



**HAL**  
open science

## Construire l'insertion des travailleurs handicapés : le rôle de la négociation collective

Nicole Maggi-Germain, Marion Blatgé, Valérie Gosseaume, Laetitia Poulain,  
Franck Héas, Katia Barragan, Aurélie Boutet

### ► To cite this version:

Nicole Maggi-Germain, Marion Blatgé, Valérie Gosseaume, Laetitia Poulain, Franck Héas, et al..  
Construire l'insertion des travailleurs handicapés : le rôle de la négociation collective. 2009. halshs-00411532

**HAL Id: halshs-00411532**

**<https://shs.hal.science/halshs-00411532v1>**

Preprint submitted on 28 Aug 2009

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Maison des Sciences de l'Homme *Ange Guépin* de Nantes**

Droit et Changement Social (UMR 3128), Nantes

Centre associé Céreq des Pays de la Loire

Laboratoire Georges Friedmann (UMR 8593), Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne/ISST

**CONSTRUIRE L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS :  
LE RÔLE DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE**

Responsable scientifique :

**Nicole MAGGI-GERMAIN**

Participants :

**Marion BLATGE, Valérie GOSSEAUME, Lætitia POULAIN, Franck HEAS**

**Katia BARRAGAN, Aurélie BOUTET**

Janvier 2009



## RESPONSABLE DU PROJET

**Nicole MAGGI-GERMAIN**, maître de conférences de *droit privé* à l'Institut des Sciences Sociales du Travail (Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne), Laboratoire Droit et changement social (UMR CNRS 3128) - MSH Ange Guépin, Nantes.

## PARTICIPANTS

**Marion BLATGÉ**, *sociologue*, ATER à l'Université de Reims Champagne-Ardennes, doctorante, laboratoire G. Friedmann, UMR CNRS 8593/ISST (Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne).

**Valérie GOSSEAUME**, *sociologue*, ingénieure d'études Céreq au Centre associé Céreq des Pays-de-la-Loire - Droit et changement social (UMR CNRS 3128) - MSH Ange Guépin, Nantes.

**Lætitia POULAIN**, *sociologue*, chargée d'études Céreq au Centre associé Céreq des Pays de la Loire - MSH Ange Guépin, Nantes.

**Franck HÉAS**, maître de conférences de *droit privé* à l'université de Nantes, membre de l'équipe de recherche Droit et changement social (UMR CNRS 3128) - MSH Ange Guépin, Nantes.

*Avec la collaboration de :*

**Katia BARRAGAN**, *juriste*, ingénieure d'études CNRS, Laboratoire Droit et changement social (UMR CNRS 3128) - MSH Ange Guépin, Nantes.

**Aurélie BOUTET**, *juriste*, doctorante, chargée d'études Céreq au Centre associé au Céreq des Pays de la Loire - Laboratoire Droit et changement social (UMR CNRS 3128) - MSH Ange Guépin, Nantes.



## LISTE DES SIGLES UTILISES

AAH : Allocation aux adultes handicapés  
Afpfa : Association pour la formation professionnelle des adultes  
Agefiph : Association de gestion des fonds pour l'insertion des personnes handicapées  
AJDA : Actualité juridique droit administratif  
AN : Assemblée nationale  
Anc. cod. : ancienne codification du Code du travail  
Cass. : Cour de cassation  
CDAPH : Commissions des droits et de l'autonomie des personnes handicapées  
CE : comité d'entreprise  
CHSCT : comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail  
Cons. d'État : Conseil d'État  
CFDT : Confédération française démocratique du travail  
CFE-CGC : Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres  
CFTC : Confédération française des travailleurs chrétiens  
CGT : Confédération générale du travail  
CGT-FO : Confédération générale du travail-Force ouvrière  
Cif : congé individuel de formation  
Civ. : Chambre civile de la Cour de cassation  
CRF. : Croix-Rouge Française  
Code de la séc. soc. : Code de la sécurité sociale  
CT : Code du travail  
CTNERHI : Centre technique national d'études et de recherches sur les handicaps et les inadaptations  
Dares : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi/Ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille et de la Solidarité)  
DDTEFP : Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle  
Déb. parlement. : débats parlementaires  
DG : Direction générale  
DGEFP : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle  
Doc. fr. : Documentation française  
Dr soc. : Droit social  
Drees : Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille et de la Solidarité)  
Ecap : emplois à condition d'aptitude particulière  
Esat : Établissement et service d'aide par le travail  
ESH : Entreprises sociales de l'habitat  
Fegapei : Fédération des établissements hospitaliers et d'assistance privées à but non-lucratif  
Fehap : fédération des établissements hospitaliers et d'assistance privés à but non-lucratif  
FEM : Fédération européenne de la métallurgie  
FFP : Fédération française de la formation  
FNAS FO : Fédération nationale de l'action sociale Force ouvrière  
FNCA : Fédération nationale du Crédit agricole

FNCLCC : Fédération nationale des centres de lutte contre le cancer  
FPC : formation professionnelle continue  
GPEC : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences  
IGAENR : Inspection générale de l'administration, de l'éducation nationale et de la recherche  
Igas : Inspection générale des affaires sociales  
Irdes : Institut de recherche et documentation en économie de la santé  
JCP : Jurisclasseur périodique  
Medef : Mouvement des entreprises de France  
Nouv. cod. : nouvelle codification du Code du travail  
OETH : obligation d'emploi des travailleurs handicapés  
OPCA : organisme paritaire collecteur agréé  
PME : petites et moyennes entreprises  
RSE : responsabilité sociale des entreprises  
RTD civ. : Revue trimestrielle de droit civil  
RTT : réduction du temps de travail  
Semaine soc. Lamy : Semaine sociale Lamy  
Snasea : Syndicat national au service des associations du secteur social et médico-social  
Soc. : Chambre sociale de la Cour de cassation  
Sop : Syndicat général des organismes privés sanitaires et sociaux à but non-lucratif  
SPAEN/UNSA : Syndicat professionnel autonome des agents de l'énergie nucléaire/Union nationale des syndicats autonomes  
TPE : très petites entreprises  
UGAP : Union des groupements d'achats publics  
UIMM : Union des industries et des métiers de la métallurgie  
Unapei : Union nationale des associations de parents et amis de personnes handicapées mentales  
Unifaf : OPCA de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale, privée à but non-lucratif  
Unifed : Union des fédérations et syndicats nationaux d'employeurs sans but lucratif du secteur sanitaire, médico-social et social  
VAE : validation des acquis de l'expérience

## TABLE DES MATIERES

<b>LISTE DES SIGLES UTILISES</b> .....	5
<b>INTRODUCTION</b> .....	11
PRESENTATION DE LA RECHERCHE .....	11
METHODOLOGIE .....	17
<b>L'APPORT DU DROIT ET DE LA SOCIOLOGIE</b> .....	17
Le cadre légal et sociologique des accords .....	17
Le contexte conventionnel.....	18
Le contenu et la mise en œuvre des accords de branches .....	19
<b>LES SOURCES ET LES METHODES DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION</b> .....	20
L'information documentaire.....	20
Les enquêtes par entretiens approfondis .....	25
PLAN DE LECTURE .....	25
<b>CHAPITRE PRELIMINAIRE :</b> <b>UNE ENQUETE PAR ENTRETIENS APPROFONDIS - PRINCIPES</b> <b>METHODOLOGIQUES</b> .....	27
<b>I- LE ROLE STRUCTURANT DE LA REGLE DE DROIT</b> .....	35
A- LE CADRE LEGAL : UNE CONTRAINTE ET UNE JUSTIFICATION .....	35
<b>1) LE TEXTE FONDATEUR</b> .....	35
L'analyse de la loi de 1987 et des débats parlementaires .....	35
La loi du 11 février 2005 .....	40
L'interprétation des textes par les signataires .....	42
<b>2) LA NORMALISATION DES ACCORDS PAR LA</b> <b>PROCEDURE ADMINISTRATIVE D'AGREMENT</b> .....	44
Le contrôle de l'exécution des engagements conventionnels .....	46
La mise en œuvre des procédures d'agrément : un travail en amont.....	49
B - LA CONSTRUCTION DE L'OBLIGATION D'EMPLOI PAR LES ACCORDS .....	53
<b>1) DES REPONSES AUX DISPOSITIONS LEGALES</b> .....	53
L'aménagement de la relation de travail .....	54
L'organisation de la rupture du contrat de travail.....	57
<b>2) L'AGEFIPH : UNE REFERENCE ET UNE RESSOURCE</b> .....	59
<b>II- LE CHOIX DU NIVEAU DE NEGOCIATION</b> .....	65
A- LA NECESSITE D'ETRE STRUCTURE .....	65
<b>1) LE NIVEAU PERTINENT</b> .....	65
Données générales .....	65
La branche, le groupe, l'entreprise ou l'établissement ? .....	71
<b>2) LE ROLE DETERMINANT DU SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES</b> .....	77
Une ingénierie RH comme préalable à l'accord.....	77

L'émergence et la professionnalisation des « Chargés de mission handicap ».....	80
Des professionnels du handicap au sein des ressources humaines .....	81
Les vecteurs d'une professionnalisation .....	83
<b>B- L'UTILISATION DE L'ACCORD COMME FACTEUR STRUCTURANT .....</b>	<b>85</b>
<b>1) LA STRUCTURATION AUTOUR D'UN THEME CONSENSUEL .....</b>	<b>86</b>
Un thème consensuel mais peu transversal.....	86
Renforcer une dynamique de groupe ou de branche.....	91
<b>2) L'ADEQUATION ENTRE LES MISSIONS DE LA BRANCHE, DU GROUPE OU DE L'ENTREPRISE ET     LE THEME DU HANDICAP .....</b>	<b>105</b>
La volonté d'être « exemplaire » .....	105
Le rôle de la communication autour des accords sur l'insertion des travailleurs handicapés.....	109
Le handicap comme objet communicationnel .....	112
<b>III- L'ACCORD COLLECTIF : UN CADRE PLUS SOUPLE QUE LA LOI .....</b>	<b>119</b>
<b>A- SOUPLESSE DANS L'ELABORATION DES DISPOSITIFS .....</b>	<b>119</b>
<b>1) L'APPROCHE SEMANTIQUE.....</b>	<b>119</b>
Enjeu historique de la sémantique sur l'objet handicap .....	119
Le handicap et les mots pour le dire : des usages de la rhétorique sur le thème de l'insertion des travailleurs handicapés .....	121
<b>2) LA GESTION DES FONDS PAR LA CREATION D'ASSOCIATION AD HOC .....</b>	<b>133</b>
HECA, OETH et Agefiph : quelle place pour le paritarisme ? .....	133
Une volonté affichée de se distancer du fonctionnement de l'Agefiph .....	138
<b>B- SOUPLESSE DANS LA MISE EN ŒUVRE DE L'OBLIGATION D'EMPLOI.....</b>	<b>142</b>
<b>1) LE PRINCIPE DE PEREQUATION DE L'OBLIGATION D'EMPLOI ENTRE LES ETABLISSEMENTS     ET TAUX D'EMPLOI .....</b>	<b>142</b>
<b>2) LA DECLINAISON DES ACCORDS AU SEIN DES CAISSES REGIONALES DU CREDIT AGRICOLE.....</b>	<b>145</b>
Zoom sur un accord : une déclinaison locale.....	146
La mise en œuvre des plans .....	150
Des actions encourageantes, mais aussi des effets pervers... ..	163
<b>3) LA DECLINAISON DES ACCORDS AU SEIN DES ETABLISSEMENTS DE LA BRANCHE SANITAIRE,     SOCIALE ET MEDICO-SOCIALE A BUT NON LUCRATIF.....</b>	<b>168</b>
Accord et pratiques de gestion de ressources humaines.....	168
Difficultés rencontrées et bilan à mi-parcours .....	174
Une même mobilisation sur le handicap et des pratiques différentes .....	175
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>177</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>187</b>
OUVRAGES ET COMPTES RENDUS DE RECHERCHES .....	187
CHAPITRES D'OUVRAGES.....	188
THESE.....	188
RAPPORTS.....	188
ARTICLES.....	190
COMMUNICATIONS .....	193
TEXTES COMMUNAUTAIRES.....	193

LOIS ET TRAVAUX PARLEMENTAIRES .....	193
<b>LOI N° 87-517 DU 10 JUILLET 1987 EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS</b>	
<b>HANDICAPE .....</b>	193
<b>Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la</b>	
<b>participation, et la citoyenneté des personnes handicapées, JO du 12 février</b>	
<b>2005 .....</b>	194
CIRCULAIRES ET DOCUMENTS INTERNES A L'ADMINISTRATION .....	194
<b>ANNEXES .....</b>	195
<b>ANNEXE 1 GRILLE D'ENTRETIENS DESTINEE AUX NEGOCIATEURS NATIONAUX DES ACCORDS DE</b>	
<b>BRANCHE .....</b>	197
<b>ANNEXE 2 GRILLE D'ENTRETIENS DESTINEE AUX INTERLOCUTEURS RENCONTRES EN REGIONS .....</b>	199
<b>ANNEXE 3 TABLEAU DES ENTRETIENS REALISES .....</b>	201
<b>ANNEXE 4 CARACTERISTIQUES DES STRUCTURES ENQUETEES.....</b>	205
<b>ANNEXE 5 ACCORD CROIX-ROUGE FRANÇAISE - FEHAP - SNASEA - DU 21 JUIN 2005 RELATIF A</b>	
<b>L'OBLIGATION D'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES 2006-2010 (AGREE) .....</b>	207
<b>ANNEXE 6 ACCORD DE BRANCHE DU 2 NOVEMBRE 2005 SUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS</b>	
<b>HANDICAPES DANS LES CAISSES REGIONALES DE CREDIT AGRICOLE ET LES ORGANISMES</b>	
<b>ADHERANT A LA CONVENTION COLLECTIVE DU CREDIT AGRICOLE (AGREE) .....</b>	219
<b>ANNEXE 7 ACCORD DU 27 NOVEMBRE 1989 SUR L'EMPLOI DES HANDICAPES DANS L'ASSURANCE</b>	
<b>(AGREE) .....</b>	233
<b>ANNEXE 8 ACCORD CADRE ETENDU NON AGREE EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOI DES</b>	
<b>PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP DANS LA BRANCHE DES ESH DU 19 JUIN 2007.....</b>	243
<b>ANNEXE 9 K. BARRAGAN ET M. BLATGE, ÉLÉMENTS DE CADRAGE SUR LES BRANCHES SANITAIRE,</b>	
<b>SOCIALE ET MEDICO-SOCIALE A BUT NON LUCRATIF ET CREDIT AGRICOLE.....</b>	263
<b>ANNEXE 10 MINISTERE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE</b>	
<b>(DELEGATION A L'EMPLOI) (1993), ACCORDS DE BRANCHE, D'ENTREPRISE ET</b>	
<b>D'ETABLISSEMENT EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES, CIRCULAIRE CDE</b>	
<b>N° 93/13, 25 MARS .....</b>	277
<b>ANNEXE 11 A. BOUTET, ÉVOLUTION RECENTE DE LA LEGISLATION RELATIVE A LA FORMATION</b>	
<b>PROFESSIONNELLE CONTINUE DES PERSONNES HANDICAPEES .....</b>	291
<b>ANNEXE 12. CROIX-ROUGE FRANÇAISE, « PROJET SOCIAL. FOCUS SUR L'ACCORD », INFOS RH DEC.</b>	
<b>2008, N° 3, P. 1 A 8. ....</b>	297

Cette recherche a été réalisée dans le cadre de la convention d'études conclue pour l'année 2007 (projet n° 7) entre l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) et la Confédération générale du travail (CGT).



# INTRODUCTION

## PRESENTATION DE LA RECHERCHE

L'usage du terme « handicap » est récent. C'est en cela que l'on parle d'« invention du handicap »<sup>1</sup>. D'un point de vue chronologique, les expressions « personne handicapée » ou « personne en situation de handicap » ont succédé à l'infirme, l'invalidé, la personne mutilée, « l'anormal ». À chacun de ces termes correspond une conscience sociale particulière.

Le Code du travail utilise la référence aux « travailleurs handicapés », qui est aussi celle que nous utiliserons dans l'analyse des dispositifs. Le terme de « handicapé », comme adjectif et substantif, est extrêmement récent pour désigner une personne. La loi du 23 novembre 1957 intègre ce terme dans le droit en désignant des « travailleurs handicapés » comme bénéficiaires de la loi. L'usage de ce terme marque un changement de paradigme et de prise en charge. Si l'infirmité ou l'invalidité sont liées à un destin manqué, le handicap est un manque compensable. La personne handicapée est celle dont les chances doivent être égalisées. Pour autant, cette perception n'est pas figée. Dans les années quatre-vingt, la notion de « situation de handicap » voit le jour. Elle traduit la prise en compte du rôle de l'environnement et de l'organisation sociale, et non plus seulement de la personne et de ses déficiences<sup>2</sup>. L'introduction de ce nouveau paradigme bouleverse les visées rééducatives et place, théoriquement, la personne handicapée au cœur de la cité. La réduction du handicap ne résiderait plus en un travail intensif sur la déficience, mais en une transformation plus générale des relations sociales. Les associations et certains chercheurs ont cherché à étendre ce concept de « situation de handicap » qui n'a pas été repris par la récente loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées<sup>3</sup>. Le classement et le traitement juridique du handicap interviennent à partir de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, et surtout de la fin de la Première guerre mondiale. Les discours politiques et les pratiques administratives actuelles sur le handicap ont donc, une histoire qui le conditionne largement. Cette succession de paradigmes est, à notre sens, plus enchevêtrée qu'il n'y paraît. Si le paradigme environnemental en cours est très différent des visées charitables qui ont longtemps prévalu, il n'est pas complètement abouti et la charité est une pratique qui perdure dans le traitement des personnes handicapées.

Le handicap est identifié comme l'un des facteurs qui exposent les individus à des risques plus grands de pauvreté et d'exclusion, c'est-à-dire à des situations où « *des personnes ne peuvent participer pleinement à la vie économique, sociale et citoyenne et/ou dont l'accès à un revenu et à d'autres ressources (personnelles, familiales, sociales et culturelles) est inadapté au point qu'elles ne peuvent bénéficier d'une qualité et d'un niveau de vie considérés comme acceptables par la société dans laquelle elles vivent* »<sup>4</sup>. Les personnes handicapées connaissent un taux de chômage

---

<sup>1</sup> Nous reprenons ici le titre de l'ouvrage de S. Ebersold (1997), *L'invention du handicap. La normalisation de l'infirme*, CTNERHI.

<sup>2</sup> Nous revenons dans le rapport sur cette approche sémantique, p. 151 et s.

<sup>3</sup> Loi n° 2005-102, JO du 12 février 2005.

<sup>4</sup> Commission européenne (2002), DG de l'emploi et des affaires sociales, *Rapport conjoint sur l'inclusion sociale*, 218 p., p. 10-11 et 15.

deux fois plus élevé que celui de l'ensemble des personnes âgées de 15 à 64 ans<sup>5</sup>. En 2007, les demandeurs d'emploi handicapés représentent 7 % de l'ensemble<sup>6</sup>, chiffre qui ne rend pas compte des personnes handicapées qui se trouvent hors marché du travail ni de l'extrême hétérogénéité de situations.

Sur un plan juridique, plusieurs lois sont intervenues depuis la loi fondatrice du 30 juin 1975<sup>7</sup> à la fois pour garantir un revenu minimum aux travailleurs handicapés, mais également favoriser leur insertion professionnelle. Ce sont ces deux « volets » qui structurent aujourd'hui des lois intégrées dans le Code de l'action sociale et des familles, le Code de la sécurité sociale et le Code du travail. Ils puisent leur fondement juridique dans l'existence d'un devoir de solidarité de la Nation à l'égard des personnes en situation de handicap, devoir largement proclamé par les textes<sup>8</sup> dont, en dernier lieu, la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. Elle modifie l'article L. 114-1, 1<sup>er</sup> alinéa du Code de l'action sociale et des familles afin de reconnaître que « *toute personne handicapée a droit à la solidarité de l'ensemble de la collectivité nationale, qui lui garantit, en vertu de cette obligation, l'accès aux droits fondamentaux reconnus à tous les citoyens ainsi que le plein exercice de sa citoyenneté* ».

Ce devoir de solidarité prend la forme du versement d'une allocation aux adultes handicapés, l'AAH, prévue à l'article L. 821-1 du Code de la sécurité sociale<sup>9</sup>, mais également d'une obligation d'emploi des travailleurs handicapés, c'est-à-dire, suivant la définition donnée par la loi de 2005, de « (...) *toute personne dont les possibilités d'obtenir ou de conserver un emploi sont effectivement réduites par suite de l'altération d'une ou plusieurs fonctions physique, sensorielle,*

---

<sup>5</sup> K.-N. Nguyen et V. Ulrich (2008), « L'accès à l'emploi des personnes handicapées en 2007 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), nov., n° 47.1, 10 p., p. 8.

<sup>6</sup> Agefiph (2008), *Rapport annuel 2007*, 28 p., p. 12.

<sup>7</sup> Loi d'orientation n° 75-534 en faveur des personnes handicapées.

<sup>8</sup> Cf. loi n° 2002-303 loi du 4 mars 2002, relative aux droits des malades et à la qualité du système de santé, JO du 4 mars, article Premier, A, II, qui pose en principe le droit de toute personne handicapée, « (...) *quelle que soit la cause de sa déficience, à la solidarité de l'ensemble de la collectivité nationale* » (cf. P. Mistretta, « La loi n° 2002-303 du 4 mars 2002 relative aux droits des malades et à la qualité du système de santé, réflexions critiques sur un droit en pleine mutation », *JCP*, G, n° 24, 12 juin 2002, p. 1075 à 1083). Droit présent en filigrane dans la notion « d'obligation nationale » portée par la loi n° 75-735 du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées, JO du 1/07, rect. JO 21/08, et de l'article 53 de la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 (JO du 18 janvier), devenu l'article L. 114-1 du Code de l'action sociale et des familles : « *La prévention et le dépistage du handicap et l'accès du mineur ou de l'adulte handicapé physique, sensoriel ou mental aux droits fondamentaux reconnus à tous les citoyens, notamment aux soins, à l'éducation, à la formation et à l'orientation professionnelle, à l'emploi, à la garantie d'un minimum de ressources adapté, à l'intégration sociale, à la liberté de déplacement et de circulation, à une protection juridique, aux sports, aux loisirs, au tourisme et à la culture constituent une obligation nationale.* »

<sup>9</sup> Les dépenses liées au handicap représentent 6,5 % des dépenses de protection sociale et 1,9 % du PIB en 2006 (A. Bourgeois et M. Duée (2008), « Le compte social du handicap de 2000 à 2006, Drees, *Études et résultats* n° 619, janvier, 8 p., p. 2). Les dépenses au titre des accidents du travail et des maladies professionnelles représentent le deuxième poste de dépenses (21,6 % de l'ensemble des dépenses liées au handicap « *et contribuent fortement à leur progression* » (p. 5) ; le premier poste est constitué par les pensions d'invalidité. L'AAH, Allocation aux adultes handicapés (art. L. 821-1 du Code de la séc. soc.) constitue le 4<sup>e</sup> poste.

*mentale ou psychique* »<sup>10</sup>. Depuis la loi du 10 juillet 1987<sup>11</sup>, codifiée aux articles L. 5212-2 et 3<sup>12</sup> du Code du travail, tout employeur du secteur privé et tout établissement public à caractère industriel et commercial occupant vingt salariés ou plus, sont tenus d'employer, dans une proportion de 6 % de leur effectif salarié, des travailleurs handicapés. La loi du 11 février 2005 a modifié le mode de calcul des travailleurs handicapés en supprimant les « unités bénéficiaires » : un travailleur handicapé en CDI ou en CDD compte pour un s'il est présent depuis au moins six mois dans l'entreprise au cours des douze derniers mois, quelle que soit la nature du contrat de travail ou sa durée<sup>13</sup>.

L'insertion des personnes handicapées dans un emploi constitue un autre versant de cette forme de solidarité nationale<sup>14</sup>, alors prise en charge par l'entreprise. Ce faisant, c'est le rôle intégrateur du travail que le droit consacre. Le droit n'impose cependant qu'une obligation de moyens : l'employeur peut en effet se libérer, totalement ou partiellement, de son obligation par diverses voies.

Il peut se libérer partiellement, tout d'abord, en accueillant des personnes handicapées dans le cadre d'un stage de formation professionnelle (stage agréé ou rémunéré par l'État ou la région, stage d'accès à l'emploi...), en concluant des contrats de sous-traitance, de fournitures ou de prestations de services avec des entreprises adaptées (autrefois appelées « ateliers protégés »), des centres de distribution de travail à domicile ou des établissements et services d'aide par le travail (les anciens « centres d'aide par le travail »). Totalement en versant une contribution financière à l'Association pour la gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph), ou encore en faisant application, ainsi que le prévoit l'article L. 5212-8<sup>15</sup> du Code du travail, d'un accord de branche, de groupe<sup>16</sup>, d'entreprise ou d'établissement agréé « (...) *prévoyant la mise en œuvre d'un programme annuel ou pluriannuel en faveur des travailleurs*

---

<sup>10</sup> Art. L. 5213-1 du CT.

<sup>11</sup> Loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

<sup>12</sup> Art. L. 323-1 de l'anc. cod. Le Code du travail a récemment été recodifié à droit constant, c'est-à-dire sans modification de fond (théoriquement) par une ordonnance n° 2007-329 du 12 mars 2007 qui s'inscrivait dans le programme de simplification du droit par le gouvernement, habilité par la loi n° 2004-1343 du 9 décembre 2004 de simplification du droit, habilitation prolongée par l'article 57 de la loi n° 2006-1770 du 30 décembre 2006 pour le développement de la participation et de l'actionnariat salarié et portant diverses dispositions d'ordre économique et social. La nouvelle codification est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> mai 2008.

<sup>13</sup> Art. L. 5212-14 du Code du travail. Un salarié intérimaire ou mis à disposition par une entreprise extérieure est pris en compte *prorata temporis*.

<sup>14</sup> Loi du 30 juin 1975. Art.1<sup>er</sup> : « *La prévention et le dépistage des handicaps, les soins, l'éducation, la formation et l'orientation professionnelle, l'emploi, la garantie d'un minimum de ressources, l'intégration sociale et l'accès aux sports et aux loisirs du mineur et de l'adulte handicapés physiques, sensoriels ou mentaux constituent une obligation nationale* ».

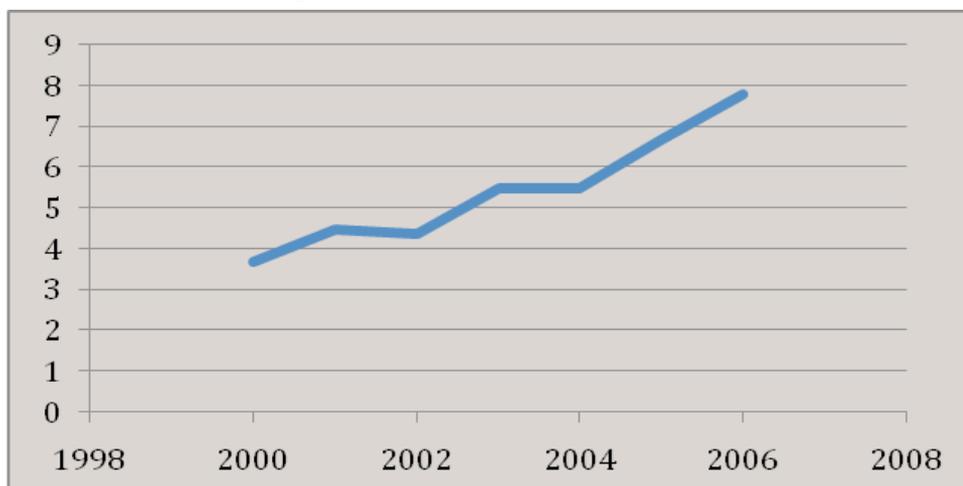
<sup>15</sup> « *L'employeur peut s'acquitter de l'obligation d'emploi en faisant application d'un accord de branche, de groupe, d'entreprise ou d'établissement agréé prévoyant la mise en œuvre d'un programme annuel ou pluriannuel en faveur des travailleurs handicapés.* » Art. L. 323-8-1, 1<sup>er</sup> l. anc. cod.

<sup>16</sup> Issu d'un amendement n° 940 déposé par la secrétaire d'État aux personnes handicapées, Marie-Anne Montchamp, l'article 27, V de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées intègre le groupe comme niveau de négociation. La validité des accords de groupe a été reconnue par la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 (art. 46 qui crée l'article L. 132-19-1, art. L. 2232-30 et s. de la nouv. Cod.), alignant leur régime juridique sur les accords d'entreprise (G. Couturier (2004), « Nouveaux contrats : conventions et accords de groupe », in B. Teyssié (dir.), *Le nouveau droit de la négociation collective*, éd. Panthéon-Assas, p. 79 et s. ; P.-H. Antonmattéi (2004), « La consécration législative de la convention et de l'accord de groupe : satisfactions et interrogations », *Dr. soc.* p. 601).

*handicapés* ». Ce programme doit comporter un plan d'embauche en milieu ordinaire et au minimum deux des actions suivantes<sup>17</sup> :

- plan d'insertion et de formation ;
- plan d'adaptation aux mutations technologiques ;
- plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement ;

Pourcentage d'établissements<sup>18</sup> relevant d'accords spécifiques



Source : Dares, OETH.

(Les chiffres de 2006 ne prennent en compte que les établissements déjà assujettis à l'obligation d'emploi des TH, excluant les établissements intégrés par l'effet du nouveau mode de calcul des travailleurs handicapés mis en place par la loi du 11 février 2005).

Seules quatre branches professionnelles sur 274 ont signé ce type d'accord<sup>19</sup> : Crédit agricole, branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif, Caisse d'épargne et branche des assurances. Globalement, l'emploi des travailleurs handicapés demeure un thème de négociations peu investi par les partenaires sociaux<sup>20</sup>. C'est plus globalement le rôle intégrateur de l'entreprise, tel qu'il a été conçu par les différentes lois, qui doit être questionné : si en 20 ans, le nombre de personnes handicapées insérées dans l'emploi a été multiplié par 16<sup>21</sup> et que les travailleurs handicapés sont majoritairement employés en CDI à temps plein (72 % en 2005<sup>22</sup>), ils ne représentent en moyenne, pour l'année 2005, dans les entreprises d'au moins 20 salariés, que

<sup>17</sup> Art. R. 5212-14 du CT.

<sup>18</sup> Au sens d'établissements assujettis à l'obligation de contribution.

<sup>19</sup> En 2004, 53 accords, tous niveaux confondus, avaient été signés (Agefiph (2004), *Chiffres clés*, novembre, 12 p., p. 6). Leur nombre est en progression : en 2000, 3,7 % des établissements avaient signé des accords contre 5,5 % en 2003 (S. Amira et G. Stefano (De) (2006), « L'emploi des travailleurs handicapés dans les établissements de 20 salariés et plus : bilan de l'année 2003 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 17.2, avril, 6 p., p. 2).

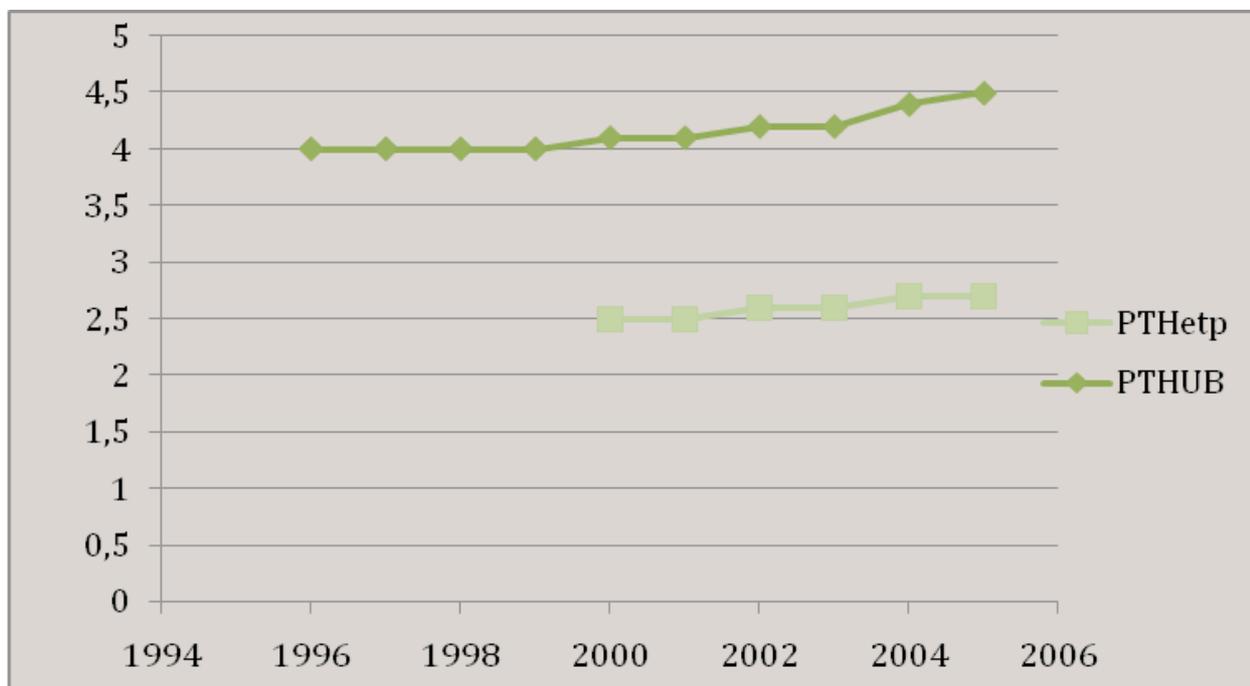
<sup>20</sup> *Infra*.

<sup>21</sup> Agefiph (2007), « Bâtir l'emploi d'égal à égal », rapport, mai, *Liaisons sociales quotidien* du 31/05.

<sup>22</sup> *Idem*, p. 2.

2,7 % de l'ensemble des salariés (mesurés en effectifs réels en équivalents temps plein)<sup>23</sup> et 2,8 % pour l'année 2007<sup>24</sup>.

Part des travailleurs handicapés en « unités bénéficiaires » dans l'effectif d'assujettissement et part des travailleurs handicapés dans l'ensemble des effectifs salariés  
*En pourcentage*



PTHUB : total des unités bénéficiaires associées à l'emploi direct/total des effectifs assujettis (assiette d'assujettissement).

PTHetp : part des travailleurs handicapés dans l'effectif total salarié, en équivalent emplois à temps plein ; ce taux n'a pu être calculé qu'à partir de 2000

Source : S. Amira (2008), « La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), juillet, n° 28.1, 7 p., p. 5.

En moyenne, un établissement sur trois n'emploie aucun travailleur handicapé tandis que la signature de contrats avec le milieu de travail protégé est passé de 18 % en 2000 à 22 % en 2003<sup>25</sup> pour redescendre à 20 % en 2006<sup>26</sup>. Autrement dit, la question du handicap demeure largement « externalisée ».

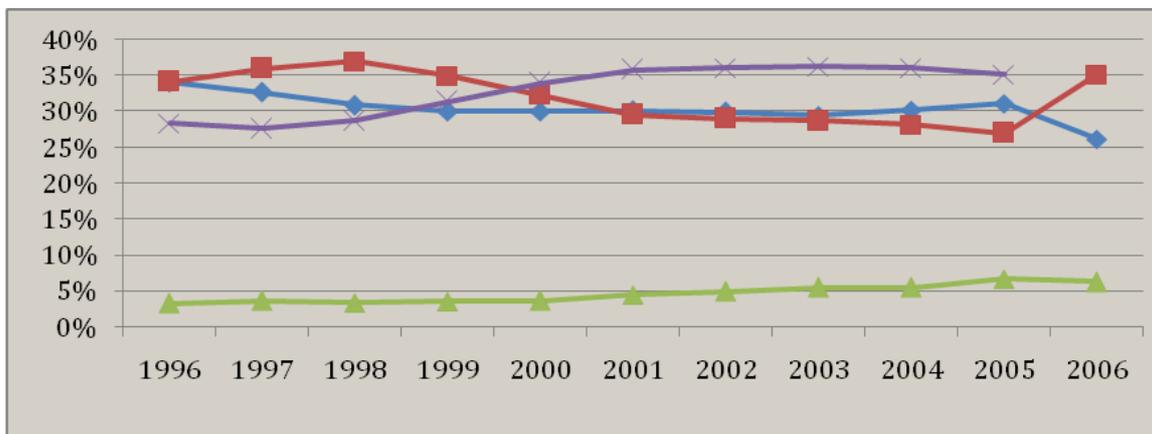
<sup>23</sup> 4,5 % des effectifs mesurés en « unités bénéficiaires » ; S. Amira et G. Stefano (De) (2007), « L'emploi des travailleurs handicapés dans les établissements de 20 salariés et plus : bilan de l'année 2005 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), décembre, n° 49.2, 5 p. Les séries statistiques sur l'emploi des TH existent depuis 1988 (S. Amira (2008), « La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 28.1, juillet, 7 p., p. 5).

<sup>24</sup> K.-N. Nguyen et V. Ulrich (2008), « L'accès à l'emploi des personnes handicapées en 2007 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 47.1, nov., 10 p., p. 7.

<sup>25</sup> S. Amira (2008), « La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan », *op. cit.*, p. 2.

<sup>26</sup> S. Amira (2008), « L'obligation d'emploi de personnes handicapées : une nouvelle loi à partir de 2006 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 46.1, nov., 6 p., p. 3.

## Les modalités de réponses à l'obligation légale Par établissement utilisant...



NB : la série complète de données sur longue période n'est disponible qu'à partir de 1996. Les données restent fragiles jusqu'en 1999. Depuis 2000, elles sont collectées exhaustivement.

Lecture : en 2005, 27 % des établissements s'acquittaient de leur obligation par la seule contribution financière.

Source : Amira S. (2008), « La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), juillet, n° 28.1, 7 p., p. 4 et Amira S. (2008), « L'obligation d'emploi de personnes handicapées : une nouvelle loi à partir de 2006 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), nov., n° 46.1, 6 p., p. 3.

Pourtant, en ouvrant aux entreprises des voies alternatives à l'embauche directe d'un pourcentage de travailleurs handicapés, la loi du 10 juillet 1987 a cherché à inciter les partenaires sociaux à investir, par la négociation collective, la question du handicap afin de favoriser l'emploi des travailleurs handicapés<sup>27</sup>. En 2007, 45 % des établissements assujettis ne versaient pas de contribution à l'Agefiph et près de 8 % parce qu'ils avaient signé un accord agréé<sup>28</sup> que nous qualifierons, dans le rapport, d'accords libératoires<sup>29</sup>.

Le présent projet vise à comprendre pourquoi, et ce, malgré les incitations légales, si peu de branches ont signé ce type d'accord et, lorsqu'elles l'ont fait, quels sont les facteurs qui ont déterminé le choix de ce niveau de négociation. Pour ce faire, nous avons choisi de ne pas limiter notre champ de recherche aux seules branches, mais d'élargir notre étude à des groupes (huit accords analysés) et des entreprises (10 accords analysés) afin de mieux saisir les motivations, les raisons ou les justifications qui poussent des négociateurs à investir un niveau plutôt qu'un autre. De même, il nous a semblé pertinent de comprendre les logiques à l'œuvre tout au long de ce que nous qualifions de « processus conventionnel », c'est-à-dire d'un ensemble d'« étapes » qui conduisent à la signature et à l'agrément de l'accord.

<sup>27</sup> La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, et la négociation collective a, pour sa part, institué une obligation de négocier, tous les trois ans, au niveau de la branche et tous les ans au niveau de l'entreprise sur les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

<sup>28</sup> Agefiph (2008), *Rapport annuel 2007*, 28 p., p. 12.

<sup>29</sup> Dès lors qu'ils permettent à une entreprise de remplir son obligation légale autrement qu'en versant une contribution financière à l'Agefiph ou en employant directement au moins 6 % de travailleurs handicapés.

Il s'agit d'apporter des éléments d'explication en confrontant les textes avec la pratique, le cadre juridique avec les stratégies d'acteurs pour, notamment, mieux saisir les usages des dispositifs mis ici en place par le droit et, le cas échéant, mettre au jour d'éventuelles distorsions ou dévoiements de la règle de droit qui font sens, tant pour les juristes que pour les sociologues. De manière plus globale, l'analyse des accords libératoires sur l'emploi des travailleurs handicapés signés dans trois branches (Crédit agricole, branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif et branche des assurances<sup>30</sup>), mais aussi au sein de groupes et d'entreprises, cherche à déterminer la part du droit dans la prise en compte, au sein des accords collectifs et des négociations collectives, de la question du handicap. Au travers de cette analyse, c'est la question de la construction des représentations qui est posée, conduisant à interroger des catégories juridiques qui constituent autant de façons de penser le handicap : égalité, non-discrimination et discrimination positive. C'est donc, finalement la notion même de handicap, inscrite dans la problématique de la santé au travail, qui se trouve au cœur de cette étude.

## METHODOLOGIE

### ***L'apport du droit et de la sociologie***

Ce projet, porté par des chercheurs des laboratoires Droit et changement social et Georges Friedmann, ainsi que du Centre associé régional au Céreq des Pays de la Loire, articule analyses juridiques et sociologiques.

### *Le cadre légal et sociologique des accords*

Un premier travail a consisté à retracer la genèse de l'article L. 5212-8 du Code du travail<sup>31</sup> par un dépouillement des travaux parlementaires préalables au vote de la loi du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés, mais également par l'analyse des différentes circulaires ministérielles d'application<sup>32</sup>. L'insertion par et dans l'emploi des personnes handicapées constitue l'un des volets des politiques publiques<sup>33</sup>. Mais ces politiques d'insertion de travailleurs aux caractéristiques devenues spécifiques<sup>34</sup> sont à rapporter au contexte du marché du travail, à son rétrécissement depuis les années quatre-vingt, aux mécanismes de sélection de la main-d'œuvre qui en ont découlé. De ce point de vue, la politique d'insertion dans l'emploi des personnes en situation de handicap constitue un élément d'un dispositif plus large de segmentation des emplois et donc, du marché du travail, à partir de la désignation de publics ciblés, à l'image des politiques publiques de formation qui construisent leurs dispositifs autour de publics bénéficiaires (jeunes de moins de 26 ans, salarié dont la qualification est insuffisante au regard de l'évolution des technologies et de l'organisation du travail...).

---

<sup>30</sup> Nous laissons de côté la branche des Caisses d'épargne, trop proche, de part son secteur d'activité, de celle du Crédit agricole.

<sup>31</sup> « *L'employeur peut s'acquitter de l'obligation d'emploi en faisant application d'un accord de branche, de groupe, d'entreprise ou d'établissement agréé prévoyant la mise en œuvre d'un programme annuel ou pluriannuel en faveur des travailleurs handicapés* ».

<sup>32</sup> Listées dans la bibliographie.

<sup>33</sup> Suivant l'article L. 323-9, 1<sup>er</sup> alinéa, du Code du travail, issu de la loi du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées, « *l'emploi et la reclassement des personnes handicapées constituent un élément de la politique de l'emploi (...)* ». Cet alinéa a été abrogé par la nouvelle codification.

<sup>34</sup> Par exemple, un senior n'était-il pas dans un passé proche un travailleur expérimenté ?

Cette recherche peut utilement rendre compte de l'activité de catégorisation elle-même, activité de différenciation et de hiérarchisation. Pour Henri-Jacques Stiker, les personnes handicapées sont la cible d'une entreprise de catégorisation et d'étiquetage de la part des administrations spécialisées<sup>35</sup>. Cette opération est très importante : elle débouche sur une reconnaissance administrative du handicap ; c'est un « laissez-passer »<sup>36</sup> dans les domaines de la scolarisation et de l'emploi. Pour autant, cette étiquette place les personnes handicapées au cœur d'une injonction contradictoire : pour s'insérer, il faut gommer la déficience, alors même que l'étiquette est presque indélébile ; « *autrement dit, on étiquette, et on ne retire plus l'étiquette (bien que la législation le prévoit) alors que, pour être admis à une situation normale, il faut que le handicap ne compte plus* ». Pour Henri-Jacques Stiker, l'obligation d'emploi contribue au maintien de l'étiquette ; les employeurs sont tenus d'atteindre cette obligation, tandis que les salariés handicapés sont très largement encouragés à communiquer leur reconnaissance administrative à leur employeur.

Une telle perspective impose d'accorder une attention toute particulière aux mots utilisés pour désigner le handicap, les emplois, les conditions et les contenus de travail susceptibles de convenir aux personnes en situation de handicap.

Cette perspective contextuelle, dans laquelle s'inscrit ce travail, aide à l'analyse de la réception, par les branches et les entreprises qui font application de l'accord de branche, des obligations légales et, ce faisant, à une meilleure compréhension du rapport qu'entretiennent la loi et la branche dans la construction et dans la mise en place de l'obligation juridique.

