualification des personnes en situation de handicap qui reste malheureusement un véritable sujet sur lequel nous devons tous collectivement nous mobiliser. De nouvelles stratégies de formation doivent être imaginées en lien étroit avec les acteurs du droit commun.

Antonella CELLOT-DESNEUX, Déléguée générale « Les Entreprises pour la Cité », association de référence dans le domaine de la diversité qui réunit la plupart des grandes entreprises françaises

POINT SUR LES « STÉRÉOTYPES » DANS L'UNIVERS DU HANDICAP

« Les Entreprises pour la Cité » est une association qui existe depuis 30 ans. Elle se positionne sur l'innovation sociale dans tous les domaines de l'emploi, de l'éducation et particulièrement dans le domaine de la diversité qui inclut le handicap. 250 entreprises composent ce réseau et se répartissent dans l'ensemble des régions françaises.

En 2011, une étude a été menée sur les stéréotypes en général, pas uniquement sur le handicap. L'étude porte sur 400 managers ayant accepté d'y répondre. Celle-ci démontre que le poids du management dans l'emploi des personnes handicapées est fondamental.

Les principales conclusions de l'étude :

- Les managers ont une perception caricaturale du handicap et des personnes handicapées
- Les managers ont des stéréotypes ambivalents sur les personnes handicapées : elles sont courageuses mais improductives
- Le handicap est globalement perçu de façon misérabiliste par les managers
- Plus les managers sont diplômés, plus les stéréotypes sont forts
- Plus les managers perçoivent l'engagement de l'entreprise, plus ils ont une image positive du handicap.
- Seul le contact professionnel influe sur le stéréotype
- Plus les managers s'identifient aux personnes handicapées, plus leurs stéréotypes sont positifs
- Les entreprises peuvent faire évoluer les stéréotypes sur les personnes handicapées en utilisant des outils de sensibilisation adéquats

Réfléchir à la notion d'échec du recrutement de la personne handicapée semble central : pourquoi cela n'a pas fonctionné ? Comment obtenir des améliorations ? Il semble intéressant de pratiquer cette culture de l'échec qui n'est pas du tout dans les mœurs, encore moins dans celles de l'entreprise, mais cela reste un vrai sujet innovant à développer.

Albine GASQUET, Directrice générale Groupe JLO, groupe privé travaillant sur l'accompagnement des entreprises sur l'intégration et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

LES CONDITIONS ET FACTEURS DE RÉUSSITE DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Le groupe JLO est un cabinet privé, mais porteur d'offres de services, dont une offre intitulée : SAMETH. Grâce aux interventions du groupe, en moyenne 1 600 cas de maintien réussis par an, et 3 000 sollicitations par an de personnes, souvent de médecins du travail, pour aider et rechercher avec l'entreprise des solutions de maintien.

Au regard de cela, des bilans trimestriels sont effectués pour l'AGEFIPH ainsi que pour le groupe en interne. Comment progresser d'année en année et augmenter le taux de maintien qui se situe aujourd'hui à environ 80% ?

LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS SONT :

- La démarche concertée des acteurs, le salarié y compris
- La précocité de l'intervention
- Un référent unique
- La traçabilité de ce qui est fait
- Le suivi de l'intervention
- La mise en place de cellules de maintien

Si les situations ne sont pas prises en anticipation, il s'avèrera par la suite très difficile de lancer des plans de formations adaptés, sauf si une négociation est faite avec l'entreprise pour maintenir encore quelque temps le salarié. Les interventions d'urgence sont coûteuses et ne permettent pas de dégager le temps nécessaire pour les mener à bien.

Rohan GOUGE, Responsable de la mission Emploi et Handicap au sein du groupe KORIAN

Le groupe comprend 45 000 collaborateurs et 700 établissements en Europe. Le groupe KORIAN travaille sur la question cruciale du maintien dans l'emploi depuis plusieurs années. Le groupe est actuellement en renégociation avec les différentes organisations syndicales. Le groupe peut aujourd'hui se prévaloir d'un taux d'emploi de travailleurs handicapés de 5,06%. Ce résultat a été obtenu grâce aux nombreuses actions menées en interne en matière de recrutement, via les CRP notamment, grâce également aux travaux engagés avec les Cap Emploi. C'est enfin la conséquence directe d'une forte communication en interne portant entre autres sujets sur les problèmes de santé au travail.

Un autre axe de travail du groupe est celui du développement des contrats d'apprentissage. KORIAN souhaite à l'horizon 2020 pouvoir compter 500 apprentis dans ses effectifs, répartis dans les établissements du groupe sur le territoire français.