#### *Le contexte conventionnel*

Un deuxième travail a permis d'analyser deux des trois branches concernées par le projet initial. En effet, l'accord de branche sur l'emploi des handicapés dans l'assurance signé le 27 novembre 1989 n'a été, malgré son agrément, quasiment pas appliqué et n'a pas fait l'objet d'une renégociation à son terme. L'étude s'est donc, concentrée sur les deux autres branches : comment se sont-elles construites ? Comment sont-elles structurées ? Quelles sont leurs particularités ? Nous avons cherché à comprendre pourquoi très peu de branches professionnelles étaient signataires de ces accords et pourquoi ces branches précisément ? Pour répondre à cette question, il nous a fallu procéder à une « cartographie » de deux branches professionnelles signataires, tant dans leurs dimensions économique que sociale. Nous avons essayé de mettre en lumière le lien qui pouvait exister entre l'activité professionnelle de la branche et le « choix » d'investir les questions liées au handicap. Nous avons analysé la structure de la branche en termes de tailles des entreprises, de présence de groupes, de nombre de salariés. Les contextes syndicaux y sont-ils spécifiques ? Comment la représentation patronale est-elle structurée ? Il s'agit, à ce stade, d'identifier qui sont les signataires, mais aussi les non-signataires, afin de mettre en lumière les argumentations discursives favorables et défavorables, du point de vue sociopolitique. Nous avons cherché à montrer qu'une « politique » ou, dit autrement, que des « choix réalisés » d'investir ou pas dans un champ thématique tel que celui du handicap, ne s'imposent pas d'eux-mêmes. Ils sont portés à un moment donné, par des segments – professionnels, politiques, syndicaux – de population particuliers. Existe-t-il d'ores et déjà, à ce stade, une approche uniforme du handicap, transversale aux branches signataires ? De quelle manière, ces accords nous renseignent sur les

---

<sup>35</sup> Cf. H.-J. Stiker (2005), *Corps infirmes et sociétés: essais d'anthropologie historique*, Paris, Dunod, p. 158.

<sup>36</sup> *Idem*, p. 158.

attendus et les présupposés (qui s'imposent) du handicap au travail ? Du travail en général ? De l'articulation entre handicap et santé au travail ?

Enfin, les considérations financières dans la signature des accords de branche ont constitué un éclairage parmi d'autres. Il est apparu tout aussi essentiel d'analyser la place et le rôle des structures associatives dont la création est prévue par les accords de branche<sup>37</sup> et qui sont notamment chargées de la gestion des fonds : pourquoi et par quelle initiative ont-elles été créées ? Comment fonctionnent-elles ? Quelle articulation avec les IRP ? Ne contribuent-elles pas à marginaliser, au sein de l'entreprise, la question du handicap ?

#### *Le contenu et la mise en œuvre des accords de branches*

Nous avons d'abord analysé les contenus des trois accords : que prévoient-ils ? Que recouvre concrètement la notion juridique de « plan » devant figurer dans l'accord ? Fait-elle naître des droits subjectifs, c'est-à-dire des droits opposables<sup>38</sup>, véritables prérogatives conférées aux salariés concernés (à l'encontre de qui ?)<sup>39</sup> ? Poser une telle question implique de s'interroger sur la mise en œuvre de l'obligation d'insertion. Comment se matérialisent les obligations posées par l'accord de branche ? L'entreprise ou l'établissement vise-t-il une adaptation du poste/au poste ? Quel est ici le rôle de la formation professionnelle continue ? Répondre à l'obligation d'insertion implique, au préalable, pour l'entreprise d'identifier les emplois qui vont entrer dans le cadre légal, c'est-à-dire d'analyser le processus de désignation, d'identification et donc, de catégorisation mis en place. Ne glisse-t-on pas vers une construction statistique de la catégorie de travailleur handicapé, et ce, par la méthode du « dénombrement ». Existe-t-il des dispositifs de mesure et de contrôle du respect des accords ? Des procédures de suivi voient-elles le jour ? De quels outils managériaux se dotent alors les personnels ou services en charge de ce suivi ? Sont-ils spécifiques ou s'adossent-ils à d'autres outils existants ?

Ont également été recherchées les finalités accordées à de tels accords par les (non)signataires, mais aussi les significations attachées aux dispositifs mis en place par les (non)signataires, les désaccords et les points de discussion significatifs qui constituent autant d'argumentaires dans le processus effectif de mise en œuvre des accords.

La lecture d'autres accords collectifs a permis de rechercher si les obligations posées par la branche étaient intégrées dans d'autres thèmes objets d'autres négociations collectives, afin de poser la question de l'effectivité des normes conventionnelles relatives à l'emploi des travailleurs handicapés. Nous avons étudié les accords portant sur la réduction du temps de travail (RTT) et la formation professionnelle continue afin de rechercher une éventuelle réception des dispositions des accords de branche ou de groupe. La question du handicap est-elle transversale aux relations professionnelles ou est-elle marginalisée ? Les personnes signataires sont-elles les mêmes ? Du point de vue sociologique, quels sont alors les enjeux pour les acteurs des relations professionnelles d'une telle construction « transversale » ou *a contrario* d'un processus de

---

<sup>37</sup> Association Obligation d'emploi des travailleurs handicapés (OETH) de l'accord Croix-Rouge, Fehap et Snasea, association Handicap & emploi au Crédit agricole, Association pour l'insertion des travailleurs handicapés dans l'assurance (Assintha).

<sup>38</sup> Dont le salarié pourrait se prévaloir à l'encontre de son employeur.

<sup>39</sup> « Il y a, dans le droit subjectif, l'idée qui en fait la force, d'un pouvoir immédiat et indépendant, d'une prérogative qui, pour s'exercer, n'a pas besoin, à chaque instant, du bon vouloir de l'Etat », J. Carbonnier (1992), *Flexible droit. Pour une sociologie du droit sans rigueur*, LGDJ, 7<sup>e</sup> éd., 419 p., p. 173.

« marginalisation »? Que peut-on alors dire de l'état et de la dynamique des relations professionnelles dans chacune des branches ?

Il nous est apparu indispensable d'étudier, dans un deuxième temps, la question de l'articulation entre les différents niveaux de négociation – branche, groupe, entreprise ou établissement – afin de comprendre s'il existait ou non ce que l'on peut qualifier de « dynamique de branche », de groupe ou d'entreprise. Répondre à cette question impliquait d'abord de s'interroger sur le rôle des « relais institutionnels »: direction du personnel et instances représentatives du personnel – CE et CHSCT en particulier – afin de décrire précisément les processus d'implication institutionnelle, mais aussi personnelle des acteurs, les contraintes qui pèsent sur eux, mais également de comprendre les traductions locales du cadre négocié au niveau de la branche et donc, les choix effectués et les définitions retenues (du handicap, du travail, de son organisation, de ses dimensions structurantes, de ses enjeux...). À quels glissements éventuels assistons-nous ? Pourquoi et comment les entreprises utilisent ou s'éloignent-elles des dispositifs proposés par les branches, des procédures préconisées ? Dès lors comment, dans la pratique, les trois niveaux du plan – embauche, insertion et adaptation – sont-ils articulés au niveau des entreprises ? Sur quelles bases ?

Nous l'avons indiqué, le processus de catégorisation des emplois susceptibles de convenir à une personne handicapée est évolutif puisque, d'une part, pour être reconnu handicapé un salarié doit en faire la demande et, d'autre part, certains employeurs pourraient être tentés d'inciter leurs salariés à se faire reconnaître travailleurs handicapés en vue d'atteindre leur quota.

Bien que les accords de branches, de groupes ou d'entreprises étudiés soient récents, de même que leur mise en œuvre, et sans se livrer à une quelconque évaluation du dispositif, peut-on identifier les prémices de modifications, d'ajustements, de rétractations qui nous éclaireraient davantage sur leurs effets sur l'organisation du travail ? De nouveaux dispositifs organisationnels émergent-ils à cette occasion pendant que d'autres sont abandonnés (dispositifs de régulation, d'évaluation des salariés y compris non handicapés) ? Quelles incidences de telles innovations organisationnelles éventuelles pourraient-elles avoir sur les autres salariés ? Lorsque les plans sont construits au niveau des branches, quel rôle jouent-elles dans une éventuelle normalisation de cette mise en œuvre ? Y jouent-elles toutes le même rôle ?

### ***Les sources et les méthodes de traitement de l'information***

Notre projet se propose de confronter, autant que faire se peut, les textes avec la pratique afin, notamment, de mieux saisir les usages des dispositifs mis en place par le droit. Analyses sociologiques et juridiques se doivent, par conséquent, d'être imbriquées et non juxtaposées. Si les méthodologies divergentes, de même que les temporalités, les résultats doivent être croisés.

La recherche mobilisera trois sources d'information.

#### *L'information documentaire*

Ont été mobilisées ce que l'on nomme les sources du droit, c'est-à-dire les directives communautaires, les lois et décrets nationaux, les décisions rendues par toutes les juridictions (jurisprudence) mais également les différents accords collectifs signés, les écrits doctrinaux qui

accueillent les analyses, les synthèses, les interprétations et appréciations des mécanismes juridiques. Plusieurs revues (*Revue française des affaires sociales, Revue de droit sanitaire et social, Droit social, Droit ouvrier...*) ont ainsi été dépouillées.

Des textes non contraignants, c'est-à-dire sans valeur juridique, mais qui éclairent l'interprétation de la norme juridique, ont été analysés. Il existe ainsi de la documentation institutionnelle parfois qualifiée de « littérature grise » (débat et rapports parlementaires, circulaires ministérielles<sup>40</sup>...) mais également certains textes internes aux entreprises (procès-verbaux des réunions du CE ou du CHSCT, documents de la direction...) qui constituent autant d'éclairage.

Enfin ont été lus et analysés des accords de branches, de groupes et d'entreprises : les accords agréés mais également ceux portant sur des thèmes « périphériques ». Ce faisant, nous avons cherché si la question de l'insertion et de l'emploi des travailleurs handicapés était transversale.

## **Conventions et accords collectifs de travail analysés**

### **1) Accords de branches**

#### *Assurances*

Accord du 27 novembre 1989 sur l'emploi des handicapés dans l'assurance (agréé)

#### *Sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif*

Accord du 18 Février 1991 portant obligation d'emploi des travailleurs handicapés (Fehap<sup>41</sup>), modifié par l'avenant n° 2000-01 du 14 mars 2000 relatif aux plans d'embauche, d'insertion et des formation et autres plans (Fehap – 2001-2005) (agréés)

Accord Croix-Rouge Française - Fehap - Snasea - du 21 juin 2005 relatif à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés 2006-2010 (agréé)

Accord du 1<sup>er</sup> avril 1999 visant à mettre en œuvre la réduction du temps de travail par la création d'emplois par l'aménagement et la réduction (Unifed), modifié par l'avenant n° 1 du 19 mars 2007

Accord du 28 avril 2004 relatif à la mise à la retraite (Unifed)

<sup>40</sup> A noter qu'un décret du 8 décembre 2008 oblige les administrations, à compter du 1<sup>er</sup> mai 2009, à mettre en ligne leurs circulaires et instructions sur un site unique relevant du Premier ministre. Une circulaire ou une instruction n'y figurant pas ne sera pas applicable (art. 1<sup>er</sup>). Les circulaires et instructions déjà signées sont réputées abrogées si elles ne sont pas reprises sur ce site (art. 2) (décret n° 2008-1281 relatif aux conditions de publication des instructions et circulaires, JO Lois et décrets 10 déc., p. 18777).

<sup>41</sup> Fédération des établissements hospitaliers et d'assistance privés à but non lucratif

Accord n° 2005-01 du 7 janvier 2005 relatif à la formation professionnelle modifié par l'avenant n° 1 du 18 février 2005 et l'avenant n° 2 du 23 juin relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie

Accord n° 2005-08 du 23 juin 2005 relatif à la mise en œuvre de l'apprentissage et de la formation des tuteurs dans la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif

#### *Crédit agricole*

Accord de branche du 2 novembre 2005 sur l'emploi des travailleurs handicapés dans les caisses régionales de Crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective du crédit agricole (agrée)

Accord du 30 novembre 2007 relatif aux modalités d'information et de consultation du comité d'entreprise sur la stratégie et la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Accord du 27 avril 2006 sur l'aménagement des fins de carrière dans les caisses régionales de Crédit agricole et organismes adhérant à la convention collective nationale du crédit agricole.

Accord du 9 janvier 2006 sur la mise à la retraite dans les caisses régionales de crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective et portant modification des articles 38 et 39 de la convention collective du Crédit agricole

Accord national du 14 mars 2005 sur la formation professionnelle dans les caisses régionales de Crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective du Crédit agricole

Accord du 16 mars 2004 sur la politique de l'emploi dans le cadre du rapprochement entre le Crédit agricole SA et le Crédit Lyonnais

Accord du 27 oct. 2004 relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes dans les caisses régionales de Crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective nationale du Crédit agricole

Accord du 4 février 2004 sur la gestion des ressources humaines tout au long de la vie professionnelle dans les caisses régionales de Crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective nationale du Crédit agricole

Accord du 4 février 2004 sur les missions et moyens du tutorat dans les Caisses régionales de Crédit agricole et les

organismes adhérant à la convention collective nationale du Crédit agricole

*Caisse d'épargne*

Accord collectif national en faveur de l'emploi des personnes handicapées du 21 juillet 2006 (agrée)

*Entreprises sociales pour l'habitat (ESH)*

Accord collectif national sur la formation professionnelle tout au long de la vie dans la branche des ESH du 30 mai 2005

Protocole d'accord du 18 mai 2006 sur le Renforcement des outils du dialogue social

Accord du 26 février 2007 relatif au développement de la politique de formation professionnelle

Accord cadre étendu non agrée en faveur du développement de l'emploi des personnes en situation de handicap dans la branche des ESH du 19 juin 2007

*Organismes de formation*

Accord de méthode du 30 mars 2007 pour construire un accord sur l'amélioration de l'accès des travailleurs handicapés à l'emploi et à la formation au sein de la branche

## **2) Les groupes**

Accord Alcatel du 18 mai 2006 sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées (2006-2008) (agrée)

Accord Areva du 10 mai 2007 en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap au sein du groupe Areva en France (agrée)

Accord relatif à la Gestion prévisionnelle des Métiers au sein du Groupe Areva en France, 28 janvier 2005

Protocole d'accord de groupe en faveur de l'égalité des chances dans le groupe Areva, en Europe, 16 novembre 2006.

Accord cadre sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les sociétés du groupe Arkema du 23 juillet 2007.

Accord de groupe en faveur de l'emploi des personnes handicapées au sein du groupe Crédit agricole SA, 24 juin 2005

Accord national de La Poste 2004-2007 du 28 avril 2004 en faveur de l'emploi des personnels en situation de handicap ou en situation d'inaptitude à leur poste de travail

Accord Schneider Electric du 12 juillet 2007 « Emploi des travailleurs handicapés 2007-2008-2009 » (agrée)

L'accord Schneider Electric du 6 mars 2008 sur la gestion prévisionnelle des emplois, des compétences et des métiers

### **3) Les entreprises**

Accord Arkema France du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap

Accord Snecma Services du 5 décembre 2007 relatif à la cessation d'activité pour les salariés ayant effectué certains travaux pénibles au cours de leur carrière

Accord Bouygues Telecom du 27 juin 2007 relatif à l'insertion et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés (agrée)

Accord UGAP du 25 avril 2007 sur l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées (agrée)

Accord Conforama du 30 janvier 2007 en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées (agrée)

Accord du 14 mars 2007 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés au sein la caisse régionale du Crédit agricole de Champagne-Bourgogne

Accord du 14 mai 2007 en faveur de l'emploi des personnes handicapées au sein de la caisse régionale de Crédit agricole de Paris et l'Île de France

Accord du 21 décembre 2006 instituant un plan d'action en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés au sein de la caisse régionale de Crédit agricole mutuel Pyrénées Gascogne

Accord du 2 novembre 2005 sur la formation continue au sein du Crédit agricole du Morbihan

Accord du 18 février 2005 relatif à l'application de la loi du 10 juillet 1987 en faveur des travailleurs handicapés signé au sein de la caisse régionale de Crédit agricole d'Île-et-Vilaine (agrée)

Accord « Projet social de la Croix-Rouge française » signé le 19 juin 2008, LS – Conv. et acc. N° 219/2008, p. 3 à 13

Accord Lyonnais des Eaux France SA du 10 avril 2006 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés pour les années 2006, 2007 et 2008

Ces sources sont, pour le sociologue, autant de documents comportant des destinataires désignés et des non-destinataires – lesquels ? – documents « ressources » qui ont été mobilisés à

un moment donné – par qui, quels groupes ou instances ? Comment ? – pour concevoir des dispositifs locaux, pour encadrer des pratiques locales, pour favoriser des « routines » professionnelles... De ce point de vue, le vocabulaire employé et les choix qui le sous-tendent sont des éléments à prendre en compte pour saisir le processus de construction du handicap.

### *Les enquêtes par entretiens approfondis*

L'enquête a consisté en une série d'entretiens qui se sont déroulés en deux temps. Une première étape a conduit juristes et sociologues à rencontrer, au sein des branches professionnelles, des parties signataires et non signataires – huit signataires pour la branche sanitaire, quatre signataires et quatre non-signataires pour le Crédit agricole. Ces entretiens ont permis de comprendre la manière dont nos interlocuteurs, au cours des négociations qui ont abouti aux accords de branche, ont pris part au processus de négociation (et, au niveau de l'entreprise, à la mise en œuvre des accords), ont pu largement ou partiellement faire valoir leurs conceptions, ou la/les conception(s) dont ils sont porteurs au nom de l'organisation ou du collectif qu'ils représentent. Les responsables des associations mises en place par les accords de branche ont également été interrogés.

La seconde étape visait à mieux appréhender la déclinaison des accords au niveau local, à saisir les conditions de mise en œuvre de ces accords et leurs effets. Un travail d'exploration a été réalisé au sein de trois caisses régionales du Crédit agricole et de trois établissements du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif. Au sein de cette branche, nous avons choisi d'enquêter dans deux entreprises ayant fait application de l'accord de branche et dans une ne l'ayant pas fait. Les trois fédérations ou syndicats d'employeurs signataires, c'est-à-dire la Fehap, la Croix-Rouge et le Snasea, sont également représentés.

Il nous est apparu nécessaire d'élargir nos entretiens à des branches signataires d'un accord sur l'emploi des travailleurs handicapés non agréé (Entreprises sociales de l'habitat, ESH, et Fédération française de la formation, FFP) mais également à d'autres niveaux de négociation –un groupe et deux entreprises –, afin d'essayer de comprendre ce qui détermine le choix du niveau de négociation mais également de la demande d'agrément.

Concrètement, l'équipe de recherche a interrogé au total 50 personnes. Les données ainsi recueillies constituent autant de matériaux sur lesquels les analyses présentées dans ce rapport se sont appuyées.

## **PLAN DE LECTURE**

Ce rapport se propose de livrer des clés de compréhension du rôle occupé par la négociation collective dans la construction des dispositifs d'insertion des travailleurs handicapés ; il n'a pas pour objectif d'évaluer ces dispositifs.

L'analyse du mécanisme de construction de l'accord, objet de la recherche, montre que la règle de droit joue un rôle fondamental dans la structuration de l'accord (I<sup>ère</sup> partie). Le choix du niveau de négociation (branche, groupe, entreprise, établissement) est d'abord stratégique : il relève d'un ensemble de choix rationalisés (II<sup>e</sup> partie), l'accord collectif constituant, au final, un cadre certes contraignant mais plus souple que la loi (III<sup>e</sup> partie).



## CHAPITRE PRELIMINAIRE : UNE ENQUETE PAR ENTRETIENS APPROFONDIS PRINCIPES METHODOLOGIQUES

L'originalité de l'enquête tient, pour une part, à la méthode utilisée, basée sur des entretiens semi-directifs, et, d'autre part, à la réalisation d'entretiens, en trois temps, dans des régions différentes.

Durant ces entretiens, d'une durée relativement longue (plus d'une heure en moyenne), ont été enregistrés. Les enquêtés y parlent notamment à la première personne. Il s'agit d'entretiens que l'on peut qualifier d'approfondis et de semi directifs : ils prennent la forme d'une discussion ouverte, dirigée par le chercheur qui a établi au préalable une grille, structurée autour de quelques thèmes qu'il souhaite approfondir avec l'enquêté.

La démarche de notre enquête par entretiens « *soumet le questionnement à la rencontre, au lieu de le fixer d'avance* »<sup>42</sup>. Dans ce sens, l'enquête s'inscrit dans une tradition de sociologie compréhensive, qui cherche à dévoiler le sens qu'attachent les acteurs à leurs comportements. Cette enquête a pris la forme d'un parcours que nous pouvons restituer en trois étapes : la préparation, la réalisation et l'exploitation.

### **La préparation d'une enquête par entretiens semi-directifs**

Avant même de commencer l'enquête, un important travail préalable a été réalisé.

Dans un premier temps, nous avons préparé notre recherche, en consultant à la fois les accords dont il est question, mais également en consultant un certain nombre de sites Internet les présentant. Des recherches documentaires, dans la presse professionnelle notamment, ont également été effectuées. Nombre d'articles, plus ou moins récents, présentaient ces accords de branche. Ce travail de documentation était nécessaire pour une appropriation du thème de recherche<sup>43</sup>. C'est dans cette phase de documentation que nous avons constaté que l'accord de la branche assurances n'était plus en vigueur.

#### **La pertinence du travail préparatoire : l'exemple de l'accord de branche des assurances**

Après plusieurs recherches documentaires infructueuses sur l'accord de branche des assurances, nous avons contacté en janvier 2008 la directrice des affaires sociales de cette branche. L'accord, signé en 1989, n'a pas été reconduit. L'administration n'a pas redonné l'agrément, pour des raisons que cette responsable qualifie de « politiques ». La branche n'aurait pas eu le temps de développer les actions prévues par l'accord et confiées à l'association chargée de la gestion des fonds

<sup>42</sup> Cf. A. Blanchet, A. Gotman (2007), *L'entretien*, coll. « 128 », Armand Colin, p.18.

<sup>43</sup> Cf. S. Beaud, F. Weber (2003), *Guide de l'enquête de terrain*, « La découverte », coll. « Guides Repères », pp. 61-64.

(nommée ASSINTHA<sup>44</sup>). L'ASSINTHA n'a donc, existé que deux ou trois ans. L'argent récolté a finalement été reversé à l'Agefiph. Cette expérience est cependant lointaine pour cette responsable ; aujourd'hui, la branche communique et incite les entreprises à avoir une politique propre dans ce domaine.

Dans ce cadre, il était impossible de retrouver les acteurs impliqués dans ce dossier archivé depuis plus de quinze ans.

Dans un second temps, nous avons identifié les interlocuteurs susceptibles d'être rencontrés dans chacune des deux branches. Nous leur avons adressé, durant les premiers mois de l'année 2008, une lettre présentant la recherche et la composition de l'équipe, en sollicitant par la même occasion un entretien. Cette prise de contact formelle était justifiée par le type d'enquête réalisée. Notre équipe de recherche pluridisciplinaire disposait d'un contrat de recherche réalisé dans le cadre d'une convention d'études conclue pour l'année 2007 entre l'Ires<sup>45</sup> et la CGT<sup>46</sup>. C'est la Maison des sciences de l'Homme Ange Guépin (groupement d'intérêt public) qui a géré la convention.

Dans un troisième temps, une première grille d'entretien a été réalisée, en amont des entretiens de la première vague. Organisée autour de plusieurs thèmes, cette grille d'entretien est nécessaire pour les enquêteurs, mais elle n'est ni exhaustive, ni immuable. Elle sert, dans un premier temps, à confronter les différentes hypothèses des chercheurs avec l'expérience des enquêtés. Ce document est retravaillé après les premiers entretiens, dits « entretiens exploratoires ».

### **La réalisation de l'enquête**

Les entretiens ont été réalisés dans la région parisienne et en province, par quatre enquêtrices : trois sociologues et une juriste. On peut subdiviser l'ensemble du travail d'enquête en trois vagues d'entretiens.

#### **1<sup>re</sup> vague : les entretiens auprès des représentants nationaux des deux branches**

La première vague d'entretiens a consisté à enquêter auprès des acteurs nationaux intervenant autour des deux accords de branche étudiés.

Dans ce cadre, nous avons réalisé une étude détaillée de chacune de ces deux branches professionnelles.

Ce sont les associations gestionnaires (par l'intermédiaire de leurs directeurs) qui ont été contactées en premier lieu, afin d'obtenir des informations générales et contextualisées sur

---

<sup>44</sup> Association pour l'insertion des travailleurs handicapés dans l'assurance.

<sup>45</sup> Institut de recherches économiques et sociales.

<sup>46</sup> La présentation est un enjeu important de l'enquête qualitative, et notamment des entretiens. En négligeant cette étape, le chercheur prend le risque d'être perçu comme peu sérieux. Cf. notamment M. Darmon (2005). « Le psychiatre, la sociologue et la boulangère: analyse d'un refus de terrain », *Genèses*, n° 58 et M. Blatgé (2006). « Candide ou experte : deux figures de l'enquêtrice sur des terrains similaires », Communication aux journées d'études « L'étude et l'observation des professionnels en institutions de soin : positions du chercheur et regards des professionnels », organisée par le réseau de doctorants « Santé et Société », Université V. Segalen, Bordeaux.

l'accord de branche. Les représentants nationaux des syndicats employeurs et salariés ont ensuite été contactés par l'intermédiaire d'un courrier, puis relancés. Ils ont été rencontrés essentiellement au cours de l'hiver et du printemps 2008.

Nous n'avons essuyé aucun refus d'entretien, mais de sérieux problèmes de disponibilité des représentants syndicaux ont parfois compliqué l'enquête, nécessitant des relances. C'est pour cette raison que les représentants CGC et FO de la FNCA n'ont pu être interviewés durant l'enquête.

Durant ces premiers entretiens, nous avons insisté sur différents thèmes :

- la mise sur agenda de l'accord sur l'insertion des travailleurs handicapés. Nous avons cherché à comprendre comment cette thématique était apparue dans la négociation collective ;
- la participation au processus de négociation, à savoir comment chacun des interlocuteurs avait pu, largement ou partiellement, faire valoir les conceptions dont il était porteur au nom de l'organisation ou du collectif qu'il représente ;
- la trajectoire socioprofessionnelle, et éventuellement syndicale ou plus largement « militante », de nos interlocuteurs ;
- les représentations du handicap et donc, les conceptions effectivement mobilisées par nos interlocuteurs. L'idée était d'essayer de comprendre, rétrospectivement, les éventuelles évolutions, glissements... de la ou des conceptions du handicap qui finissent par s'imposer, de bien identifier les catégorisations concurrentes en présence et de cerner les processus d'adhésion ou d'opposition ainsi engendrés.

Au cours de cette première vague :

- 9 entretiens ont été réalisés auprès de responsables de la branche FNCA ;
- 9 entretiens ont été réalisés auprès de responsables de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif.

#### 2<sup>e</sup> vague : les entretiens auprès des acteurs locaux

Afin de mieux appréhender la déclinaison des accords au niveau local et de saisir les conditions de leur mise en œuvre ainsi que leurs effets, l'enquête a été poursuivie au sein de quatre caisses régionales de la FNCA et de trois établissements de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif.

Au sein de chaque entreprise, des entretiens ont été réalisés avec la Direction ou le responsable des ressources humaines et/ou la personne en charge des questions de handicap, ainsi qu'avec les instances représentatives du personnel (secrétaires du CE et du CHSCT et/ou les délégués syndicaux).

Durant ces entretiens, différents thèmes ont été explorés :

- le rôle des « relais institutionnels » : RH, direction, CHSCT, CE. Nous avons cherché en quoi l'organisation même de l'entreprise pouvait jouer un rôle prépondérant dans la mise en œuvre de l'accord ;
- les relations et l'articulation entre ces différents acteurs : les services RH, les chargés de mission Handicap, les IRP, l'association gestionnaire, la branche, les autres établissements de la branche afin de comprendre comment vivait l'accord ;

- les différentes actions menées au sein des établissements. Sans entrer dans une évaluation des dispositifs, nous avons ici cherché à comprendre la lecture qui était faite au niveau local de l'accord, afin de mieux cerner son application ;
- le rapport des enquêtés à la problématique du handicap nous a permis de comprendre leur implication dans la mise en œuvre d'un accord.

Ces personnes ont été contactées par courrier, puis relancées par téléphone. Les rencontres ont eu lieu durant le printemps 2008.

À l'issue de cette deuxième vague d'entretiens,

- 7 entretiens ont été réalisés auprès de représentants locaux de la FNCA ;
- 6 entretiens ont été réalisés auprès de représentants locaux de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif.

### 3<sup>e</sup> vague : les entretiens complémentaires

Ces deux études de branche n'épuisent pas la question de la négociation collective sur l'insertion des travailleurs handicapés. Il nous a semblé opportun d'élargir notre recherche aux accords d'entreprise et de groupe, afin de mieux saisir l'importance du niveau de négociation de ce type d'accord.

Nous avons ainsi réalisé des entretiens auprès de différents intervenants impliqués dans la mise en œuvre d'un accord au sein d'une entreprise, d'un groupe ou d'une branche. Ont ainsi été interviewés :

- une chargée de mission dans une entreprise du secteur de l'environnement et un DRH d'une entreprise du secteur de l'ameublement ;
- une chargée de mission au sein d'un groupe du secteur de l'environnement ;
- un chargé de ressources humaines ayant mis en place un accord non agréé, au sein d'une branche du secteur de l'habitat ;
- une directrice des affaires juridiques et sociales, ayant mis en œuvre un accord non agréé, au sein d'une branche du secteur de l'habitat.

Cette phase finale de l'enquête a été complétée par des entretiens auprès d'accompagnants de ces accords, à savoir :

- deux fonctionnaires de DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe ;
- une fonctionnaire du Ministère du Travail, en charge de l'agrément des accords de branche ;
- un directeur de service au sein de l'Agefiph.

Avec les personnes en charge de l'accord au sein d'entreprise, de groupe et de branche, différents thèmes ont été explorés, semblables à ceux étudiés dans la première vague, à savoir :

- la mise sur agenda du thème dans la négociation collective ;
- le déroulement des négociations ;
- la mise en œuvre de l'accord ;
- la trajectoire socioprofessionnelle de la personne et son rapport à la thématique du handicap.

Avec les professionnels intervenant en accompagnants de ces accords, l'entretien a essentiellement porté sur l'analyse de leur activité auprès des employeurs et sur leur travail de normalisation (ou non) des accords.

À l'issue de cette phase finale réalisée essentiellement durant l'été et l'automne 2008, 9 entretiens ont été réalisés.

À l'issue de ces trois vagues d'entretiens, 41 entretiens<sup>47</sup> ont donc été réalisés et 50 personnes ont été rencontrées.

Ces enquêtés ont des positions professionnelles très diverses : ils reflètent à eux seuls la diversité des acteurs intervenant sur ce thème de négociation collective.

Au cours de l'enquête (et notamment durant la troisième vague), il nous a fallu opérer des choix, car nous ne pouvions interviewer l'ensemble des acteurs impliqués dans les négociations et la mise en œuvre. L'exhaustivité est une tentation : multiplier les entretiens peut conduire à perdre la substance de ces matériaux. Quand l'entretien est réalisé trop rapidement ou qu'il est mal exploité, il perd de son intérêt scientifique<sup>48</sup>. Aucun entretien n'a été inférieur à 35 minutes et la plupart a duré entre 1 et 2 heures.

### **L'exploitation des entretiens**

Un long travail de mise en forme et d'interprétation des entretiens approfondis a été réalisé, en aval de l'enquête elle-même.

### **La retranscription des entretiens**

Les entretiens ont été retranscrits intégralement. Cette pratique courante du sociologue est nécessaire à la production d'une analyse qui se fonde sur les explicitations, le discours des acteurs, que le chercheur se charge d'interpréter. Ce dernier ne peut se contenter de bribes ou de faire fonctionner sa mémoire après coup, au risque d'amputer une partie du discours des enquêtés et de n'en retenir que des fragments illustratifs d'une thèse qui serait alors largement pré formulée. Or nous considérons les entretiens comme des textes, un matériau à part entière qui suppose un long travail d'imprégnation et d'analyse résultant d'une comparaison raisonnée entre les textes ainsi produits.

Ce travail chronophage<sup>49</sup> est méticuleux, car il s'agit de transcrire les paroles, mais aussi les manières de s'exprimer. En effet, l'entretien est d'autant plus riche et interprétable que la transcription est exhaustive : les silences, les inflexions de la voix, les rires doivent être respectés<sup>50</sup>. Cette phase de retranscription est également une première phase d'interprétation, c'est pourquoi il est important de ne pas déléguer cette partie, relativement ingrate, du travail.

---

<sup>47</sup> On ajoute aux trois vagues un entretien réalisé avec une responsable de la branche assurances.

<sup>48</sup> Cf. S. Beaud (1996), « L'usage de l'entretien en sciences sociales. Plaidoyer pour l'entretien ethnographique », *Politix*, n° 35. Stéphane Beaud montre l'utilité de réaliser des entretiens approfondis, c'est-à-dire longs, enregistrés et analysés. Ce travail intensif permet de prévenir de la tentation du « Surmoi quantitatif », propre à nombre de sociologues.

<sup>49</sup> Une heure d'enregistrement demande quatre à cinq heures de retranscription.

<sup>50</sup> Cf. S. Beaud, F. Weber (2003), *op. cit.*, pp. 243-252.

C'est grâce à une écoute attentive des entretiens que l'on peut faire évoluer ses premières analyses, en mesurant les sous-entendus et les nuances des enquêtés.

### L'analyse des entretiens

Cette phase correspond à la contextualisation et au recouplement des informations. Il est peu pertinent de généraliser à partir d'un unique entretien. Le sens des paroles recueillies dépend des conditions d'énonciation et du contexte, plus large, de l'organisation.

Notre grille d'analyse laisse une large place au contexte de l'entreprise, du groupe ou de la branche. Pour comprendre comment l'insertion des travailleurs handicapés est traitée par la négociation collective, il est important de connaître, dans leur ensemble, les relations sociales de l'organisation.

Ce temps de montée en généralité et de problématisation est également un temps collectif : nous avons besoin de ces analyses pour travailler en équipe. Chacun dispose ainsi des informations pertinentes et profite au mieux du travail de ses collègues.

L'analyse des entretiens s'est essentiellement déroulée durant l'automne 2008 et a mobilisé les quatre enquêtrices.

### L'utilisation des entretiens approfondis durant la rédaction

Nous avons pris le parti, dans la rédaction de ce rapport, d'utiliser de nombreux extraits d'entretiens (ou *verbatim*). Deux raisons motivent une telle utilisation :

- l'attention portée à la sémantique a été constante durant cette enquête. Sur un thème relativement émergent, le vocabulaire est particulièrement performatif et recouvre des pratiques. Cette réflexion ne peut être portée qu'en exploitant largement des *verbatim* ;
- les entretiens sont des matériaux vivants et accessibles au plus grand nombre. Il nous semble important qu'ils puissent être lus par le plus grand nombre ; les extraits d'entretiens participent à la clarté et à l'attrait du texte.

Néanmoins, deux principes ont été respectés durant cette phase de rédaction : l'anonymisation d'une part, l'absence de parti pris et le respect des enquêtés d'autre part.

### L'anonymat des matériaux

L'anonymisation des sources est l'une des règles déontologiques importantes pour tout chercheur en sciences sociales réalisant des enquêtes dites qualitatives. L'utilisation des entretiens ne doit, en aucun cas, pouvoir se retourner contre l'enquêté qui a pris le temps de nous rencontrer et de nous livrer son discours. Le principe général de l'anonymisation est le suivant : le prénom et le patronyme de la personne ne doivent en aucun cas être cités, et si besoin est, les noms d'organisation et les lieux doivent être anonymés.

Notre travail d'anonymisation s'est révélé complexe. Étant donné la variété des situations socioprofessionnelles de nos interlocuteurs, il nous a semblé important, pour l'analyse, de citer leurs fonctions professionnelles.

Dans le cadre des enquêtes auprès de la FNCA et de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but, il était impossible d'anonymiser les noms des organisations, nous aurions alors perdu trop de substance. En effet, l'activité de ces branches professionnelles est importante pour comprendre la mise en place de ce type d'accords. Les représentants des salariés et des employeurs sont désignés par des appellations larges. Le nom de leur organisation syndicale n'est pas cité, les syndicalistes et les représentants des employeurs seraient trop aisément reconnaissables.

Dans le cadre des entretiens complémentaires, nous avons indiqué la fonction de la personne, en ne précisant que le secteur d'activité de l'entreprise, du groupe ou de la branche. Pour les fonctionnaires rencontrés en DDTEFP, le lieu n'a pas été indiqué.

### *Le souci de neutralité et de respect des enquêtés*

L'écriture en sciences sociales, quand elle prend appui sur des matériaux qualitatifs, doit permettre une approche compréhensive des processus étudiés. L'écriture sociologique constitue une rupture avec le sens commun, dans le sens où elle laisse derrière elle les présupposés de l'enquêteur : elle affirme l'indépendance du chercheur et tente de rendre compte de la complexité du réel. Dans ce cadre, l'écriture en sciences sociales est également une rupture avec d'autres formes d'écritures que sont celles des journalistes, des essayistes.

*« Les journalistes, les essayistes et les mémorialistes n'hésitent pas à prendre parti, à incliner dans un sens, dans le sens qui conviendra le mieux à leurs lecteurs dont ils partagent les représentations du monde. Or l'originalité de notre travail, comme travail à prétention scientifique, doit passer par un effacement de la personnalité du chercheur, de ses préférences, pour que puisse être tenté le travail difficile de la compréhension et de l'explication. Il s'agit d'essayer de mettre en avant dans l'écriture cet effort pour rendre compte de façons d'être, de manières de penser, et de sentir, qui nous sont étrangères. »<sup>51</sup>*

Dans ce cadre, il nous semble important de recontextualiser les entretiens, de les expliciter au maximum. Nous avons également veillé à ne pas utiliser d'extraits d'entretiens dans lesquels les enquêtés se laissent aller à des considérations soient très personnelles, soient féroce­ment critiques à l'égard d'une personne ou d'une organisation, l'essentiel étant de veiller à la protection (notamment de l'estime de soi) des enquêtés<sup>52</sup>. Dans cette même ambition, nous avons pu clarifier certains extraits d'entretiens particulièrement peu lisibles, quand la syntaxe (la nôtre ou celle de notre interlocuteur) était particulièrement décousue

---

<sup>51</sup> M. Pinçon, M. Pinçon-Charlot (2005), *Voyage en grande bourgeoisie*. *Journal d'enquête*, coll. « Quadrige », Presses Universitaires de France, p. 113.

<sup>52</sup> Cf. F. Weber (2008), « Publier des cas ethnographiques: analyse sociologique, réputation et image de soi des enquêtés », *Genèses*, n° 70, pp. 140-150. A la suite d'un droit de réponse d'une enquêtée, Florence Weber insiste sur le respect de l'image de soi auxquels tous les enquêtés ont droit. Ce respect passe notamment par l'anonymisation des entretiens. Ces questions ne sont qu'émergentes dans les milieux scientifiques français, alors qu'aux Etats-Unis, toute utilisation de données qualitatives est strictement encadrée.



## I- LE ROLE STRUCTURANT DE LA REGLE DE DROIT

C'est le législateur, et plus spécialement la loi du 10 juillet 1987<sup>53</sup>, qui, tout en instituant, pour les entreprises d'au moins vingt salariés, une obligation d'emploi des travailleurs ayant obtenu une reconnaissance administrative de la qualité de travailleur handicapé, leur permet de se libérer de cette obligation en faisant application d'un accord de branche, de groupe, d'entreprise ou d'établissement agréé. L'analyse tant des accords que des entretiens réalisés montre que ce cadre légal constitue à la fois une contrainte et une justification (A) relayées par les différents accords signés (B).

### A- LE CADRE LEGAL : UNE CONTRAINTE ET UNE JUSTIFICATION

Si la loi de 1987 constitue le texte fondateur, mettant en place les grands principes juridiques d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés (1), le rôle normalisateur de la procédure administrative d'agrément essentiel dans la construction des accords (2).

#### 1) Le texte fondateur

##### *L'analyse de la loi de 1987 et des débats parlementaires*

Si la loi du 26 avril 1924 pose en principe l'obligation d'emploi des militaires titulaires d'une pension des « exploitations industrielles et commerciales » qui occupent régulièrement plus de 10 salariés (art. 2)<sup>54</sup>, il faut attendre la loi du 23 novembre 1957 pour que les accidentés du travail et les travailleurs handicapés bénéficient d'une « *priorité d'emploi à concurrence d'un certain pourcentage fixé par arrêté du ministre chargé du travail et de la sécurité sociale pour l'ensemble du territoire ou pour une région et pour chaque activité ou groupe d'activités* » (art. 10). Ce faisant, la loi posait en principe « *le droit au travail de tous les handicapés en état d'exercer une profession* » dans l'ensemble des secteurs tant privé que public. Codifiée à l'article L. 323-19 du Code du travail, cette dernière disposition sera abrogée par l'article 2 de la loi de 1987. Il est vrai que la priorité d'emploi, fixée à 10 %, pour les entreprises de plus de dix salariés, demeura très théorique. Ainsi que le relève le rapporteur de la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales de l'Assemblée nationale, Denis Jacquat, lors de la discussion du projet de loi de 1987, « *elle est peu respectée car près de la moitié des entreprises assujetties n'emploient aucun bénéficiaire et le taux moyen des bénéficiaires est de 6 p. 100 au lieu de 10 p. 100* »<sup>55</sup>. Complexité, lourdeur des procédures contribuent à affaiblir la portée de l'obligation et donc, de l'insertion des travailleurs handicapés, malgré la consécration, depuis la loi de 1975<sup>56</sup>, de l'emploi des personnes handicapées comme « *obligation nationale* ». Ainsi que l'explique le Ministre des affaires sociales et de l'emploi, Philippe Séguin<sup>57</sup>, « *cette législation est complexe puisqu'elle combine une obligation d'emploi des mutilés de guerre et une simple priorité d'emploi des handicapés dans le cadre d'un quota global égal à 10 p. 100 de l'effectif de l'établissement, que*

<sup>53</sup> Loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

<sup>54</sup> La proportion des pensionnés de guerre employés sera fixée par le Ministre du travail sans pouvoir excéder 10 % du personnel total (art. 3).

<sup>55</sup> D. Jacquat (1987), député RPR, rapporteur de la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales ; JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 19 mai, p. 1298.

<sup>56</sup> N° 75-534 du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées. Art. 1<sup>er</sup>.

<sup>57</sup> Ph. Séguin (1987), JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 19 mai, p. 1299.

*doivent en principe respecter tous les établissements de plus de dix salariés. Cette législation est peu efficace dans la mesure où elle ne met, en fait, à la charge des entreprises que des obligations de procédure d'ailleurs extrêmement complexes : celle de réserver un certain nombre d'emplois dans l'entreprise aux mutilés et handicapés ; de les leur proposer par l'intermédiaire de l'Agence nationale pour l'emploi. Mais si celle-ci ne trouve pas dans un délai de quinze jours un bénéficiaire susceptible d'occuper l'emploi proposé, l'employeur retrouve sa liberté d'embauche et ses obligations s'arrêtent là* ». L'existence d'une « redevance », peu appliquée, ne suffit pas à rendre effective cette priorité d'emploi. L'un des objectifs du projet de loi de 1987 fut de glisser d'une obligation de procédure à une obligation dont le non-respect se verrait sanctionné par le versement d'une pénalité : « *Dans le secteur privé, les devoirs de l'entrepreneur sont maintenant clairement définis : soit il emploie le nombre de handicapés prescrit ou s'acquitte de son obligation en faisant usage des autres possibilités prévues par la loi, soit il est astreint au paiement d'une pénalité* »<sup>58</sup>.

La priorité d'emploi de 10 % imposée aux établissements d'au moins dix salariés se muait en obligation d'emploi de 6 % applicable aux établissements d'au moins vingt salariés<sup>59</sup>. Présentée comme conforme au taux réel d'emploi, elle pouvait prendre d'autres voies que l'emploi direct de travailleurs handicapés, permettant aux entreprises, pour reprendre les termes du rapporteur de la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales de l'Assemblée nationale, « (...) *d'adapter l'effort accompli en fonction de leurs possibilités* »<sup>60</sup>. Le versement à l'Agefiph d'une contribution financière correspondant au nombre d'emplois manquants ainsi que l'application d'un accord de branche, de groupe<sup>61</sup>, d'entreprise ou d'établissement agréé constituèrent les deux voies ouvertes par la loi de 1987, véritables « *alternatives* » à l'emploi direct des travailleurs handicapés, suivant les termes du rapporteur de la Commission des affaires culturelle, familiales et sociales<sup>62</sup>. Le projet de loi vise à assouplir les conditions de mise en œuvre de l'obligation d'emploi, susceptible de prendre des formes diverses<sup>63</sup>. Ce faisant, et ainsi que l'explique la circulaire d'application de la loi du 23 mars 1987, « *la loi du 10 juillet 1987 a changé la logique même de l'obligation faite aux entreprises. Il ne s'agit plus désormais uniquement d'une obligation d'emploi mais également d'obligations différentes concourant à favoriser l'emploi des bénéficiaires* »<sup>64</sup>.

Mais la possibilité de faire application d'un accord libératoire signé au niveau de la branche, de l'entreprise ou de l'établissement vise également à inscrire la question du handicap dans la politique conventionnelle, ainsi que cela ressort très clairement de la lecture des débats parlementaires. « *Il s'agit donc, de déterminer en commun, et non unilatéralement, ce qui est*

<sup>58</sup> D. Jacquat, intervention précitée, p. 1298.

<sup>59</sup> « (...) *seuil qui tient compte à la fois du nouveau quota de 6 p. 100, du caractère beaucoup plus contraignant des nouvelles obligations et de la recommandation du Conseil des Communautés européennes du 24 juillet 1986 sur l'emploi des handicapés. Mais les entreprises de moins de vingt salariés seront incitées à recruter des travailleurs handicapés dans la mesure où elles pourront bénéficier des aides versées par le Fonds de développement pour l'insertion professionnelle des handicapés* » (D. Jacquat, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 19 mai 1987, p. 1300).

<sup>60</sup> *Idem*.

<sup>61</sup> Depuis la loi du 11 février 2005.

<sup>62</sup> D. Jacquat, JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 19 mai 1987, p. 1298.

<sup>63</sup> « *Quant au réalisme du projet de loi, il réside dans l'existence d'alternatives ingénieuses à l'embauche directe. Si l'on accepte, en effet, l'idée qu'il n'est ni possible, ni souhaitable d'imposer à une entreprise d'employer son quota de handicapés, voire un nombre inférieur à celui-ci, il faut se demander de quelle manière on peut faire participer cette entreprise à l'effort d'insertion des handicapés en milieu ordinaire, étant entendu que ces embauches doivent être à la fois acceptables pour l'entreprise et profitables pour les handicapés* » (D. Jacquat, débats précités, p. 1298)

<sup>64</sup> Ministère des affaires sociales et de l'emploi (1988), *L'application de la loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire du 23 mars, JO du 27 mars, p. 4123 à 4127, art. III.

*possible pour l'emploi des handicapés dans l'entreprise ou le secteur concerné. Cette politique présente le grand avantage de faire rentrer l'insertion des handicapés dans le champ de la politique contractuelle, d'en faire un sujet de débat public et régulier et de lui donner ainsi le retentissement qui manquait peut-être* »<sup>65</sup>. L'implication des partenaires sociaux apparaît comme l'un des grands principes du projet de loi<sup>66</sup>, logique qui sous-tend la création de l'Agefiph dont la gestion leur est confiée. Ainsi que l'explique le député de la majorité parlementaire Ghysel, « *l'État doit certainement prendre l'initiative de la solidarité, mais il doit aussi s'efforcer d'en déléguer au maximum la gestion aux intéressés eux-mêmes, privilégier chaque fois que c'est possible le dialogue et l'accord entre les partenaires sociaux. Ainsi, les entreprises pourront se libérer des obligations contenues dans ce projet si elles appliquent un accord d'entreprise ou de branche agréé par l'administration. L'ensemble de ces dispositions permettra de rendre les partenaires sociaux plus attentifs aux problèmes des handicapés et donnera aux handicapés eux-mêmes les moyens de faire entendre leur voix* »<sup>67</sup>. Par conséquent, il incombe, le cas échéant, aux partenaires sociaux, de mettre en œuvre les conditions d'insertion des travailleurs handicapés en élaborant un programme annuel ou pluriannuel devant comporter différents plans.

La rédaction de l'article L. 328-8-1 (anc. cod.), aujourd'hui éclaté en deux articles (art. L. 5212-8 et R. 5212-14), a été modifiée par amendement lors des débats devant l'Assemblée nationale, puis par la loi en 2002. Dans sa rédaction originelle, le projet de 1987 n'imposait aucun plan d'action, les partenaires sociaux étant seulement tenus de bâtir leur programme annuel ou pluriannuel en faveur des travailleurs handicapés en choisissant au moins l'une des trois actions suivantes :

- plan d'embauche en milieu ordinaire de travail ;
- plan d'insertion et de formation ;
- plan d'adaptation aux mutations technologiques ou de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement.

Deux amendements adoptés (n° 4 et 48)<sup>68</sup> présentés en termes identiques par le rapporteur de la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales, Denis Jacquat, et par le groupe socialiste ont imposé le choix entre deux actions au lieu d'une, l'amendement n° 4 prévoyant, en surplus, de dissocier plan d'adaptation aux mutations technologiques d'avec le maintien dans l'entreprise en cas de licenciement qui devenait ainsi un plan en soi. « *Cet amendement est essentiel. Il vise à la fois à augmenter les possibilités de choix de l'employeur en ce qui concerne la définition du programme en faveur des travailleurs handicapés et à rendre plus exigeant le contenu de ces programmes. En effet, telle qu'elle était conçue à l'origine, la troisième possibilité figurant dans le texte proposé pour l'article L. 323-8-1 du Code du travail pouvait être retenue par des entreprises désireuses de ne pas embaucher de handicapés. Or l'objectif de ce texte est de favoriser cette embauche.* »<sup>69</sup> La loi du 17 janvier 2002 de modernisation sociale<sup>70</sup> rendra obligatoire le plan d'embauche en milieu ordinaire de travail afin, suivant les termes de la ministre

---

<sup>65</sup> D. Jacquat, précité, p. 1298.

<sup>66</sup> Le premier étant de substituer à des « *obligations de procédure complexes et mal respectées par les entreprises une obligation de résultat : celle d'employer 6 p. 100 de travailleurs handicapés ou de verser, pour les emplois non pourvus, une contribution à un fonds destiné à faciliter leur insertion professionnelle* » ; le dernier principe étant d'étendre au secteur public les obligations du secteur privé (D. Jacquat, 1<sup>ère</sup> séance, précité, p. 1300 et 1301).

<sup>67</sup> Intervention de M. Ghysel, JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 19 mai 1987, p. 1313

<sup>68</sup> JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 20 mai 1987, p. 1384.

<sup>69</sup> Intervention de D. Jacquat, JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 20 mai 1987, p. 1385.

<sup>70</sup> Loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 de modernisation sociale, JO du 13 février 2002 : art. 132.

socialiste de l'Emploi et de la Solidarité, Martine Aubry<sup>71</sup>, de renforcer le « contenu en emploi des accords sur l'insertion des handicapés » et « mettre progressivement l'entreprise en conformité avec le taux légal ».

La mise en œuvre de ce programme décliné en plans se présente comme une alternative à l'emploi effectif de travailleurs handicapés qui permet à la fois de déroger au quota d'emploi de de 6 % et au versement de la contribution à l'Agefiph. Ce point fut particulièrement critiqué par le groupe communiste lors de la discussion du projet de loi de 1987 : « *En quoi l'article L. 323-8-1 fournit-il la moindre garantie de développement d'emploi des handicapés ? En quoi est-il équivalent à une obligation de résultat lorsqu'il exonère le patronat ? À la vérité, il laisse toute latitude à ce dernier de se dispenser d'employer des travailleurs handicapés sans même avoir à payer des pénalités !* »<sup>72</sup> La loi ne fixe en effet aucun seuil minimal d'embauche dès lors qu'il est fait application d'un accord libératoire. « *Autrement dit, pour s'exonérer de l'obligation d'emploi de 6 p. 100, il suffira de prévoir un plan d'embauche ou d'en appliquer les termes. En effet, le plan d'embauche présente un avantage substantiel : il n'est pas affecté d'un seuil minimal, ce qui est le cas pour l'obligation d'emploi. Le choix entre un plan d'embauche pour 2 p. 100 des effectifs de l'entreprise et l'obligation d'emploi pour 6 p. 100 sera vite fait !* »<sup>73</sup> Deux amendements visant à limiter la négociation au niveau de la branche, c'est-à-dire à un niveau où la présence syndicale est plus forte, furent déposés devant l'Assemblée nationale et le Sénat par le groupe communiste<sup>74</sup>. Ils seront rejetés par le rapporteur de la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales, Denis Jacquat, « (...) car c'est au niveau de l'entreprise ou de l'établissement que l'effort accompli en faveur des handicapés peut être le plus finement adapté aux possibilités réelles »<sup>75</sup>. C'est l'imprécision du texte de loi s'agissant des conséquences de l'inapplication des plans par une entreprise qui est à l'origine de l'amendement n° 99 visant à imposer l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés aux signataires des accords collectifs libératoires. Les arguments avancés à son rejet font alors clairement référence aux finalités de l'article L. 323-8-1 : permettre aux partenaires sociaux d'investir ce sujet pour en faire un thème de négociation. C'est d'ailleurs le point de vue du groupe socialiste<sup>76</sup>. Il s'agit donc, bien, au moment où les parlementaires débattent de la loi, d'élaborer une sorte de « prime » donnée à la négociation collective qui constitue aussi une alternative à l'obligation d'emploi. Ainsi que le justifie Adrien Zeller, secrétaire d'État (UDF) en charge de la sécurité sociale, « en réalité, cette disposition est l'un des plus intéressantes du texte puisqu'elle permet d'inscrire la préoccupation de l'emploi des handicapés

---

<sup>71</sup> Présentation du projet de loi n° 2415 du 30 mai 2000, exposé des motifs (section 5, article 39).

<sup>72</sup> Intervention du député communiste B. Deschamps, JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 19 mai 1987, p. 1302.

<sup>73</sup> P. Souffrin (sénateur PC), - Séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1442.

<sup>74</sup> Amendements n° 98 visant à supprimer les mots « d'un accord d'entreprise ou d'établissement » (JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 20 mai 1987, p. 1384) et n° 66 (Séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1442). « *Je souhaite simplement – c'est l'objet de cet amendement – que la faculté de déroger à l'obligation d'emploi ne puisse résulter que de l'application d'un accord de branche, c'est-à-dire à un niveau où les organisations syndicales sont suffisamment fortes pour imposer le meilleur programme en faveur des travailleurs handicapés* », P. Souffrin (sénateur PC), - Séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1442.

<sup>75</sup> JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 20 mai 1987, p. 1384.

<sup>76</sup> « *Ce qui m'étonne dans l'amendement n° 99, c'est que, récusant par avance les accords, le groupe communiste y exprime sa défiance envers les deux parties. En effet, pour qu'il y ait accord, ne faut-il pas que les représentants des salariés aient donné leur approbation ?*

*On ne peut pas faire progresser la société par une telle défiance a priori.*

*L'insertion des handicapés a jusqu'à présent surtout souffert d'une insuffisante prise de conscience. C'est pourquoi nous soutenons tout ce qui peut la favoriser* » (L. Besson, député socialiste, JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 20 mai 1987, p. 1384).

*dans le dialogue social, tant à l'échelon des branches d'activité qu'à celui de l'entreprise, à travers une véritable réflexion conduisant à l'enrichissement de cette mission »<sup>77</sup>.*

**La nouvelle codification de l'article L. 323-8-1  
du Code du travail**

Article L. 5212-8

L'employeur peut s'acquitter de l'obligation d'emploi en faisant application d'un accord de branche, de groupe, d'entreprise ou d'établissement agréé prévoyant la mise en œuvre d'un programme annuel ou pluriannuel en faveur des travailleurs handicapés.

Article L. 5212-17

Un décret en Conseil d'État détermine les modalités d'application du présent chapitre, notamment les conditions dans lesquelles l'accord collectif prévu à l'article L. 5212-8 est agréé par l'autorité administrative.

Article R. 5212-14

Créé par Décret n° 2008-244 du 7 mars 2008 - art. (V)

Le programme annuel ou pluriannuel prévu par les accords de l'article L. 5212-8 comporte un plan d'embauche en milieu ordinaire et deux au moins des actions suivantes :

- 1° Un plan d'insertion et de formation ;
- 2° Un plan d'adaptation aux mutations techno-logiques ;
- 3° Un plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement.

Article R. 5212-15

Créé par Décret n° 2008-244 du 7 mars 2008 - art. (V)

Les autorités administratives compétentes pour l'agrément des accords sont :

- 1° Pour chaque accord de branche, le ministre chargé de l'emploi après avis du Conseil supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés ;

<sup>77</sup> AN, séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1443

2° Pour chaque accord de groupe, d'entreprise ou d'établissement, le préfet après avis de la commission départementale de l'emploi et de l'insertion.

L'agrément est donné pour la durée de validité de l'accord.

### *La loi du 11 février 2005*

La loi du 11 février 2005<sup>78</sup> a renforcé les obligations pesant sur les entreprises en instituant une obligation de négociation sur l'emploi des personnes handicapées, thème qui demeure marginal.

L'emploi des travailleurs handicapés est en effet loin d'être un sujet majeur de négociations, même si sa place n'a cessé de croître. Le rapport réalisé par la Dares en 2004 fait état d'un « (...) *thème de négociation peu investi par les partenaires sociaux* »<sup>79</sup>. Si en 2004, sur les onze nouvelles conventions collectives signées au niveau des branches, trois n'abordent pas du tout cette question, les autres conventions se limitent au rappel des obligations légales en matière d'accès à l'emploi et à la formation des travailleurs handicapés. Les thèmes de négociation prédominant demeurent ceux des salaires (premier thème de négociation en 2007, tant dans l'entreprise que dans la branche<sup>80</sup>) et de la formation professionnelle continue<sup>81</sup>.

La loi de 2005 impose l'engagement de négociations annuelles dans l'entreprise et triennales dans la branche « *sur les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés* »<sup>82</sup>. La négociation porte notamment sur les conditions d'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelle ainsi que sur les conditions de travail, d'emploi et de maintien dans l'emploi. Il ne s'agit pas d'accords libératoires dès lors qu'ils n'ont pas été agréés par l'autorité administrative : les négociations annuelles et triennales obligatoires ne constituent pas une réponse à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés telle qu'elle est imposée par le droit. Elles ont pour fonction de « *sensibiliser les partenaires sociaux à la thématique du handicap pour en faire un élément de dialogue social. Cela pour inciter dans un deuxième temps à la négociation d'accords spécifiques sur leur insertion professionnelle dans le cadre des dispositions législatives propres aux travailleurs handicapés* »<sup>83</sup>. Dans la droite ligne de la loi de 1987, il s'agit bien d'inciter les partenaires sociaux à inscrire le thème de l'emploi des travailleurs handicapés dans un processus conventionnel.

La loi de 2005 renforce également les obligations des entreprises en modifiant le mode de calcul des travailleurs handicapés présents dans l'établissement, le taux d'emploi légal demeurant

<sup>78</sup> Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, JORF n°36 du 12 février 2005, p. 2353

<sup>79</sup> Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale (Dares) (2005), *La négociation collective en 2004*, Bilans et rapports, 640 p., p. 176.

<sup>80</sup> Ministère du travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité (Dares) (2008), *La négociation collective en 2007*, Bilans et rapports, 556 p., p. 19.

<sup>81</sup> Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (Dares) (2007), *La négociation collective en 2006*, Bilans et rapports, 626 p., p. 17.

<sup>82</sup> Article L. 2242-13 et L. 2241-5.

<sup>83</sup> Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (Dares 2006), *La négociation collective en 2005*, Bilans et rapports, 562 p., p. 194.

inchangé (6 % pour tout établissement dont l'effectif est supérieur à 20 salariés). Désormais<sup>84</sup>, un travailleur handicapé compte pour un, qu'il soit en CDI ou CDD, à temps plein ou à temps partiel, dès lors qu'il a été présent dans l'entreprise au moins six mois au cours des douze derniers mois<sup>85</sup>. La valorisation des contrats de sous-traitance permet une majoration de 50 % des unités bénéficiaires équivalentes avec les entreprises adaptées (ex-ateliers protégés) et les Esat. S'agissant des emplois exigeant des conditions d'aptitudes particulières (Ecap)<sup>86</sup>, la loi les a réintégrés dans l'effectif d'assujettissement.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006, la contribution est portée à<sup>87</sup> :

- 600 fois le SMIC horaire par unité bénéficiaire manquante pour les entreprises de 750 salariés et plus ;
- 500 fois le SMIC horaire par unité bénéficiaire manquante pour les entreprises de 200 à 749 salariés ;
- 400 fois pour celles comprenant entre 20 et 199 salariés.

Quant à la pénalité encourue pour non-respect de l'obligation d'emploi, elle est calculée (à partir de la contribution due ou restant due) en multipliant le nombre de bénéficiaires manquants par 1 500 fois le SMIC horaire, majorée de 25 % (quel que soit l'effectif)<sup>88</sup>.

À partir de 2010, et pour les entreprises qui n'ont occupé aucun bénéficiaire de l'obligation d'emploi, n'ont passé aucun contrat de sous-traitance ou de prestation de services ou n'appliquent aucun accord collectif libératoire pendant une période supérieure à trois ans, la limite de la contribution sera portée à 1 500 fois le SMIC<sup>89</sup>.

Il résulte de ces nouveaux modes de calcul un accroissement, à partir de 2006, de l'effectif d'assujettissement de 1,4 million de personnes<sup>90</sup> : le nombre d'établissements concernés par l'obligation d'emploi est passé de 101 300 en 2005 à 122 800 en 2006<sup>91</sup>.

---

<sup>84</sup> S'effectuait auparavant une complexe opération de pondération qui comptabilisait les travailleurs handicapés selon ses capacités professionnelles et les « classait » en catégories A, B ou C (handicap léger, modéré ou grave). Avec la loi de février 2005, le législateur a supprimé ce classement, dans un principe de non-discrimination (C. Bardoulet, L. Igounet (2007), *Handicap et Emploi, Les finalités de la loi du 11 février 2005*, Vuibert, p 116 à 117 ; N. Maggi-Germain N. (2002), « La construction juridique du handicap », *Droit social* déc., p. 1092 à 1100).

<sup>85</sup> Art. L. 5212-14 du CT : « Pour le calcul du nombre des bénéficiaires de l'obligation d'emploi, par dérogation aux dispositions de l'article L. 1111-2, chaque personne compte pour une unité s'il a été présent six mois au moins au cours des douze derniers mois, quelle que soit la nature du contrat de travail ou sa durée.

*Les salariés temporaires et les salariés mis à disposition par une entreprise extérieure sont pris en compte à due proportion de leur temps de présence dans l'entreprise au cours des douze mois précédents ».*

<sup>86</sup> Chauffeurs routiers dans le secteur des transports, conducteurs d'engins de chantier, hôtesses de l'air et stewards, maçons... La liste est donnée à l'article D. 5212-25.

<sup>87</sup> Décret n° 2006-136 du 9 février 2006 relatif aux modalités de calcul de la contribution annuelle au fonds de développement pour l'insertion professionnelle des handicapés, JORF n°35 du 10 février 2006 page 2125. Art. D. 5212-26 du CT.

<sup>88</sup> Art. L. 5212-12.

<sup>89</sup> Art. L. 5212-10.

<sup>90</sup> Passant de 7,6 millions en 2005 à 9 millions en 2006. S. Amira (2008), « L'obligation d'emploi de personnes handicapées : une nouvelle loi à partir de 2006 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), nov., n° 6.1, 6 p., p. 2.

<sup>91</sup> *Idem*.

### *L'interprétation des textes par les signataires<sup>92</sup>*

L'analyse tant des accords que des entretiens réalisés montrent que les obligations posées par le droit, et plus précisément par le Code du travail au travers de la loi du 11 février 2005, sont intégrées par les signataires comme autant de contraintes, parfois des ressources, mobilisées dans les négociations. Elles sont quelquefois fortement intériorisées, donnant lieu à des réinterprétations.

Le rôle structurant du droit se manifeste à plusieurs niveaux. Il forme un cadre conceptuel d'écriture de l'accord utilisé par les signataires à l'appui de la construction de leur accord, mais il peut également constituer une justification, parmi d'autres, à l'ouverture de négociations.

La référence à la loi peut servir d'incitation à l'ouverture de négociations, comme le montre le préambule de l'accord d'entreprise UGAP<sup>93</sup> du 25 avril 2007 sur l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées : « *En conclusion, pour concrétiser ces nouvelles actions, poursuivre et améliorer les démarches déjà conduites, la direction et les organisations syndicales, profitant de la loi du 11 février 2005, ont débuté leurs travaux en décembre 2005 en vue de la conclusion du présent accord* ». Cela ressort également d'un entretien réalisé avec ce représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH :

*« Troisième chose, c'est la raison politique, à savoir, il y a une loi, il faut l'appliquer. De la même façon, lorsque la loi sur les 35 heures a été promulguée, immédiatement, immédiatement, la Fehap a proposé aux organisations syndicales de se retrouver autour d'une table et de négocier la réalisation des 35 heures dans les établissements. En 2000, les établissements de la Fehap appliquaient les 35 heures ».*

L'incitation devient parfois exhortation au sein de la branche des ESH : « *Les simulations effectuées par le cabinet ESPRI indiquent que **50 % des entreprises vont voir leur situation se dégrader plus ou moins sensiblement compte tenu du durcissement des règles de prises en compte suite à la loi de 2005***<sup>94</sup> avec la disparition en tant que bénéficiaires des invalides en congé longue maladie d'une part et des futurs départs à la retraite des salariés handicapés d'autre part »<sup>95</sup>. La contrainte légale est utilisée corrélativement par la branche afin d'asseoir, voire de légitimer son rôle, en utilisant, par exemple, l'information et la sensibilisation des entreprises qui paient une contribution totale « (...) *et en particulier les dirigeants responsables de PME de 20 à 100 salariés au regard du risque de pénalité accru de 1 500 fois le SMIC horaire qui pèse sur les entreprises qui n'auront rien fait d'ici 2010* »<sup>96</sup>. Le rôle de la branche peut alors

---

<sup>92</sup> Nous nous référons aux accords agréés. La liste en est donnée p. 21 à 24.

<sup>93</sup> Union des groupements d'achats publics. Centrale d'achat au statut d'EPIC sous tutelle du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et des Finances. Accord signé pour trois ans par la CFDT, la CFE-CGC, la CGT, FO, agréé le 26 septembre 2007.

<sup>94</sup> En gras dans le texte.

<sup>95</sup> Art. 1<sup>er</sup> point b de l'accord cadre étendu non agréé [Souligné dans le texte] en faveur du développement de l'emploi des personnes en situation de handicap dans la branche des entreprises sociales de l'habitat (ESH) du 19 juin 2007 signé par la Fédération nationale des entreprises sociales pour l'habitat et les organisations syndicales CGT-FO (Fédération des services publics et des services de santé), CGT (Fédération des services publics), CFE-CGC (Syndical national de l'Urbanisme, de l'habitat et des Administrateurs de biens), CFTC (Fédération Bâtiments, matériaux, travaux publics), CFDT (Fédération nationale des salariés de la construction et du bois), Syndicat national des personnels de sociétés anonymes d'HLM (SNPHLM), Syndicat national indépendant des gardiens d'immeubles et concierges (SNIGIC).

<sup>96</sup> Art. 1<sup>er</sup> point b de l'accord de branche non agréé.

être conforté, comme s'en explique un chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat :

*« On a décidé de s'engager avant cette loi, mais cette loi, elle est venue à point nommé pour nous. Pour moi, elle est venue de manière idéale. Ça m'a permis de remettre une couche, du point de vue des employeurs, des partenaires sociaux, pour leur dire : « en plus, les contraintes légales augmentent. Donc, il y a une actualité forte à s'engager sur ce dispositif ». Donc, cette loi, pour moi, a été extrêmement positive et elle est extrêmement positive, dans l'impulsion qu'elle donne du côté des acteurs parce qu'elle permet de légitimer très fortement, toute action en la matière ».*

Le cadre légal semble avoir joué un rôle non négligeable dans la décision de l'employeur d'engager des négociations, dès lors que le mode de calcul des travailleurs handicapés a changé, alourdissant les pénalités encourues. Les effets de cette modification du cadre légal figurent, par exemple, à l'article 2.1. de l'accord Conforama du 30 janvier 2007 en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées : *« Avec la nouvelle loi du 11 février 2005, le taux d'emploi actuel de 3,53 % passera mécaniquement à 2,70, soit une baisse du taux de 0,90 % ».* Comme l'explique l'un des représentants de l'entreprise lors des négociations :

*« Donc, aussi un des facteurs qui a évidemment déclenché ça, c'est de dire : « ben la contribution elle s'alourdit, effet de la loi puisqu'il y a eu un changement justement pour 2007, donc, comme ça s'alourdit, il y a un intérêt financier d'autant plus important à obtenir le nombre d'emplois handicapés qu'on doit avoir » et donc, pour ça, il faut se donner des moyens supplémentaires ».*

La loi joue également un rôle important dans l'écriture des accords libératoires sur l'emploi des travailleurs handicapés lesquels ne se limitent pas à faire référence aux seules dispositions qui les concernent expressément ; ils visent généralement aussi les dispositions légales globales relatives à l'emploi des travailleurs handicapés. Ce sont elles qui fondent l'accord et ce, quel que soit le niveau de négociation, branche, groupe<sup>97</sup> ou entreprise<sup>98</sup>. La référence se retrouve parfois dès le préambule de l'accord, dans les principes généraux. Ainsi l'accord de groupe d'Alcatel du 18 mai 2006 sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées (2006-2008) *« s'inscrit dans le cadre de la nouvelle réglementation sociale en faveur des personnes handicapées issue de la loi du 11 février 2005 (...) ».* La loi constitue un cadre de négociations à la fois technique et conceptuel. Certains accords se réfèrent à l'obligation d'emploi de 6 % imposée par la loi aux établissements d'au moins vingt salariés qui n'ont pas signé d'accord libératoires, comme d'un objectif à atteindre. L'accord Conforama du 30 janvier 2007 en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées prévoit, en son article 2.1 (*« Engagements quantitatifs »*) que *« les parties au présent accord se fixent pour objectif au niveau de l'UES d'atteindre et de maintenir un taux d'emploi de personnes handicapées d'au moins 6 % d'ici le 31 décembre 2009 ».* On peut également citer : le préambule de l'accord d'entreprise sur un programme d'actions en faveur des travailleurs reconnus

---

<sup>97</sup> Accord de groupe en faveur de l'emploi des personnes handicapées au sein du groupe Crédit agricole SA, 24 juin 2005.

<sup>98</sup> Accord Bouygues Telecom du 27 juin 2007 (d'une durée de trois ans) relatif à l'insertion et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés (agrée) signé par la CFDT, la CFE-CGC, la CFTC, la CGT et FO. Référence est faite, dans le Préambule, à la loi du 11 février 2005 afin d'adopter un *« plan d'actions actualisé ».*

handicapés au Crédit agricole du Morbihan<sup>99</sup>, le préambule de l'accord groupe Banques populaires sur l'emploi des personnes handicapées du 24 novembre 1998 (signé pour une durée de trois ans), l'accord de groupe Schneider Electric du 12 juillet 2007 sur l'« emploi des travailleurs handicapés 2007-2008-2009 »<sup>100</sup> ou encore l'avenant n° 2000-01 du 14 mars 2000<sup>101</sup> relatif aux plans d'embauche, d'insertion et des formations et autres plans.

Certains accords s'alignent, pour la détermination des sommes allouées aux actions visant l'insertion des travailleurs handicapés, sur la contribution due à l'Agefiph en l'absence d'accord libérateur : accord du 18 fév. 2005 relatif à l'application de la loi du 10 juillet 1987 en faveur des travailleurs handicapés signé au sein de la caisse régionale de Crédit agricole d'Ille-et-Vilaine, l'accord Areva<sup>102</sup>, l'accord UGAP<sup>103</sup>.

Cette place importante accordée, au sein de l'accord, aux dispositions légales s'explique aussi, en partie, par le rôle normalisateur joué par la procédure administrative d'agrément.

## **2) La normalisation des accords par la procédure administrative d'agrément**

Lors des discussions préalables au vote de la loi de 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés<sup>104</sup>, un amendement n° 100 visant à instituer un contrôle administratif annuel obligatoire sur l'application des plans pouvant donner lieu à des sanctions, fut déposé par le groupe communiste à l'Assemblée nationale. Il fut rejeté car jugé « *superfétatoire* »<sup>105</sup> puisque le projet de loi créait un nouvel article L. 323-8-5 du Code du travail instituant « *le contrôle de l'application des programmes en faveur des handicapés par l'autorité administrative* »<sup>106</sup>.

### **Article L5212-5 (L. 323-8-5 de l'anc. Cod.)**

« L'employeur fournit à l'autorité administrative une déclaration annuelle relative aux emplois occupés par les bénéficiaires de l'obligation d'emploi par rapport à l'ensemble des emplois existants.

Il justifie également qu'il s'est éventuellement acquitté de l'obligation d'emploi selon les modalités prévues aux articles L. 5212-6 à L. 5212-11.

<sup>99</sup> Signé entre la Caisse régionale de Crédit agricole du Morbihan et la FGA-CFDT, FO, le SNECA-CGC et la CGT le 17 nov. 2004

<sup>100</sup> Signé par les syndicats CAT (Confédération autonome du travail), CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT-FO.

<sup>101</sup> A l'accord du 18 février 1991 portant obligation d'emploi des travailleurs handicapés (Fehap / CGC, CFDT, CGT, FO, CFTC), conclu pour une durée de cinq ans et renouvelé pour les périodes 1996-2000 et 2001-2005.

<sup>102</sup> Son préambule se réfère à « (...) *l'engagement de l'entreprise à ce que sa participation financière sur la durée de l'accord soit au moins égale au montant de la contribution annuelle qu'elle aurait versée à l'AGEFIPH en l'absence d'accord chaque année couverte par l'accord* ». Accord du 10 mai 2007 en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap au sein du groupe Areva en France.

<sup>103</sup> Accord sur l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées signé le 25 avril 2007, article 7.

<sup>104</sup> *Supra*.

<sup>105</sup> D. Jacquat, député RPR, rapporteur de la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales ; JO débats parlementaires, AN, 1<sup>ère</sup> séance du 20 mai 1987, p. 1386.

<sup>106</sup> *Idem*.

À défaut de toute déclaration, l'employeur est considéré comme ne satisfaisant pas à l'obligation d'emploi. »

S'agissant plus spécifiquement des accords libératoires, la loi de 1987 met en place une procédure administrative d'agrément préalable qui conditionne la validité de l'acte. De ce fait, les accords ne peuvent être prorogés par tacite reconduction. À défaut d'agrément, le texte négocié ne vaut que simple accord collectif de travail de droit commun et impose alors à l'employeur de répondre à son obligation d'emploi par l'une des autres voies légales qui lui sont proposées<sup>107</sup>. L'accord envisagé à l'article L. 5212-8 du Code du travail représente donc, une catégorie intermédiaire entre les normes légales et réglementaires, dont il ne peut pas constituer un équivalent, et les classiques normes conventionnelles auxquelles il ne peut pas être totalement assimilé en cas d'agrément. De ce point de vue, un rapprochement est possible avec la convention d'assurance chômage dont l'ambivalence ressort des articles L. 5422-20 et 5422-21 du Code du travail. Certes, cette convention est également un acte contractuel négocié par les partenaires sociaux : le premier texte évoque des « *accords conclus* ». Le caractère contractuel de l'acte est évident. Pour autant, la convention d'assurance chômage présente, en plus, un caractère réglementaire, puisque son application est directement subordonnée à un acte administratif qu'est l'agrément du Ministère en charge de l'Emploi<sup>108</sup>. En effet, cet agrément a pour conséquence de rendre la convention obligatoire pour tout employeur. Son effet va donc, bien au-delà de la simple extension d'une convention collective. À défaut d'agrément, les matières traitées par la convention d'assurance chômage sont d'ailleurs à titre subsidiaire organisées par voie réglementaire. C'est donc, bien que cette thématique intéresse également la collectivité dans son ensemble et est pleinement liée au marché du travail, à l'instar d'autres dispositions législatives ou réglementaires de portée générale. La convention d'assurance chômage a bien une portée globale. C'est également ce qui explique que l'agrément ministériel ne peut intervenir qu'après consultation du Conseil national de l'emploi<sup>109</sup>.

De la même manière, l'accord permettant à l'employeur de remplir son obligation d'emploi des travailleurs handicapés est agréé après accord de l'instance départementale compétente en matière d'emploi et de formation professionnelle<sup>110</sup> ou du Conseil supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés<sup>111</sup>. Ensuite, l'agrément est délivré par le Ministre en charge de l'Emploi s'il s'agit d'un accord de branche ou par le Préfet du département s'il s'agit d'un accord de groupe, d'entreprise ou d'établissement<sup>112</sup>. L'accord collectif permettant à l'employeur de satisfaire à son obligation d'emploi emporte donc, ses pleins effets juridiques à condition d'avoir été validé dans le cadre d'une procédure qui peut être assimilée à une procédure administrative : pour valoir exécution de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, l'accord doit être avalisé par les pouvoirs publics<sup>113</sup>. De ce point de vue, cet accord prévu à l'article L 5212-8 du Code du travail présente des particularismes. Il s'agit bien d'un acte contractuel, qui, afin

<sup>107</sup> Recrutements directs, accueil de stagiaires, sous-traitance ou versement de la contribution financière à l'Agefiph.

<sup>108</sup> Article R 5422-16 CT.

<sup>109</sup> La loi du 13 février 2008 relative à la réforme du service public de l'emploi a institué ce Conseil national de l'emploi en remplacement du Comité supérieur de l'emploi.

<sup>110</sup> Soit la Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

<sup>111</sup> Instance qui, selon l'article R 5214-2 du Code du travail assiste le Ministre en charge de l'Emploi.

<sup>112</sup> Article R 5214-15 CT.

<sup>113</sup> A noter par exemple, que les parties signataires de l'accord des entreprises sociales pour l'habitat du 19 juin 2007 ont convenu de ne pas demander l'agrément de leur accord mais d'opter pour une extension. Il ne s'agit donc, pas d'un accord exonérateur.

d'être complètement applicable, emprunte certains traits à l'acte réglementaire. Il est alors possible de l'inclure dans la catégorie des actes réglementaires de droit privé, à l'instar du règlement intérieur par exemple.

Le contrôle exercé par l'administration sur le contenu même de l'accord est limité dès lors, d'une part, que les mesures mises en place par les accords sont indissociables du contexte socio-économique spécifique à l'entreprise, au groupe ou à la branche d'activité et que, d'autre part, les termes des accords demeurent généraux puisque leur mise en œuvre effective se réalise hors du cadre contractuel. La pertinence de l'intervention de l'administration se situe alors en amont et en aval de l'accord, afin « (...) *d'inciter à la conclusion, à l'agrément et au suivi d'accords collectifs en matière d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés* »<sup>114</sup>.

#### *Le contrôle de l'exécution des engagements conventionnels*

Il existe deux niveaux administratifs d'agrément qui dépendent du niveau de signature de l'accord : le Ministre de l'emploi est compétent s'agissant de la procédure d'agrément des accords de branche tandis que les préfets agrément les accords de groupe, d'entreprise ou d'établissement. En pratique, les dossiers sont instruits par les services de l'administration centrale du ministère de l'Emploi (DGEFP<sup>115</sup>) d'une part, et par ses services déconcentrés (DDTEFP<sup>116</sup>) d'autre part.

#### **Article L5212-17**

Un décret en Conseil d'État détermine les modalités d'application du présent chapitre, notamment les conditions dans lesquelles l'accord collectif prévu à l'article L. 5212-8 est agréé par l'autorité administrative.

#### **Article R. 5212-15**

##### **(L. 323-8-1, 5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> al. de l'anc. Cod.)**

Les autorités administratives compétentes pour l'agrément des accords sont :

1° Pour chaque accord de branche, le ministre chargé de l'emploi après avis du Conseil supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés ;

2° Pour chaque accord de groupe, d'entreprise ou d'établissement, le préfet après avis de la commission départementale de l'emploi et de l'insertion.

L'agrément est donné pour la durée de validité de l'accord.

<sup>114</sup> Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Délégation à l'emploi) (1993), *Accords de branche, d'entreprise et d'établissement en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire CDE n° 93/13, adressée aux préfets et aux directions régionales et départementales du travail, 25 mars.

<sup>115</sup> Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle ; sous direction : Service public de l'emploi.

<sup>116</sup> Directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

La loi n'a pas institué de contrôle préalable à l'ouverture de négociations. Le principe de la liberté contractuelle demeure, l'administration n'intervenant qu'au niveau du contrôle des finalités des accords signés avec la lettre mais aussi l'esprit de la loi de 1987 : l'insertion dans l'emploi des travailleurs handicapés. C'est le sens de la circulaire ministérielle du 23 mars 1988, prise pour l'application de la loi de 1987, adressée aux préfets : « *Ni la loi ni les décrets d'application n'ont prévu que les initiatives contractuelles, souhaitables à tous égards, soient encadrées par des règles qui en prédétermineraient le contenu. Il vous appartient donc, d'apprécier ce contenu au regard de l'objectif d'insertion des travailleurs handicapés, les accords devant en tout état de cause traduire une réelle volonté d'insertion professionnelle de ces travailleurs, sauf à trahir l'objectif poursuivi par le législateur* »<sup>117</sup>. Ce contrôle *a posteriori* de la signature de l'accord en fixe aussi les limites dès lors qu'il ne peut porter que sur la mise en œuvre des différents plans, c'est-à-dire les engagements réalisés au regard, notamment, des accords déjà signés. Il est, ce faisant, pondéré par « *la situation économique de l'entreprise et la situation générale de l'emploi* »<sup>118</sup>, « *l'effort de l'établissement ou de l'entreprise [devant] être apprécié au regard de son flux général d'embauche* »<sup>119</sup>. Suivant la circulaire de 1988 adressée aux préfets par le ministère des Affaires sociales et de l'emploi, le contrôle exercé doit tenir compte « *de l'intensité ou de la qualité de ces actions* »<sup>120</sup>. Il ressort clairement tant des débats parlementaires que des textes d'application, que l'emploi des travailleurs handicapés constitue l'épicentre de la réglementation qui va guider la mise en œuvre du contrôle administratif. Par conséquent, seront d'abord retenues par l'administration les mesures d'accompagnement contenues dans les accords qui présentent un lien direct avec l'emploi puis les mesures qui, bien que ne concernant pas l'emploi direct de travailleurs handicapés, « *(...) ont un lien avec ce noyau central* » (aides au logement, au transport...). Les « *actions périphériques* » peuvent être prises en compte, « *mais elles doivent tendre à développer l'emploi des travailleurs handicapés en milieu ordinaire, qui est l'objectif premier des accords d'entreprise* »<sup>121</sup>. Il en résulte que toutes les actions contenues dans les accords ne sont pas imputables. Suivant la fiche 13 du guide méthodologique élaboré par les services centraux du Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi, « *d'autres mesures [d'accompagnement], sans lien avec l'emploi direct en milieu ordinaire, peuvent légitimement figurer dans l'accord. Les négociateurs sont en effet autonomes et libres de leurs choix, mais elles ne seront pas prises en compte au titre des dépenses imputables* ». Une distinction est établie entre les

- « *mesures ayant un lien direct avec l'emploi dans l'entreprise* » (financement des travaux d'aménagement des locaux, études et aménagements de postes, aides au transport, aide au relogement), seules imputables ;
- les « *mesures ayant un lien avec l'emploi en milieu ordinaire en général* » telles que l'aide à la création d'entreprise, les frais d'investissement pour la conception de matériel, l'« *apport de compétences et de matériel aux organismes de formations spécialisés* ».
- Et les « *autres types de mesures* »: prêts à taux préférentiel, aides aux enfants handicapés...

La nature et l'étendue de ce contrôle dépendent également du type d'accord signé, en particulier s'agissant du niveau de la branche. La circulaire du Ministère du travail, de l'emploi et

<sup>117</sup> Ministère des affaires sociales et de l'emploi (1988), *L'application de la loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire du 23 mars, JO du 27 mars, p. 4123 à 4127, art. III.3.2., 2e al.

<sup>118</sup> Art. III.3.2., 3<sup>e</sup> al. de la circulaire de 1988, précitée.

<sup>119</sup> Art. III.3.2.1., dernier al.

<sup>120</sup> Art. III.3.2., 3e al., circ.. précitée.

<sup>121</sup> Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité (DGEFP) (2002), *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Guide méthodologique, mis à jour le 15 mai, 59 p., fiche 16.

de la formation professionnelle de 1993<sup>122</sup> distingue les accords cadres des accords « *valant directement*<sup>123</sup>, et à eux seuls, satisfaction de l'obligation d'emploi pour l'ensemble des entreprises et établissements relevant de la branche » ; « ces accords ne pourront désormais être agréés que s'ils comportent des engagements précis pour les entreprises et établissements assujettis », devant démontrer une « *réelle capacité des instances signataires à mobiliser les entreprises concernées et à se doter des moyens adéquats pour y parvenir* » (art. II.2.1). Quant à l'accord-cadre de branche, il n'a pas à être agréé, dès lors qu'il s'agit d'un « *engagement politique des partenaires [qui] décline les types d'action à mener par les entreprises* » (art. II.2.2.). Soumis pour avis à l'administration, il permet la mise en œuvre d'une procédure simplifiée d'agrément des accords d'entreprises ou d'établissements qui y adhéreraient.

Le contrôle de l'administration prend notamment appui sur la déclaration annuelle d'obligation d'emploi de travailleurs handicapés prévue à l'article L. 5212-5 du Code du travail<sup>124</sup> qui doit être accompagnée, pour les établissements faisant application d'un accord libératoire, d'un état d'avancement du programme prévu par l'accord et portant sur des plans :

- a) D'embauche en milieu ordinaire de travail ;
- b) D'insertion et de formation ;
- c) D'adaptation aux mutations technologiques ;
- d) De maintien dans l'entreprise en cas de licenciement<sup>125</sup> ;

Ce bilan annuel de l'application de l'accord est communiqué à la DDTEFP du siège de l'entreprise, « *afin de faciliter l'appréciation des éléments fournis au moment du dépôt de la déclaration annuelle* »<sup>126</sup>. Lors des discussions qui ont précédé, à l'Assemblée nationale, le vote de la loi de 1987, un amendement n° 68 (rejeté) déposé par le groupe communiste et apparenté proposait de renforcer la procédure existante : l'autorité administrative pouvait sanctionner tout manquement constaté à l'exécution des plans<sup>127</sup>. L'amendement fut rejeté : « *Les déclarations annuelles auxquelles les entreprises seront soumises et la tâche de l'inspection du travail, qui devra vérifier l'application de ces accords, nous paraissent suffisantes pour assurer la bonne exécution de la disposition. Les associations de handicapés sont d'ailleurs associées au contrôle et surtout à l'agrément de ces accords* »<sup>128</sup>. Le contrôle de l'administration porte donc, principalement sur l'adéquation entre les objectifs de l'accord et les résultats obtenus. Il s'agit, suivant le guide méthodologique élaboré par la DRTEFP, « (...) *de l'analyse des écarts entre les actions prévues et réalisées sur un an (bilan annuel) et sur les différentes années couvertes par l'accord (bilan pluriannuel)* »<sup>129</sup>. Un état des lieux « *portant sur les données précises de la situation de départ de l'entreprise ou de l'établissement, notamment en ce qui concerne les flux d'embauche* » est présenté comme « *indispensable* » par la circulaire de 1993 (art. III.1). L'effort réalisé est pris en compte. L'accord doit « *démontrer une volonté d'implication active des partenaires de*

---

<sup>122</sup> Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Délégation à l'emploi) (1993), *Accords de branche, d'entreprise et d'établissement en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire CDE, n° 93/13, 25 mars.

<sup>123</sup> Souligné dans le texte.

<sup>124</sup> A défaut de production de cette déclaration, l'employeur est considéré comme ne satisfaisant pas à son obligation d'emploi (art. L. 5212-5 dernier al. du CT)

<sup>125</sup> Art. R. 5212-2, 4<sup>e</sup> point du CT.

<sup>126</sup> Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Délégation à l'emploi) (1993), *Accords de branche, d'entreprise et d'établissement en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire CDE, n° 93/13, 25 mars.

<sup>127</sup> Séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1442.

<sup>128</sup> A. Zeller (secrétaire d'Etat chargé de la sécurité sociale, UDF), Séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 443.

<sup>129</sup> Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité (DGEFP) (2002), *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Guide méthodologique, mis à jour le 15 mai, 59 p., fiche 15.