En 2017, une première promotion d'apprentis a été mise en place sur le métier d'ASH, en lien avec un CFA de la région Centre. Cette promotion est composée de 19 apprentis parmi lesquels figurent un certain nombre de travailleurs handicapés. C'est ce genre d'initiative que le groupe souhaite promouvoir et développer. Une formation de tuteur existe depuis plusieurs années chez KORIAN. Tous les établissements ont des tuteurs identifiés pour accompagner les nouveaux intégrés et les alternants. À cette formation est couplé, depuis maintenant trois ans, un module spécifique de tutorat des personnes en situation de handicap.

Dans le cadre du nouvel accord, le groupe souhaite faire évoluer cette notion de tuteur handicap, vers la notion de référent handicap au sein de chacun de ses établissements et créer une communauté de référents via une plateforme digitale, afin d'échanger sur les bonnes pratiques.

Pascal GUERINET, Directeur des ressources humaines du Groupe ELSAN

ELSAN est un groupe récent issu de fusions multiples. Avec quelques 24 000 collaborateurs en France, 6 500 médecins libéraux et 125 établissements. Le groupe se positionne désormais comme le premier employeur de l'hospitalisation privée. Une réflexion interne a été lancée sur les valeurs du groupe et comment celui-ci va porter demain ses politiques liées au handicap.

Dans le domaine du handicap, ce qui frappe, c'est le manque d'ambition affiché portant sur le niveau d'emploi des travailleurs handicapés. D'autant que les équipes semblent prêtes à intégrer des travailleurs handicapés ayant un niveau élevé. En tant qu'employeur, la responsabilité concernant le maintien dans l'emploi est forte. Mais pour que les mentalités changent, communiquer fortement et de façon régulière en y consacrant des moyens importants est une obligation. Nous faisons le même constat que l'ensemble des acteurs : nous avons à lutter quotidiennement contre des préjugés tenaces. Notre rôle consiste également à faire de la pédagogie et à accompagner chacun en faisant face à cette réalité.

L'enquête dont l'Observatoire a révélé les chiffres de l'emploi des travailleurs handicapés dans le secteur de la santé rappelle bien que nous sommes essentiellement sur des leviers managériaux. C'est la responsabilité de l'employeur de travailler sur ces dimensions managériales. **Les acteurs présents ont pour vocation de réunir, de rassembler, mais ne sont pas des spécialistes permettant de favoriser cet accès à l'emploi. Chacun a donc son rôle à jouer avec une nécessité de simplifier les processus.** Dans un monde de plus en plus complexe, **davantage de simplicité, notamment dans la gestion administrative et la connaissance des organismes de formation est de rigueur.**

Une très bonne pratique a été développée dans un certain nombre d'établissements du groupe et notamment en Occitanie. A Murray (31) une expérience intéressante a été menée sur l'accueil des patients. Mais au-delà, les questions que nous nous sommes posées sont : comment former nos personnels pour accueillir ces travailleurs handicapés ? Quels protocoles spécifiques de prise en charge définir pour ce type de publics ? Un énorme travail a été mené avec une association régionale regroupant des jeunes handicapés dans le but de faciliter cette sensibilisation. Porter un regard différent est fondamental pour faire tomber des barrières et communiquer par exemple avec des salariés déficients auditifs. Une chose est certaine, rien ne pourra se faire sans une forte sensibilisation et un travail quotidien.

Nicolas JANDA, Responsable pôle formation TH Conseil

Le groupe TH Conseil, Cabinet de conseil, formation et recrutement, spécialisé dans l'emploi des personnes handicapées et la gestion de la diversité des organisations se positionne dans une approche plus managériale et RH sur le thème du handicap. Nicolas Janda a souhaité axer principalement son intervention sur :

- **le côté coercitif ou l'obligation faite aux entreprises** qui fonctionne, certes, mais peut-être pas suffisamment ;
- **la notion de réparation** versus les notions de prévention et d'anticipation ;
- **la logique de quotas et ses limites** évidentes...

Tout ceci renvoie véritablement à la question du sens que peuvent avoir les actions menées dans les établissements de santé comme dans d'autres domaines d'activité. Pour nous, spécialistes de l'emploi des travailleurs handicapés, une interrogation majeure se fait jour : pour quelle raison la compensation a-t-elle été mise en place alors que le code du travail affirmait déjà de son côté que « le travail s'adapte à l'homme et non l'inverse » ? Quel sens donner à cette notion de compensation dans ce monde qui se veut soi-disant égalitaire ? C'est bien la preuve que les choses ne fonctionnent pas. Plus les structures sont grandes et éclatées, plus elles sont dans la standardisation, la mise aux normes des procédures. La place de la singularité dans tout cela n'existe plus.