*l'entreprise* » (Fiche 2 du guide méthodologique). Ainsi, s'agissant de la formation des travailleurs handicapés, « *le salarié handicapé a le même droit d'accès au plan de formation de l'entreprise que les autres salariés. Par conséquent, ne doit être valorisé dans l'accord en termes financiers que ce qui ne relève pas du plan de formation de l'entreprise, c'est-à-dire les formations spécifiques dispensées aux travailleurs handicapés ou à leur environnement (sensibilisation,...) nécessaires pour assurer une insertion et une évolution réussies dans l'entreprise* » (Guide méthodologique, Fiche 11). La même logique prévaut dans le cadre du contrôle exercé par l'administration sur le plan d'insertion et de formation : « *Les actions doivent avoir la pérennité nécessaire à la réussite de l'insertion professionnelle. L'aménagement des conditions de travail doit être privilégié, mais ne peut être retenu que si l'entreprise ou l'établissement ne met pas déjà en œuvre des mesures de cette nature concernant l'ensemble des salariés* » (circulaire de 1993, art. III.3). « *L'apport supplémentaire* » au regard des accords et mesures existant constitue l'un des « *indices* » permettant l'exercice du contrôle administratif. C'est ainsi que le plan d'adaptation aux mutations technologiques et de formation doit, suivant la circulaire de 1993, bénéficier uniquement aux travailleurs handicapés déjà dans l'entreprise ou l'établissement ou en cours de recrutement (art. III.4). Le contrôle des engagements financiers (ce que la circulaire nomme « *la pesée financière* ») est également déterminant. C'est également ce qui ressort des entretiens réalisés avec des fonctionnaires des services centraux ou déconcentrés du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, en particulier cet agent qui insiste, lors de la mise en œuvre de la procédure d'agrément, sur l'importance du plan de recrutement qui doit obligatoirement figurer dans l'accord :

*« Ce que je dis aux entreprises, c'est que c'est ça qui montre la plus-value de l'accord, par rapport à une entreprise qui n'a pas d'accord : « vous ne versez pas la contribution à l'Agefiph, vous pouvez l'utiliser en interne, c'est bien, mais vous devez apporter une plus-value à l'utilisation en interne de cet argent. Cette plus-value, elle est de faire bouger votre taux d'emploi, et de recruter des personnes handicapées. » On arrive, en général, à obtenir un niveau de recrutement appréciable pour donner un agrément ».*

On ne peut alors que constater l'importance que revêt l'opération de synthèse et de mise en forme des actions réalisées. Suivant le guide méthodologique élaboré par l'administration, « *le diagnostic doit porter sur l'état du marché de l'emploi interne en relation avec les possibilités d'intégration de travailleurs handicapés, et sur les caractéristiques du marché du travail du bassin d'emploi. Cet état des lieux sera déterminant dans la conception de l'accord. Il le sera également lors de l'agrément, les actions étant évaluées par rapport à la situation de chaque entreprise* »<sup>130</sup>. Cette opération de synthèse et de mise en forme peut se heurter à la capacité de l'entreprise, du groupe ou de la branche, à y répondre, ne serait-ce qu'en terme de disponibilité du personnel ou, inversement, être « *délayée* » dans une pure opération de communication.

#### *La mise en œuvre des procédures d'agrément : un travail en amont*

Bien que d'un point de vue juridique, la décision d'agrément n'intervienne qu'en aval de la signature de l'accord, l'analyse des pratiques montre que l'action de l'administration se situe aussi en amont. Elle garantit, pour reprendre les termes du rapport du Ministère de l'emploi, « (...) *les conditions d'une négociation collective de qualité, en jouant le rôle de facilitateur dans certaines négociations, en s'assurant du respect des obligations légales de négocier et en ayant un rôle*

---

<sup>130</sup> *Idem*, fiche 3.

*d'impulsion et d'encouragement vis-à-vis des organisations patronales et syndicales pour qu'elles négocient de façon prioritaire sur certains thèmes comme les salaires minima* »<sup>131</sup>. La circulaire du Ministère du travail de 1993 clarifie cette distribution des rôles respectifs : si les discussions internes à l'entreprise permettant d'aboutir à la conclusion d'un accord relèvent de la responsabilité des partenaires sociaux, l'administration joue « *un rôle actif d'information<sup>132</sup> des partenaires, en exposant clairement l'intérêt et les enjeux d'une telle démarche* », justifiant une prise de contact avec les grandes entreprises ou les fédérations professionnelles. Ce rôle de « *conseil et d'appui technique<sup>132</sup> à la négociation* » doit également permettre de faire connaître « *les conditions minimales requises pour l'agrément* ». De véritables orientations sont définies : « *Il sera généralement recommandé aux employeurs d'adopter une démarche progressive<sup>132</sup> de sensibilisation<sup>132</sup> de l'ensemble des partenaires de l'entreprise à l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés : le personnel d'encadrement, l'ensemble des instances représentatives (en dehors du cadre formalisé de la négociation), le médecin du travail...* »<sup>133</sup> Cette implication de l'administration, relais de transmission des objectifs d'insertion des travailleurs handicapés fixés par la loi et les décrets, conduit à une certaine normalisation des accords signés. Pour les fonctionnaires des services administratifs interrogés, les accords doivent « *tendre à l'application des 6 %* ». Le cadre légal constitue alors un point de repère, même si les 6 % n'ont pas vocation à s'appliquer du fait de la signature de l'accord libératoire. Ainsi que l'explique ce fonctionnaire d'une direction départementale du travail, l'examen de la « *pesée financière* » est sans doute le critère de contrôle « *le plus problématique* », c'est-à-dire « *ce que l'entreprise en termes de moyens financiers va mettre dans son accord correspond, toutes choses égales par ailleurs, au montant de la contribution qu'elle aurait acquittée à l'Agefiph si son accord n'est pas agréé* » (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe).

Il s'agit alors, pour l'administration, d'éviter les « effets d'aubaine », selon l'expression de ce fonctionnaire. Les 6 % constitueront alors un objectif intégré dans la procédure d'agrément, tempéré cependant par le contexte :

*« Parce qu'une entreprise qui démarre à 1 %, si elle a des milliers de salariés, 6 %, ça fait des centaines de salariés à recruter. (...) Sachant que la difficulté, sur ce domaine, c'est que les profils recrutés par les entreprises (...) sont des profils à hauts niveaux de qualification et qu'en face, le marché ne suit pas, on n'a pas les personnes... Alors, certaines entreprises mettent en place des formations, etc. C'est bien, c'est essentiel. Aussi, elles baissent leur niveau d'exigence au départ, dans le recrutement, mais il reste quand même un problème de fond qui est celui-là. On ne peut pas non plus exiger, quantitativement, un nombre de recrutements trop élevé, il faut tenir compte de ce marché qui n'est pas évident, tout en disant à l'entreprise qu'une personne handicapée, elle est plus âgée... »* (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe).

Ce « *travail d'agrément* », conduit, ainsi que le décrit ce fonctionnaire, à faire émerger une « *doctrine de l'administration* », un *vade-mecum*, en quelque sorte, du contrôle exercé via la procédure d'agrément. Comme l'explique cet autre fonctionnaire d'une autre DDTEFP, les

---

<sup>131</sup> Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (Dares) (2006), *La négociation collective en 2005*, Bilans et rapports, 562 p., p. 26.

<sup>132</sup> Souligné dans le texte.

<sup>133</sup> Art. 1.1 de la circulaire de 1993.

entreprises ou les groupes la contactent de préférence en amont, « *c'est-à-dire [lorsque] que l'accord n'est pas encore rédigé, souvent, ils prennent le contact. L'entreprise, faut pas se le cacher, veut connaître nos critères pour agréer. Elle veut connaître nos exigences, ce qu'ils doivent faire, quelle est la procédure, quel est le calendrier* ».

S'ensuivent alors des échanges jusqu'à la rédaction d'un accord qui permettra l'obtention de l'agrément :

*« Ensuite, on travaille beaucoup en va-et-vient, sur les différents projets. On leur demande, si possible, de voir le projet, au moins un, pour pouvoir corriger si il y avait des clauses qui nous paraissent soit non valables, soit un petit peu choquantes, qu'on puisse amener, nous aussi, des modifications, s'il devait y en avoir. Ça marche comme ça, en va-et-vient. Et puis, on a, de temps en temps, un ou deux accords qui nous arrivent tout prêts, souvent par méconnaissance de la part des entreprises. Là, on fait ce qu'on peut »* (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe).

Le travail d'agrément peut conduire à rejeter certaines clauses qui vont à l'encontre de l'esprit des textes. La marge d'interprétation dont disposent les services administratifs n'est pas négligeable :

*« Alors, après, il peut y avoir quelques clauses qui nous gênent, nous. Par exemple, éventuellement, il y a des accords qui prévoient d'octroyer des CESU-vous savez, des chèques emplois à toutes les personnes handicapées dans l'entreprise- c'est une clause qu'on apprécie peu, nous, parce que c'est en fait un avantage salarial. Non pas qu'on l'interdise en soi, mais on souhaite que ce soit lié à une compensation du handicap, de façon à ce que ça n'apparaisse pas comme un avantage salarial lié uniquement à la qualité de travailleur handicapé. Ça pourrait être vu comme une discrimination positive et pas forcément comme quelque chose de positif dans l'entreprise. Voilà, c'est pour des choses comme ça qu'on discute avec l'entreprise. (...) Ça nous amène à revoir les clauses de certains accords. En fait, dans l'accord travailleurs handicapés, l'effort financier est uniquement à destination des personnes handicapées, dont la reconnaissance est avérée »* (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe).

Cette intervention « constructive » de l'administration ressort de certains entretiens, notamment celui réalisé avec un DRH d'une entreprise du commerce de l'ameublement signataire d'un accord agréé :

**Question :** « *Les relations avec la direction départementale du travail ont été bonnes ?*

➤ *Excellentes parce qu'ils étaient très demandeurs.*

**Question :** *Ils vous ont aidé ?*

➤ *Ben oui, ils étaient très demandeurs, ils avaient très peu d'accords puisqu'il y a assez peu d'accords. Donc, du coup, eux aussi, ils se sont dits : « sur le thème du handicap, il faudrait qu'on bouge, il faudrait qu'on fasse des choses. Comment on peut faire ? » Le fait qu'il y ait une entreprise majeure du secteur de la Seine-et-Marne qui soit prête à faire des choses, oui, bien sûr on a eu un support ».*

C'est également ce qui ressort de cet entretien réalisé avec la chargée des affaires juridiques et sociales de la branche de la Fédération de la formation professionnelle (FFP) qui s'engage dans des négociations de branche sur l'emploi des travailleurs handicapés susceptibles de déboucher sur une demande d'agrément

*« Pour l'instant, on n'a pas approché le Ministère du travail. (...) C'était un objectif à terme. En fonction des décisions des négociateurs, effectivement, on avait envisagé d'aller les rencontrer dans le but d'avoir simplement une bonne connaissance de ce qu'ils attendaient d'un accord exonératoire ».*

Il semble cependant qu'il existe une relative disparité entre les niveaux réels d'exigence des différents services de l'État, que tentent d'uniformiser les circulaires (la dernière est en cours d'élaboration) et le guide méthodologique. Les différences conséquentes du nombre de demandes d'agrément dues à la présence plus ou moins forte de sièges sociaux, conduisent les directions départementales du travail à investir différemment la question, comme l'explique ce fonctionnaire :

*« Nous, ici, on est un service en propre. On a une telle volumétrie qu'on est deux à travailler dessus. À N., il y a un collègue qui est en propre là dessus. Dans les autres départements, la volumétrie est beaucoup moins importante. Les personnes qui suivent ces accords, elles font ça parmi bien d'autres choses. Donc, c'est pas la même... Forcément, moi, je me mets à la place des collègues. Ici, compte tenu de la volumétrie, forcément, on réfléchit beaucoup plus à la question. Mais c'est vrai que la situation est très, très inégale d'un département à l'autre » (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe).*

Par conséquent, tous les accords signés et agréés ne remontent pas des directions départementales vers le niveau central, rendant de ce fait assez difficile une vision d'ensemble de ce type d'activité conventionnelle par l'administration.

Il arrive, assez rarement cependant, que l'administration centrale demande une modification de l'accord agréé par la direction départementale par le biais de la signature d'un avenant. S'il existe une pénalité administrative égale au montant de la contribution annuelle due à l'Agefiph (1 500 fois le SMIC par bénéficiaire non employé) majorée de 25 %, elle vise les entreprises n'ayant satisfait à aucune obligation légale pendant une période supérieure à trois ans (art. L. 5212-12 du CT). Dans le cas d'une application dévoyée de l'accord, la circulaire de 1988 indiquait que la pénalité était *« due comme si l'accord n'avait pas été conclu »*. Depuis la circulaire de 1993, *« il est désormais possible de tenir compte de l'évaluation des réalisations partielles de l'accord pour déterminer le montant de la pénalité administrative applicable »* (art. IV.2). En pratique, il arrive que les entreprises ne parviennent pas à dépenser leur budget :

*« Donc, là, on leur demande simplement de verser ce qu'elles n'ont pas dépensé à l'Agefiph. Après, les entreprises qui n'arrivent pas à leurs objectifs de recrutement, on a un cas cette année, mais c'est très... On sait pas encore ce qu'on va faire, si on va sanctionner ou pas. Sachant que l'entreprise est quand même proche des 6 %. Elle a fait moins de CDD que prévu, mais elle a fait trois CDI de plus. Le bilan est très mitigé ».* (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe).

L'administration participe ainsi, indirectement, *via* le « travail d'agrément », à la construction des accords.

## **B- LA CONSTRUCTION DE L'OBLIGATION D'EMPLOI PAR LES ACCORDS**

La loi fixe un cadre aux négociations d'accords libératoires qui constitue autant d'obligations auxquelles répondent différemment les accords signés, quel que soit leur niveau (1). Leur analyse montre que l'Agefiph constitue une ressource utilisée dans la construction de l'accord (2).

### **1) Des réponses aux dispositions légales**

Le contenu de l'accord collectif permettant à l'employeur de satisfaire à son obligation d'employer des travailleurs handicapés est encadré strictement par la loi. L'article L. 323-8-1 du Code du travail devenu l'article R. 5212-14 (la nouvelle codification a « délégalisé » cette disposition, lui conférant ainsi une plus grande souplesse) dispose en effet que le texte conventionnel doit contenir obligatoirement des mesures facilitant l'embauche des travailleurs handicapés<sup>134</sup> et, de manière complémentaire, des actions d'insertion et de formation ou des dispositifs d'adaptation aux mutations technologiques ou un plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement. Selon l'article R 5212-14 du Code du travail, l'accord collectif peut ne prévoir, au choix, que deux actions parmi celles visant à l'insertion et à la formation, celles visant à l'adaptation et celles visant au maintien dans l'entreprise. La quasi-totalité des accords analysés écartent cette alternative et prévoient de manière complète l'ensemble des actions envisagées par le législateur. Interprétée littéralement, la loi semble donc, imposer un contenu limitatif. L'insertion des travailleurs handicapés constitue l'objectif visé par le législateur, ainsi que le montre l'analyse des débats parlementaires préalables au vote de la loi de 1987. Suivant la circulaire ministérielle de 1988<sup>135</sup>, confirmée, sur ce point, par celle de 1993<sup>136</sup>, « *l'insertion doit être considérée comme ce qui est nécessaire pour lever les obstacles de toute nature qui entravent l'accès du travailleur handicapé à un emploi* ». Les actions visant à aider le travailleur handicapé dans sa vie privée peuvent être retenues « (...) *dans la mesure où ces actions concourent effectivement à l'objectif d'insertion* ». Quant aux actions de formation, elles doivent être d'une « *durée suffisante, la durée de 300 heures pouvant à cet égard être considérée comme une durée de référence* » (art. III.3.2.2.). Se trouve affirmé le rôle social de l'entreprise. C'est ce qui justifie l'ouverture d'actions à un public non salarié de l'employeur, dans le cadre du plan d'insertion et de formation : « *La formation professionnelle peut être dispensée au bénéfice des travailleurs handicapés de l'établissement ou de l'entreprise, de travailleurs handicapés susceptibles d'être embauchés ou de tous autres travailleurs handicapés* » (art. III.3.2.2. de la circulaire de 1988).

---

<sup>134</sup> Plan rendu obligatoire par la loi dite « de modernisation sociale » du 17 janvier 2002 (section 5 « accès à l'emploi des travailleurs handicapés », article 132 III).

<sup>135</sup> Art. III.3.2.2. (Ministère des affaires sociales et de l'emploi (1988), *L'application de la loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire du 23 mars, JO du 27 mars, pp. 4123 à 4127).

<sup>136</sup> Art. III.3. (Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Délégation à l'emploi) (1993), *Accords de branche, d'entreprise et d'établissement en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire CDE, n° 93/13, 25 mars).

Or, de nombreux accords collectifs en la matière présentent des mesures dont la finalité diffère de celles prévues par la loi. Les partenaires sociaux ont pu prévoir d'aménager la relation de travail des personnes handicapées, voire d'organiser les conditions de la rupture.

#### **Article R. 5212-14**

Le programme annuel ou pluriannuel prévu par les accords de l'article L. 5212-8 comporte un plan d'embauche en milieu ordinaire et deux au moins des actions suivantes :

- 1° Un plan d'insertion et de formation ;
- 2° Un plan d'adaptation aux mutations technologiques ;
- 3° Un plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement.

#### *L'aménagement de la relation de travail*

De nombreux accords fondés sur l'article L. 5212-8 du Code du travail, dits « libérateurs », envisagent un aménagement de la relation de travail, dès lors que l'état de santé (apparition ou aggravation du handicap) du travailleur handicapé ne lui permet plus d'occuper l'emploi initial. De ce point de vue, le handicap peut alors être considéré comme un élément caractéristique de la pénibilité au travail.

D'un point de vue étymologique, la pénibilité renvoie à ce qui est difficile à supporter en raison de contraintes, de sujétions ou de désagréments, voire de souffrances<sup>137</sup>. En droit du travail, la pénibilité résulte donc, selon nous, d'une situation de travail difficile et contraignante entraînant une dégradation de l'état de santé du travailleur<sup>138</sup>. Ainsi, la pénibilité apparaît comme une conséquence des conditions de travail<sup>139</sup> sur la santé de l'individu<sup>140</sup>. La notion est donc, ambivalente puisqu'elle se fonde cumulativement sur un critère objectif résultant de l'environnement de travail et sur un critère subjectif lié à la personne<sup>141</sup>.

Dans ce cadre, il est intéressant d'observer que le dispositif de cessation anticipée des travailleurs salariés (CATS) est, de façon récurrente, présenté comme un dispositif prenant en compte la pénibilité au travail<sup>142</sup>. Il est vrai que, suite à la réforme des retraites, la CATS a été recentrée sur des situations particulières de travail pouvant être considérées comme pénibles<sup>143</sup>. Selon, les articles R. 5123-22 et suivants du Code du travail, le dispositif permet aux salariés à

<sup>137</sup> *Dictionnaire historique de la langue française*, Paris, Le Robert.

<sup>138</sup> F. Héas (2005), « La définition juridique de la pénibilité au travail », *Travail et Emploi*, n° 104, octobre-décembre, p 19 ; F. Héas (2006), « Les négociations interprofessionnelles relatives à la pénibilité », *Droit Social*, p 834.

<sup>139</sup> Dans ce sens : P. Bance (1978), « Recherche sur les concepts juridiques en matière de conditions de travail », *RFAS*, janvier-mars, p 139.

<sup>140</sup> C'est pourquoi il a justement été proposé qu'un critère de pénibilité soit constitué par l'incidence des conditions de travail sur l'espérance de vie des individus (Y. Struillou (2003), « Pénibilité et réforme des retraites : rendez-vous manqué ou premier pas ? », *Droit Social*, p. 954).

<sup>141</sup> Y. Struillou, (2003) *Pénibilité et retraite*, Rapport remis au Conseil d'orientation des retraites, avril, p 6 et 9.

<sup>142</sup> Par exemple : Preretraite pénibilité dans les sociétés d'autoroutes, *Liaisons sociales quotidien*, 29 mai 2007 (à propos de l'accord du 16 mars 2007 sur la cessation anticipée d'activité des salariés des sociétés d'autoroutes) ; Y. Struillou, *Pénibilité et retraite*, rapport préc., p 15.

<sup>143</sup> Article 18 III de la loi n° 2003-775 du 23 août 2003 portant réforme des retraites, préc.

partir de 55 ans de bénéficier « *d'avantages de préretraite... en cas de difficultés d'adaptation à l'évolution de leur emploi liées à des conditions spécifiques d'exercice de leur activité* ». Ainsi, la mesure aboutit, dans un cadre conventionnel précis<sup>144</sup>, à suspendre le contrat de travail à partir d'un certain âge et à indemniser de ce fait les catégories de travailleurs concernés<sup>145</sup>. Précisément, il s'agit de personnes ayant travaillé dans des conditions considérées comme pénibles, c'est-à-dire en équipes successives, à la chaîne, de nuit ou bénéficiant de la qualité de travailleur handicapé<sup>146</sup>. Plusieurs secteurs d'activité ont mis en place un tel dispositif<sup>147</sup>.

La situation de handicap est donc, ici explicitement assimilée à une situation de travail pénible, justifiant pour l'intéressé le bénéfice d'un retrait anticipé. L'approche est originale. En effet, le raisonnement aboutit à considérer le handicap au travail comme étant intrinsèquement pénible. Ce caractère résulte alors moins de l'environnement de travail que de la personne du travailleur. C'est donc, admettre implicitement que le travail et le handicap peuvent être contradictoires et difficilement conciliables, puisque la combinaison justifie, à un certain âge, l'application de la CATS. Ainsi, cette analyse se fonde prioritairement sur la situation personnelle du travailleur (handicapé), alors que dans les autres cas, le dispositif se fonde sur les conditions de travail (équipes successives, travail de nuit ou à la chaîne).

Une double contradiction apparaît ici au regard de la notion de pénibilité. D'une part, nous ne pensons pas que la pénibilité puisse être uniquement liée à la personne du salarié parce que les conditions d'accomplissement de la prestation du travail sont également déterminantes et essentielles. Or, fonder le bénéfice d'une mesure de retrait anticipé du marché du travail sur la seule situation de handicap, c'est considérer que cette situation atteste juridiquement d'une dégradation de l'état de santé et donc d'une situation de pénibilité. Certes, cette analyse est conforme à l'article L. 5213-1 du Code du travail qui appréhende le travailleur handicapé au regard d'une altération des fonctions physique, sensorielle, mentale ou psychique. Néanmoins, elle demeure contraire à toute approche globale de la pénibilité axée sur l'environnement de travail et les conséquences qui peuvent en résulter sur la santé du salarié. Dès lors, inscrire le handicap dans la liste des critères permettant de justifier la CATS ne nous semble pas pertinent.

D'autre part, la logique (légale) d'assimilation du handicap à la dégradation de la santé est en contradiction avec les mesures visant au contraire à favoriser l'emploi des personnes handicapées « *en milieu ordinaire* » de travail. À cet égard et conformément à l'article L. 5212-8 du Code du travail, cet objectif est d'ailleurs expressément une des finalités attachées à l'accord que l'employeur peut mettre en œuvre pour satisfaire à son obligation d'emploi des travailleurs handicapés. Dans ce cadre, le handicap ne doit pas être un obstacle et « *un plan d'embauche* » annuel ou pluriannuel doit être exécuté au bénéfice des intéressés<sup>148</sup>. À l'inverse, en matière de

---

<sup>144</sup> Un accord professionnel national, un accord d'entreprise et une convention avec l'Etat sont nécessaires.

<sup>145</sup> Décret n° 2005-58 du 27 janvier 2005 et arrêté du 28 janvier 2005, *JO*, 29 janvier 2005, p 1552. Sur les modalités précédentes du dispositif : décret n° 2000-105 du 9 février 2000, *JO*, 10 février, p 2091 ; circulaire DGEFP n° 2000-23 du 10 octobre 2000, *Liaisons Sociales, Législation Sociale, D2*, n° 8120, 16 novembre 2000, p 9.

<sup>146</sup> Article R 5123-29 CT.

<sup>147</sup> A titre d'exemples : CATS dans l'industrie du papier-carton, *Liaisons Sociales, Législation Sociale, C2*, n° 130, 28 septembre 2000 ; CATS dans les industries des carrières et des matériaux, *Liaisons Sociales, Législation Sociale, C2*, n° 139, 21 novembre 2000 ; CATS dans les bureaux d'études et cabinets d'ingénieurs-conseils, *Liaisons Sociales, Législation Sociale, C2*, n° 217, 12 août 2002 ; CATS pour le personnel au sol du transports aérien, *Liaisons Sociales, Bref social*, n° 13982, 3 octobre 2003.

<sup>148</sup> Article R. 5212-14 CT.

pénibilité et précisément, de cessation anticipée des travailleurs salariés, le handicap justifie l'arrêt d'activité en raison de son incompatibilité présumée avec la fourniture d'une prestation de travail. La contradiction est flagrante entre ce dispositif CATS et l'accord collectif par lequel l'employeur a l'obligation de recruter des travailleurs handicapés.

Pour autant, une prise en compte de la pénibilité résultant du handicap existe dans certains accords élaborés sur la base de l'article L. 5212-8 du Code du travail. En effet, les partenaires sociaux peuvent envisager la situation dans laquelle le maintien du travailleur handicapé au travail s'avère problématique. Ainsi, l'accord des établissements privés à but non lucratif d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde (Fehap) du 18 février 1991 prévoyait la possibilité d'une réduction du temps de travail (avec diminution consécutive de la rémunération) au bénéfice des travailleurs handicapés vieillissants ou dont le handicap s'aggravait. Cette transformation d'emploi était possible sur demande du salarié, après avis favorable du médecin du travail. De manière originale, il s'agissait d'un droit à une demande de modification du contrat de travail à l'initiative du salarié, soumise à l'accord de l'employeur. Or, classiquement, la modification de la relation de travail relève des prérogatives de l'employeur. Par ailleurs, cette faculté reconnue au travailleur handicapé se fonde sur l'idée que la poursuite du contrat de travail à un certain âge ou en cas de renforcement du handicap est susceptible d'aggraver la dégradation de l'état de santé de l'intéressé. Il est possible de considérer qu'il s'agit là de la prise en compte d'une forme de pénibilité : la situation personnelle du salarié et l'environnement de travail se cumulent en effet pour considérer que le maintien de l'emploi aux conditions originelles pourrait être préjudiciable au travailleur handicapé. D'ailleurs, les partenaires sociaux ont à juste titre prévu que la transformation de l'emploi ne pouvait intervenir qu'après accord du médecin du travail, à qui revient une mission de surveillance des conditions de travail et de la situation physique des individus. En effet, le praticien est essentiellement compétent en matière de surveillance médicale des salariés afin d'éviter toute altération de leur santé<sup>149</sup> et toute usure anticipée<sup>150</sup>.

Pareillement, dans la perspective d'adapter le salarié à l'évolution de son emploi, l'accord des établissements privés à but non lucratif d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde (Fehap) du 18 février 1991 prévoyait des possibilités de reconversion et reclassement en cas de survenance d'une invalidité ou d'un handicap. L'accord des entreprises sociales pour l'habitat du 19 juin 2007 (non agréé) pose également l'exigence de favoriser le maintien en emploi, en cas d'inaptitude. De manière proche et afin d'« assurer une intégration durable », l'accord des caisses régionales du Crédit agricole du 2 novembre 2005 envisage l'aménagement du poste de travail et du temps de travail au moment de la reconnaissance du handicap et/ou de son aggravation. En matière de gestion des carrières, l'accord des Caisses d'Épargne du 21 juillet 2006 élargit le bénéfice des mesures bénéficiant aux travailleurs handicapés, aux membres du personnel dont l'état de santé s'est dégradé (TMS ou arthrose).

Même si une des finalités attachées à l'accord collectif prévu à l'article L 5212-8 du Code du travail permettant à l'employeur de satisfaire à son obligation d'emploi des travailleurs handicapés demeure « l'embauche », il n'est pas exclu d'y inclure des mesures organisant une diminution de

---

<sup>149</sup> Article L. 4622-3 CT.

<sup>150</sup> P. Chaumette (1981), *Les services médicaux et sociaux du travail, L'essor de l'humain dans l'entreprise*, Thèse Droit, Rennes, 985 p ; J. Savatier (1980), « La médecine du travail dans le système de protection de la santé », *Droit Social*, n° spécial, p. 9.

l'activité professionnelle des intéressés, dans des circonstances susceptibles d'être pénibles. Au-delà de la lettre du texte<sup>151</sup> qui porte sur l'embauche, la formation, l'insertion, l'adaptation aux mutations technologiques et le maintien dans l'entreprise, le texte conventionnel peut prévoir d'aménager la relation du travail de la personne handicapée lorsque les circonstances l'imposent. De telles actions excèdent alors le champ expressément défini par le législateur, même si elles demeurent conformes à l'esprit du texte qui évoque le maintien dans l'emploi.

#### *L'organisation de la rupture du contrat de travail*

Alors que l'article R. 5212-14 du Code du travail évoque « *un plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement* », de nombreux accords collectifs relatifs à l'emploi des travailleurs handicapés traitent également de la rupture des relations de travail et peuvent prévoir d'en aménager les modalités ou l'accompagnement.

À cet égard, la formulation légale évoque d'autres dispositifs prévus en d'autres circonstances. Notamment, le terme « *plan* » est employé à quatre reprises à propos d'actions d'embauche, d'insertion, de formation, d'adaptation aux mutations technologiques et de maintien dans l'entreprise. La juxtaposition de tels termes peut apparaître comme une référence au plan de sauvegarde de l'emploi, obligatoire dans les entreprises de plus de cinquante salariés, lorsqu'au moins dix licenciements pour motif économique sont envisagés sur moins de trente jours<sup>152</sup>. Or, l'objet de ce plan de sauvegarde est précisément d'« *éviter les licenciements ou en limiter le nombre et faciliter le reclassement du personnel* ». Dans ce cadre, le plan de sauvegarde peut alors notamment prévoir des actions de formation, de reclassement interne ou externe à l'entreprise, voire des mesures relatives au temps de travail. Pour la jurisprudence, ces exigences peuvent impliquer des mesures de maintien des emplois<sup>153</sup> ou encore la prise en charge financière de stage de formation-adaptation<sup>154</sup>. Il apparaît alors clairement que le contenu de l'accord collectif permettant de satisfaire à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés peut directement interférer avec le plan de sauvegarde de l'emploi, prévu en cas de projet de réorganisation et de restructuration de l'entreprise. En effet, selon l'article R. 5212-14 du Code du travail, l'une des actions susceptible d'être inscrite dans le programme annuel ou pluriannuel prévu par les accords libératoires est un plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement. Plus largement, nous considérons que les actions envisagées en faveur de personnes handicapées peuvent directement interférer avec la problématique d'un licenciement pour motif économique. En effet, ce mode de rupture du contrat de travail doit se fonder sur un élément matériel lié « *à des difficultés économiques ou à des mutations technologiques* »<sup>155</sup>. En outre, le licenciement pour motif économique ne peut intervenir qu'à condition que « *tous les efforts de formation et d'adaptation ont été réalisés* »<sup>156</sup>. Ce rapprochement de la sémantique en matière de plan de sauvegarde et de texte conventionnel relatif aux personnes handicapées dans l'entreprise peut être troublant. Sur le plan juridique, il implique plusieurs questionnements. En raison des recoupements et des redondances susceptibles d'apparaître dans les deux dispositifs, le commentateur ne peut en premier lieu qu'être perplexe sur la finalité des documents en cause.

---

<sup>151</sup> Article R 5212-14 CT.

<sup>152</sup> Article L. 1233-61 CT.

<sup>153</sup> Cass. soc. 23 janvier 2002, *RJS*, 2002, n° 417.

<sup>154</sup> Cass. soc. 18 novembre 1998, *Juris-Data* n° 004377. Dans le même sens : Cass. soc. 28 mars 2000, *Droit Social*, 2000, p. 600, observations P. H. Antonmattéi.

<sup>155</sup> Article L. 1233-3 CT.

<sup>156</sup> Article L. 1233-4 CT.

L'un, le plan de sauvegarde, vise à réduire et à adapter l'emploi dans l'entreprise au regard de difficultés économiques. L'autre, l'accord relatif aux travailleurs handicapés, a précisément pour ambition de renforcer l'emploi de cette catégorie de travailleurs. Le législateur a donc, prévu des actions proches, voire similaires pour répondre à des objectifs inverses.

En second lieu, si les contenus peuvent être proches, une articulation est-elle possible entre le plan de sauvegarde et l'accord collectif favorisant l'emploi des handicapés, et inversement ? Plus précisément, le second peut-il être adapté et amendé pour mieux correspondre au plan de sauvegarde, dès lors que l'employeur envisage une réduction des effectifs ? Ou alors, le plan de sauvegarde peut-il renvoyer au dispositif d'emploi des personnes handicapées le soin d'organiser les mesures susceptibles de concerner cette catégorie de travailleurs, en cas de licenciement collectif pour motif économique ? Par ailleurs, dans les entreprises de moins de cinquante salariés<sup>157</sup>, l'accord collectif relatif à l'emploi des personnes handicapées ne peut-il pas être un moyen d'adaptation du niveau de l'effectif de cette catégorie de personnel, en cas de projet de licenciement pour motif économique ? En l'absence de précision de la loi sur l'ensemble de ces points, et la jurisprudence n'ayant pas eu à notre connaissance l'occasion de trancher ce type de contentieux, les questions demeurent. Néanmoins, le fait de les suggérer interroge sur le champ véritable et possible de l'accord collectif permettant à l'employeur de satisfaire à son obligation d'emploi des travailleurs handicapés, en cas de difficultés économiques.

Dans les accords étudiés, les partenaires sociaux appréhendent la question du maintien dans l'emploi dans deux directions. En premier lieu, il s'agit d'inscrire les relations de travail dans la durée, lorsque la situation personnelle de l'intéressé peut apparaître problématique (dégradation de l'état de santé). À cet égard, de nombreux accords traitent de l'aménagement des postes et de l'environnement de travail (matériels, équipements, accessibilité) ou de l'adaptation des horaires ou de la durée de travail. L'objectif est alors de faciliter de façon pérenne l'accomplissement de la prestation de travail par le travailleur handicapé<sup>158</sup>.

En second lieu, la question du maintien dans l'emploi est appréhendée, non pas en raison de la situation individuelle, mais au regard de difficultés qui peuvent affecter la marche de l'entreprise. Dans ce cadre, c'est par le biais de la discrimination dite « positive » qu'est envisagé le traitement du travailleur handicapé dans de telles circonstances. En effet, il est prévu que les actions de reconversion et de reclassement mises en œuvre en cas de licenciement pour motif économique soient alors organisées de façon spécifique et renforcées au bénéfice des travailleurs handicapés. Ainsi, en cas de licenciement collectif, il peut être possible de modifier les règles relatives à l'ordre des licenciements de manière favorable aux travailleurs handicapés (accord des sociétés d'assurance du 27 novembre 1989). L'accord des établissements privés à but non lucratif d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde (Fehap) du 18 février 1991 prévoyait expressément que le plan social devait contenir des mesures spécifiques en faveur des travailleurs handicapés. En cas de licenciement individuel pour motif économique, l'accord des sociétés d'assurance du 27 novembre 1989 prévoyait également un plan de reclassement individualisé avec des mesures de reconversion et formation, en complément du plan social éventuel ; le coût du plan de

---

<sup>157</sup> Effectif en deçà duquel la mise en place d'un plan de sauvegarde n'est pas obligatoire, en cas de licenciement massif pour motif économique.

<sup>158</sup> Accord des caisses régionales du Crédit agricole du 2 novembre 2005, Accord dans le groupe des Banques Populaires du 24 novembre 1998, Accord des Caisses d'Épargne du 21 juillet 2006, Accord Alcatel du 18 mai 2006 ou Accord Conforama du 30 janvier 2007.

reclassement individualisé était au maximum de 15 000 francs. Pareillement, l'accord Alcatel du 18 mai 2006 envisageait une recherche prioritaire de reclassement du travailleur handicapé sur un poste adéquat en cas de licenciement économique.

Au final, lorsque les accords conclus sur la base de l'article L. 5212-8 du Code du travail organisent spécifiquement le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés en cas de licenciement pour motif économique, les actions envisagées correspondent le plus souvent à une adaptation ou une extension des dispositions relatives au plan de sauvegarde. En effet, il s'agit de prévoir des mesures alternatives à la rupture du contrat de travail et à défaut, un accompagnement renforcé, spécifique des travailleurs handicapés financé par l'entreprise. C'est donc, bien que de tels accords, en dépit de la formulation légale, peuvent également traiter de la rupture du contrat de travail des personnes handicapées et de leur sortie de l'entreprise. En atteste d'ailleurs le fait que de nombreux accords rappellent que la durée du préavis est doublée<sup>159</sup> ou qu'une aide à la recherche d'un autre emploi peut être envisagée<sup>160</sup>.

## **2) L'Agefiph : une référence et une ressource**

Si l'Agefiph agit parfois, comme cela ressort des entretiens réalisés avec les représentants des organisations patronales ou syndicales de la branche, comme un « repoussoir » (III<sup>e</sup> partie), elle apparaît, tant à la lecture des accords de branche, de groupe ou d'entreprise, que dans les entretiens, à la fois comme une référence et une ressource mobilisée par les négociateurs, mais également par l'administration qui va s'en servir comme cadre de référence.

L'Agefiph est d'abord une référence dès lors que sa légitimité est double : légale (elle a été instituée par la loi de 1987) et paritaire : une partie des représentants patronaux (un représentant de la FNSEA, un de la CGPME et trois du Medef) et les représentants des organisations syndicales représentatives au plan national y siègent (un par organisation). L'association comprend également :

- un collège des associations de handicapés : Unapei<sup>161</sup>, APF<sup>162</sup>, Fnath<sup>163</sup> (elles ont un siège chacune) ; les deux autres membres sont désignés alternativement parmi les associations de sourds et non-voyants ;
- un collège de 5 personnalités qualifiées (trois désignées par les trois premiers collèges<sup>164</sup>, les autres par le Ministre du travail).

La structure est nationale, mais il existe des délégations régionales. Ses statuts sont agréés par le ministre chargé de l'emploi (art. R. 5214-19 du CT).

Elle est chargée par la loi de la collecte des fonds et de leur gestion suivant un principe de mutualisation.

---

<sup>159</sup> Accord Croix-Rouge, Fehap et Snasea du 21 juin 2005 ou Accord dans le groupe des Banques Populaires du 24 novembre 1998 par exemple.

<sup>160</sup> Accord Schneider Electric du 12 juillet 2007.

<sup>161</sup> Union nationale des associations de parents et amis de personnes handicapées mentales.

<sup>162</sup> Association des paralysés de France.

<sup>163</sup> Fédération nationale des accidentés du travail et des handicapés.

<sup>164</sup> Représentants patronaux, salariaux et collège des associations.

### **Article L. 5214-1**

Le fonds de développement pour l'insertion professionnelle des handicapés a pour objet d'accroître les moyens consacrés à l'insertion des handicapés en milieu ordinaire de travail.

La gestion de ce fonds est confiée à une association administrée par des représentants des salariés, des employeurs et des personnes handicapées ainsi que par des personnalités qualifiées.

Les statuts de l'association sont agréés par l'autorité administrative.

### **Article L. 5214-2**

Une convention d'objectifs est conclue, tous les trois ans, entre l'État et l'association chargée de la gestion du fonds de développement pour l'insertion professionnelle des handicapés.

Les dispositifs mis en place par l'Agefiph servent parfois de référence dans l'écriture des accords. C'est ainsi que l'accord de groupe agréé Schneider Electric du 12 juillet 2007 « Emploi des travailleurs handicapés 2007-2008-2009 »<sup>165</sup>, crée des dispositifs inspirés de ceux de l'Agefiph. Suivant l'article 3.1.4., 1<sup>er</sup> alinéa, « *pour faciliter la décision des différentes unités et les accompagner dans les recrutements, les entités s'inspireront des dispositifs incitatifs mis en place par l'AGEFIPH pour les transposer en terme d'aides à l'insertion, à l'apprentissage et au contrat de professionnalisation, et d'aide au tutorat* ». Il est ainsi prévu que les aides versées pour chaque embauche en CDI à l'unité seront équivalentes à l'aide distribuée par l'Agefiph, soit 1 600 €. Une aide sera versée pour chaque contrat de formation en alternance, « (...) *correspondant à l'aide déployée par l'AGEFIPH* » (art. 3.1.4.). Ce rôle de l'Agefiph ressort également de certains entretiens :

*« Donc, si l'Agefiph crée une prime et que ça nous paraît intéressant et qu'on n'en a pas eu l'idée, immédiatement, on réfléchit à la façon de l'adapter chez nous, de l'améliorer, de la... Voilà ».* (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

L'administration peut d'ailleurs conseiller aux entreprises d'utiliser les moyens mis en place par l'Agefiph : il est précisé, dans la partie de la circulaire du Ministère du travail de 1993 qui concerne les « études préalables, aides méthodologiques », qu'« *il convient également d'inciter les entreprises à se mettre en relation très tôt avec des organismes spécialisés tels que l'AGEFIPH de façon à bénéficier de sa capacité d'expertise* »<sup>166</sup>.

C'est ainsi que certaines entreprises ou groupes peuvent avoir concomitamment signé des conventions avec l'Agefiph qui leur permettent un accompagnement vers la procédure d'agrément, notamment grâce au financement de diagnostics. L'accord Conforama du 30 janvier 2007 en

<sup>165</sup> Accord d'une durée de trois ans (2007-2009), signé par les organisations syndicales CAT, CFDT, CFE-CGC, CFTC, FO.

<sup>166</sup> Circulaire précitée, art. 1.1.

faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées fait référence à la poursuite de « (...) l'action volontariste en faveur de l'insertion des personnes handicapées (...) dans le prolongement de la convention Agefiph signée par le groupe PPR en mars 2005 » (Préambule). L'accord Arkema France<sup>167</sup> du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap<sup>168</sup> fait suite à deux conventions signées avec l'Agefiph (1996 et 2001). S'appuyant sur un diagnostic pris en charge par l'Agefiph via une convention signée avec les représentants de la branche des organismes de formation, l'accord de méthode du 30 mars 2007<sup>169</sup> constitue la « première étape préalable [à] la construction d'un accord de branche (...) sur l'accès, le maintien à l'emploi, la formation des travailleurs handicapés ainsi que sur leur retour à l'emploi au sein des entreprises de la branche ». Suivant l'article 2 de l'accord, « les partenaires sociaux conviennent de formaliser leur accord pour que durant l'année 2007, en lien avec l'AGEFIPH, par l'intermédiaire d'un cabinet conseil, un travail de diagnostic-état des lieux, de l'emploi des personnes handicapées et du maintien dans l'emploi des salariés devenus handicapés soit réalisé sur l'ensemble des entreprises entrant dans le champ d'application de la Convention Collective Nationale des Organismes de Formation (CCNOF) et de la loi du 10 juillet 1987 modifiée le 11 février 2005 ».

Suivant cette fonctionnaire d'une DDTEFP en charge de l'agrément des accords d'entreprises ou de groupes, « ça les aide énormément à s'emparer du sujet, qui est technique, quand même. Ça les aide déjà énormément sur tout l'aspect diagnostic. Et aussi, sur le savoir-faire en termes de réseaux. « Je veux recruter une personne handicapée, qui dois-je contacter ? Comment dois-je m'y prendre ? Etc, etc. Certaines entreprises, quand on les sent pas très mûres, on les renvoie vers l'Agefiph en leur disant : « Vous savez, ce serait très bien de faire une convention, ça vous permettrait de démarrer déjà dans le sujet ». Et puis après, ils reviennent vers nous. L'Agefiph voit aussi les conventions comme quelque chose de préparatoire à l'accord. Là dessus, on est en phase. On sent bien qu'une entreprise qui a fait une convention, elle est souvent bien prête ».

L'Agefiph peut servir aux branches, aux groupes ou aux entreprises à se familiariser avec la question de l'emploi des travailleurs handicapés, et être ainsi amenée à jouer un rôle déterminant dans la mise en place du processus conduisant à l'élaboration de l'accord libérateur.

« (...) Il y avait une initiative avec une convention Agefiph d'abord au niveau du groupe qui a été relayée ensuite par des conventions d'entreprise et que cette convention Agefiph avait permis de faire des progrès, c'est-à-dire qu'en fait, la convention Agefiph, elle datait de 3 ans avant ou 2 ans avant. Et ça avait permis de mettre en place une mission handicap dans l'entreprise, ça avait permis de mettre en place déjà des actions de recrutement de personnes handicapées. Donc, on s'est dit : « Ben, finalement on peut aller plus loin que la convention en signant un accord triennal, en signant un accord avec les partenaires sociaux » et on peut aller encore plus loin, on peut pérenniser d'une certaine façon la mission handicap, qui était en partie financée par l'Agefiph, mais pas complètement. Voila, c'est assez simple en fait l'idée, c'est toujours la même chose, c'est quel est le bilan la situation, qu'est-ce qui a été réussi dans le passé, comment on peut pérenniser ce qui a été

<sup>167</sup> Arkema est issue de la réorganisation de la branche chimie du groupe Total (oct. 2004).

<sup>168</sup> Pour lequel l'agrément a été demandé. L.S. Bref social n° 15147 du mercredi 25 juin 2008, p. 3.

<sup>169</sup> Accord intitulé « Pour construire un accord sur l'amélioration de l'accès des travailleurs handicapés à l'emploi et à la formation ».

*fait et développer ce qui a été fait et après est-ce que l'accord avec les partenaires donne les moyens pour faire ça* ». (DRH, entreprise du secteur de l'ameublement)

Le rôle préparatoire de l'Agefiph ressort également de cet entretien avec une chargée de mission d'un groupe du secteur de l'énergie :

*« En 2006, on a commencé une convention avec l'Agefiph qui était de sept mois. Qui nous a permis de positionner le groupe au niveau national, de passer les partenariats, de commencer à structurer, et à préparer la négociation... ».*

L'Agefiph est alors une ressource pour l'entreprise ou le groupe même si pour reprendre l'expression d'un responsable d'un service de l'Agefiph, *« à la base, accord/Agefiph ça s'exclut plutôt que ça se complète. Ça, c'est le principe de base »*. (...) *Dans la réalité, quand une entreprise vient nous voir, a priori, on ne sait pas trop si elle veut faire un accord, ce qu'elle veut faire. Elle n'a pas d'idée. Enfin elle, peut avoir des idées préconçues. J'ai vu à votre place un DRH arriver avec son accord en disant : « Dites-moi votre avis sur l'accord et on va signer un accord ».* *Je lui ai expliqué ce que je vais vous expliquer maintenant. A la fin de l'entretien, il a déchiré l'accord devant moi en disant : « On va faire autrement » ».*

D'autre part, si l'Agefiph n'intervient ni dans la gestion des fonds destinés à l'insertion des travailleurs handicapés mis en place par les accords libératoires, ni dans le versement d'aides à l'entreprise, elle peut continuer à verser des aides à la personne handicapée<sup>170</sup>.

*« On ne verse pas aux entreprises qui ont des accords, mais on verse uniquement à la personne, même si elle travaille dans une entreprise sous accord. On avait constaté, on n'avait pas très bien compris la position de l'Agefiph qui consistait à ne rien payer et on avait constaté que certaines personnes handicapées disaient : « Moi, du coup, je ne vais pas aller travailler dans une entreprise sous accord parce que je n'aurai pas de prime à l'embauche, je n'aurai pas d'aide technique, j'aurai rien ». Donc, on crée involontairement une sorte de distorsion de concurrence sur le marché de l'emploi. Donc, on continue de verser des aides à la personne mais on n'intervient pas pour les entreprises ». (...) Au niveau des aides directes, tout ce qui est à l'entreprise, c'est niet, et ce qui va seulement à la personne, c'est simple, c'est prime à l'embauche, contrat d'apprentissage ou de professionnalisation et aides techniques, dès lors qu'il s'agit bien d'une aide technique à la personne et non pas à l'aménagement de poste. Par exemple, pour une personne sourde, si a un moment donné, elle a besoin d'une prothèse, on va être là pour compléter, là on va l'aider. Par contre, si elle a besoin de signaux lumineux sur son poste de travail, c'est non. C'est la même personne, mais comme c'est l'entreprise qui va aménager, c'est non. C'est vraiment uniquement les aides qui vont directement à la personne ».* (Responsable d'un service de l'Agefiph)

---

<sup>170</sup> 13,4 % du budget de l'Agefiph va à « l'accompagnement des entreprises » (aides indirectes) ; 61,6 % sont constitués d'aides directes aux personnes handicapées (32,2 %) ou aux entreprises (29,4 %) ; Agefiph (2008), *Rapport annuel 2007*, 28 p., p. 13.

L'accord d'entreprise Arkema France du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap prévoit, en son article 8.4., une dotation budgétaire au moins égale à celle qui aurait été versée à l'Agefiph en l'absence d'accord. Dans l'avenant signé dans la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif du 14 mars 2000<sup>171</sup> relatif aux plans d'embauche, d'insertion et des formations et autres plans, l'établissement d'un bilan est prévu chaque année afin d'évaluer les résultats et de fixer les objectifs et les actions de l'année suivante. Les résultats obtenus en matière de taux d'emploi des travailleurs handicapés seront comparés à ceux obtenus par l'Agefiph. Autrement dit, le cadre légal (emploi de 6 % de travailleurs handicapés ou, à défaut, versement d'une contribution à l'Agefiph) sert de guide dans la construction de l'obligation d'emploi au sein des accords libératoires, alors même que la signature de ce type d'accord permet justement d'échapper, pour partie, aux obligations déterminées par ce cadre légal.

L'administration utilise elle-même ce cadre légal comme cadre de référence dans la procédure d'agrément. Suivant le guide méthodologique, « *la pratique administrative montre que la décision d'agrément prend en compte une comparaison entre le montant théorique de la contribution AGEFIPH, et l'évaluation chiffrée du « coût » de l'accord. L'accord doit être conçu comme un moyen de s'acquitter de l'obligation d'emploi en faisant progresser directement l'insertion professionnelle des personnes handicapées, et non comme une manière de la contourner* »<sup>172</sup>. C'est ce qui ressort également de l'entretien réalisé avec une fonctionnaire du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, en charge de l'agrément des accords de branche : le montant de la contribution qui serait versée à l'Agefiph sert de cadre de référence dans l'examen de « l'effort » financier réalisé par l'accord :

« *On souhaitait que ce soit à peu près équivalent pour qu'il n'y ait aucun problème* »

C'est la difficulté d'évaluer précisément le coût effectif et réel des actions menées en faveur des travailleurs handicapés telles qu'elles sont prévues par les accords qui tend à faire du montant de la contribution versée à l'Agefiph la norme de référence. « *Pour ces raisons, il est impossible de dire catégoriquement ce qu'est un accord « équilibre » et ce qui doit rentrer dans la pesée financière. En tout état de cause, la pesée financière doit s'analyser par rapport à la contribution qui serait versée par l'entreprise ou l'établissement à l'AGEFIPH.* »<sup>173</sup>

Des liens avec l'Agefiph sont ainsi maintenus, malgré une procédure particulière qui dispense du versement de la contribution légale. Ils ne sont pas totalement rompus du fait de la signature de l'accord libératoire : la procédure de droit commun a en effet vocation à s'appliquer par défaut en cas de défaillance dans la gestion des fonds. Nombreux sont les accords qui intègrent une clause de dévolution des fonds restants à l'issue de l'accord à l'Agefiph en cas de non-utilisation.

---

<sup>171</sup> Avenant n° 2000-01 à l'accord du 18 Février 1991 portant obligation d'emploi des travailleurs handicapés (Fehap / CGC, CFDT, CGT, FO, CFTC), conclu pour une durée de cinq ans et renouvelé pour les périodes 1996-2000 et 2001-2005. L'accord de 1991 prévoyait déjà une telle mesure.

<sup>172</sup> Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité (DGEFP) (2002), *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Guide méthodologique, mis à jour le 15 mai, 59 p., fiche 2.

<sup>173</sup> *Idem*, fiche 16.



## II- LE CHOIX DU NIVEAU DE NEGOCIATION

Pourquoi les partenaires sociaux choisissent-ils d'investir le niveau de la branche, du groupe, de l'entreprise ou de l'établissement ?

Si le choix du niveau de négociation est un choix stratégique qui implique d'être structuré la fois pour mener à terme des négociations collectives et assurer la mise en œuvre et le suivi de l'accord (A), la négociation d'un accord sur l'emploi des travailleurs handicapés peut à l'inverse être utilisée comme moyen de structurer le niveau de négociation (B).

### A- LA NECESSITE D'ÊTRE STRUCTURE

La négociation se noue au niveau le plus pertinent, possédant une certaine cohérence (1), au sein duquel les services des ressources humaines jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre de l'accord (2).

#### 1) Le niveau pertinent

##### *Données générales*

Jusqu'à la loi du 11 février 2005, les accords libératoires ne pouvaient être signés que dans le cadre de la branche, de l'entreprise ou de l'établissement. Afin de se conformer aux nouvelles dispositions de la loi du 4 mai 2004<sup>174</sup>, un amendement déposé par la secrétaire d'État aux personnes handicapées, Marie-Anne Montchamp, lors des discussions sur le projet de loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, étend la signature d'accords libératoires au groupe. Suivant les termes de la secrétaire d'État aux personnes handicapées, « *il est à observer que la négociation, au niveau du groupe, d'un accord sur l'insertion des travailleurs handicapés est aujourd'hui très attendue par les employeurs* »<sup>175</sup>. Une dizaine de groupes a signé ce type d'accords en 2006<sup>176</sup>. Les chiffres demeurent imprécis dès lors qu'il n'existe pas de recensement systématique des accords agréés par les DDTEFP et signés tant dans les établissements et les entreprises que dans les groupes. Les chiffres disponibles montrent qu'en 2007, 45 % des établissements assujettis ne versaient pas de contribution à l'Agefiph et près de 8 % parce qu'ils avaient signé un accord agréé<sup>177</sup>.

S'agissant des branches, leur recensement est plus aisé dès lors que l'agrément est donné par les services centraux du Ministère de l'Économie. Seules quatre branches sur 274 ont signé ce type d'accord : Crédit agricole, Caisse d'épargne, branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif et branche des assurances. Deux de ces branches obéissent d'ailleurs plus à des logiques

<sup>174</sup> Loi n° 2004-391 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social. Son article 46 crée un nouvel article L. 132-19-1 du Code du travail qui reconnaît la validité des accords de groupe et aligne leur régime juridique sur les accords d'entreprise (Couturier G. (2004), « Nouveaux contrats : conventions et accords de groupe », in B. Teyssié (dir.), *Le nouveau droit de la négociation collective*, éd. Panthéon-Assas, p. 79 et s. ; P.-H. Antonmattéi (2004), « La consécration législative de la convention et de l'accord de groupe : satisfactions et interrogations », *Dr. soc.*, p. 601).

<sup>175</sup> Amendement n° 940. AN, Troisième séance du mardi 8 juin 2004 discussion du projet de loi, adopté par le Sénat, pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées (n°1465, 1599).

<sup>176</sup> S. Amira (2008), « L'obligation d'emploi de personnes handicapées : une nouvelle loi à partir de 2006 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 46.1, nov., 6 p., p. 4.

<sup>177</sup> Agefiph (2008), *Rapport annuel 2007*, 28 p., p. 12.

de groupes même si le droit, pour des raisons tenant d'abord à leur histoire et à l'existence de certaines spécificités, les qualifie de branches<sup>178</sup>.

#### LA NOTION DE BRANCHE

La question de la définition de la « branche » se pose depuis la loi du 24 juin 1936 qui consacre la notion de branche, la hissant au rang de véritable loi professionnelle ayant vocation à régir toute une branche « d'industrie ou de commerce ». La loi admet à partir de cette date la coexistence de deux types de conventions collectives. Les premières relèvent du droit commun et restent très proches du contrat, puisque les parties signataires décident de leur contenu comme de leur champ d'application territorial et professionnel, et seuls les membres des groupements patronaux et ouvriers qui ont signé (ou ont adhéré) sont concernés par son application au nom de l'effet relatif des contrats (article 1165 du code civil) ; il n'en va pas de même pour les conventions « type 1936 » qui s'éloignent du contrat.

En effet, ces nouvelles conventions de 1936, ces conventions dites de branche, dérogent à « l'effet relatif du contrat », selon lequel « Les conventions n'ont d'effet qu'entre les parties contractantes » (article 1165 du code civil).

Si le terme de « branche d'activité » n'a été introduit dans notre droit positif qu'avec la loi du 23 décembre 1946<sup>179</sup>, on notera qu'à l'époque, on dispose d'une nomenclature pour le classement des industries et professions établie par la statistique générale de la France (annexée au décret du 9 avril 1936 l'approuvant). Dans la pratique, c'est le ministre du Travail, et incidemment le Conseil d'État en cas de recours, qui reconnaît l'existence d'une branche professionnelle, dès lors que doit être examiné le bien fondé d'une extension. Est alors prise en compte la structure de l'organisation professionnelle et il est regardé si l'activité présente des caractères originaux, en raison de la matière première mise en œuvre, de l'organisation du travail, des classifications du personnel. En définitive, cela a abouti à la reconnaissance de « branches » relativement étroites, et par voie de conséquence, a ouvert la porte à un foisonnement de branches diverses et variées, ne répondant pas véritablement à la préoccupation d'organisation des branches et d'unification des conditions de travail. Ainsi, par exemple : l'industrie de la ganterie de peaux n'est pas la

<sup>178</sup> Lire les développements annexés, p. 263 et s.

<sup>179</sup> M. Despax (1966), *Droit du travail*, tome 7, « Négociations, conventions et accords collectifs », Dalloz, 2<sup>e</sup> éd. p. 473.

ganterie de tissus ; l'industrie de la couture est différente de celle de la confection ; de même que l'industrie de la carrosserie est différente de celle de la métallurgie.

La loi du 11 février 1950 n'a, pas plus que les lois antérieures, défini ce qu'est une « branche d'activité ». Cependant, la jurisprudence du Conseil d'État a permis de dégager différents éléments de définition. On constate, tout d'abord, que les parties jouissent d'une grande liberté dans la détermination des branches d'activité, et que la représentativité des organisations patronales est un élément déterminant<sup>180</sup>. Cependant, si les parties définissent elles-mêmes les contours de la branche, et peuvent en avoir aussi bien une conception étroite, qu'une conception extensive, il s'agit d'une liberté toute relative, puisque sous le contrôle du Conseil d'État, le ministre du Travail contrôle les délimitations de branches opérées par les parties.

Le champ d'application professionnel de la branche est défini en termes d'activités économiques et l'affiliation syndicale de l'employeur au groupement patronal signataire de la convention ou de l'accord emporte son application. Ainsi si l'employeur n'est pas membre du groupement qui a signé, il n'est pas lié. Si au contraire il est lié, la convention de branche s'applique à condition que la principale activité économique de son entreprise relève du champ d'application professionnel, tel que défini dans la convention. À cet égard le numéro Insee est une référence souvent utilisée, qui n'a cependant qu'une valeur de présomption simple. En effet, c'est l'examen et l'analyse de l'activité réelle de l'entreprise qui permet de prendre position sur l'applicabilité de la convention et l'appartenance ou non d'une entreprise à une branche d'activité<sup>181</sup>. « Ainsi, pour savoir quel accord de branche va s'appliquer, il faut se référer à l'article 38 de la loi du 4 mai 2004, codifié à l'article L. 132-5-1 C. trav. Cet article consacre la jurisprudence. En effet, il prévoit que la convention applicable est celle dont relève l'activité principale exercée par l'employeur »<sup>182</sup>. Ainsi en cas de concours ou conflit d'application de conventions collectives à une entreprise, pour déterminer laquelle des conventions doit être appliquée à l'ensemble du personnel d'une entreprise, on se réfère à l'activité principale. « Aucune règle légale ou

<sup>180</sup> J.-P. Chauchard (1974), *La conception française de la négociation et de la convention collectives de travail*, Thèse soutenue à l'Université de Paris 1 - Panthéon Sorbonne tome 1, pp. 68-69.

<sup>181</sup> La détermination de l'activité réelle relève du pouvoir souverain d'appréciation du juge du fond. Soc. 4 décembre 2001, RJS 2/02, n° 204 ; Soc. 12 mars 2003, RJS 5/03, n° 585

<sup>182</sup> Voir p. 10, Gwladys Baron, « L'organisation du dialogue social au sein de la branche des industries électriques et gazières », mémoire de master 2, sous la direction de Nicole Maggi-Germain, année universitaire 2006-2007, université de Nantes.

réglementaire ne s'impose au juge pour déterminer quelle est, parmi les différentes activités, l'activité principale de l'entreprise. Le juge peut tout aussi bien tenir compte des effectifs employés dans les différents secteurs que du chiffre d'affaires réalisé pour chaque activité »<sup>183</sup>.

D'autre part, si la notion de branche professionnelle est définie par les parties à la négociation par référence à l'activité économique, elle « se définit par la pluralité d'entreprises. Plus exactement, pour pouvoir parler de branche professionnelle, encore faut-il constater l'existence d'une pluralité d'entités jouissant dans leurs relations réciproques d'une autonomie suffisante pour être en situation de concurrence dans le cadre concerné et pour que la négociation collective puisse par conséquent remplir sa fonction d'égalisation des conditions de la concurrence »<sup>184</sup>.

#### LA BRANCHE PROFESSIONNELLE CRÉDIT AGRICOLE

La question de l'existence d'une branche professionnelle « crédit agricole » a été posée à plusieurs reprises au juge. Dans un récent contentieux<sup>185</sup>, la CGT a contesté cette qualification aux motifs que l'intégration des caisses Régionales composant le CA devrait entraîner la qualification d'entreprise, de même que la prise en compte de l'activité réelle du CA devait entraîner son rattachement au secteur bancaire. Dans un arrêt du 17 juin 2002, le Conseil d'État a rejeté la demande de la CGT en s'appuyant sur des conditions d'exercice de l'activité bancaire dérogatoires sur plusieurs points notamment s'agissant du droit du travail (conventions collectives propres, compétence du Ministre de l'agriculture pour les étendre, rattachement des salariés, en ce qui concerne leur régime de sécurité sociale, à la mutualité sociale agricole et non au régime général). Dans un arrêt de 2006, confirmé en 2007, la Cour de cassation rejette le critère de la dépendance économique et reconnaît que « [...] l'accord signé par une fédération habilitée à signer l'accord pour ses adhérents, personnes morales juridiquement autonomes, n'est pas un accord d'entreprise »<sup>186</sup>.

<sup>183</sup> J. Pélissier, A. Supiot et A. Jeammaud (2006), *Droit du travail*, Précis Dalloz, 23<sup>e</sup> édition, p. 948 n° 831 et s. Également, voir G. Vachet, *Les conflits entre convention collectives*, thèse Lyon.

<sup>184</sup> P. Rodière (2006), « Sur quelques distorsions de la négociation de branche », *Semaine soc. Lamy*, n° 1273, 11 sept., p. 6 à 10, p. 8.

<sup>185</sup> Conseil d'Etat, 17 juin 2002, N° 226936, mentionné dans les tables du recueil Lebon.

<sup>186</sup> Cass. Soc. 12 oct. 2006, n° 05-15060. Également Cass. Soc. 12 sept. 2007, n° 06-41841. Cf. M.-L. Morin (2006), « L'affaire Crédit agricole. Questions sur le processus de négociation et la définition de la branche d'activité » (extraits du rapport du conseiller à la Chambre sociale de la Cour de cassation), *Semaine soc. Lamy*, n° 1280, 30 oct., pp. 5 à 9

Cette spécificité du CA puise ses fondements juridiques dans les articles L. 2222-1<sup>187</sup> du Code du travail et L. 512-21 du Code monétaire et financier<sup>188</sup>.

Comment s'effectue le choix d'investir tel niveau de négociation plutôt qu'un autre ? Les données que nous possédons sur le taux de l'activité conventionnelle des branches peuvent-elles éclairer d'un jour pertinent les choix faits en matière d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés ? Autrement dit, les branches qui signent le plus d'accords sont-elles également celles qui ont investi ce champ ? Plus largement, le choix d'investir ce thème de négociation est-il lié à la façon dont est structurée la branche (grands groupes/petites entreprises) ? Résulte-t-il du thème lui-même ? Est-il lié au taux d'emploi des travailleurs handicapés ?

Comme le montrent les graphiques ci-dessous, le taux d'emploi des travailleurs handicapés varie considérablement suivant le secteur d'activité : de 1,5 % pour le secteur du conseil et de l'assistance à 8 % pour le secteur santé et action sociale pour l'année 2000. Ce taux est relativement élevé dans le secteur de la construction (plus de 5 %) qui comportait, jusqu'à l'entrée en vigueur de la loi de 2005, un nombre important d'emplois exclus (32 % contre 7 % en moyenne) contribuant à réduire l'assiette servant de base au calcul de l'obligation d'emploi (il s'agit des emplois exigeant des conditions d'aptitudes particulières (Ecap)<sup>189</sup>, que la loi de 2005 a réintégrés dans l'effectif d'assujettissement). De même, les majorations des unités, liées par exemple à la lourdeur du handicap, étaient plus importantes que dans les autres secteurs, ce qui explique la part élevée des « unités bénéficiaires » dans l'obligation totale ou dans l'effectif assujetti. C'était aussi le cas, mais plus modérément, dans le secteur des transports<sup>190</sup>. La construction comme l'industrie sont des secteurs où les établissements recourent le plus à l'emploi direct (près d'un sur deux n'utilise que cette modalité). Il s'agit de secteurs accidentogènes qui maintiennent dans l'emploi des salariés victimes d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle<sup>191</sup>. À l'inverse, 58 % des établissements du secteur tertiaire, dont on pourrait penser *a priori* qu'ils sont particulièrement « propices » à employer des travailleurs handicapés, versent une contribution à l'Agefiph et 31 % n'utilisent que cette modalité de réponse à la loi<sup>192</sup>. Cette tradition de maintien dans l'emploi n'implique donc, pas corrélativement un investissement dans la question spécifique de l'emploi des travailleurs handicapés. C'est ce qu'explique ce conseiller de l'Agefiph :

---

<sup>187</sup> « Les conventions et accords collectifs de travail, ci-après désignés « conventions » et « accords » dans le présent livre, déterminent leur champ d'application territorial et professionnel. Le champ d'application professionnel est défini en termes d'activités économiques.

Pour ce qui concerne les professions agricoles mentionnées aux 1<sup>o</sup> à 3<sup>o</sup>, 6<sup>o</sup> et 7<sup>o</sup> de l'article L. 722-20 du code rural, le champ d'application des conventions et accords peut, en outre, tenir compte du statut juridique des entreprises concernées ou du régime de protection sociale d'affiliation de leurs salariés.

(...) ».

<sup>188</sup> « Les caisses de crédit agricole mutuel ont notamment pour objet de faciliter et de garantir les opérations concernant la production agricole et l'équipement agricole et rural effectuées par leurs sociétaires ».

<sup>189</sup> Chauffeurs routiers dans le secteur des transports, conducteurs d'engins de chantier, hôtesses de l'air et stewards, maçons... La liste en est donnée à l'article D. 5212-25.

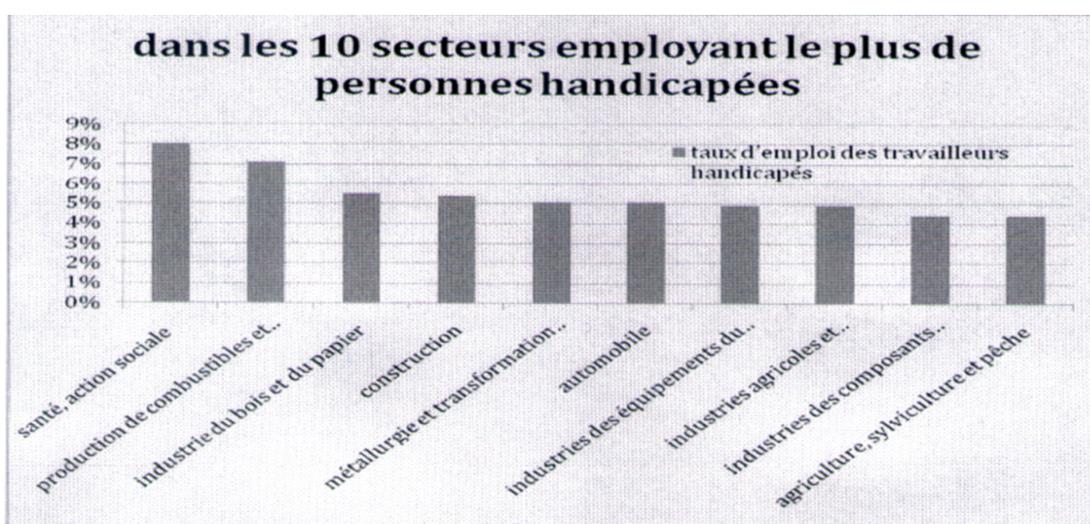
<sup>190</sup> S. Amira (2008), « La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 28.1, juillet, 7 p., p. 3.

<sup>191</sup> S. Amira (2008), p. 4.

<sup>192</sup> *Idem*.

« Le bâtiment, il y a autre chose qui est assez intéressant à noter, c'est que par exemple en matière de maintien dans l'emploi, le bâtiment a priori, quand on leur parle de personnes handicapées, ils nous répondent : « Mais nous, on ne peut pas recruter de personnes handicapées, c'est impossible ». Puis quand on creuse par le biais des diagnostics, on s'aperçoit que du maintien, ils en font depuis toujours. C'est une tradition dans le bâtiment de ne pas laisser, quand c'est possible, les gars livrés à eux-mêmes, quand il y a eu un accident. Les boîtes, petites et grosses, font beaucoup d'efforts quand quelqu'un est tombé d'un toit ou autre pour le reclasser. Ils le faisaient mais sans forcément avoir les techniques. Donc, ils pouvaient se planter, et puis sans le mettre en avant. Donc, culturellement, ça existe le maintien dans l'emploi dans le bâtiment. Mais encore une fois, il y a tout ce qu'on veut derrière. Il y a la culpabilité, il y a : « Mais n'empêche que le résultat est là et qu'ils le font ». (Responsable d'un service de l'Agefiph)

Il n'existe pas d'équation secteur accidentogène/maintien dans l'emploi/activité conventionnelle autour de l'emploi des travailleurs handicapés.



Source : Dares, déclaration obligation des travailleurs handicapés, 2000<sup>193</sup>.

<sup>193</sup> Tableau tiré du rapport Lasnier, CES (2003), *op. cit.*, II, p. 65

La structure et l'organisation de la branche constituent-elles une réponse possible au choix d'investir ou non ce thème de négociation ? Il existe en effet des secteurs qui connaissent, pour reprendre le terme d'Annette Jobert<sup>194</sup>, une « vitalité de la négociation de branche »: le Bâtiment et les travaux publics, la Plasturgie, la Propreté et les Services de l'automobile. Or ces branches sont très majoritairement composées de petites entreprises à l'exception des travaux publics. Ces secteurs emploient principalement des ouvriers et un personnel non qualifié, qui connaît un turnover et une mobilité importants. Il s'agit, selon Annette Jobert, de secteurs à forte concurrence entre les entreprises au point que « *ces éléments structurels constituent des facteurs favorables à l'existence d'une activité conventionnelle soutenue* »<sup>195</sup>. À l'inverse, les branches hétérogènes, comportant une proportion élevée de grandes entreprises et de groupes (banques, métallurgie, industries chimiques), connaissent une activité conventionnelle de branche moins importante<sup>196</sup>, la négociation se reportant au niveau du groupe ou de l'entreprise.

#### *La branche, le groupe, l'entreprise ou l'établissement ?*

S'agissant des négociations sur l'emploi des travailleurs handicapés, il ressort des entretiens réalisés que le niveau de négociation choisi implique une certaine uniformité, comme l'explique ce DRH d'une entreprise du secteur du commerce de l'ameublement :

*« Les situations des entreprises sont différentes, c'est-à-dire qu'un groupe, c'est un peu comme une branche. Une branche, c'est un regroupement de tas d'entreprises qui peuvent avoir des situations très différentes et des politiques très différentes. (...)*

*Et là, il n'est pas certain que l'on veuille que les groupes qui constituent cette branche soient d'accord d'abord pour faire quelque chose en commun. Certains peuvent vouloir jouer solo. Vous avez des branches dans lesquelles certains sont plus moteurs que d'autres et qui peuvent ne pas vouloir que ce soit la branche qui communique sur le sujet, pour se réserver eux la possibilité de se différencier en terme de marque employeur. On est quand même dans un contexte de concurrence. Axa, par exemple, a une politique de communication sur un certain nombre de sujets et Axa, c'est leur politique à eux, c'est la marque employeur Axa, c'est pas la marque employeur assurances. Ça ne les intéresse pas forcément de globaliser ».*

C'est cette uniformité qui rend possible la mise en place d'une politique d'emploi des travailleurs handicapés, c'est-à-dire son inscription dans un processus impliquant non seulement la signature d'un accord, mais surtout un suivi qui donne lieu, dès lors que l'agrément a été donné, à un contrôle triennal de l'administration. Comme le résume ce même DRH,

*« (...) Il faut un niveau de décision homogène à toute situation, un diagnostic et puis des perspectives et un niveau d'engagement »*

Cela suppose l'existence d'une certaine cohérence, voire une cohésion des entités composant le niveau de négociation, afin de garantir une mise en œuvre effective de l'accord signé. C'est ce qu'explique ce responsable d'un service de l'Agefiph :

---

<sup>194</sup> Jobert A. (2003), « Quelle dynamique pour la négociation collective de branche ? », *Travail et emploi* n° 95, juillet, pp. 5 à 25, p. 11.

<sup>195</sup> A. Jobert (2003), p. 11.

<sup>196</sup> A. Jobert (2003), p. 16.

*« Donc, la branche donne les objectifs de recrutement à ses entreprises, sur lesquels elle n'a pas de pouvoir : elle ne peut pas recruter à la place des entreprises. Là, elle a pris un engagement fort, maintien dans l'emploi, pareil ».*

Le choix de la branche et *a fortiori*, du groupe comme niveaux de négociation suppose donc, d'abord une homogénéité des groupes et/ou des entreprises qui la composent permettant de faire émerger un intérêt commun à s'organiser par la négociation collective. C'est ce dont témoigne ce DRH d'une entreprise du secteur de l'ameublement :

*« Une branche [commerce de l'ameublement] qui est assez faible parce qu'en fait, elle ne regroupe pas énormément de monde, je crois qu'elle regroupe 60 000 salariés, ce qui est peu. Avec une branche qui est à la fois composée de grands, de grandes entreprises, mais aussi énormément de petits commerces d'ameublement, donc, c'est assez atomisé. Vous avez le commerçant de meubles du coin qui fait aussi partie de cette branche-là. Donc, ce n'est pas les mêmes niveaux de préoccupation. C'est aussi pour ça qu'il ne peut pas y avoir d'accord de branche si vous voulez, par exemple, sur le handicap (...) ».*

Cette homogénéité est construite sur le sentiment d'appartenir à une communauté d'intérêts et d'être, par conséquent, représenté. Dans des branches trop « éclatées » en structures hétérogènes, ne serait-ce que par leur taille, les grosses entreprises, en capacité de développer leur propre politique d'emploi des travailleurs handicapés, ne se sentent pas représentées et « *ne s'y retrouvent pas* », comme l'explique ce responsable d'un grand organisme de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif. La rupture se situe alors bien entre les grandes structures, ce que notre interlocuteur identifie sous le terme d'« *entreprise unique* », et les petites entités :

*« Oui, l'accord, il est ambitieux, bien sûr. Moi, ma plus grande difficulté, c'est que, en tant qu'entreprise unique, parfois, on ne s'y retrouve pas. (...) On n'a pas les mêmes attentes que les fédérations d'établissements... Voilà, on n'a pas les mêmes attentes... nous, en tant qu'entreprise unique. Déjà, si on avait un accord d'entreprise, on aurait 600 000 euros comme moyen pour faire tourner la mission handicap. Aujourd'hui, la mission handicap, elle a zéro, parce que les 600 000, ils sont à OETH. Et dans l'accord, il y a pas une mesure qui dit qu'OETH va financer une mission handicap... ».* (Représentante d'un employeur au sein d'OETH)

Mais ce faisant, c'est le principe même de la péréquation et de la mutualisation des fonds qui se trouve remis en cause (*infra*). Derrière le choix du niveau de négociation se dessinent des jeux de pouvoir (*infra*, III<sup>e</sup> partie) :

*« On a peu de dossiers Croix-Rouge qui passent. C'est aussi ce qui nous pousse à créer une mission handicap. C'est pas normal, il faut qu'on ait des travailleurs handicapés. Quand on a des retours, c'est très séparé. Comme ce sont les établissements qui envoient à OETH, c'est pas en lien avec la direction des ressources humaines ».* (Représentante d'un employeur au sein d'OETH)

À l'inverse, la négociation de branche ou de groupe peut être utilisée comme moyen stratégique pour renforcer ce niveau (*infra*, point B) et impulser ou maintenir une dynamique.

Le choix du niveau de négociation suppose également une certaine stabilité propice à faire émerger cet intérêt commun :

*« D'une part, [dans le groupe], avec la problématique [nom d'une autre entreprise], on va pas signer un accord de groupe maintenant parce qu'on sait pas si on va rester dans le même groupe. Parce que [notre entreprise] et [une autre entreprise du groupe], ce sont les deux branches de l'environnement. Donc, signer un accord groupe en faveur des personnes handicapées alors que le groupe risque de se scinder, ça va pas être simple ».*(Chargée de mission, entreprise du secteur de l'environnement)

Le même constat ressort de l'entretien réalisé avec le DRH de l'entreprise de la branche Commerce de l'ameublement :

*« Au niveau du groupe, c'est un peu la même chose, toutes les sociétés n'étaient pas forcément dans le même état : vous avez la F., vous avez la R., vous avez notre entreprise. Vous avez quoi encore dans le groupe ? Parce que le groupe change beaucoup. Ça bouge en permanence. Il y a des sociétés qui ont été vendues entre le moment où on a signé la convention Agefiph et le moment où nous on a signé. (...) ».*

C'est la stabilité qui engendre la mise en place de négociations sociales. L'instabilité du périmètre d'un groupe reporte la gestion de la politique sociale sur la négociation d'entreprise. Le niveau du groupe est alors limité à une politique de communication amarrée aux actionnaires

*« Le fait de signer un accord de groupe, il faut savoir que ça n'était pas dans les pratiques du groupe. Il n'y a quasiment aucun accord de groupe. Il y a un comité de groupe mais il n'y a pas d'accord de groupe, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de politique sociale de groupe parce que le groupe n'est pas stable. Donc, il n'y a pas forcément une volonté d'engager les acteurs du groupe alors que demain ces acteurs peuvent ne plus être dans le groupe. Le socle commun, il est un socle d'actionariat, un socle de politique de communication extérieure commune. Notre groupe a des engagements en termes de responsabilité sociale, mais ce n'est pas des engagements avec les partenaires sociaux : c'est des engagements vis-à-vis de son marché ».* (DRH, entreprise du secteur de l'ameublement)

Cette homogénéité est facilitée par l'existence d'une culture commune, par exemple de maintien dans l'emploi :

*« Ensuite, c'est vrai que [dans cette entreprise], ils ont une habitude de maintien dans l'emploi... Au niveau social, il y a déjà des choses qui se font. Tandis que le groupe, ils pilotent, quoi, et après, ça redescend. À la limite, je trouve que c'est aussi intéressant que ce soit repris par les entreprises et qu'après, ce soit mutualisé ; plutôt que ça vienne d'en haut et que ce soit imposé. Même si ça a été décidé ici et imposé à la base. Mais si ça venait de plus haut, ça serait encore plus difficile, parce que, plus on est haut et moins on a de relations réelles avec le terrain. Et on ne connaît pas vraiment la pertinence et l'intérêt*

*d'avoir une convention ou un accord, et pourquoi signer* ». (Chargée de mission, entreprise du secteur de l'environnement)

L'idée que le niveau décentralisé de négociation (l'entreprise) serait plus pertinent car générateur d'une plus grande souplesse se retrouve également dans cet autre entretien

*« À propos des branches, il faut l'accord de toutes ou en tout cas d'un certain nombre d'entreprises pour que effectivement, ils signent un accord sur le sujet. Donc, c'est plus simple pour l'entreprise parce que pour l'entreprise, les questions sont relativement simples. C'est de dire en fait : « Voilà où on en est, voilà notre bilan d'emploi des travailleurs handicapés, voilà ce que ça nous coûte en termes de contributions Agefiph ».* (DRH, entreprise du secteur de l'ameublement)

Ce constat se vérifie tout particulièrement dans les grandes entreprises qui affichent une politique de lutte contre les discriminations. La négociation d'accords sur l'emploi des travailleurs handicapés prolonge alors d'autres engagements comme, par exemple, la signature de la charte de la diversité. De telles politiques sont généralement conduites dans des grandes entreprises car *« ce sont les plus sensibles à leur image auprès du grand public et celles qui ont des services de gestion des ressources humaines développés. Elles sont à l'initiative et sont les premiers signataires de la charte de la diversité »*<sup>197</sup>. Le risque existe alors parfois de tomber dans l'affichage (*infra*).

Dans les groupes homogènes, qui fonctionnent suivant des logiques de réseaux, il existe souvent une entreprise « précurseur », comme l'explique ce fonctionnaire d'une DDTEFP :

*« Certaines nous disent que dans un groupe, elles peuvent être plus en avance sur le sujet. Par exemple, [cette banque], on a d'abord eu une entreprise et ensuite, on a eu le groupe. Donc, on a eu une entreprise qui est un peu plus avancée, qui va faire l'éclaireur dans le domaine, mettre en place un accord et ensuite, le groupe va s'emparer. Elle va faire profiter le groupe de sa connaissance sur le sujet et, là, après l'accord du groupe sera mis en place. C'est souvent comme ça. Ça marche un peu par tâche d'huile, on va dire ».* (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe)

C'est ce que l'on retrouve parfois exprimé dans certains accords tels que l'accord-cadre sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les sociétés du groupe Arkema du 23 juillet 2007<sup>198</sup>, qui renvoie aux entreprises du groupe le soin de traiter la question tout en faisant référence à l'une des entreprises groupe signataire d'un accord pour l'emploi des travailleurs handicapés : *« Des négociations sur ce thème ont été engagées au sein d'Arkema France. L'expérience d'Arkema France en faveur du handicap et l'éventuel accord d'entreprise qui serait signé avec les Organisations Syndicales pourront être utilisés par les autres sociétés du Groupe pour engager des discussions avec leurs Organisations Syndicales »* (art. 9.2.).

---

<sup>197</sup> J.-F. Amadiou (2008), « Vraies et fausses solutions aux discriminations », *Formation Emploi*, n° 101, pp. 89 à 104, p. 97.

<sup>198</sup> Signé pour une durée indéterminée par la CFDT, la CFE-CGC, la CFTC et la CGT-FO.

La même logique a été suivie s'agissant de l'accord de la branche crédit agricole applicable à toutes les caisses régionales du crédit agricole, soit 39 au total, et aux organismes adhérant à la convention collective nationale du crédit agricole. Signé, le 2 novembre 2005<sup>199</sup>, il a été précédé par un l'accord d'entreprise de la caisse régionale A, signé en février 2005, soit neuf mois avant l'accord de branche<sup>200</sup>. L'accord entend « *favoriser l'emploi, l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap, (...) aider des personnes en situation de handicap à s'intégrer dans le milieu de l'entreprise en agissant notamment au niveau de l'ensemble des collaborateurs de la caisse régionale et du regard qu'ils portent sur le handicap.* » La caisse régionale s'est dotée d'une mission qui va jusqu'à dépasser le cadre de l'entreprise. Dans le paragraphe concernant l'information et la sensibilisation du personnel, les parties au présent accord se disent conscientes de la « *nécessité d'engager une politique d'information, de sensibilisation et de communication interne, le but étant de changer le regard sur le handicap et faciliter l'intégration de personnes en situation de handicap à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.* » Plus loin, l'accord précise que cette sensibilisation des salariés de l'établissement au handicap doit permettre d'en « *donner des images plus conformes à la réalité* » et ainsi « *faire disparaître d'éventuelles appréhensions.* » La caisse régionale met clairement en avant son rôle d'entreprise citoyenne, mutualiste. Les actions s'inscrivent dans une démarche solidaire que l'on pourrait presque qualifier d'« humaniste ». Les entretiens réalisés auprès des différents acteurs du handicap au Crédit agricole ont mis en évidence le fait que derrière ce projet, il y avait surtout un homme. Nous n'avons pas véritablement réussi à déceler les raisons qui l'ont poussé à entreprendre ce projet, mais il apporte des éléments de réponse. Il explique :

*« J'ai toujours été très intéressé par les ressources humaines, être banquier ça ne m'intéresse pas. J'ai toujours été animé. Je suis chef d'entreprise et j'ai toujours attaché de l'importance aux ressources humaines et je continue de dire que la véritable force d'une entreprise n'est pas dans son matériel, dans la façade qu'elle va afficher, dans les voitures qu'on peut voir avec de la publicité ou dans les panneaux d'affichage dans les agglomérations. La véritable force, elle est à l'intérieur, ce sont les salariés. (...) Et après quand on dit une entreprise citoyenne, c'est aussi justement par rapport à des vrais problèmes de société. Il y a le handicap, mais il y a aussi, maintenant, les minorités qu'on peut constater dans tous les domaines. »* (Président d'une caisse régionale et président de l'association HECA)

On retrouve dans son discours l'idée d'entreprise citoyenne, l'individu est placé au cœur de la politique de l'entreprise. Cette vision un peu paternaliste du rôle de l'entreprise envers ses salariés est omniprésente dans l'accord, comme en témoigne la dernière mesure proposée dans l'accord. Cette mesure entend « *faciliter le maintien dans l'emploi des salariés dont le conjoint ou les enfants connaissent un handicap* », notamment par la « *prise en charge de frais tels que des frais*

---

<sup>199</sup> Entre Fédération Nationale du Crédit agricole et six organisations syndicales : la Fédération Générale Agroalimentaire (CFDT), la Fédération CFTC de l'Agriculture (CFTC AGRIC), le Syndicat Nationale de l'Entreprise du Crédit agricole (SNECA-CGC), l'UNSA (UNSA-CA), la Fédération des Employés et Cadres (FO) et le Syndicat National Indépendant des Agents du Crédit agricole Mutuel (SNIACAM). Deux syndicats, la Fédération Nationale CGT des Personnels des Secteurs Financiers (FNSF-CGT) et l'Union des Syndicats de Salariés du Crédit agricole Mutuel (SUDCAM) n'ont pas signé l'accord. Il a été conclu pour une durée de cinq ans.

<sup>200</sup> Signé par le directeur général de la caisse et quatre organisations syndicales : la CFDT, la CFTC, le SNECA-CGC et l'UNSA. Deux organisations syndicales n'ont pas signé l'accord, il s'agit de la CGT et de FO. Cet accord était initialement conclu pour une durée de trois ans. Suite à l'accord de branche, un avenant au contrat a permis sa prolongation jusqu'en novembre 2010, date à laquelle prendra fin l'accord de branche.

*de garde d'enfant handicapé ou la fourniture d'équipements spécifiques pour permettre la scolarisation* ». Néanmoins, on peut se demander si cette forme de paternalisme ne contribue pas à stigmatiser les « faiblesses » des individus et si elle n'aboutit pas parfois à la proposition d'utopies sociales. Cette dernière mesure n'a d'ailleurs pas trouvé écho dans l'accord de branche.

L'accord d'entreprise de la caisse régionale A est très proche de l'accord de branche, tant au niveau de sa forme que de son contenu. Les différentes mesures proposées dans l'accord local correspondent aux plans de l'accord de branche : l'embauche et l'intégration de travailleurs handicapés, le maintien dans l'emploi, la sensibilisation des salariés au handicap, le développement du recours aux entreprises de travail adaptées. Une seule mesure présente dans l'accord d'entreprise n'a pas été retenue dans l'accord de branche : il s'agit de la mesure présentée précédemment concernant l'accompagnement des salariés dont le conjoint ou l'un des enfants connaissent un handicap. Les moyens alloués sont également sensiblement les mêmes, du suivi de l'accord s'appuyant sur une commission à la création d'une cellule handicap au sein de chaque caisse régionale.

Les principales différences qui s'observent entre cet accord et l'accord de branche concernent essentiellement le vocable utilisé : quand l'accord d'entreprise parle de personnes ou de travailleurs en situation de handicap, l'accord de branche, lui, emploie plus volontiers le terme de travailleurs handicapés, voire de travailleurs handicapés au sens de la loi. D'une manière générale, l'accord de branche apparaît plus neutre – la « philosophie humaniste » qui caractérisait l'accord d'entreprise ne transparaît pas dans cet accord – mais également plus conventionnel.

L'accord d'entreprise de la caisse régionale A a donc, joué un rôle précurseur dans la mise en place d'un accord de branche et dans sa construction. L'entretien réalisé avec le président de la caisse régionale va dans ce sens.

*« Alors que c'est vrai que nous, on a fait une première convention. Elle valait ce qu'elle valait. Comme on n'avait pas d'exemples, on n'avait pas d'expériences ni rien, on a fait au mieux et c'est vrai qu'après, quand on est parti, après j'ai continué de dire : « Il faut qu'on fasse tout ça », et quand ça a été accepté par les autres, on a dit : « Voilà, maintenant il faut qu'on signe une convention pour l'ensemble ». Pas de dérogations du tout ni rien. Il fallait que tout le monde y soit. »*

L'accord de branche a véritablement été impulsé par les acteurs à l'origine de cet accord local. Ils ont fait remonter leur expérience et l'ont proposée à la Fédération Nationale du Crédit agricole (FNCA) et à l'ensemble des caisses régionales :

*« Je pense que l'accord que nous avons signé à la caisse régionale A a certainement servi de base de négociation au niveau fédéral pour que derrière, il y ait cet accord de branche. Une fois que l'accord de branche est intervenu en novembre 2005, on a fait de notre accord d'entreprise, comment dire, la déclinaison de l'accord de branche. À partir du début 2006, notre accord d'entreprise est devenu la déclinaison de l'accord de branche, voilà... donc, pour toute la durée de l'accord de branche, pardon. Initialement, notre accord était pour 3 ans. On a fait un avenant au contrat à cet accord-là et donc, il a été prolongé pour une*

*durée de 5 ans, en conformité avec l'accord de branche.» (Correspondant HECA de l'entreprise)*

## **2) Le rôle déterminant du service des ressources humaines**

Les statistiques établies par la Dares montrent que plus les établissements sont grands, plus ils signent d'accords libératoires : 4,5 % des établissements de 20 à 49 salariés, 6,9 % de ceux de plus de 50 salariés, et même 24 % dans ceux de plus de 500 salariés<sup>201</sup>.