CETTE NOTION FONDAMENTALE DE LA COMPENSATION PEUT SE DÉCLINER SOUS QUATRE ASPECTS :

- **le matériel / la technique ;**
- **l'organisation du travail ;**
- **la formation des travailleurs handicapés ;**
- **l'accompagnement.**

Ces thèmes sont à la base du management des entreprises. Pour autant, nous constatons que les procédures mises en place afin d'accueillir des travailleurs handicapés sont certes appliquées, mais la notion d'équité dans le travail, qui consiste à donner à chacun en fonction de ses besoins et de ses compétences, ne l'est pas vraiment. Dans un milieu professionnel de plus en plus standardisé, toutes ces notions deviennent floues... Néanmoins, si la compensation est imposée comme un acte managérial, le rôle du manager redevient prépondérant dans la démarche, comme la nécessité de le former. Le sujet du handicap, cela a été rappelé tout au long de ce colloque, est porteur d'énormément de représentations et de stéréotypes. Après la question du sens, vient celle des enjeux, prioritaires pour les entreprises. Ce qui apparaissait comme des contraintes fortes jusqu'ici doit devenir des opportunités. De la même manière, ce qui ne semblait être qu'une dépense plus ou moins imposée pourrait devenir un investissement.

Les modèles managériaux actuels datent de l'après-guerre avec les logiques de standardisation et de productivisme teintées de trois réalités de l'époque : période d'après-guerre, plein emploi, population jeune et en bonne santé. Aujourd'hui, force est de constater que la situation actuelle n'est plus la même. Peut-être peut-on considérer que la thématique du handicap n'est rien d'autre qu'un aiguillon permettant de repenser notre prise en compte de l'individu dans nos organisations, de se réorienter également sur la notion de singularité et redonner ainsi une place à l'humain.

CONCLUSION

Propos de Jean-Pierre CHANIAT,
Vice-Président de l'Observatoire de L'hospitalisation Privée

« Mesdames et messieurs les présidents, mesdames et messieurs les directeurs, mesdames, messieurs,

Je souhaite remercier tous les intervenants qui ont accepté de participer à ce colloque pour la qualité indéniable de leurs interventions et surtout pour la diversité de leurs échanges. Je remercie également l'ensemble des participants, nombreux à intervenir, signe que le sujet ne laisse pas indifférent. Sachez que les débats de ce jour nous sont extrêmement utiles et permettent à notre Observatoire d'orienter efficacement ses travaux.

Ce type de manifestation correspond en tout point à la philosophie et à l'ADN de l'Observatoire de l'Hospitalisation Privée qui se nourrit de ce genre de débats. Avec l'objectif de préparer l'hospitalisation privée à ces changements futurs.

L'emploi des travailleurs handicapés est un sujet plus complexe qu'il n'y paraît. Au travers des débats de ce jour il est difficile de légiférer sur le handicap et il n'existe pour l'heure pas de solutions idéales.

De ce colloque, je retiendrais avant toute chose que la route est encore longue et difficile dans cette quête d'intégration des travailleurs handicapés. En sachant que 80% des handicaps surviennent à l'âge adulte, rendant la démarche d'un retour vers la vie professionnelle plus complexe encore pour les personnes concernées. Retenons également que seul un quart des travailleurs handicapés fait aujourd'hui encore l'objet d'un suivi par Cap Emploi. Et insistons enfin sur la grande difficulté rencontrée par ces handicapés à accéder à un diplôme spécifique et adapté.

Dans ce combat, car c'est bien d'un combat dont il s'agit, il nous appartient de faire en sorte que les débats de ce jour n'en restent pas au stade des idées et des poncifs et se traduisent concrètement sur le terrain dans une volonté commune d'améliorer et d'ouvrir le marché du travail aux handicapés. Parmi les nombreuses pistes d'amélioration, retenons-en deux :

- La généralisation de la formation continue
- Les insertions durables et la prise en compte des évolutions professionnelles des travailleurs handicapés

Nous avons pu illustrer aujourd'hui la difficulté d'intégration des travailleurs handicapés dans l'entreprise, mais aussi les atouts de ce type de recrutement. Le handicap est une différence et, comme toute différence, elle doit devenir une force. Pour le permettre, les pouvoirs publics et les entreprises devront s'efforcer de poursuivre et développer la pédagogie, à relayer et valoriser les actions engagées au sein des entreprises les plus vertueuses ou efficaces en la matière. Il s'agira également de généraliser le plus possible l'accompagnement des travailleurs handicapés tout au long de leur parcours. Enfin, la branche de l'hospitalisation privée devra mener des actions spécifiques autour de certains métiers. Dans la santé, il nous faudra faire ce travail en se concentrant sur les ASH, les aides-soignants et les infirmiers notamment.

Le travail sera long et difficile mais nous entendons le mener à bien afin de mettre un terme à ce qui est aujourd'hui une injustice. Merci à tous. »