Dans son guide méthodologique intitulé « *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, le Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité met en exergue « *l'implication de la direction d'entreprise et de la direction des ressources humaines, facteur essentiel de légitimité pour développer l'insertion des travailleurs handicapés au sein de l'entreprise* »<sup>202</sup>, et la nécessité de mettre en place des relais locaux tels qu'un « *chef de projet situé au bon niveau de la hiérarchie* » et « *un correspondant/relais dans chaque établissement* ».

Il est apparu lors des entretiens qu'il était difficile, pour les personnes qui sont chargées de mettre en place des accords sur l'emploi des travailleurs handicapés, de l'envisager sans l'appui d'une direction des ressources humaines étoffée et d'un poste consacré de chargé de mission Handicap, à l'intérieur de ce service.

### *Une ingénierie RH comme préalable à l'accord*

L'accord sur l'insertion des travailleurs handicapés présuppose à la fois une ingénierie en terme de ressources humaines, mais également une activité conventionnelle importante, qui correspond à des relations sociales structurées. Dès lors, ce type d'accord n'est signé que dans des structures relativement conséquentes, à savoir des entreprises, des groupes, ou plus marginalement des branches professionnelles, conséquentes en terme de poids humain et économique.

Un tel type d'accord suppose des moyens humains, à la fois pour la compréhension globale des enjeux, mais également, pour la rédaction d'un accord. Ces questions techniques incombent à la direction des ressources humaines, et notamment à des juristes travaillistes, pour ce qui concerne la rédaction de l'accord.

**Question :** « *Ils [la DDTEFP] vous aident dans la rédaction ?*

➤ *Non. Ils ne nous ont pas aidés beaucoup, mais enfin, ils ont donné un avis favorable à l'accord.*

**Question :** *L'Agefiph vous a aidé pour la rédaction ?*

➤ *Non plus.*

---

<sup>201</sup> S. Amira et G. Stefano (de) (2006), « L'emploi des travailleurs handicapés dans les établissements de 20 salariés et plus : bilan de l'année 2003 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 17.2, avril, 6 p., p. 4.

<sup>202</sup> Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité (DGEFP) (2002), *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Guide méthodologique, mis à jour le 15 mai, 59 p., fiche 14 (« Le pilotage et le suivi de l'accord en interne »)

**Question :** *C'est vraiment au niveau des juristes de... ?*

➤ *On l'a fait nous-mêmes en s'inspirant d'accords existants.* » (DRH d'une entreprise du secteur de l'ameublement)

Notons, par ailleurs, qu'en préalable de l'accord, un diagnostic est établi, le plus souvent par un cabinet conseil. Dès lors, un cahier des charges est réalisé, une sélection des offres s'opère et un partenariat fructueux doit s'établir avec les consultants.

Par ailleurs, la thématique est relativement marginale parmi les thèmes phares des relations sociales que sont la rémunération, l'emploi et les qualifications. Les organisations se saisissant de la problématique handicap ont, en règle générale, une activité conventionnelle relativement dense : elles ont déjà négocié sur des thèmes périphériques. Ainsi, les représentants syndicaux nationaux de la FNCA citent fréquemment des accords novateurs, récemment signés au sein de la branche. L'accord du 4 février 2004 sur les missions et moyens du tutorat ou encore l'accord sur l'aménagement des fins de carrière du 27 avril 2006 sont régulièrement cités par les syndicalistes, comme la preuve d'une activité conventionnelle importante et particulièrement novatrice.

Ces facteurs permettent de comprendre pourquoi les accords visant les travailleurs handicapés n'émergent qu'au sein d'organisations dans lesquelles la fonction Ressources humaines est structurée, ramifiée et importante. C'est ce que constate cette fonctionnaire DDTEFP, qui accompagne les entreprises ou les groupes dans le montage d'un accord :

*« Je pense que, pour monter un accord, il faut, véritablement avoir une structure en matière de RH. Ça nécessite déjà une prise en main du sujet, qui est assez complexe. Donc, une compétence. Une personne qui est assez compétente pour pouvoir prendre en main le sujet. Prendre le temps de le faire. C'est long à monter un accord de ce type-là : c'est une petite année quand même. Il faut diagnostiquer la situation de l'entreprise, il faut dégager du temps humain et ensuite financier, éventuellement. Ensuite, pour financer les actions de l'accord, il faut avoir un budget qui correspond au montant de la contribution. Si le budget est trop petit, l'accord ne peut pas suffisamment vivre ou alors l'entreprise a suffisamment d'assise financière pour abonder les actions. Je pense que ça s'explique, véritablement, par... Et puis l'accord TH est véritablement lié à la politique citoyenne dans l'entreprise, la politique sur la diversité, sur la citoyenneté, et ça, on le retrouve essentiellement dans les grandes entreprises. »* (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords)

Pour qu'existe un accord, des compétences pointues en matière de ressources humaines, associées à une méthodologie de projet relativement longue sont des préalables. S'ajoute, à cela, une sensibilité aux thématiques de l'entreprise citoyenne, qui ne se développe que dans les grandes organisations.

À l'inverse, une branche en grande partie structurée autour de petites entreprises comme la branche des entreprises sociales de l'habitat<sup>203</sup> va devoir adapter son accord pour tenir compte de cette caractéristique, comme l'explique un chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat :

---

<sup>203</sup> ESH dont la dénomination juridique exacte est fédération des sociétés anonymes et des fondations d'HLM.

*« Nous, on est une branche de PME. Alors, dans la branche, ce qu'on fait, il faut que ça soit directement utilisable dans l'entreprise. »*

Les représentants de la branche vont donc, utiliser, dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un accord<sup>204</sup> pour lequel la demande d'agrément n'a volontairement pas été faite, les moyens financiers, humains et techniques mis à sa disposition par des structures telles que l'Agefiph, comme nous explique notre interlocuteur :

*« (...) J'ai des petites entreprises qui n'étaient pas soumises à l'obligation légale, qui la respecte. Moi, ce que j'ai compris, c'est que dans ce système, dans cette problématique... il y a beaucoup d'acteurs qui étaient spécialisés sur l'accompagnement des entreprises, qui ne sont absolument pas connus des entreprises. On a découvert les Cap Emploi, etc. Tous ces acteurs-là, qui sont extrêmement compétents, l'Agefiph, etc. Tous ces acteurs qui ont des moyens qui sont extrêmement utiles, extrêmement compétents, personne ne les connaît dans l'entreprise. (...) Ceux qui n'ont pas de DRH, ceux qui n'ont rien, les petites entreprises de dix salariés, il faut leur fournir le dispositif. Donc, il faut les mettre en liaison avec les Cap Emploi. Voilà, notre démarche, c'est ça ».* (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)

Derrière l'existence ou non d'un service DRH spécialisé se pose en réalité la question de l'accès à l'information en général et aux dispositifs d'insertion des travailleurs handicapés en particulier :

*« Mais même les gros, en fait, on a constaté que, même les gros avec un DRH, et bien, les DRH étaient pas forcément toujours en pointe sur ces questions, parce qu'il y avait toujours une myriade d'autres choses à faire avant. Donc, c'est pas une question de gros ou de petit, c'est plus une question de connaître les acteurs, de connaître pour le sujet »* (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)

Ce sont des structures extérieures aux entreprises qui vont alors suppléer l'absence de moyens internes :

*« Comme vous le disiez, pour mettre de l'huile dans les rouages, on va prendre un cabinet de conseil au niveau de la branche, qui va accompagner, qui va faire le lien entre l'entreprise et les acteurs. Pour que l'entreprise ait un minimum de choses à faire d'elle-même, pour qu'on soit pas obligé de recruter dans chaque entreprise un DRH pour développer la politique. Effectivement, il faut quand même s'impliquer au niveau des entreprises. Il faut des dirigeants qui ne soient pas au four et au moulin, et ça va être difficile de trouver un peu de temps pour faire toutes les démarches qu'il faut. »* (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)

---

<sup>204</sup> « Accord cadre étendu non agréé<sup>204</sup> en faveur du développement de l'emploi des personnes en situation de handicap dans la branche des esh » a été signé le 19 juin 2007, signé par les organisations syndicales suivantes : Fédération nationale des entreprises sociales pour l'habitat et CGT-FO (Fédération des services publics et des services de santé), CGT (Fédération des services publics), CFE-CGC (Syndical national de l'Urbanisme, de l'habitat et des Administrateurs de biens), CFTC (Fédération Bâtiments, matériaux, travaux publics), CFDT (Fédération nationale des salariés de la construction et du bois), Syndicat national des personnels de sociétés anonymes d'HLM (SNPHLM), Syndicat national indépendant des gardiens d'immeubles et concierges (SNIGIC).

Le rôle de l'Agefiph est, de ce point de vue, déterminant dès lors qu'elle apporte un appui à la fois en termes de logistique et de financement. La branche choisit alors, en quelque sorte, de déléguer certaines fonctions liées à l'emploi des travailleurs handicapés à l'Agefiph. Demander l'agrément implique alors d'être en capacité d'internaliser ces fonctions, que ce soit au niveau de la branche elle-même ou des entreprises qui la composent :

*« Donc, on n'a pas demandé l'agrément parce qu'on est convaincu de l'utilité de l'Agefiph, en tant que telle, et des moyens qu'on peut obtenir de l'Agefiph. Bon, je vous le disais au téléphone : la branche, nous, on fonctionne de manière très souple ; quand on travaille sur un dossier, on fait appel à des cabinets compétents sur ces questions, externes. Sur le handicap, on a fait appel à un cabinet externe. L'idée, c'est pas de s'outiller nous-mêmes. L'idée, c'est pas de faire dans la branche un mini Agefiph, parce que c'est ça l'idée de l'accord agréé. L'idée de l'accord agréé, c'est de s'autogérer, en la matière. Plutôt que de verser ses contributions à l'Agefiph, on les fait remonter au niveau de la branche et puis, on fait notre tambouille nous-mêmes. Moi, ça ne me paraissait pas du tout pertinent, à ce stade. (...) Et puis... 1/ça me paraissait complexe et puis 2/j'en voyais pas trop la valeur ajoutée, compte tenu de l'intérêt que je voyais à utiliser tous les dispositifs existants. Et donc, l'objectif pour nous, c'est bien que cette contribution de un million d'euros, elle reste à ce niveau-là... Si on arrive, grâce à un recours à tous les dispositifs existants, il n'y a aucune raison qu'on s'autogère sur ce million d'euros, qui nous permettrait de financer l'action des entreprises, pour accueillir les personnes handicapées. Voilà.*

**Question :** *Et vous demanderez l'agrément par la suite, vous pensez...*

*➤ Moi, je pensais qu'on le ferait. Au point de départ, je pensais qu'on le ferait. Aujourd'hui, je n'en sais strictement rien. Je préjuge pas de ce qu'on fera. Mais, au moment où on a signé l'accord, je pensais que dans un an ou deux, on le demanderait. J'avoue que c'est encore trop tôt pour le savoir. (...) Aujourd'hui, il y a des acteurs compétents de ce métier qui s'appelle l'Agefiph, les Cap Emploi, il y a les Esat... Nous, en tant qu'employeurs dans les SA d'HLM, c'est pas notre métier... Et moi, à titre personnel, c'est pas mon métier non plus. Donc, je pourrais m'outiller sur ce métier-là, mais j'ai appris à rester modeste, quoi ! Et donc, à rester sur mon champ de compétences et d'abord, à utiliser au maximum tout ce qui existait. C'est comme en matière d'insertion : nous, quand on fait de l'insertion, on utilise les associations ; on va pas faire de l'insertion forcément nous-mêmes, parce qu'il y a déjà des acteurs plus compétents. Donc, c'est la même chose en matière de handicap, il y a des personnes qui sont compétentes, qui sont là pour proposer des CV... qui sont là pour mettre en relation les chômeurs handicapés avec les entreprises. Le fait de les accueillir, ça permet de diminuer la taxe payée. Le mécanisme, pour moi, il est simple». (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)*

Dès lors, la mise en place d'accords agréés constitue une activité spécialisée très complexe : toutes les organisations n'ont pas les moyens humains de les mettre en place. En effet, cette activité à part nécessite différentes compétences et capacités.

*L'émergence et la professionnalisation des « chargés de mission Handicap »*

C'est au sein de grandes directions des ressources humaines qu'exercent des salariés dont l'activité consiste à mettre en œuvre l'accord. Les fonctions de ces derniers recouvrent des

appellations multiples : « chargé de mission Diversité », « chef de projet Handicap et Ressources humaines », « chef de projet Considération du handicap », « chef de projet Solidarité et handicap », « référent Handicap »<sup>205</sup> ou encore « responsable de l'insertion professionnelle des personnes handicapées ». L'ensemble de ces salariés sont à la tête de ce qui est communément nommé une mission Handicap. Nous reprendrons donc, le titre de chargé de mission Handicap, qui semble le plus utilisé<sup>206</sup>.

Au fil de notre démonstration, nous tenterons d'établir ce qui unit ces salariés, pour nous interroger finalement sur la réalité d'un groupe professionnel.

#### *Des professionnels du handicap au sein des ressources humaines*

Pour les fonctionnaires qui accompagnent et encadrent l'agrément des accords, la création d'un ou de plusieurs postes consacrés à la gestion de l'accord est considérée comme un préalable important :

**Question :** *« Parmi tous ces gros accords, la plupart ont, un chargé de mission Handicap ?*

➤ *Oui. Tout à fait.*

**Question :** *C'est pas une obligation de l'accord ?*

➤ *Nous, si, si... On demande à ce que, dans l'accord, soient prévus les moyens de mettre en œuvre l'accord. Dans ces moyens, il y a bien sûr les moyens financiers qui sont la contribution théorique, le budget qui est rattaché à l'accord, mais également les moyens humains et organisationnels.*

**Question :** *Donc, une mission Handicap ?*

➤ *Si il y a pas de mission Handicap, nous, on prend pas l'accord. Je pense que ce serait un motif de non-agrément.*

**Question :** *Vous n'en avez jamais eu ?*

➤ *Non. On a, dans l'ensemble, [dans notre département], des accords de bonne qualité, avec des entreprises qui sont relativement mûres. On n'a pratiquement pas de problèmes d'immaturité, comment dire, d'entreprises qui arrivent sans avoir préparé leurs dossiers. » (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords)*

De fait, l'ensemble des salariés chargés de la gestion de ce type d'accords exerce dans une direction des ressources humaines. Au sein du siège social, ces salariés sont fréquemment seuls, en charge de cette thématique. Ainsi, au sein des deux entreprises enquêtées, un seul salarié était affecté à la gestion de l'accord. Lorsqu'il s'agit de groupes, des ramifications peuvent se structurer en aval de la mission Handicap centrale : des correspondants sont ainsi implantés dans chacune

---

<sup>205</sup> Accord collectif national en faveur de l'emploi des personnes handicapées du 21 juillet 2006 signé dans la branche Caisse d'épargne (art. 1.1) Signé par la CFDT, le SNE-CGC, le Syndicat Unifié-UNSA. Rattaché à la direction des ressources humaines, il a pour mission, entre autres, « l'organisation de la mise en œuvre au sein de l'entreprise des dispositions prises », en lien avec la mission Handicap et diversité. Accord Arkema France du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap, L.S. Bref social, n° 15147 du 25 juin 2008 (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO).

<sup>206</sup> Un Guide du chargé de mission Handicap a récemment été édité, confirmant ainsi la prévalence de cette appellation. *Guide du chargé de mission handicap*, ETRE Handicap Information (en collaboration avec l'Agefiph), Hors Série 2006-2007.

des filiales. C'est le cas au sein de la FNCA, qui fonctionne *defacto* comme un groupe. C'est aussi le cas dans un grand groupe du secteur de l'énergie. Ainsi, la chargée de mission Diversité œuvrant dans cette organisation dispose d'un ensemble de correspondants, dans chacune des filiales :

**Question :** « Vous arrivez à... avec un accord global, moi, je suis tout à fait naïve, finalement... Des sociétés peuvent ne pas avoir envie de se voir imposer par la maison mère des obligations contraignantes ?

➤ Et bien, non.

**Question :** *Il y a une organisation qui est telle...*

➤ *On est bien organisé, on a un comité de pilotage qui est tel ; on a un référent Handicap par filiale, on a un réseau de référents Handicap sur chaque entité. Donc, on a une trentaine de personnes identifiées, et ensuite, sur certains territoires, on a des observatoires des métiers.*

**Question :** *Et les référents Handicap, ce sont des personnes qui font autre chose, en fait...*

➤ *Oui, ce sont plutôt des profils Ressources humaines, et j'ai une infirmière.*

**Question :** *Comment s'effectue le recrutement ou le choix de ces référents Handicap ?*

➤ *Ce sont avant tout des gens qui sont intéressés par la démarche. En fait, ça sert à rien d'imposer un sujet à quelqu'un. Par contre, nous, on les a formés, on a créé des outils. On a créé les outils pour le groupe, afin que tout le monde fonctionne de la même façon.*

[La chargée de mission présente ses outils]

**Question :** *Donc, maintenant...*

➤ *La première année de l'accord, quand on démarre, on s'appuie sur des gens bienveillants. Maintenant, on est vraiment dans une phase de structuration, où les gens sont formés, animés. On a des réunions organisées. On a un journal interne. C'est cadré, et puis, on a les mêmes méthodologies.* » (Chargée de mission, groupe du secteur de l'énergie)

Par ailleurs, dans cet accord où la sous-traitance avec le secteur protégé est un axe important, un salarié de la direction des achats travaille en lien avec la chargée de mission. Il existe dans le groupe un réseau d'acheteurs qui travaillent avec le milieu protégé, ils œuvrent au quotidien avec les référents Handicap.

Le poste de chargé de mission Handicap est un support pour la création de l'accord, mais les activités quotidiennes de ces salariés sont difficiles à délimiter.

Comme nous l'avons noté, l'activité de ces salariés est limitée à la gestion d'un accord, portant sur une thématique reconnue comme marginale, mais elle prend place au sein d'un service des ressources humaines étoffé.

D'après les différents entretiens menés, plusieurs activités distinctes semblent se détacher :

- piloter la politique d'emploi des travailleurs handicapés, au travers de réunions de suivi et de réalisation de reporting ;
- sensibiliser les différents salariés de l'entreprise, notamment par la réalisation de formation ;
- entreprendre des actions de communication, aussi bien en interne qu'en externe ;
- animer et structurer un réseau de référents, lorsqu'il s'agit notamment d'un accord de groupe.

Dans ce cadre, les principaux interlocuteurs des chargés de mission sont : les salariés reconnus travailleurs handicapés de l'entreprise, les partenaires sociaux, les acteurs incontournables de l'insertion des travailleurs handicapés que sont les CAP Emploi ou encore les fonctionnaires des DDTEFP, lorsqu'il s'agit d'agréer ou de reconduire un accord.

Si la fonction de chargé de mission Handicap est intégrée aux ressources humaines, ces salariés sont dans une position liminale, entre deux mondes. Leur rôle n'est pas central au sein d'un service de ressources humaines, la question des travailleurs handicapés étant rarement transversale. Ils sont, par ailleurs, fréquemment en relation avec des professionnels du secteur associatif : que ce soit les professionnels de Cap Emploi ou encore ceux du secteur protégé. Dès lors, la position du charge de mission peut être ressentie par certains comme un « entre-deux », à mi-chemin entre l'action sociale et la fonction Ressources humaines :

**Question :** *« Est ce que c'était lié à votre projet de formation [de devenir chargée de mission RH] ?*

➤ *Je pense pas qu'on ait un projet de formation lié à une mission Handicap, ou si vous avez des gens, qui ont des projets de formation qui sont liés au fait de devenir chargé de mission Handicap, c'est qu'ils se gourent... Ils se plantent et il va falloir gratter ailleurs sur pourquoi ils veulent faire. Ou alors ils ont raté leur carrière d'assistante sociale. Ce n'est pas de l'assistantat.*

**Question :** *D'accord.*

➤ *Et quelqu'un qui fait du RH et qui veut devenir chargé de mission Handicap, il se plante.*

**Question :** *Pourquoi ?*

➤ *Parce que c'est pas que de la RH, c'est enfermant, si on est jeune et, à la fois, je pense qu'il faut avoir suffisamment de bouteille et de connaissances un peu généralistes, pour pouvoir prendre de front les problématiques du terrain, pouvoir répondre à un projet d'entreprise, atteindre les objectifs et être le référent de personnes qui vous posent des questions sur du maintien, du recrutement...À mon sens. » (Chargée de mission handicap, entreprise du secteur de l'environnement)*

*Les vecteurs d'une professionnalisation*

L'émergence de ce groupe de salariés est liée à la signature des accords sur l'insertion des travailleurs handicapés : elle est donc, récente. Le nombre de ces professionnels, au sein des

directions des ressources humaines, est vraisemblablement faible<sup>207</sup>. Par divers vecteurs, comme les formations professionnelles ou encore un club d'entreprises, ces salariés échangent et homogénéisent leurs pratiques professionnelles.

Il n'existe pas de formation initiale destinée aux futurs professionnels du handicap, en entreprise. L'ensemble des personnes rencontrées a d'ailleurs des parcours professionnels très différents les uns par rapport aux autres. Ainsi, l'une est une jeune femme, juriste de formation, qui, après avoir traité et porté un accord sur les travailleurs handicapés dans une des filiales, a été recruté au siège social pour mettre en place et piloter l'accord de groupe. Une autre chargée de mission, elle-même handicapée, a eu un parcours scolaire et professionnel séquencé par ses problèmes de santé. La jeune femme a suivi, après plusieurs reconversions professionnelles, une formation en psychologie.

Si les parcours professionnels de ces salariés sont très hétérogènes, notons cependant que deux des enquêtés rencontrés n'en sont pas à leur premier poste de professionnel du handicap en entreprise. Il semble qu'avec le développement rapide des accords sur cette thématique, les professionnels du handicap soient recherchés sur le marché du travail. Ainsi, ce responsable de l'Agefiph note que certains des salariés de l'association -fort de leurs connaissances du champ du handicap- ont été recrutés sur un poste de chargé de mission :

**Question :** « *Est-ce que les entreprises ou les branches ont du mal à recruter ces chargés de mission handicap ou pas ?* »

➤ *Je n'ai pas entendu dire ça pour le moment. Elles se les piquent un peu entre elles. On voit pas mal de mouvement... Elles nous les piquent. Je connais au moins deux cas.* »  
(Responsable d'un service de l'Agefiph)

Si ces professionnels du handicap ont des formations initiales variées, ils ont des pratiques relativement homogènes et peuvent évoluer d'un poste à un autre, sur les mêmes thématiques. C'est, notamment, par le biais des formations professionnelles que les pratiques s'homogénéisent. En effet, des programmes ont vu le jour au cours de ces dernières années. On citera, par exemple, qu'un Master est proposé en formation continue à Sciences Po, intitulé « gestion et politiques du handicap ». Des formations plus courtes sont proposées aux chargés de mission, par des cabinets conseil, impliqués dans le champ du handicap. Ces formations sont autant de temps d'échange entre ces différents professionnels :

*« D'une manière générale, c'est pas facile... C'est un sujet [l'insertion des travailleurs handicapés] pas facile... J'avais fait une formation sur comment mener une mission Handicap. Il y avait beaucoup de grosses sociétés autour de moi et, tous, on a le même discours, c'est-à-dire que, pour nous, c'est notre quotidien et on a envie de le porter, mais pour les gens dont ce n'est pas le quotidien, il y a toujours un blocage. Comme il y a un blocage sur l'insertion du travailleur handicapé : « Si je le prends, il va être moins opérationnel » ; « Moi, j'ai décroché un budget, ça fait deux ans que je l'attends, je vais pas recruter un travailleur handicapé ». Voilà, en tout cas, ça reste un sujet difficile. »*

---

<sup>207</sup> Le club Etre, destiné aux chargés de mission, a 150 entreprises adhérentes en 2008. Etant donné que certains chargés de mission sont à mi-temps, et que les missions Handicap des plus grands groupes français peuvent employer plusieurs salariés, on peut estimer grossièrement le nombre de ces chargés de mission à 200 professionnels.

(Représentante employeurs au sein d'OETH, anciennement en charge de l'insertion TH au sein d'une structure hospitalière)

Par ailleurs, il existe un club d'entreprises – le club Être – regroupant nombre de chargés de mission Handicap, en provenance d'organisations disparates. Ce club d'entreprises, apparu en 1993, est associé à une revue (*Être Handicap Information*) et à une radio (*Vivre FM*). Il a pour ambition de porter les préoccupations des entreprises en matière d'insertion des travailleurs handicapés et offre, notamment, une veille juridique à ces adhérents<sup>208</sup>. Le club a édité, en collaboration avec l'Agefiph, un guide des chargés de mission Handicap. Il est présenté, par le responsable de l'Agefiph rencontré, comme un espace de rencontres et de réflexion :

*« Vous verrez là je vous ai mis un peu de documentations, si tenté que vous ne l'ayez pas déjà lu, puisque tout ça est sur notre site sauf ça. C'est le guide des chargés de mission handicap, des gens qui travaillent comme chargé de mission Handicap dans les entreprises, sous accord ou sous convention. Voilà, s'il y a le Club Être, je ne sais pas si vous en avez entendu parler, ce sont toutes ces entreprises-là qui se parlent entre elles. Quand quelqu'un d'une grande entreprise, je ne sais pas moi, si c'est HP, ils voient IBM, ils se disent : « Tiens, comment on peut évoluer ». C'est un peu comme ça que ça se passe. »*  
(Responsable d'un service de l'Agefiph)

Compte tenu de l'émergence très récente de ces professionnels dans les services RH, de leur faiblesse numérique et de l'absence de formation prérequis, il nous semble difficile de présenter ces chargés de mission Handicap comme un groupe professionnel délimité.

Ils ne peuvent, en aucun cas, être considérés comme une « profession établie » : ils ne font pas « *partie des métiers (médecine, barreau, etc.) qui ont développé un ensemble de caractéristiques spécifiques : monopole d'exercice de certaines fonctions, contrôle des praticiens par leurs pairs, etc.* »<sup>209</sup>. Par contre, on peut qualifier de « professionnalisation » la dynamique qui consiste à homogénéiser les pratiques professionnelles. Il s'agit bien d'un mouvement, d'un « *processus selon lequel un corps de métier tend à s'organiser sur le modèle des professions établies* »<sup>210</sup>. La volonté de se structurer comme un groupe, la reconnaissance de qualités professionnelles, le montage de formations spécialisées sont autant de canaux qui contribuent à édifier, même partiellement un groupe professionnel. L'ensemble de ces salariés tend à acquérir « *une culture commune, une langue, des compétences, une histoire* »<sup>211</sup>, ces caractéristiques étant les fondements d'un groupe professionnel.

## **B- L'UTILISATION DE L'ACCORD COMME FACTEUR STRUCTURANT**

Le thème de l'emploi des travailleurs handicapés apparaît comme un thème de négociation consensuel (1) parfois utilisé pour créer ou renforcer une dynamique de groupe ou de branche (2).

<sup>208</sup> Présentation Club Etre, <http://www.club-etre.org/index.php> (page consultée le 22 novembre 2008).

<sup>209</sup> J.-M. Chapoulié (1973), « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 14 (1), p 87.

<sup>210</sup> *Ibid.*, p 87.

<sup>211</sup> F. Champy (2004), « La sociologie française des « groupes professionnels ». Ascendance interactionniste, programme épistémologique dominant, ontologie implicite », Communication dans le cadre du Séminaire du Centre d'Etudes Sociologiques de la Sorbonne, texte mis en ligne le 27 février 2006.

## **1) La structuration autour d'un thème consensuel**

*Un thème consensuel mais peu transversal*

À l'instar de la santé au travail, l'emploi des travailleurs handicapés est un thème rassembleur : il mobilise les partenaires sociaux sur un sujet consensuel et permet de dégager, par l'accord signé, des moyens financiers importants qui facilitent ce consensus. Ainsi que l'explique ce fonctionnaire d'une DDTEFP :

*« Les accords TH..., c'est un sujet sur lequel les partenaires sociaux, généralement, sont en accord. On a très souvent des signatures à l'unanimité sur les accords. Très souvent, de temps en temps, on a une ou deux organisations syndicales qui ne signent pas, mais c'est très rare. La plupart du temps, les accords sont majoritairement signés. Donc, c'est vraiment un sujet de consensus. Là dessus, il y a un budget et tout ce qui est social, c'est du plus, c'est du plus que l'employeur octroie à son personnel dans un accord avec ses organisations syndicales, c'est du plus pour les organisations syndicales qui ont réussi à obtenir des clauses sociales. C'est du donnant-donnant. Alors, nous, c'est pour ça qu'on interdit pas non plus, parce que ça donne de la fluidité dans la négociation, mais il faut pas, absolument pas, que ça devienne quelque chose de prioritaire dans l'accord. Il faut que ce soit réduit financièrement dans la part du budget. Elles peuvent constituer des clauses, ces actions périphériques, mais elles ne doivent pas représenter quelque chose d'important dans le budget ». (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprise ou de groupe)*

Dans les entretiens menés avec nombre de signataires de ces accords se dégage en premier lieu l'idée qu'il est impossible de s'affronter brutalement sur un tel sujet :

*« En plus, ce volet handicap, lorsque ça se passe bien avec l'employeur, ça permet un dialogue social. Souvent, on s'est aperçu que le fait de parler... Parler du handicap, c'est pas négocier une augmentation de salaire. C'est tout à fait différent.*

**Question :** *C'est un sujet plus consensuel peut être...*

➤ *Voilà, et ça, ça permet l'ouverture bien souvent de dialogue social dans l'entreprise. À travers ce dossier OETH, ça permet des ouvertures parce qu'il y a la volonté de l'employeur à un moment donné, la volonté des partenaires sociaux et donc, ça permet une autre façon d'aborder le dialogue. (...)*

**Question :** *C'est important que tout le monde soit signataire ?*

➤ *Ah oui, c'est le B.A-BA. Si on n'est pas d'accord là dessus...*

**Question :** *On est d'accord sur rien ?*

➤ *Non. Tout à fait. Si on n'est pas d'accord sur l'emploi des travailleurs handicapés, je ne vois pas ce qu'on peut... » (Représentant syndical national au sein de l'association OETH)<sup>212</sup>*

---

<sup>212</sup> Cinq militants syndicaux ont été interviewés au sein d'OETH. Nous n'avons pas indiqué leurs organisations syndicales pour respecter la confidentialité de leurs propos.

C'est la même idée que l'on trouve exprimée par cette chargée des affaires juridiques et sociales d'une branche du secteur de la formation :

*« On n'a pas encore une vision très précise, mais on se rend compte que finalement, quand il y a une démarche de l'entreprise pour l'emploi des travailleurs handicapés, généralement, ça se passe bien, sans heurts et ça fait boule de neige sur... Apparemment, tous nous disent qu'il y a beaucoup d'aspects positifs au niveau sociologique, au niveau de la cohésion du groupe etc. ».*

Par conséquent, le thème de l'emploi des travailleurs handicapés peut aussi servir de thème mobilisateur et permettre d'initier, à sa suite, d'autres négociations :

*« C'est un sujet qui est quand même particulièrement consensuel ; ça, c'est aussi très porteur pour les autres sujets de négociation. Quand vous avez un thème est quand même... qui fait l'objet d'un certain consensus, où le climat est serein, le dialogue se passe bien. Le bénéfice est aussi sur d'autres sujets ». (Chargée des affaires juridiques et sociales, branche du secteur de la formation)*

Comme le décrit ce DRH d'une entreprise du secteur du commerce d'ameublement, c'est un thème qui aide à nouer des relations sociales pacifiées :

*« Il y avait un climat social [au sein de l'entreprise XXX] qui était un climat social très conflictuel et que moi j'étais à la recherche de capacité à faire évoluer, si vous voulez, ces rapports conflictuels. Je cherchais donc, des thèmes de négociation, des thèmes de discussion qui pouvaient permettre de dépasser les clivages, les conflits, si vous voulez une vision un peu archaïque des rapports sociaux. Donc, je cherchais des thèmes qui pouvaient être des thèmes sur lesquels on pouvait avoir une discussion et un travail en commun. Entre la direction et les partenaires sociaux, il n'y a pas que de l'affrontement : il peut y avoir aussi une construction intelligente pour les salariés. Et le handicap était un thème qui, la preuve, était susceptible de nous permettre de discuter parce que d'une part il était socialement acceptable par tous, les partenaires sociaux ne pouvaient pas dire : « On est contre l'initiative de la direction », ils avaient tout à gagner dans le sujet, comme tout le monde. Donc, en fait ce n'était pas un thème conflictuel, c'était un thème sur lequel on pouvait discuter ».*

Au travers de ce long extrait d'entretien, c'est le caractère original du thème de négociation qui est mis en avant : il est difficile de se déclarer, *a priori*, contre l'insertion des travailleurs handicapés. C'est pour cette raison qu'un tel accord peut être impulsé avec l'intention de fluidifier le dialogue social.

Les mêmes enseignements peuvent être tirés de cet entretien réalisé avec un représentant syndical national au sein d'OETH, association gestionnaire des fonds mises en place par accord de branche :

*« Moi, je le [responsable partie patronale] voyais à la négociation Fehap, Comité paritaire pour les salaires : on se mettait des châtaignes. À l'OETH, on s'en est jamais mises. (...)*

*Parce que sur le handicap, on a des positions communes. (...). Et puis, c'est un accord qui n'est pas conflictuel parce qu'il y a l'argent. On n'aurait pas d'argent, ce serait conflictuel. C'est un accord qui a les moyens ».*

Si le thème de l'insertion des travailleurs handicapés est perçu comme un potentiel initiateur de relations sociales plus apaisées, c'est qu'il s'agit aussi d'un thème relativement marginalisé.

S'agissant des organisations syndicales, si leurs représentants siègent au conseil d'administration de l'Agefiph et que des professionnels sont en charge de ce sujet au niveau de confédérations, dans de nombreux entretiens avec des syndicalistes, mais aussi avec des professionnels des ressources humaines, transparait l'idée d'une marginalité du handicap, au sein de l'ensemble des thèmes développés dans la négociation collective.

*« Pour moi, la question du handicap, c'est une question qui est revendicative. Au même niveau que les salaires, que le reste...Ça fait un tout, ça doit être traité à égalité, comme les autres. Le jour où on aura gagné la bataille de ces idées, [dans mon syndicat], dans tous nos syndicats, la question du handicap fera un gros progrès. Pour l'instant, c'est pas gagné. » (Représentant syndical national au sein de l'association OETH)*

Le thème de l'insertion des travailleurs handicapés devrait pourtant initier d'autres thématiques importantes, telles que la formation professionnelle, les conditions de travail ou encore la santé au travail. La loi impose en effet à l'employeur d'engager chaque année<sup>213</sup> une négociation sur les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Suivant l'article L. 2242-13, 2<sup>e</sup> alinéa du Code du travail, cette négociation porte notamment sur :

- « 1° Les conditions d'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelles ;*
- 2° Les conditions de travail et d'emploi ;*
- 3° Les actions de sensibilisation au handicap de l'ensemble du personnel de l'entreprise ».*

Pour autant, la condition des travailleurs handicapés est, généralement, traitée dans un seul accord et le thème est peu transversal dans les négociations collectives. Dès lors, ce sujet, comme nombre de sujets relatifs à la responsabilité sociale des entreprises, n'est pas au cœur des préoccupations syndicales, dans la mesure où il ne se situe pas au centre des questions d'emploi, de salaires, et de conditions de travail. Anne Bory qui étudie les politiques de mécénat et de bénévolat d'entreprises montre que les représentants syndicaux considèrent cette thématique comme relativement marginale<sup>214</sup>. Les syndicalistes que la sociologue a interrogés insistent sur la nécessité de considérer cette politique de mécénat au regard de l'ensemble des politiques sociales de l'entreprise. Or, dans ce domaine, les syndicalistes se montrent anxieux sur nombre de points. Au sein de la Fédération nationale du Crédit agricole (FNCA), c'est le vieillissement démographique des salariés et l'orientation toujours plus prononcée de l'organisation pour la relation Clients qui inquiètent les représentants nationaux dans leur ensemble. Au sein de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif, la thématique du vieillissement démographique était couplée aux difficultés salariales et aux conditions de travail.

---

<sup>213</sup> Périodicité portée à trois ans lorsqu'un accord collectif est signé dans l'entreprise (art. L. 2242-13 dernier al. du CT.

<sup>214</sup> A. Bory (2008), « Syndicaliste et/ou bénévole : mécénat d'entreprise et engagement dans le monde l'entreprise », *Revue de l'IRES*, n°57-2, p. 154.

Si aucun représentant national n'est opposé à un accord sur cette thématique, nombreux sont ceux qui insistent sur l'ensemble des difficultés qui pèsent sur les salariés de la branche. Si le sujet est périphérique, il ne les laisse pas indifférents. Par contre, certains sont mal à l'aise quant à la mise en place de l'accord. Du scepticisme aux accusations de dévoiement de « l'esprit de l'accord », les critiques les plus vives se concentrent sur les modalités mises en œuvre pour atteindre le taux d'emploi et sur la gestion des fonds de l'accord<sup>215</sup>.

Ce thème de l'emploi des travailleurs handicapés demeure donc, assez marginal, comme le montre l'analyse des accords signés sur la réduction du temps de travail, la GPEC ou encore la formation professionnelle continue. Ils n'abordent pas la question, quand bien même la circulaire du Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle de 1993<sup>216</sup> rappelle, dans un article 1.1, que « (...) *le maintien dans l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés ne doivent pas être traités comme des sujets périphériques, mais être progressivement mieux intégrés dans la réflexion d'ensemble de l'entreprise sur ses ressources humaines* ».

La question de l'emploi des travailleurs handicapés n'est donc, pas banalisée et intériorisée au point d'être abordée dans les autres négociations. Cela n'apparaît pas non plus comme une évidence pour les personnes interrogées. Pour un représentant syndical national au sein d'OETH, la situation des travailleurs handicapés dans l'entreprise doit au contraire ne pas faire l'objet d'un traitement spécifique qui aurait pour effet de marginaliser un peu plus leur situation et de renforcer les discriminations qui les touchent :

*« Le salarié, s'il est handicapé, il a accès à tous les droits comme les autres. C'est bien la particularité d'une convention collective. Elle est non discriminante. Donc, les travailleurs handicapés ont les mêmes droits que les autres. Tout ce qui se négocie au niveau de l'accord, de la branche professionnelle, ça leur incombe : ça leur est applicable au même titre que les autres. La formation professionnelle, le travailleur handicapé, il y a accès au même titre qu'un autre, s'il est salarié. On est bien d'accord, on ne parle pas du travailleur handicapé.*

**Question :** *Mais quand vous négociez d'autres thèmes, est-ce que ça vient dans les discussions, le fait que l'on pourrait...*

➤ *Mais pourquoi voulez-vous que ça vienne. C'est la même façon si je vous disais : « Mais vous savez à la branche on parle aussi des femmes ». 80 % du secteur, c'est des femmes. Vous voyez nous, on est minoritaire, on devait même se plaindre. (...)*

**Question :** *En même temps, on peut penser que la réduction du temps de travail, elle doit peut-être s'appliquer différemment selon qu'on est personne handicapée ou alors...*

➤ *Pourquoi ? (...) Non, ça, ça, l'accord de branche qui est spécifique pour les travailleurs handicapés, ça, oui. Là, on aborde des éventuels aménagements de poste, des possibilités justement d'aménagements de poste et là, les moyens qui sont accordés, qui sont mutualisés, ils sont là pour aider les établissements à permettre ça ».*

---

<sup>215</sup> *Infra*, III<sup>e</sup> partie.

<sup>216</sup> Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Délégation à l'emploi) (1993), *Accords de branche, d'entreprise et d'établissement en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire CDE, n° 93/13, 25 mars.

Trois des accords étudiés abordent la question de l'emploi des travailleurs handicapés. Ils ont été signés dans des entreprises et dans un groupe. Aucun des accords de branches étudiés n'a repris cette thématique. L'accord d'entreprise intitulé Projet social de la Croix-Rouge française signé le 19 juin 2008, lie l'accord de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif à la GPEC en mettant notamment en place des plans d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC), en particulier à destination des travailleurs handicapés. L'article 2.6. traite des « *politiques en faveur des personnes handicapées* », les partenaires sociaux y rappelant « *leur profond attachement à un renforcement de la diffusion et de la mise en œuvre des dispositions prévues dans l'accord OETH (...)* ». L'accent est mis sur la formation professionnelle continue, des actions prioritaires étant prévues pour les salariés bénéficiaires de l'obligation d'emploi et qui souhaiteraient changer de poste, de métier ou bénéficier d'une mobilité géographique, mais également pour « *les salariés fragilisés par l'aggravation de maladies susceptibles de devenir invalidantes (troubles musculo-squelettiques, arthrose, etc.) afin d'anticiper d'éventuels reclassements* » (art. 2.6.4.2. « *La gestion prévisionnelle des carrières* »).

L'accord d'entreprises Snecma Services du 5 décembre 2007 relatif à la cessation d'activité pour les salariés ayant effectué certains travaux pénibles au cours de leur carrière<sup>217</sup> autorise, à titre dérogatoire, les « *personnes (...) se trouvant dans une situation médicale difficile (salariés gravement handicapés ou connaissant de sérieux problèmes de santé)* » à cesser leur activité de manière anticipée (deux ans) tout en leur maintenant une garantie de ressources de 70 % des « *appointements bruts de base du mois précédant le départ* » (art. 10). Quant à l'accord-cadre sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les sociétés du groupe Arkema du 23 juillet 2007<sup>218</sup>, il renvoie aux entreprises du groupe le soin de traiter la question :

*« Conscients de l'importance de ce sujet, mais aussi de sa complexité, les parties signataires ont convenu de laisser le soin à chaque société du Groupe de définir les moyens à mettre en œuvre afin de favoriser le maintien dans l'emploi du personnel handicapé, de favoriser leur retour à l'emploi après une longue période d'absence et de contribuer à l'insertion professionnelle des personnes handicapées. La définition de ces moyens pourra être réalisée à l'occasion de la négociation d'un accord d'entreprise sur ce thème »* (art. 9.2).

C'est généralement l'accord sur l'emploi des travailleurs handicapés qui organise lui-même une relative transversalité en visant, pour sa mise en œuvre, des accords signés sur d'autres thèmes. L'accord d'entreprise Arkema France du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap<sup>219</sup> renvoie, pour le volet « développement professionnel des salariés handicapés » (art. 2.2.), à l'accord-cadre signé au sein du groupe sur la GPEC.

Certains accords sur l'emploi des travailleurs handicapés s'inscrivent dans une forme de transversalité qui passe par la référence à la politique de lutte contre les discriminations menée au sein du groupe. Ils sont alors une déclinaison d'une politique plus globale qui se traduit, par

<sup>217</sup> Signé par les organisations syndicales CFDT, CFE-CGGC, CFTC, CGT, FO, pour une durée de 4 ans. La Snecma fait partie du groupe Safran, lui-même né de la fusion, en 2005, de la SNECMA (Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation) et de la SAGEM (Société d'Applications Générales de l'Electricité et de la Mécanique).

<sup>218</sup> Signé pour une durée indéterminée par la CFDT, la CFE-CGC, la CFTC et la CGT-FO.

<sup>219</sup> L.S. Bref social n° 15147 du 25 juin 2008 (signé par les organisations : CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO).

exemple, par la signature de la Charte de la diversité. Le préambule de l'accord de groupe Areva du 10 mai 2007 en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap<sup>220</sup> « *s'inscrit dans l'esprit de l'accord de Groupe en faveur de l'égalité des chances dans le Groupe Areva, en Europe en date du 16 novembre 2006. Il confirme ainsi la volonté du Groupe de lutter contre toutes les formes de discrimination et de développer une plus grande diversité dans la composition des talents du groupe* ». Le même type de disposition se retrouve dans le préambule de l'accord du groupe Alcatel<sup>221</sup> qui vise le code de bonne conduite élaboré en 1997, la Charte de la diversité du 24 novembre 2005 (engagements de la direction contre les discriminations) et la charte sociale du 18 février 2004 (engagements sociaux à l'international). Autrement dit, exception faite des accords spécifiques signés sur ce thème, l'emploi des travailleurs handicapés demeure un thème de négociation largement ignoré des partenaires sociaux. Corrélativement, il occupe le champ de la politique managériale d'un groupe ou d'une entreprise, utilisant le vecteur de la communication (*infra*).

#### *Renforcer une dynamique de groupe ou de branche*

L'ouverture de négociations sur l'emploi des travailleurs handicapés constitue parfois un moyen pour renforcer une dynamique de groupe ou de branche. Il est ainsi souvent prévu une mutualisation, par le biais de l'accord, entre les établissements membres du groupe ou de la branche : les « petits », non assujettis à l'obligation légale d'emploi, bénéficient quand même des dispositions de l'accord. C'est le cas de l'accord relatif à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap au sein du Groupe Banque Populaire du 8 octobre 2007<sup>222</sup>. « *Tout en permettant à chaque structure d'œuvrer localement pour l'emploi des personnes en situation de handicap, le Groupe Banque Populaire a souhaité impulser une dynamique nationale. Cette dernière, fruit d'une réflexion collective, permet de mutualiser les efforts, de tirer profit des expériences réussies et de concevoir des outils au service de l'intérêt commun. L'accord Groupe constitue un tronc commun de mesures et de moyens (...)* » (Préambule). De ce point de vue, la création d'un « référent handicap groupe » permet de renforcer de lien en assurant la mise en œuvre de l'accord (art. 6.1.).

L'accord peut également être construit autour d'une logique territoriale qui épouse la structuration historique des sociétés françaises formant le groupe. C'est le cas de l'accord du 10 mai 2007 en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap au sein du groupe Areva. La mise en œuvre de l'accord, en particulier par le recours aux entreprises du secteur protégé doit permettre de « *renforce(r) l'ancrage de ces derniers [les sites du groupe] dans les territoires* » (Titre I art. 1.2.2.). Les dispositions relatives au reclassement contenues dans le plan de maintien dans l'emploi des salariés dont le handicap survient ou s'aggrave au cours de leur vie professionnelle sont prévues de s'appliquer en priorité au sein de l'établissement et, « (...) *en cas d'impossibilité dans le Groupe au sein du même bassin d'emploi et en dernier recours dans le Groupe* » (Titre I art. 4.1.). Il est également stipulé que les actions de formation liées à des recrutements sont développées par bassin d'emploi (Titre I, art. 1.1.2., a). Des plans d'actions sont définis localement (art. 1.1 Titre II) par les différents établissements assujettis à l'obligation d'emploi, les organisations syndicales étant « *associées* » à leur élaboration et leur suivi. La mise

<sup>220</sup> Accord de groupe Areva agréé du 10 mai 2007 en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap au sein du groupe Areva en France (agréé) signé pour une durée de 3 ans par la CFDT, la CFE-CGC, la CFTC, la CGT-FO, le SPAEN/UNSA.

<sup>221</sup> Accord du 18 mai 2006 sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées (2006-2008) (agréé)

<sup>222</sup> Signé, pour une durée de trois ans, par la CFDT, CFTC, CGT, CFE-CGC.

en œuvre de l'accord peut donner lieu à des négociations de site. Le rôle de certaines institutions comme la mission Diversité apparaît alors primordial dans la cohérence de la politique du groupe : « Elle a pour objectif de développer la politique AREVA en faveur du personnel en situation de handicap et a en charge tout particulièrement : le déploiement de la démarche dans les différentes filiales du Groupe » (Titre II, art. 2.2.). Chaque filiale de rang 1 du groupe désigne un correspondant de la mission Diversité chargé des questions de handicap (Titre II, art. 2.3). Si l'accord pose aussi en principe que « la réalisation concrète des objectifs de l'accord relève essentiellement de la responsabilité des entités (...). [le] référent handicap local s'assure de la réalisation des objectifs du présent accord sous la responsabilité de la Direction des Ressources Humaines » (Titre II, art. 2.4). Ce maillage du territoire auquel obéit l'accord s'inscrit dans une logique ascendante : l'accord stipule également que si « la situation des établissements assujettis dont le taux d'emploi est de 0 % est tout particulièrement regardée » (Titre I art. 1.1), « AREVA a une politique d'emploi national, le calcul du taux d'emploi des personnes handicapées s'effectue au niveau du Groupe par consolidation entre tous les établissements assujettis » (Titre II, art. 2.6).

Cette volonté de structurer le groupe par l'activité conventionnelle ressort des entretiens réalisés. La négociation sur l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés s'inscrit alors dans un processus qui permet, comme l'explique ce représentant de la mission Diversité, de positionner un groupe récemment constitué<sup>223</sup>.

*« En 2006, on a commencé une convention avec l'Agefiph qui était de sept mois, qui nous a permis de positionner le groupe au niveau national, de passer les partenariats, de commencer à structurer, et à préparer la négociation... Dans le groupe, on avait des bonnes pratiques en local, d'accords d'établissement ou d'accords d'entreprise... Très ciblés, dans une des filiales. Alors, [dans cette filiale], ils avaient la tradition de signer et de négocier ce type d'accord depuis la loi de 87. (...). Et l'enjeu pour moi, c'était de faire que ces gens comprennent l'intérêt, justement, d'un accord de groupe, et pas d'un accord, moi, tout seul dans mon coin [entreprise]...C'était vraiment le point d'achoppement dans la négo ». (Chargée de mission, groupe du secteur de l'énergie)*

La logique qui est celle du groupe est là encore portée, notamment, par les référents Handicap :

*« On est bien organisé : on a un comité de pilotage, on a un référent Handicap par filiale, on a un réseau de référents Handicap sur chaque entité. Donc, on a une trentaine de personnes identifiées, et ensuite, sur certains territoires, on a des observatoires des métiers.*

**Question :** *Et les référents Handicap, ce sont des personnes qui font autre chose, en fait...*

➤ *Oui, ce sont plutôt des profils Ressources humaines, et j'ai une infirmière.*

---

<sup>223</sup> Areva a été créé le 3 septembre 2001 par la fusion de CEA Industrie, Framatome et Cogema : le CEA est l'actionnaire majoritaire.

**Question :** *Comment s'effectue le recrutement ou le choix de ces référents Handicap ?*

➤ *Ce sont avant tout des gens qui sont intéressés par la démarche. En fait, ça sert à rien d'imposer un sujet à quelqu'un. Par contre, nous, on les a formés, on a créé des outils. On a créé les outils pour le groupe, afin que tout le monde fonctionne de la même façon ».*

Présente ses outils.

*« Donc, maintenant... La première année de l'accord, quand on démarre, on s'appuie sur des gens bienveillants. Maintenant, on est vraiment dans une phase de structuration, où les gens sont formés, animés. On a des réunions organisées, on a un journal interne. C'est cadré, et puis, on a les mêmes méthodologies » (Chargée de mission, groupe du secteur de l'énergie)*

Le niveau de négociation choisi correspond ainsi parfois à une volonté de le renforcer, voire de le structurer. Cela se vérifie tout particulièrement dans trois branches étudiées: la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif, les entreprises sociales de l'habitat (ESH) et la Fédération de la formation professionnelle (FFP).

S'agissant de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif<sup>224</sup>, sa constitution est rattachée à la création, le 15 juin 1993, de l'Unifed (« Unir et Fédérer »). C'est une fédération syndicale professionnelle qui représente les différentes organisations d'employeurs du secteur : Fehap, FNCLCC<sup>225</sup>, Fegapei<sup>226</sup>, Snasea<sup>227</sup> et Sop<sup>228</sup>. La branche se caractérise par un nombre important d'établissements de moins de 50 salariés : 73 % début 2005<sup>229</sup>. La Croix-Rouge française, qui appartenait, jusque dans les années 70, à la Fehap, a rejoint l'Unifed le 20 juin 1997. La branche s'est alors structurée au plan institutionnel : le 11 octobre 1993, l'Unifed a signé avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives du secteur, un protocole d'accord créant la commission paritaire nationale de l'Emploi(CPNE) de la branche sanitaire, médico-sociale et sociale privée à but non lucratif. Le 11 mars 1996, un nouvel accord<sup>230</sup> a institué la commission paritaire de branche<sup>231</sup> « dans le but d'organiser la branche » (Préambule). Elle est chargée de « négocier et de conclure des accords concernant la branche professionnelle relativement à des objets transversaux aux conventions collectives existantes et dont les membres de l'Unifed sont gestionnaires » (art. III). Deux types d'accords peuvent être signés (art. IV) : un accord-cadre « de caractère général pour la branche, susceptible d'extension » ou bien « un accord d'harmonisation entraînant sa transcription et son application dans les textes conventionnels ratifiés par les constituants de l'Unifed ».

La branche s'est historiquement construite autour de la Fehap, Fédération des établissements hospitaliers et d'assistance privés, dont le poids est important. Elle recouvre le secteur Privé non

---

<sup>224</sup> Pour de plus amples développements, se référer aux annexes, p. 267 et s.

<sup>225</sup> Fédération nationale des Centres de lutte contre le cancer

<sup>226</sup> Fédération nationale des associations de parents et amis employeurs et gestionnaires d'établissements et services pour personnes handicapées mentales

<sup>227</sup> Syndicat national au service des associations du secteur social et médico-social

<sup>228</sup> Syndicat des œuvres privées

<sup>229</sup> Unifaf (2008), *Enquête emploi 2007, Enseignements et perspectives*, mars, 127 p.

<sup>230</sup> Agréé (JO du 15 août 1996). Signé par la CFDT, la CFE-CGC et FO.

<sup>231</sup> Elle est composée des organisations d'employeurs membres de l'Unifed, mais également d'une délégation permanente de trois membres mandatés par chaque organisation syndicale représentative. L'ordre du jour est fixé paritairement.

lucratif (PNL) qui comprend diverses structures telles les hôpitaux privés, cliniques et autres établissements sociaux et médico-sociaux.

Son rôle apparaît déterminant à la fois dans la structuration de la branche et dans la signature d'accords sur l'emploi des travailleurs handicapés :

*« L'OETH c'est une volonté et une impulsion de la Fehap, la Fehap qui a dès la parution de la loi de 87, a proposé à travers ce qui n'a pas changé dans la loi, c'est-à-dire la possibilité de signer des accords de branche, a impulsé la volonté de signer un accord de branche. Au tout début, cet accord de branche, nous, on est un peu réticent parce qu'il n'y avait que la Fehap et donc, comme accord de branche... ce qui faut voir aussi, c'est qu'à l'époque, la branche n'était pas constituée.*

**Question :** *C'est-à-dire Unifed ?*

➤ *Voilà. Alors il faut faire attention parce que quand on parle de l'Unifed, c'est les employeurs, c'est pas la branche. L'intitulé c'est la branche associative sanitaire et sociale à but non lucratif. Ça c'est la branche. L'Unifed, c'est les employeurs, les autres organisations syndicales sont présentes, au sein de l'Unifed on aura la Croix-Rouge, le Sop, la Snasea, la Fegapei, qu'est ce que j'oublie, il y en a un cinquième le CLCC.*

**Question :** *Et ?*

➤ *Fédération des centres de lutte contre le cancer. Il y a eu deux accords, il a fallu attendre le deuxième accord pour qu'à ce moment on commence réellement à parler de la branche puisque sont venus s'associer et ont rejoint le dispositif de l'OETH, la Croix-Rouge et le Snasea ».*

**Question :** *Pourquoi ils sont venus à ce moment-là ?*

➤ *Pourquoi pas avant ? Parce que comme je vous le dis c'est la Fehap qui a mis en place le dispositif et ils sont venus après négociation et tout puisque ce qu'il faut voir, c'est que le secteur, en tout cas la branche, elle est composée donc, de participants de la même sphère, mais par exemple, la Fegapei ne veut pas encore ou a beaucoup de difficultés à venir rejoindre l'accord de branche parce qu'ils trouvent que pour le moment, l'Agefiph est plus intéressante pour eux que l'OETH, qui a d'autres contraintes et d'autres obligations ».*(Représentant syndical national au sein d'OETH)

La Fegapei regroupe les associations de parents et amis employeurs et gestionnaires d'établissements et services pour personnes handicapées mentales. La composition du Snasea, Syndicat national au service des associations du secteur social et médico-social, est très hétérogène : elle comprend de très petites structures (un ou deux salariés d'un club de prévention dans un quartier qui emploie un ou deux éducateurs) ou de très grosses (les 800 salariés de l'Association départementale de sauvegarde de l'enfance et de l'adolescence, ou encore ceux des instituts médico-éducatifs (IME), des Esat...). La branche est donc, éclatée en de multiples structures juridiques et autonomes, exception faite de la Croix-Rouge française qui constitue une seule entité (association) qui gère à peu près 650 structures composées majoritairement de bénévoles.

Cette disparité se traduit au niveau conventionnel par l'existence de plusieurs conventions collectives nationales : la CCN 51 qui s'applique aux établissements membre de la Fehap, la CCN 66 (Sop, Fegapei et Snasea)...S'il n'existe pas de convention collective de branche, des accords collectifs communs sont cependant signés. Finalement, et pour reprendre les termes d'un représentant de l'une des organisations de la branche, « *ce qui les unit, c'est qu'elles font dans le social* » (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

La création de l'Unifed traduit ainsi une volonté de rassembler ces entités dans une même branche, comme cela ressort de cet entretien :

*« Parce que les différents acteurs du secteur se sont dit qu'ils en avaient peut-être assez de se battre tous dans leurs... séparément. Et ils se sont dits : « On va peut-être commencer à voir ce qu'on a en commun, sur quoi on peut travailler ensemble... » Et ils se sont regroupés au sein de l'Unifed. Mais l'Unifed a mis un certain temps à commencer à faire vraiment des choses, à ce que les gens s'entendent. (...) L'Unifed n'ayant pas de gros moyens financiers a fait ce qu'elle a pu... Et puis, il a continué à y avoir des bagarres au sein de l'Unifed. Quand, depuis des décennies, vous vous parlez pas, vous vous regardez pas et vous faites tout pour retirer sous les pieds le tapis du copain, il y a une certaine... il y a une certaine distance. Et puis, bon, on a acquis certaines mauvaises pratiques. On continue à les mettre en œuvre. Petit à petit, on s'est parlé, on a agrandi notre champ de travail commun et un jour, il y a quelqu'un autour de la table qui a dit aux autres : « on pourrait peut-être maintenant aller plus loin... Pourquoi vous adhérez pas à l'accord de branche, OETH ? » (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)*

La constitution de la branche répond à plusieurs objectifs orientés vers l'intérieur, et les entités qui la composent, mais également vers l'extérieur.

L'organisation du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif est une idée forte qui ressort des entretiens dans le but, notamment, de pouvoir parler d'une seule voix :

*« On ne peut plus rester seuls. Parce que, rendez-vous compte que les employeurs du secteur sanitaire, médico-social à but non-lucratif, n'ont présenté des listes aux élections prud'homales qu'en 2002 »<sup>232</sup>. (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)*

Cela apparaît d'autant plus nécessaire que ce secteur qui comporte de fortes spécificités liées à l'activité elle-même et à son mode de fonctionnement :

*« On n'est pas des entreprises ordinaires... L'argent qu'on a, c'est de l'argent public » (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)*

---

<sup>232</sup> En 2001, le Conseil des Entreprises, Employeurs, et Groupements de l'Economie Sociale (Ceges) remplace le CNLAMCA (Comité National de Liaison des Activités Mutualistes Coopératives et Associatives) créé en 1970. Il est composé des organisations nationales représentant les mouvements associatif, coopératif, mutualiste d'assurance et mutualiste de santé, de regroupements nationaux de l'économie sociale, de la représentation des employeurs de l'économie sociale telle que définie dans le règlement intérieur, des Chambres régionales de l'économie sociale.

Ces spécificités se traduisent, par exemple, par l'existence d'une organisation patronale propre au secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif, non rattachée aux grandes organisations patronales telles que le Medef. C'est d'ailleurs l'un des arguments qui a justifié la création *ad hoc* d'une association chargée de gérer les fonds destinés à favoriser l'emploi des travailleurs handicapés, certains représentants de la branche ne se sentant pas représentés au sein l'Agefiph<sup>233</sup>. La constitution d'une branche organisée, notamment, autour de son activité conventionnelle, doit permettre de peser sur les décisions politiques et les lois votées, comme l'explique ce représentant d'une fédération d'employeurs de la branche :

*« À l'origine, il y avait, d'une part, la branche sociale, et d'autre part, la branche sanitaire, elle relevait de la convention collective de 51. Il y avait deux branches distinctes et, depuis les années quatre-vingt-dix, il y a eu la volonté de faire se rejoindre les deux branches, de façon à former un pôle d'attractions plus fort parce que le secteur social, par lui-même, était quand même, jusqu'à il y a quelques années, était quelque chose d'assez marginal, quelque chose d'assez tenu à l'écart parce que, par exemple, le Ministère du Travail ne nous a guère consultés sur les réformes législatives en matière de droit du travail. Beaucoup de lois qui ont été votées, les lois Auroux, les lois sur la durée du Travail, c'est quand même des lois qui étaient plutôt destinées aux secteurs industriel et commercial et qui souvent étaient fort peu adaptées à nos établissements et services, qui souvent sont des établissements qui fonctionnent 24 heures sur 24, avec du travail de nuit, des spécificités très particulières. En plus, pour des raisons historiques, philosophiques et autres, le secteur sanitaire et social n'a jamais été représenté au sein du Medef, qui auparavant, s'appelait CNPF et donc, de ce point de vue-là, les besoins du secteur social et sanitaire ont quand même été méconnus pendant longtemps. C'est pour ça qu'il y a eu, durant les années quatre-vingt-dix, la volonté de créer un secteur sanitaire et social qui soit beaucoup plus représenté, beaucoup plus structuré ». (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)*

Cette particularité tenant aux missions sociales de la branche se manifeste dans la structuration de la représentation patronale elle-même. La logique de confrontation des intérêts est certainement moins prégnante que dans d'autres branches, comme l'expliquent ces représentants syndicaux membres de deux organisations distinctes :

*« Je vous dis, ça, c'est vraiment un endroit dans lequel le paritarisme, pour moi, est exemplaire. Là, dans la formation professionnelle et tout, ça n'empêche pas qu'on s'agrippe parce que bien évidemment, quand on discute dans ce type de commission, on ne parle pas exclusivement que du handicap. Quand on discute de la formation professionnelle dans l'OPCA, on ne parle pas exclusivement de la formation professionnelle puisque c'est le secteur tout entier qui est en mouvement et quand vous faites quelque chose qui va vers les travailleurs handicapés, un réaménagement de poste, toutes les incidences qu'il y a autour, ça peut amener des choses qui sont discutées, débattues : « Oui, vous ne vous rendez pas compte, budgétairement et tout ça, les incidences que ça a ». Et ça, c'est la branche, je peux vous garantir. Vous ne le trouverez pas dans le lucratif, ça, des positionnements comme ça. Vous êtes dans l'interpro, face au Medef, ce n'est pas du tout la même conception. Ce qui fait la particularité de notre branche, c'est qu'on a bâti le*

---

<sup>233</sup> *Infra*, III<sup>e</sup> partie.

*secteur ensemble. Les employeurs n'ont pas pu faire autrement parce que ce n'est pas des employeurs individuels. Je ne sais pas comment le dire, c'est eux qui ont bâti le secteur avec les salariés. C'est pour ça qu'on n'est jamais en position tout à fait de l'employeur salarié. On se retrouve sur ce type de structures là, on se retrouve ensemble. Il faut qu'on aille dans le même sens parce que c'est l'intérêt commun*». (Représentant syndical national au sein d'OETH)

*« C'est pas un patronat de classe qu'on a. C'est un patronat social. (...) Et les patrons qui sont là, ils le sont depuis longtemps et puis, c'est des professionnels de l'handicap. Ils savent de quoi ils parlent, c'est des anciens directeurs de CAT, des choses comme ça. Ils savent ce que c'est la souffrance d'être différent* ». (Représentant syndical national au sein d'OETH)<sup>234</sup>

La prise en compte de ces spécificités se traduit par la nécessité de s'organiser au sein du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif :

**Question :** *« Et si on en revient à l'accord, qu'est ce qui a motivé [votre fédération] à rejoindre l'accord de branche en matière de handicap ?*

➤ *C'étaient des raisons multiples... C'est le souhait de participer à une institution qui soit plus particulièrement propre au social, au sanitaire et au médico-social* ». (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

De nouvelles contraintes externes semblent également impulser cette organisation institutionnelle et politique de la branche : une concurrence accrue du secteur privé lucratif, par exemple, comme l'explique cet autre représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH :

*« (...) la deuxième raison pour laquelle on se regroupe maintenant et fissa, c'est qu'on voit avancer, mais à vitesse grand V, le privé à but lucratif, chez nous... Il prend les maisons de retraite »*

La loi et, plus précisément le Code du travail, sont aussi présentés comme des facteurs suscitant une organisation de la branche au travers, par exemple, des obligations de négociations prescrites :

**Question :** *« Est ce que vous avez quelques éléments sur le fait que [votre fédération] ait rejoint OETH... [début des années 2000] ?*

➤ *Disons, depuis les années quatre-vingt-dix, il y a de plus en plus, la volonté de former une branche sanitaire et sociale car vous savez que la loi fait de plus en plus allusion à des accords de branche... étendus sur beaucoup de points, en matière de durée du travail... Par exemple, on ne pouvait guère négocier comme syndicat patronal unique face à des... Il fallait que ce soit toute la branche qui négocie pour obtenir des accords de branche et pour obtenir ensuite leur extension* ». (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

---

<sup>234</sup> Nous rappelons que les représentants de cinq organisations syndicales ont été interviewés. L'appellation de « représentant syndical national au sein d'OETH » désigne des personnes différentes. Nous avons choisi de ne pas mentionner le nom des organisations syndicales pour des raisons de confidentialité.

Un autre exemple du rôle joué par l'activité conventionnelle dans la structuration de la branche comme niveau normatif nous est donné par la branche des entreprises sociales de l'habitat (ESH). Sa dénomination juridique exacte est d'ailleurs est la Fédération des sociétés anonymes et des fondations d'HLM. Créée en 1957, au sortir de la Seconde guerre mondiale, alors qu'il faut reconstruire le pays, elle est éclatée en 283 sociétés. Ce sont principalement des petites entreprises : 42 % d'entre elles emploient moins de 50 salariés<sup>235</sup>. La branche comprend également quelques grandes entreprises

Un « *accord-cadre étendu non agréé*<sup>236</sup> en faveur du développement de l'emploi des personnes en situation de handicap dans la branche des ESH » a été signé le 19 juin 2007<sup>237</sup>. C'est volontairement que l'agrément n'a pas été demandé, bien que l'accord signé remplisse, par ailleurs, les conditions pour l'être et que la fédération représentant les employeurs ne s'interdise pas, par la suite, de le demander.

Comme pour la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif, la négociation d'accords de branche doit servir à la développer et à la renforcer. L'article 1<sup>er</sup> de l'accord non agréé est très clair : il s'agit « **d'élaborer les éléments constitutifs d'une véritable politique de branche**<sup>238</sup> que la Fédération proposerait à ses adhérents et que ceux-ci pourraient reprendre à leur compte sous des formes adaptées sous la forme de **la signature d'un accord paritaire**<sup>238</sup> en faveur de l'emploi des personnes handicapées dans la branche ». Cette « politique de branche » ne se limite d'ailleurs pas à la question de l'emploi des travailleurs handicapés :

*« On a beaucoup d'autres sujets à travailler en simultanément, on a lancé une étude sur l'égalité hommes-femmes ; on va travailler sur la gestion prévisionnelle, on est hyper actif sur la formation professionnelle. Donc, la capacité pour nous de nous transformer en collecteur Agefiph était un peu complexe, quoi... ».* (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)

Il peut aussi exister des contraintes internes fortes qui poussent la branche à s'organiser. L'une d'elle est la prise en compte de départs massifs de travailleurs handicapés à la retraite. L'un des buts affichés de l'accord sur l'emploi des travailleurs handicapés est « (...) *d'encourager une politique active de recrutement afin de permettre d'anticiper ces départs, de renouveler et de rajeunir les effectifs* » (art. 1<sup>er</sup>, point B). Le rôle de la négociation collective va alors être de faire émerger, au niveau de la branche, une « *politique globale* ». C'est ce que l'on retrouve exprimé par ce chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat :

*« Nous, on va essayer de faciliter le plus possible la compréhension de la problématique, la mise en relation des acteurs et puis, on va faire des bilans réguliers. Et en fonction des*

---

<sup>235</sup> Rapport annuel de branche 2005

<sup>236</sup> Souligné dans le texte.

<sup>237</sup> Fédération nationale des entreprises sociales pour l'habitat et CGT-FO (Fédération des services publics et des services de santé), CGT (Fédération des services publics), CFE-CGC (Syndical national de l'Urbanisme, de l'habitat et des Administrateurs de biens), CFTC (Fédération Bâtiments, matériaux, travaux publics), CFDT (Fédération nationale des salariés de la construction et du bois), Syndicat national des personnels de sociétés anonymes d'HLM (SNPHLM), Syndicat national indépendant des gardiens d'immeubles et concierges (SNIGIC).

<sup>238</sup> En gras dans le texte.

*bilans, on corrigera le tir. Si on s'aperçoit qu'au bout de l'année, il s'est rien passé, on va, on va aller à la rencontre des entreprises. On les connaît bien. On est une petite branche, on est 283 entreprises, moi, tous les dirigeants, je les connais, je les connais pratiquement tous personnellement, maintenant. Donc, on ira faire ce qu'il faut pour leur faire passer le message. Mais je suis pas inquiet compte tenu de tout ce que j'entends dans les réunions que j'ai pu faire, et j'en parle à chaque réunion que je fais avec eux. Je ne suis pas du tout inquiet sur leur envie de faire quelque chose ».*

Cette politique de branche passe par l'information et l'orientation plus que par la mise en place de dispositifs contraignants qui seraient imposés aux entreprises :

*« Notre accord de branche, c'est un accord de compréhension de la problématique du handicap. Pour nous, je vous disais, le pragmatisme, c'est vraiment le mot d'ordre. On n'est pas là pour flageller les entreprises, pour leur dire que c'est pas bien, etc. On est là pour leur dire qu'on fait un constat : « Vous êtes à 4 %, on va essayer de progresser et d'être à 6 % et surtout, on va faire en sorte que les 33 % qui ne font rien, ils ont au moins fait quelque chose » » . (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)*

Le rôle de la branche est alors de sensibiliser sur le thème de l'emploi des travailleurs handicapés et de rassembler des moyens, une logistique, mis à disposition des entreprises. L'accord utilise ainsi, respectivement à hauteur de 20 et 80 %, les financements de l'OPCA de branche (Habitat formation<sup>239</sup>) et de l'Agefiph afin de réaliser « *une étude paritaire relative à l'analyse des emplois adaptés à l'accueil des personnes en situation d'handicap dans les entreprises sociales pour l'habitat* » confiée à un cabinet de consultants (Préambule). Il s'agit d'un « *outil de nature pédagogique et incitatif afin d'encourager toutes les ESH à jouer un rôle majeur dans l'intégration sociale et professionnelle des personnes en situation d'handicap* ».

Cette volonté de la branche de se réguler par une politique basée sur l'incitation se retrouve en filigrane du discours sur la place des organisations syndicales, discours intégrateur en quête d'une légitimité large :

*« On fait tout avec eux, en fait : on a fait l'étude avec eux ; on a signé l'accord avec eux ; on fera le bilan avec eux ».* (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)

La recherche d'une adhésion des partenaires sociaux est présentée comme un objectif de la branche :

*« On recherche, quand on signe des accords, à signer avec tout le monde. C'est notre objectif. Pourquoi ? Parce qu'on veut que nos accords se déclinent le mieux possible dans*

---

<sup>239</sup> Il couvre plus de 3 000 entreprises employant plus de 110 000 salariés des secteurs de l'habitat, de l'accompagnement social, de l'aménagement, de l'urbanisme et du cadre de vie (Offices publics de l'Habitat, entreprises sociales pour l'habitat, Sociétés coopératives d'HLM, SEM, sociétés anonymes de crédit immobilier (SACI), comités interprofessionnels du logement (CIL), l'Agence nationale pour l'information sur le logement (ANIL) et ses agences départementales (ADIL), les conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE), les agences d'urbanismes, le mouvement PACT-ARIM, les centres sociaux, les régies de quartier.

*les entreprises. Donc, on sait que si on signe avec une majorité, avec le plus de monde possible, ensuite, on sera le plus soutenu possible, dans nos accords d'entreprises par tous les partenaires* ». (Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)

Cette construction d'une cohésion de branche se traduit également par une volonté de mutualiser les fonds, par exemple issus de la formation professionnelle continue :

*« Nous, on est assez particulier dans notre branche : on est assez convaincu de la nécessité d'avoir un droit à la formation, comme on est convaincu de la nécessité d'avoir un droit au logement. Comme on sait que, pour qu'un droit se réalise, il faut le financer, on a mutualisé les fonds au titre du DIF. Donc, toutes les entreprises cotisent dans un fonds, et sur ce fonds-là, on finance 100 % du DIF de tous les collaborateurs de la branche. Donc, on assure le financement à 100 % du DIF de tous nos salariés dans la branche. »*  
(Chargé de ressources humaines de la branche du secteur de l'habitat)

Le dernier exemple est celui de la branche de la Fédération de la formation professionnelle qui a signé, le 30 mars 2007, un « accord de méthode pour construire un accord sur l'amélioration de l'accès des travailleurs handicapés à l'emploi et à la formation au sein de la branche ». Il n'existe pas d'accord agréé, mais c'est un objectif que se fixe la branche (art. 4 de l'accord de 2007) qui s'est engagée, suite au vote de la loi du 11 février 2005, dans un processus de négociation. L'activité conventionnelle y est dense. Des négociations sont engagées sur des thèmes divers (temps de travail, formation professionnelle continue...). C'est une petite branche<sup>240</sup> de création récente (1988), indirectement issue de la loi de 1971<sup>241</sup>, qui a permis, en instituant un système de formation professionnelle continue, la création d'un marché de la formation professionnelle continue et la création d'organismes privés de formation. La branche est éclatée en petites structures sous forme associative ou commerciale couvertes par la CCN des organismes de formation. Il s'agit majoritairement de PME : une sur deux échappe à l'obligation d'emploi. Le taux d'emploi des travailleurs handicapés se situe entre 2 et 2,5 %. C'est, pour reprendre les termes de notre interlocutrice, chargée des affaires juridiques et sociales au sein d'une branche du secteur de la formation, une « *branche atypique* ».

La signature d'un accord collectif sur l'emploi des travailleurs handicapés pour lequel une demande d'agrément sera peut-être déposée, est inscrite dans un processus conventionnel qui mobilise les partenaires sociaux au sein de groupes paritaires de travail. L'accord de méthode signé en 2007 intègre pleinement ce processus : il pose en principe la nécessité d'un diagnostic préalable, « *en lien avec l'AGEFIPH, par l'intermédiaire d'un cabinet conseil, [un] état des lieux de l'emploi des personnes handicapées et du maintien dans l'emploi des salariés devenus handicapés* » (art. 2). Ce travail préalable a toute son importance : en plus de permettre une meilleure maîtrise du sujet propre à impulser une réflexion préalable à la signature de l'accord, il permet à la branche à la fois de se constituer un réseau et, ce faisant, de se positionner comme niveau intermédiaire, comme l'explique notre interlocutrice, chargée des affaires juridiques et sociales au sein d'une branche du secteur de la formation :

---

<sup>240</sup> Environ 100 000 salariés.

<sup>241</sup> Loi du 16 juillet 1971 portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente.

*« Sachant que l'idée, c'était aussi de connaître un petit peu les réseaux, parce qu'on ne connaissait pas les réseaux spécialisés Ohé Prométhée<sup>242</sup>, Cap emploi<sup>243</sup>, etc. pour nous permettre de pouvoir vraiment, pas seulement faire un accord et proposer des solutions, impulser, obliger à certaines choses, mais aussi travailler avec l'ensemble des réseaux qui gravitent dans ce milieu-là pour être un appui, une aide, autant aux entreprises qu'aux salariés, qu'au CHSCT, s'il fallait, etc., mettant du coup la branche en valeur par rapport à cette démarche ».*

C'est la question de la place de la branche et son rôle qui apparaît comme l'un des enjeux des négociations sur l'emploi des travailleurs handicapés :

*« On a beaucoup, beaucoup de thèmes en cours de négociation. (...) Celui-là est présent depuis pratiquement trois ans dans les négociations et il y a, je dirai, en ce moment, un petit peu d'accélérateur. Maintenant, on a les outils nous permettant d'avoir vraiment une décision paritaire sur ce qu'ils veulent faire. Quel est le rôle de la branche ? Comment ils l'envisagent ? Parce qu'en fait, c'était ça la plus grande difficulté : quel est le rôle de la branche ? C'était juste un rôle d'impulsion et puis c'est tout. Ils sensibilisent. On fait certains accords ou est-ce qu'on va plus loin ? Et apparemment, on va plus loin ».*

La négociation collective s'inscrit alors dans un processus conventionnel qui permet de positionner la branche et d'asseoir son rôle de médiation :

*« Ce qui a été imaginé pour l'instant, c'est donc, un accord à différentes échéances, avec une première échéance qui est obligatoire et essentielle, qui est somme toute classique, c'est d'information auprès des entreprises qui sont éparpillées sur le territoire, petites, moyennes et grande. Donc, élaboration d'un guide pratique, d'un support, qui soient spécifiques à la profession ».*

L'agrément ne semble pas être un objectif premier :

*« C'est un objectif en ligne de mire et à la limite si on arrive à atteindre... je dirai... le contenu obligatoire de l'accord exonératoire, c'est qu'on aura rempli l'obligation des 6 % et après, est-ce qu'on demandera l'exonération, est-ce qu'on rentrera vraiment dans le cadre de l'accord exonératoire, pour diverses raisons, je ne sais pas. En tout cas, l'objectif est vraiment d'avoir un rôle plus important que de simple information, impulsion. Ça, c'est clair ».*

Les finalités de l'accord semblent plus dirigées vers un positionnement de la branche comme lieu de régulation sociale. Autrement dit :

*« Une branche qui cible, qui donne ses priorités, en matière... plutôt sur l'insertion, plutôt sur le maintien, plutôt sur l'embauche, etc. Par exemple, apparemment, les partenaires sociaux ne vont pas privilégier la piste, la conclusion d'un accord d'entreprise, par exemple.*

---

<sup>242</sup> Créé en 1993, il rassemble des associations dont la mission était déjà d'accompagner les personnes handicapées dans leur recherche d'emploi.

<sup>243</sup> Réseau composé d'organismes chargés du placement des personnes handicapées. Il est financé par l'Agefiph.

*Quand on analyse le rôle que peut avoir une branche sur ce sujet-là, par rapport aux lois actuelles qui vont privilégier plutôt l'entreprise sur tous les sujets sociaux, durée du travail et autres, qui privilégient l'entreprise à défaut de la branche, là aussi, à mon sens, c'est un sujet sur lequel la branche a encore son mot à dire et encore son vrai rôle, alors que sur d'autres sujets, beaucoup, beaucoup, beaucoup d'autres sujets, finalement la branche est complètement maintenant passée supplétive de l'accord d'entreprise. Ce qui fait que ça donne à mon sens aussi un rôle très fédérateur et structurant à la branche qui n'existait pas, certainement pas sur d'autres sujets ».*

Ce positionnement fort de la branche comme lieu de régulation pourra éventuellement être soutenu par la création de référents régionaux chargés de relayer le niveau national :

*« Donc, peut-être avoir un référent régional Emploi et travailleurs handicapés pour permettre de vraiment aider, être une aide, un appui à la mise en place, à l'embauche au niveau régional. »* (Chargée des affaires juridiques et sociales au sein d'une branche du secteur de la formation)

Ces analyses rejoignent les enseignements tirés par Annette Jobert et Jean Saglio dans leur rapport sur la mise en œuvre des dispositions de la loi du 4 mai 2004 permettant aux entreprises de déroger aux accords de branche<sup>244</sup>. Ils dressent en effet une typologie des branches selon qu'il existe ou non une tradition de régulation des conditions de la concurrence forte, laquelle dépend du degré d'internationalisation des marchés<sup>245</sup>. Le rapport distingue ainsi les branches composées en majorité de petites entreprises dans lesquelles la dérogation est interdite, et où la branche « *cherche plutôt à s'affirmer comme niveau pertinent de négociation* »<sup>246</sup>, et celles qui regroupent des entreprises de toute taille, opérant beaucoup plus sur un marché international<sup>247</sup> où « *le souhait de renforcer l'autonomie de l'entreprise est généralement au cœur de l'argumentation des partisans de la dérogation comme c'est par exemple le cas de la grande distribution qui comprend deux fédérations patronales* »<sup>248</sup>.

La signature d'accords sur l'emploi des travailleurs handicapés s'inscrit dans des branches qui organisent une régulation autour, notamment, d'institutions « périphériques » appelées à intervenir dans la mise en œuvre de l'accord agréé en accompagnant le travailleur handicapé dans le cadre d'une reconversion ou d'un maintien dans l'emploi. Il s'agit principalement des organismes paritaires collecteurs agréés, chargés de collecter les fonds versés par les entreprises au titre de leur participation au financement de la formation professionnelle continue, et des centres de formation « maison ».

Les accords et avenants successifs signés de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif mettent en place un « partenariat avec Promofaf »<sup>249</sup> (qui devient, en 2003,

<sup>244</sup> A. Jobert et J. Saglio (dir.) (2005), *La mise en œuvre des dispositions de la loi du 4 mai 2004 permettant aux entreprises de déroger aux accords de branche*, Rapport pour la Direction des relations du travail, Ministère de l'Emploi, du travail et de la cohésion sociale, mai, 40 p.

<sup>245</sup> *Idem*, p. 2.

<sup>246</sup> La branche des Hôtels cafés restaurants, le bâtiment, par exemple (A. Jobert et J. Saglio, précités, p. 9).

<sup>247</sup> La métallurgie (A. Jobert et J. Saglio, précités, p. 27).

<sup>248</sup> *Idem*, p. 22.

<sup>249</sup> Avenant n° 2000-01 du 14 mars 2000 relatif aux plans d'embauche, d'insertion et des formation et autres plans (Fehap/CFE-CGC, CGT, FO, CFDT, CFTC).

Unifaf<sup>250</sup>) devant permettre, en collaboration avec l'association de gestion des fonds OETH, une prise en charge de la reconversion professionnelle dans le cadre du plan d'adaptation aux évolutions des personnes salariées devenant inaptes ou des personnes salariées handicapées dont le handicap s'aggrave. Les « finalités » mêmes de l'OPCA de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif sont définies à l'article 1<sup>er</sup> de la convention de 2003 portant création d'Unifaf : « *maintenir et développer l'emploi des travailleurs handicapés et (...) ; favoriser la promotion ainsi que la reconversion des salariés* ». Suivant un rapport d'Unifaf, environ 17 500 structures sont adhérentes de l'OPCA en septembre 2007<sup>251</sup>. C'est sur cette architecture institutionnelle que repose, en partie, la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif. Elle obéit à un paritarisme posé, pour des raisons tenant principalement à l'activité de la branche, comme principe fondamental. Les termes utilisés par ce représentant d'une organisation syndicale qui, traditionnellement, rejette toute cogestion sont très forts et expriment particulièrement bien le rôle du paritarisme véritable armature sociale de la branche

« *Dans l'OPCA, c'est pareil, c'est du paritarisme pur et dur, à la CPB [commission paritaire de branche] à la CPNE, c'est pareil. C'est normal puisque ce sont les déclinaisons de la branche. (...) Que ce soit l'OPCA, la CPNE, la CPB, ou les accords de branche, c'est le seul endroit où je parle de partenariat. On est en partenariat parce qu'on va dans le même sens pour tous* ». (Représentant syndical national au sein de l'association OETH)

Dans la branche du Crédit agricole, la structuration institutionnelle semble générer un fonctionnement quasi autarcique. Le lien est fait, dans les accords sur l'emploi des travailleurs handicapés, avec l'Agecif-Cama, OPCA des salariés des organismes de mutualité agricole et du Crédit agricole et filiales<sup>252</sup>, le Groupement pour le développement de la formation professionnelle et de l'emploi et l'Ifcam (Institut de formation du Crédit agricole mutuel). Ainsi, par exemple, l'accord du 21 décembre 2006 instituant un plan d'action en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés au sein de la caisse régionale de Crédit agricole mutuel Pyrénées Gascogne. Il prévoit, que « *la Caisse Régionale étudiera la mise en place d'un module de formation préparé par l'IFCAM, permettant d'adopter des réponses concrètes aux managers sur les comportements et méthodes favorables à l'accueil et au management d'un collaborateur handicapé* » (art. 5.2). Ce fonctionnement que l'on pourrait qualifier de très « intégré » apparaît de manière particulièrement saillante dans l'accord national du 14 mars 2005 sur la formation professionnelle dans les caisses régionales du Crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective du Crédit agricole<sup>253</sup>. Il y est prévu que les analyses prospectives des métiers et des qualifications réalisées par la commission nationale de l'emploi et de la formation professionnelle sont destinées à alimenter les réflexions en matière de formation professionnelle de la branche Crédit agricole et des entités qui la composent au nombre desquels figurent les organismes collecteurs paritaires du Crédit agricole (section professionnelle Crédit agricole du GDFPE et Agecif-Cama). Ce mode de

<sup>250</sup> Convention du 14 oct. 2003 portant création d'Unifaf.

<sup>251</sup> Unifaf (2008), *Enquête emploi 2007, Enseignements et perspectives*, mars, 127 p.

<sup>252</sup> Le champ de compétence d'un OPCA est, en règle générale, la branche, exception faite des OPCA propres à certaines entreprises ou organismes généralement publics : AGECEF 63 (Salariés de la Banque de France, du Crédit Foncier et des Organismes sociaux rattachés) ; AGECEF IEG : Personnels des industries électrique et gazière ; AGECEF-RATP : Association pour la gestion des congés individuels de formation du personnel de la Régie autonome des transports parisiens ; AGECEF-SNCF : Association pour la gestion des congés individuels de formation du personnel de la SNCF.

<sup>253</sup> CFDT, Fédération des syndicats chrétiens des organismes et professions de l'agriculture (FSCOPA) CFTC, UNSA-CA, Fédération des employés et des cadres FO, Syndicat national indépendant des agents du Crédit agricole mutuel (SNIACAM).

fonctionnement s'apparente d'ailleurs plus à celui d'un groupe qu'à une branche. C'est également ce qui ressort des entretiens réalisés : tant la structuration que l'organisation interne suivent une logique de groupe :

*« Il y a un esprit de groupe extrêmement fort, c'est-à-dire qu'on a coutume de dire que le Crédit agricole est un groupe uni et décentralisé, mais dès lors qu'il y a une impulsion forte qui est donnée par le national – alors le national, c'est le binôme CASA, la structure capitalistique et puis une structure plus politique qui est la FNCA. Mais dès lors qu'il y a un objectif fort qui a été fixé au niveau national, il est extrêmement rare qu'un objectif ne soit pas atteint ».* (Représentant syndical national, signataire de l'accord)

Ce degré d'intégration permet de mettre en place une cohésion forte entre les différents niveaux de négociation et, le cas échéant, faire aboutir un thème initié par une caisse régionale :

*« Les 39 caisses régionales se rencontrent tous les mois. C'est ce qu'on appelle nous les rencontres fédérales. Ça démarre le mardi soir en général. Là, on est plutôt sur nos responsabilités individuelles. Par exemple, le mardi soir, je suis sur les ressources humaines et mes collègues, qui sont dans d'autres commissions, vont travailler sur... Mais toujours pareil, à chaque fois, directeurs généraux et... c'est 39 et 39. On ne travaille jamais les uns sans les autres. Tous les binômes sont composés d'un directeur général et d'un président, je vous rappelle. (...) Et le jeudi, les rapporteurs de commission s'imposent de préparer. Vous savez on est très occupé : on ne voit pas le jour, de 7 heures à 8 h 30. On fait des rapports qui vont être présentés dans ce qu'on appelle une rencontre générale où tout le monde est là. Dans un amphi, on est tous ensemble. Vous entendez tous les rapports des 5 ou 6 rapporteurs qu'il y a sur les commissions, et c'est là qu'à chaque fois, nous... le handicap, le handicap, l'emploi des handicapés, la convention collective. Nous, on écrit, vous voyez. De temps en temps, on cite carrément : « Et vous, vous en êtes où ? ». Quand vous êtes à la tribune et qu'il y a tous les collègues qui sont autour, quand vous avez été cité 3 fois en 3 mois, les autres, ils disent : « Vous avancez pas fort. » » (Président d'une caisse régionale, Président de l'association HECA)*

Cette cohésion à la fois organique et politique permet un certain « repli », voire un fonctionnement quasi-autarcique, rendu plus aisé, au plan de l'analyse juridique, par la qualification de branche professionnelle. Les enjeux juridiques autour de la qualification du niveau de négociation sont importants : les conventions et accords de groupe ne peuvent pas, sauf autorisation expresse, déroger aux dispositions arrêtées par la branche dans un sens moins favorable aux salariés (article L. 2232-35 du Code du travail). Ainsi, pour reprendre les termes du professeur Rodière, « si une convention, telle que celle du Crédit agricole, reçoit la qualification de convention de groupe, grand est le risque qu'elle subisse les contraintes d'une convention de branche à laquelle elle appartiendrait, ici la convention collective nationale des banques »<sup>254</sup>.

Cette structuration institutionnelle forte de la branche se retrouve dans l'accord sur l'emploi des handicapés de la branche des assurances signé le 27 novembre 1989<sup>255</sup> qui organise la branche

---

<sup>254</sup> P. Rodière (2006), « Sur quelques distorsions de la négociation de branche », *Semaine soc. Lamy*, n° 1273, 11 sept., p. 6 à 10, p. 8.

<sup>255</sup> FFSA / CFDT, CFE-CGC, CFTC. Agréé par arrêté du 10 mai 1990 (JO du 24 mai).

autour de la « profession » (au sens des entités qui la compose). Le plan d'embauche ainsi que les autres plans, déclinent, dans un premier temps, les « actions mises en œuvre pour le compte de la profession ». L'accord prévoit également de créer, au sein de l'Apesa, organisme paritaire pour l'emploi dans les sociétés d'assurance mise en place en 1969<sup>256</sup>, une section spécialisée dans le placement des travailleurs handicapés. « *L'Association a essentiellement pour objet d'accompagner les salariés de l'assurance dans leur positionnement professionnel et de proposer aux sociétés d'assurance des collaborateurs expérimentés issus du secteur ou des jeunes diplômés ayant vocation forte à y entrer.* » Cette section est financée à hauteur de 10 à 15 % par le budget de l'Assintha, association créée par l'accord afin de gérer les fonds issus des cotisations des entreprises de la branche (art. I., 2). Certaines des formations prévues par l'accord sont confiées à l'Adap, le centre de formation de l'assurance<sup>257</sup>, « *en tant que besoin, des actions de formation spécifiques seront montées par l'ADAP à destination de personnes handicapées déjà employées dans une entreprise d'assurances ou destinées à en devenir salariées* »<sup>258</sup>.

L'architecture institutionnelle mise en place par l'accord contribue ainsi à renforcer la branche comme niveau de régulation.

De la même manière, certains accords sont construits autour de l'idée que l'emploi des travailleurs handicapés constitue un thème en adéquation avec les missions de la branche, du groupe ou de l'entreprise.

## **2) L'adéquation entre les missions de la branche, du groupe ou de l'entreprise et le thème du handicap**

### *La volonté d'être « exemplaire »*

On trouve exprimée, en filigrane de certains accords de branche, de groupe ou d'entreprise sur l'emploi des travailleurs handicapés, l'idée qu'il s'agit de répondre, par la voie conventionnelle, à la volonté, voire la nécessité d'être « exemplaire » en se conformant à des valeurs généralement liées à l'activité elle-même. Le guide méthodologique élaboré par le Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité s'inscrit d'ailleurs dans cette logique : « *Une politique volontariste dans ce domaine portée par un accord peut avoir des retombées positives sur l'image de l'entreprise, en particulier pour celles qui travaillent avec le grand public ou qui ont une vocation particulière dans le champ de l'action sociale ou de la couverture des risques (prévoyance, assurances...)* »<sup>259</sup>. La même idée se retrouve en des termes différents chez ce responsable d'une caisse régionale du Crédit agricole qui résume assez justement la position de nos différents interlocuteurs :

*« Il n'y rien de plus facile que de confier à d'autres, en donnant de l'argent. Vous perdez totalement parce que personne ne s'y intéresse. Il n'y a que le comptable qui sait qu'on travaille pour les handicapés, enfin qu'on paye des actions pour les handicapés ».*  
(Président d'une caisse régionale, Président de l'association HECA)

<sup>256</sup> Il s'agit d'une bourse de l'emploi.

<sup>257</sup> Créé en 1987 par la Fédération Française des Sociétés d'Assurance (FFSA).

<sup>258</sup> Deuxième partie de l'accord, Plan d'insertion et de formation ; B) Formation ; 3 : Mise en place d'actions de formation spécifiques.

<sup>259</sup> Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité (DGEFP) (2002), *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Guide méthodologique, mis à jour le 15 mai, 59 p., fiche 2.

Les références aux missions de l'entreprise, du groupe ou du secteur d'activité sont fréquentes. Suivant l'article 5 (le « plan d'adaptation aux mutations technologiques : activité de recherche et développement) de l'accord du groupe Alcatel<sup>260</sup>, « le groupe souhaite, à travers sa compétence de recherche et développement, influencer la conception de produits ou services facilitant l'accès à l'emploi, les conditions de travail ou de vie des personnes handicapées ». L'accord de la caisse régionale de Crédit agricole d'Ille-et-Vilaine renvoie, pour sa part, dans son préambule à la « vocation mutualité de la Caisse Régionale »<sup>261</sup>.

L'accord du groupe banque populaire sur l'emploi des personnes handicapées du 24 novembre 1998 fait référence, dans son préambule à « *la volonté des signataires -conscients des responsabilités particulières qui incombent aux entreprises en la matière- de contribuer au mieux à l'accueil, à l'insertion ou à la réinsertion professionnelle, à la formation et au reclassement des personnes handicapées, avec le souci des contraintes propres aux entreprises du Groupe Banques Populaires* ».

La mise en avant de valeurs qui touchent à l'organisation interne et externe de l'entreprise se manifeste dans le préambule de l'accord de branche des ESH<sup>262</sup>. Il s'agit de préserver la mixité sociale, de défendre des valeurs d'ouverture et de solidarité, afin d'être conforme à la « vocation sociale » des entreprises de la branche : « (...) être au service des plus modestes tout en respectant une logique d'entreprise » ; « la non-discrimination, le respect des différences, l'écoute et la prise en compte et l'accompagnement des besoins individuels sont des dimensions essentielles de l'activité des ESH » ; « cette vocation sociale, ces valeurs, traduisent une volonté de travailler autour du logement pour tous, et tout particulièrement des plus fragiles, constituent en quelque sorte le lien, le « ciment » entre les sociétés ». D'autre part, le lien est également fait, au sein de l'accord, entre l'activité économique de la branche et l'organisation interne des entreprises qui la composent : « Dans ce sens, les sociétés ont pris en compte dans leur activité la totalité des besoins et travaillent sur le plan de l'habitat aménagé en réponse aux besoins des populations spécifiques tels que ceux des personnes âgées ou handicapées ». Autrement dit, l'insertion de personnes handicapées serait complémentaire de la mise aux normes de l'habitat social : « La mise en place d'une politique d'emploi des personnes handicapées est perçue comme très cohérente dans la mesure où elle vient renforcer l'ouverture actuelle développée par les ESH au niveau de l'adaptation de l'habitat aux contraintes entraînées par le vieillissement ou le handicap » (art. 1<sup>er</sup>, point c). La même logique est suivie s'agissant de la prévention des risques professionnels : « La Sécurité occupe d'évidence une place prioritaire dans les préoccupations des ESH : sécurité des résidents, mais aussi sécurité des salariés travaillant sur site » (art. 1<sup>er</sup>, point f).

De ce point de vue, l'emploi de travailleurs handicapés prolonge les missions sociales dont se trouvent investies les entreprises de la branche, comme l'explique ce chargé RH de la branche du secteur de l'habitat qui s'inscrit aussi dans une forme de militantisme :

*« Oui, moi, je considérais que, de par notre mission, qui est notamment d'accueillir toutes les personnes qui ont des difficultés pour se loger et, plus particulièrement les personnes*

<sup>260</sup> Accord du 18 mai 2006 sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées (2006-2008) (agrée).

<sup>261</sup> Accord du 18 fév. 2005 relatif à l'application de la loi du 10 juillet 1987 en faveur des travailleurs handicapés (CFDT, CFTC, SNECA/CGC, UNSA).

<sup>262</sup> « Accord cadre étendu non agréé en faveur du développement de l'emploi des personnes en situation de handicap dans la branche des ESH » du 19 juin 2007.

*handicapées, on était extrêmement bien placés pour avoir une vision différente des autres acteurs, de l'enjeu posé par la question du handicap, de manière globale, au niveau de la société et que, nous, modestement, on avait un rôle important à jouer, pas seulement en termes de logement, ce qui était le discours que j'avais entendu dans notre secteur, discours facile, des dirigeants : « Nous, on fait déjà notre boulot, on les accueille dans le logement. Attention, côté salariés, on est là pour être le plus efficace possible pour faire du logement social ». Sous entendu : ne devenons pas...ce que... ce dont nous ne sommes pas... ; nous ne sommes pas concernés directement en termes de mission car nous sommes déjà lourdement concernés, lourdement impactés en termes de mission sociale. Moi, je ne partageais pas cette position-là. J'étais convaincu qu'on devait, en tant qu'entreprises, être présents sur le volet de l'emploi, comme on doit être présent sur l'ensemble des problématiques qui... par exemple, touchent au développement durable, bref, qu'on ait une approche un petit peu plus globale. Le point de départ, c'est ça... Il y a quelques militants dans le système, moi au premier rang, et puis, je suis allé essayer de convaincre la délégation employeurs, de la nécessité de porter une politique au niveau de la branche ».*

Cette même logique d'adéquation entre les missions dont sont investies les entreprises de la branche et la question de l'emploi des travailleurs handicapés est très présente dans cette autre branche de la formation, comme le dit très clairement notre interlocutrice, chargée des affaires juridiques et sociales :

*« [L'insertion] est directement en lien avec vraiment la spécificité du secteur. Quand on forme des demandeurs d'emploi et des RMistes, on est dans un rôle d'insertion et là, on espère, la branche espère utiliser la fibre sociale et humaine de l'activité économique pour rebondir sur une obligation sociale ».*

Le choix d'investir la question de l'emploi des travailleurs handicapés découle presque « naturellement » de la structuration de la branche elle-même :

*« On a des organismes qui sont soit de forme associative, soit sous forme commerciale, certains qui font de la formation des demandeurs d'emploi. Donc, il y a un lien social très évident de réinsertion. Ils sont peut-être plus sensibilisés à ces questions d'emploi des travailleurs handicapés que nos autres entreprises qui travaillent peut-être plus sur la formation des cadres supérieurs, etc. C'est le côté un petit peu... aspect sociétal et l'humanisme de certains organismes qui travaillent dans le secteur qui regroupe, qui rejoint un petit peu le secteur sanitaire et social qui effectivement a été assez précurseur en la matière. (...) On est, on groupe des organismes privés de la formation et dans ce cadre, on a une obligation d'accueil des stagiaires de la formation Handicapés. Donc, moi, j'ai estimé, à l'analyse déjà de la loi, que c'était peut-être un levier intéressant pour travailler un petit peu sur les deux aspects à la fois sociaux, purement emploi des travailleurs salariés handicapés, sachant que ça pouvait peut-être générer du développement du secteur activité économique par rapport à l'obligation d'accueillir des stagiaires handicapés. Donc, j'ai fait une information auprès des membres de la commission mixte. C'est un sujet qui tout de suite a été très consensuel ». (Chargée des affaires juridiques et sociales, branche du secteur de la formation)*

De semblables préoccupations se retrouvent dans la branche sanitaire sociale et médico-sociale à but non lucratif : si elle couvre entre 42 et 46 % de l'ensemble des emplois de ce secteur, elle concentre 87 % de ceux du secteur handicapé<sup>263</sup>. Elle est composée très majoritairement d'établissements de moins de 50 salariés : 73 % début 2005 qui concentrent 87 % des emplois du secteur handicapé. L'emploi de travailleurs handicapés constitue alors un prolongement de l'activité des établissements du secteur, comme le décrit ce représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH :

*« ... Alors ça, vous pouvez le noter, parce que ça, c'est la base, c'est le point de départ de l'accord de branche. La première raison, c'était une question éthique. A savoir, nous, qui recevons dans nos établissements des personnes abîmées par la vie, que ce soit à la naissance, par des traumatismes de la vie quotidienne, de la route ou de n'importe quoi ou d'accidents du travail, est-ce normal que nous ignorions les capacités restantes de ces personnes pour accéder à l'emploi et on en a rien à faire ? Une fois que vous sortez de nos établissements : « Tchao, vous vous débrouillez ». Notre idée, ça a été de constater que ces personnes ont des capacités restantes. On a des centres de réadaptation professionnelle ou des centres de formation. Pourquoi, si les établissements de la Fehap sont obligés de faire travailler des travailleurs handicapés, pourquoi ne pas commencer par ceux que l'on connaît ? ».*

Cette adéquation entre les missions du secteur et la question de l'emploi des travailleurs handicapés permet la mise en œuvre d'une politique d'insertion :

*« Maintenant, qu'il y ait une philosophie partagée, ça c'est clair aussi, sauf que je ne peux pas dire qu'elle est partagée par les 6 000, bien sûr, parce que certains sont de tous petits établissements. Certains sont bien au-dessus de ce qui était attendu, c'est-à-dire qu'ils mènent depuis 20 ans, 30 ans, une politique... Ils n'ont pas attendu qu'on soit là. Ils n'ont pas attendu non plus l'Agefiph. Ils ont une vraie politique d'emploi. Moi je connais un établissement, à Marseille, où ils ne se posent pas la question de l'emploi puisqu'ils s'occupent de travailleurs handicapés. Donc, aussitôt qu'ils sentent que ces gens-là sont employables dans leur milieu ordinaire, ils les emploient : ils sont à 9, 10 %. Ils ne comptent même pas en fait. Ça fait partie de leur politique ». (Directeur de l'association OETH)*

Face aux risques de confusion entre l'activité elle-même et la question de l'emploi des travailleurs handicapés, certains accords posent en principe cette distinction : *« L'accord de branche concerne les adhérents de la Fehap dans leur fonction d'employeur qui ne saurait être confondue avec leur mission sanitaire, sociale ou médico-sociale »*<sup>264</sup>. Le risque est d'autant plus grand pour les établissements qui composent, par exemple, la Fehap, que parmi ses adhérents : elle compte plus de 300 établissements assurant aux personnes handicapées la formation professionnelle, la réadaptation, la rééducation professionnelle ou le travail protégé<sup>265</sup>.

<sup>263</sup> Trois quart du secteur social, hors petite enfance et tutelle, moins de 20 % du secteur en charge des personnes âgées, et entre 11 et 13 % des emplois du secteur sanitaire. Unifaf (2008), *Enquête emploi 2007, Enseignements et perspectives*, mars, 127 p.

<sup>264</sup> Préambule, point 1 des principes de l'avenant n° 2000-01 du 14 mars 2000 relatif aux plans d'embauche, d'insertion et des formation et autres plans (Fehap / CFE-CGC, CGT, FO, CFDT, CFTC).

<sup>265</sup> Préambule de l'avenant précité.

De la même manière, la frontière est parfois ténue entre la politique d'emploi des travailleurs handicapés et une simple politique de communication. Cette ambiguïté se nourrit de la politique d'insertion des travailleurs handicapés qui s'adresse à l'ensemble des salariés. Le guide méthodologique établi par le Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité insiste sur « **les actions de communication en interne**<sup>266</sup> (...) essentielles dans la mesure où elles permettent à chacun d'identifier ses propres représentations par rapport aux handicaps. Certaines représentations peuvent constituer un frein majeur à l'insertion de travailleurs handicapés (...) »<sup>267</sup>, tout en invitant les entreprises ou les groupes à participer à des manifestations « externes à l'entreprise », ces actions qui « permettent de valoriser une image sociale à l'extérieur de l'entreprise avec des retombées positives en externe... »<sup>268</sup>.

#### *Le rôle de la communication autour des accords sur l'insertion des travailleurs handicapés*

À l'échelle de la branche, mais aussi du groupe ou encore de l'entreprise, la communication semble être un enjeu très conséquent, comme cela ressort de notre enquête. Les actions de communication semblent, par ailleurs, avoir un rôle ambigu. Chacun déclare en faire avec modération. Pour autant, nombre de plaquettes et de supports nous sont montrés lors des entretiens. Enfin, c'est sur cette question que se cristallise l'opposition de certains représentants syndicaux, notamment parmi les non-signataires.

Différentes questions émergent alors. Pourquoi les accords en matière d'insertion des travailleurs handicapés sont-ils un élément à valoriser pour les employeurs ? Quelles formes d'actions de communication observons-nous ? Enfin, quelles variations pouvons-nous noter entre les différents accords étudiés ?

#### L'insertion des travailleurs handicapés, un élément de l'entreprise citoyenne ?

Pour nombre d'employeurs, l'accord sur l'insertion des travailleurs handicapés n'est pas une fin en soi : il est enchâssé dans différentes problématiques telles que la diversité, le développement durable, et plus généralement la citoyenneté de l'entreprise. Au travers de ces actions, majoritairement externes, les branches professionnelles, les groupes ou les entreprises développeraient « une éthique d'entreprise, d'engagements divers auprès de leurs salariés (lutte contre le chômage...) ou plus largement de la société (développement local, actions culturelles ou humanitaires) et de l'environnement »<sup>269</sup>. L'action en faveur des travailleurs handicapés ferait partie de ces engagements sociétaux du monde économique. C'est ce que formulent avec justesse deux enquêtés, qui interviennent essentiellement comme des accompagnateurs de ces accords<sup>270</sup> :

*« Et puis l'accord TH est véritablement lié à la politique citoyenne dans l'entreprise, la politique sur la diversité, sur la citoyenneté, et ça, on le retrouve essentiellement dans les grandes entreprises. (...) Tout ce qui relève de l'image de marque, de la diversité, de la citoyenneté, ça compte énormément dans le fait qu'il y ait un accord de ce type-là, enfin*

---

<sup>266</sup> En gras dans le texte.

<sup>267</sup> Guide précité, fiche 8.

<sup>268</sup> Fiche 8.

<sup>269</sup> A. Bory et Y. Lochard, (2008), « La RSE, entre relations publiques et outil politique », *Revue de l'IRES*, n° 57, p. 4.

<sup>270</sup> L'Agefiph et le ministère du Travail interviennent en aval de la mise en place de ces accords. L'Agefiph finance des actions (de diagnostic) et des conventions qui préparent à la mise en place de ces accords. La DDTEFP (pour les entreprises et les groupes) et le Ministère (pour les branches professionnelles) délivrent un agrément qui permet à l'organisation de gérer seule ses actions en matière d'insertion des travailleurs handicapés.

*un projet d'accord.* » (Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords travailleurs handicapés)

*« Vous voyez, les causes, pour répondre à votre question, les raisons pour lesquelles on vient nous voir [afin de signer une convention avec l'Agefiph] sont : l'effet de booster et de projecteur qu'a donné la loi de 2005 et le fait que pour les grandes entreprises, c'est quand même des sujets sur lesquels maintenant, elles commencent à regarder, dans le cadre de la diversité, dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises. »* (Un responsable de l'Agefiph)

Cette imbrication du thème de l'insertion des travailleurs handicapés dans la problématique de la responsabilité sociale des entreprises se retrouve dans certains accords tels que l'accord d'entreprise Conforama du 30 janvier 2007 en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées<sup>271</sup>, applicable au sein de l'UES<sup>272</sup> (Conforama France, CMS, Cogedem, Conforama management services). La volonté des signataires est « (...) *de positionner l'entreprise comme une entreprise socialement responsable* » (Préambule).

Le lien entre insertion des travailleurs handicapés et responsabilité sociale des entreprises est d'ailleurs intégré à certains audits sur la diversité<sup>273</sup> réalisés par des agences de notation sociale et environnementale telles que Vigeo<sup>274</sup>.

Par ailleurs, une agence d'information sur le développement durable, Novethic, y a consacré une étude en 2004<sup>275</sup>. Le rapport conclut ainsi que le handicap « *a pleinement rejoint le corpus du reporting de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Quand il est traité, il est sans conteste considéré comme un enjeu de DD [développement durable]. Toutefois, il ne semble pas encore considéré comme un thème incontournable de la RSE comme peut l'être le changement climatique par exemple* »<sup>276</sup>.

Dans l'éventail des sujets sociétaux pris en charge par les entreprises, c'est à celui de la diversité que l'insertion des travailleurs handicapés se réfère.

Lors de deux entretiens (auprès de professionnels des ressources humaines d'une entreprise du secteur du commerce de l'ameublement et d'un groupe du secteur de l'énergie), il est fait mention de la signature, par l'organisation, de la Charte de la diversité. Initiée par l'Institut Montaigne et signée par un collectif de trente-cinq dirigeants de grandes entreprises en octobre 2004, la Charte de la diversité dans les entreprises s'engage à « *rechercher une diversité des recrutements et de la*

---

<sup>271</sup> Signé par l'ensemble des organisations syndicales de l'entreprise : la CFDT, la CFE-CGC, la CGT, FO et la CFTC. *LS quotidien*, Conv. et accords, n° 213/2007, 10 septembre, pp. 1 à 6. Conforama fait partie du groupe PPR (Pinault-Printemps-La Redoute).

<sup>272</sup> Pour de plus amples développements sur cette notion, cf. G. Blanc-Jouvan (2005), « L'unité économique et sociale et la notion d'entreprise », *Dr. soc.* janvier, pp. 68 à 79.

<sup>273</sup> Cf. présentation d'un audit Vigeo sur la diversité chez Vinci, <http://www.vigeo.com/csr-rating-agency/fr/news/news-vigeo/vinci-choisit-vigeo-pour-auditer-sa-demarche-diversite.html>.

<sup>274</sup> Vigeo est un groupe, qui produit des notations dites « extra-financières ». Il s'agit de mesurer les performances en matière de développement durable et de responsabilité sociale des entreprises. Créé en 2002, le groupe est présidé par Nicole Notat.

<sup>275</sup> Novethic études, en collaboration avec l'Agefiph (2004), *Le handicap dans le reporting développement durable des entreprises du CAC 40*.

<sup>276</sup> *Ibid.*, p 21.

*gestion de carrières* ». Elle est aujourd'hui portée par l'IMS-Entreprendre pour la cité<sup>277</sup>. La charte vise à impulser des pratiques de recrutement ouvertes, visant particulièrement les personnes issues des DOM et les personnes issues de l'immigration<sup>278</sup>.

Dans cette optique, l'accord sur les travailleurs handicapés est perçu comme un engagement sociétal parmi d'autres, un élément important, mais non exclusif, d'une politique de la diversité. L'employeur peut se poser comme un commentateur critique de la situation sociale française. Lorsqu'il évoque le terreau favorable à un accord sur l'emploi des travailleurs handicapés, le directeur des ressources humaines de l'entreprise du secteur du commerce de l'ameublement insiste sur le dynamisme de la politique de la diversité de son entreprise, en l'opposant à un conservatisme bien français :

*« Il y a l'aspect politique de diversité. Donc, le fait de dire en terme d'image d'employeur, en terme de ce qu'on veut être, en terme de nos valeurs, c'est ça qu'on développe et ça correspond à une identité profonde de [l'entreprise]. On est, effectivement, comme beaucoup de sociétés de distribution, des sociétés qui sont ouvertes : on peut recruter des gens... Effectivement, il y a eu une politique de non-discrimination de fait. Avant même de signer la charte de la diversité, il y avait [dans l'entreprise] une ressemblance du personnel avec la clientèle parce qu'on était dans des zones de banlieue et on embauchait des gens de banlieue, donc, à l'image de nos clients. C'est vrai que [l'entreprise], si je prends l'Ile-de-France, vous avez des gens de toutes origines dans nos magasins. Donc, ça ne posait pas de problèmes en terme de culture d'entreprise. Et puis ce n'est pas des entreprises qui sont des entreprises élitistes, par nature, de diplôme., C'est pas comme d'autres entreprises industrielles ou autres où on a encore cette vieille hiérarchie Polytechnique, Centrale, etc. C'est pas ça : le monde de la distribution est un monde plus ouvert. Bon, effectivement, il n'y a pas besoin d'énormément de diplômes, mais il y a des vrais savoir-faire, mais ce n'est pas au niveau des diplômes forcément qu'on les trouve. C'est plus dans les compétences et dans les performances. Donc, tout ça collait bien, si vous voulez, avec l'identité de [l'entreprise], avec ce qu'elle était. » (DRH, entreprise du secteur de l'ameublement)*

La suite de l'entretien est d'ailleurs émaillée de différentes références, relativement pointues, sur la discrimination sur le marché du travail français. Dans cet extrait d'entretien, le DRH pose l'entreprise dans son environnement social et assume une critique sociétale. Au-delà de sa vision de l'entreprise, ce qu'il délivre, c'est un discours sur la manière dont son entreprise participe au bien commun. Il insiste par ailleurs sur le caractère précurseur de son organisation : *« Les entreprises (...) affirment au travers de codes ou de chartes rédigés tout à la fois pour l'interne et l'externe, leur efficacité à agir pour le bien de l'humanité lorsqu'elles prennent conscience de leur responsabilité. Il est fréquent d'y trouver mentionnées tout à la fois l'exigence du respect des lois et des règlements, mais aussi la capacité de l'entreprise à les devancer. »*<sup>279</sup>

---

<sup>277</sup> Réseau d'employeurs, ayant pour but de promouvoir la responsabilité sociale des entreprises.

<sup>278</sup> R. Huet (2006), « Les chartes sociales dans les organisations », in P. de la Broise et T. Lamarche (dir.), *Responsabilité sociales: vers une nouvelle communication*, Presses Universitaires du Septentrion, p 117.

<sup>279</sup> A. Salmon (2003), « L'entreprise citoyenne », in J. Allouche (dir.), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Vuibert, p. 189 à 190.

On l'a vu, l'accord en faveur de l'insertion des travailleurs handicapés est fréquemment associé à une politique de la diversité dont les contours sont relativement flous. En établissant un parallèle entre l'accord et la Charte de la diversité, qui ne dispose d'aucun statut juridique reconnu, les employeurs insistent sur leur exemplarité ; ils se posent comme des entités porteuses d'une « *solidarité volontaire, auto-contrôlée et privée* »<sup>280</sup>.

### *Le handicap comme objet communicationnel*

Nous pouvons dresser une typologie simple des fonctions assurées par la communication, dans le cadre de ces accords.

Notons que la communication à destination des salariés, dite « communication interne », est encouragée par (presque) tous les acteurs en présence, à savoir les employeurs, les associations gestionnaires, mais aussi la majorité des syndicalistes. La communication interne est complétée par des actions à destination des actionnaires et du grand public. La communication dite « externe », est largement plus contestée, notamment par les syndicalistes, mais aussi par les professionnels du champ qui se défendent couramment d'en faire.

La communication à l'usage des salariés recouvre plusieurs formes, qui constituent un *continuum* relativement étendu. Les articles dans la presse interne, les interventions au sein de congrès ou d'établissements ou encore les plaquettes présentant l'accord (de type Guide de l'insertion des personnes handicapées<sup>281</sup>) sont des productions à usage interne. Nombre de ces supports diffuse des bonnes pratiques, c'est-à-dire des situations de handicap vécues dans l'entreprise, jugées intéressantes et diffusables). Par exemple, l'accord signé au sein de la caisse régionale de Crédit agricole d'Ille-et-Vilaine prévoit une communication sur l'accord et l'intégration des personnes en situation de handicap par le biais du support électronique dévolu aux ressources humaines et du journal d'entreprise<sup>282</sup>. D'autres outils se situent à la frontière de la communication interne et externe : ils sont à la fois destinés aux salariés, mais aussi au grand public. C'est notamment le cas des sites Internet des associations gestionnaires des accords de branche : OETH et HECA<sup>283</sup> ont toutes deux un site Internet qui présente leurs actions, les interlocuteurs en présence, mais aussi des offres d'emploi. Ce type d'outils est à la fois utile aux salariés des établissements de la branche professionnelle, mais aussi aux travailleurs handicapés en recherche d'emploi, qui veulent s'orienter vers des entreprises, des groupes ou des branches à accords.

La communication externe recouvre, elle aussi, différentes formes : des encarts dans différentes publications, notamment dans la presse professionnelle (*Être Handicap Information*<sup>284</sup>) ou généraliste (qu'elle soit nationale ou régionale), des stands lors de différents salons ouverts au

---

<sup>280</sup> *Ibid.*, p 191.

<sup>281</sup> Accord Arkema France du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap : art. 3.2.1., 2e al. Elaboration d'un « guide pratique sur l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés mis à disposition des Directions d'établissements, du Management de proximité et plus globalement de l'ensemble du personnel ». Il contient différentes rubriques portant, notamment, sur les obligations légales, la politique de l'entreprise.

<sup>282</sup> Art. 2 de l'accord du 18 février 2005 relatif à l'application de la loi du 10 juillet 1987 en faveur des travailleurs handicapés.

<sup>283</sup> OETH est l'association gestionnaire de l'accord de la branche sanitaire et médico-sociale à but non lucratif et HECA est l'association gestionnaire de la branche de la Fédération Nationales des Caisses de Crédit agricole (dite FNCA).

<sup>284</sup> *Être Handicap Information* se définit comme « le magazine du handicap ». La publication diffuse des informations généralistes sur la scolarité, l'insertion professionnelle, l'accessibilité et la vie associative. Autour de la revue s'est fondée en 1992 le Club ETRE, qui regroupe une centaine d'entreprises engagées dans un accord ou une convention Agefiph sur le handicap. Ce club est un lieu de regroupement des chargés de mission Handicap.

grand public : salons AUTONOMIC, ou encore la semaine des compétences de l'Adapt. Ces actions contribuent à donner une visibilité à l'accord, et à l'entreprise, le groupe ou la branche professionnelle impliquée.

Notons que certaines missions Handicap font preuve d'imagination en matière d'actions de communication. Ainsi, *Le guide du chargé de « mission Handicap »* recense de nombreuses « expériences exemplaires et innovantes »<sup>285</sup> dans ce domaine telles que :

- la réalisation et diffusion d'une vidéo, suivie de débats internes ;
- la création d'une bande dessinée, diffusée à tous les salariés avec leurs bulletins de salaire ;
- la campagne d'affichage en interne et création d'une ligne téléphonique confidentielle pour recueillir des témoignages sur ces thématiques.

L'accord Bouygues Telecom du 27 juin 2007 propose une présentation des dispositifs dans les écoles et la conception de « pages spécifiques Handi'Cap sur les sites Web partenaires »<sup>286</sup>. L'ensemble des actions développées oscille entre information et publicité autour de l'accord.

Comme nous le montrent ces extraits d'entretien avec un correspondant HECA, la campagne de communication autour de l'accord FNCA a été longuement pensée, telle une campagne publicitaire, autour de plusieurs publics cibles. Les publicités initiées sur ce thème étaient par ailleurs loin d'être les premières. Ces longs extraits d'entretiens donnent à voir le caractère massif de cette campagne de publicité :

**Question :** « Vous avez des informations sur la campagne de com ? »

➤ *Non, c'est un sujet qu'on n'a pas abordé.*

**Question :** *Ça vous intéresse ou pas ?*

➤ *Oui, c'est un des axes de l'accord finalement.*

*Oui, c'est un axe important, la campagne de communication. [Il va chercher les différents outils de communication proposés par le Crédit agricole]. Voilà, vous allez pouvoir les garder. L'ensemble de la campagne de com a été décliné sur ces formats que je vous donne. Il y en a 5. Donc, les affiches, les plaquettes, les affiches qui ont été mises dans les agences, les plaquettes qui ont été remises aux clients qui étaient intéressés pour en avoir. Et puis, en interne il y a eu une petite plaquette, pareil.*

**Question :** *Donc, à destination des directeurs d'agence ?*

➤ *C'était à l'ensemble des salariés de la caisse régionale qui reprend toujours le même support de communication avec derrière tout ce qui touche à la problématique de l'accord. (...)*

**Question :** *Et comment on choisit ce qu'on va mettre en avant, le message qu'on veut faire passer ?*

➤ *Là, c'est du brainstorming avec [une très grande agence de publicité]. Donc, d'abord, il y a eu un appel d'offres. Donc, il y a eu un cahier des charges qui a été rédigé dans lequel*

---

<sup>285</sup> *Guide du chargé de « mission Handicap », Etre Handicap Information, Hors-Série, 2006-2007, p 94.*

<sup>286</sup> Accord relatif à l'insertion et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés (agrée ; d'une durée de trois ans) (il fait suite à l'accord du 14 juin 2004) ; signé par les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO. Art. 4.2.

*on avait, voilà, ce qu'on a indiqué, voilà ce que l'on veut en terme de communication, c'est-à-dire qu'on avait réfléchi à l'ensemble des supports, à l'ensemble des cibles que l'on voulait atteindre parce que... là on rentre vraiment dans, je ne suis pas spécialiste, dans de la communication pure. Donc, définition de l'ensemble des cibles, avec après, par rapport à ces cibles, comment on souhaite les atteindre, avec quel type de support. Donc, ça, c'est le cahier des charges qu'on a remis à différentes agences de publicité sur Paris, alors je ne sais plus lesquelles, mais on avait vu 3 agences de pub sur Paris et ensuite, on leur a demandé de nous faire des propositions par rapport à ça. Alors, ils nous ont fait une première proposition et c'est vrai que d'entrée de jeu, la proposition de [cette très grande agence de publicité] nous a convaincus, voilà. Et après, c'est des réunions de travail, au fil de l'eau : on affine un petit peu les supports, ce qu'on veut y mettre, les logos, les couleurs. Enfin voilà, c'est un vrai travail de communication.*

*Donc, je vous laisse ça. L'ensemble des collaborateurs du crédit agricole [de la caisse régionale] ont reçu ce support-là, accompagné d'une lettre signée du directeur général et du président dans laquelle on marquait la volonté du Crédit agricole de s'impliquer dans cet accord.*

**Question :** *Vous disiez, tout à l'heure, différentes cibles. Quelles étaient ces cibles ?*

➤ *Ben, en fait les cibles, c'était, on l'a évoqué, les collaborateurs en interne, les sociétaires, les clients, les prospects et puis donc, le monde extérieur. Ça peut être, par exemple, les étudiants parce que c'est vrai qu'aujourd'hui, un des objectifs de la campagne de communication, c'était de faire en sorte qu'on puisse être considéré comme une entreprise accueillant des travailleurs handicapés parce que ce n'était pas forcément le cas. L'activité banque assurances, pour quelqu'un qui était handicapé, qui faisait des études, il ne se projetait pas forcément dans une carrière dans la banque ou dans une compagnie d'assurance. Donc, une des cibles justement, c'était les étudiants, les lycéens handicapés, leur dire : ils ont des possibilités de carrière dans l'activité banque assurances, voilà. Alors après, vous aviez donc les étudiants, vous aviez aussi toutes les associations de personnes qui sont malades, qui ont une maladie.*

**Question :** *D'où les différents âges représentés ?*

➤ *Tout à fait. Après, c'est ce que je disais, c'est au fil de l'eau : on a quelqu'un qui est malentendant et qui veut faire des études, quelqu'un qui a une maladie invalidante qui doit... On a essayé à travers la campagne de com de retrouver un petit peu tout ce qu'on peut retrouver dans une caisse régionale au quotidien.*

**Question :** *Vous avez travaillé sur la vision du handicap, la représentation du handicap ?*

➤ *Alors, en fait on voulait la représentation. Enfin, quand on a fait cette campagne de com, on ne voulait pas... Alors, il y a certaines entreprises comme Adecco, Adia : vous voyez le travail de com qui est assez choc avec une représentation visible du handicap ? On l'a écarté. On voulait, au travers de cette campagne de communication, démontrer qu'une personne handicapée, c'est une personne comme tout le monde qui effectivement a un problème de santé, mais qui peut travailler comme tout le monde. C'est pour ça qu'on a écarté assez rapidement... (...)*

*Et derrière, on a bâti un certain nombre d'outils de communication, donc, destinés à l'externe, vous avez des affiches, des affichettes comme ça qui ont été remises aux salariés, des cartes com, des plaquettes un peu plus évoluées qui étaient remises plutôt à des profils, à des jeunes personnes qui étaient intéressées pour rentrer au Crédit agricole. Vous avez un site Internet qui s'appelle [www.touteslescompetences.com](http://www.touteslescompetences.com). Donc, ça, ça fait partie du bagage avec une partie destinée aux personnes qui souhaitent recruter, et, qui recherchent un emploi, donc, qui souhaitent être recrutées, qui viennent déposer leur CV, etc., une partie pour les caisses régionales et puis une partie pour tous les organismes qui gravitent dans le monde du handicap : ça peut être les médecins du travail, les associations qui compensent les handicaps, etc. Suite à ça, suite à cette campagne de communication, on a été sollicité par la presse. En fait, j'ai fait peu de démarches personnelles vers la presse : c'est la presse qui, au regard de la campagne de communication externe est venue rechercher des informations.*

**Question :** *Quand vous dites la presse, c'est la presse nationale, régionale ?*

➤ *La presse régionale et puis on est amené à communiquer un petit peu sur... Alors si, c'est aussi la presse nationale. Effectivement, il y a des revues qui sont utilisées dans les centres d'information et d'orientation, enfin des publications par rapport aux carrières qu'il peut y avoir dans le secteur bancaire : ils nous ont demandé des informations par rapport à l'accord qui était mis en place. Par rapport à la campagne de com, voilà ce que je pourrais dire par rapport à la communication. On fait la communication en interne, au fil de l'eau, avec un appui des outils de la fédération, et par rapport à la communication externe, on utilise exclusivement les outils de com de la fédération qui sont largement suffisants quoi.* »(Représentant HECA d'une caisse régionale)

*Les actions de communication : motifs et résistances*

Les actions en matière de communication sont initiées par les employeurs, pour différentes raisons.

Il faut, en premier lieu, que cet accord sur l'insertion des travailleurs handicapés puisse toucher sa cible, à savoir les travailleurs handicapés, qu'ils soient salariés (et non identifiés)<sup>287</sup> ou demandeurs d'emploi :

« *Voilà, pendant que j'y pense, je vous ai imprimé des pages qui ressortent de Handicap et Emploi au Crédit agricole. Est-ce que vous avez été sur le site ?*

**Question :** *Oui, j'ai été sur le site de HECA.*

➤ *Parce que, il est quand même très bien fait. Il est très bien fait, il montre une volonté de s'approcher des handicapés, facilement, parce qu'ils peuvent quand même s'inscrire sur Internet, avoir un certain nombre de renseignements sans être obligés de se déplacer, surtout que nos locaux, ce sont les caisses régionales, donc, c'est pas toujours évident. Je le trouve très bien fait. Donc, voilà.* » (Représentante syndicale nationale FNCA, signataire de l'accord)

---

<sup>287</sup> Il s'agit des travailleurs handicapés qui n'ont pas fait part de leur reconnaissance administrative aux ressources humaines, souvent, par peur de discrimination.

*« La campagne de communication a eu deux effets, en interne, des personnes qui se sont fait reconnaître travailleurs handicapés, et puis le deuxième effet, c'est qu'on est vraiment identifié aujourd'hui, sur le marché de l'emploi, comme une entreprise accueillant des travailleurs handicapés. Donc, on capte beaucoup plus de CV de travailleurs handicapés qu'on en captait auparavant. »* (Représentant HECA d'une caisse régionale)

Ainsi, dans de nombreux entretiens avec des représentants de l'association OETH, le manque de communication autour de l'accord de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif a été souligné. Ce manque d'actions de communication produit un manque d'informations et a des effets certains sur les résultats de l'accord, qui sont mis à mal en cas de méconnaissance des établissements bénéficiaires et des salariés :

*« À OETH, on a un énorme problème de communication. Un énorme, vous verrez ce que je dis... On a d'abord travaillé sur le savoir-faire : maintenant, il va falloir travailler sur le faire-savoir. Il y a des gens qui sont adhérents de la Croix-Rouge, de la Fehap, du Snasea, qui ne connaissent pas OETH. On en a l'exemple encore : il y a deux mois, Monsieur X [directeur de l'association OETH] a débarqué dans un établissement à Dinan parce que la DRH a changé, il a pu y aller ; la personne lui a dit qu'elle n'avait jamais entendu parler d'OETH. »* (Un représentant d'une fédération employeur au sein d'OETH)

En démontrant que chaque salarié a potentiellement sa place dans l'entreprise, le groupe ou la branche professionnelle, l'employeur donne à voir une communauté de travail, qui ne pratique ni discrimination, ni mise à l'écart. Les actions de communication entretiennent alors l'image de marque de l'organisation. C'est ce qui ressort de différentes publicités autour des accords sur l'insertion des travailleurs handicapés. À propos des actions de communication autour de la responsabilité sociale des entreprises, Nicole d'Almeida montre qu'une vision humaniste et communautaire de l'entreprise est proposée : *« Les récits d'entreprise mettent en scène une communauté d'expérience et d'appartenance : ils proposent à chacun un mode d'être communautaire. C'est une vision communautariste de l'entreprise qui est ici en jeu dans laquelle l'acteur économique se présente, non pas comme un agent situé sur un marché concurrentiel, ni comme une institution tiraillée par des conflits d'intérêts et des rationalités multiples, mais comme une communauté unifiée, dotée d'objectif(s) commun(s), de règles et normes, et structurée par une forme de solidarité. Ces récits réactivent une conception particulière de l'espace économique assimilé à un espace privé »*<sup>288</sup>.

Ces actions conséquentes en matière de communication sont censées contribuer à l'efficacité de l'accord en s'adressant aux personnes handicapées, tout en mettant en avant l'image d'une communauté de travail humaniste et non discriminante.

Si ces actions, auxquelles sont alloués des montants importants, sont justifiées par tous, nombre de nos interlocuteurs ont un discours contrasté sur le sujet. En premier lieu, les employeurs et leurs représentants minorent largement les actions de communication externes. En second lieu, certains syndicalistes, notamment des non-signataires et des représentants du personnel, fustigent très violemment l'abus de publicité autour des accords.

---

<sup>288</sup> N. d'Almeida (2006), « La perspective narratologique en organisations », in P. de la Broise et T. Lamarche (dir), *op. cit.*, p. 31.

Tous les employeurs et chargés de mission Handicap rencontrés mettent l'accent sur l'utilité des actions en interne, mais ils sont beaucoup plus circonspects sur les actions en externe, qu'ils jugent moins opportunes :

**Question :** « *Est-ce que vous communiquez, en fait, sur l'accord ?* »

➤ *On a communiqué en externe, un petit peu... en interne, via la plaquette. On communique pas mal en interne. Je ne suis pas une fanatique de la communication externe, si la base est pas solide.*

**Question :** *Pour vous, il faut d'abord que l'accord soit bien implanté dans l'entreprise avant d'en faire la promotion ?*

➤ *Il faut dire qu'on a un accord, qu'on a une politique en faveur du maintien, de l'intégration, etc. Mais si c'est communiquer pour communiquer...*

**Question :** *Oui, enfin, il peut y avoir des entreprises ou des groupes qui communiquent beaucoup sur leur accord ?*

➤ *Et même, c'est souvent que ça, les accords.* »(Chargée de mission handicap, entreprise du secteur de l'environnement)

Si cette chargée de mission se montre critique à l'égard des outils de communication, notamment externe, elle nous a pourtant montré ceux développés dans son entreprise (une plaquette de présentation et un film institutionnel sur une action), qu'elle semble utiliser couramment comme supports à la sensibilisation.

Si les professionnels des ressources humaines semblent, à l'unanimité, minorer le rôle de la communication, ce sont les représentants syndicaux qui se sont montrés, lors de notre enquête, les plus violents à l'égard des campagnes publicitaires. Pour certains d'entre eux, les actions de communication détournent les moyens et la philosophie de l'accord :

« Représentant 1 : *l'objectif, c'est surtout que ça sorte pas du Crédit agricole [le budget de HECA, autrefois reversé à l'Agefiph], il faut que ça y reste d'une manière ou d'une autre. Tout ce qu'on fait autour de cet accord, c'est surtout communiquer, dire qu'on fait quelque chose, et en fait, si on creuse, les gens sont soit non titularisés, soit virés. Ça, par contre, ça se sait pas à l'extérieur.*

Représentant 2 : *ça, pour la com, ils sont très bons !!!*

**Question :** *Et ça, ça vous choque qu'il y ait autant de communication autour de l'accord...*

➤ Représentant 1 : *ça détourne totalement l'esprit de la loi. (...)*

Représentant 2 : *le salarié handicapé, il faut pas que ça se voie qu'il est handicapé [en référence à la campagne de publicité]. C'est pas très commercial.*

Représentante 3 : *ou alors, il faut que ça soit une belle femme, sur une belle photo, en gros plan ! [référence ironique à la campagne publicitaire autour de l'accord] ».* (Représentants syndicaux nationaux FNCA, non-signataires de l'accord)

Les actions de communication sont donc, complexes à analyser ; certaines relèvent de l'information, nécessaire, sur l'accord ; d'autres relèvent plus d'une promotion de l'image de

marque de l'organisation et s'apparentent d'avantage à des campagnes publicitaires. Comme on le voit au travers des extraits d'entretiens, l'ambiguïté est certainement entretenue par certaines organisations, qui visent les deux objectifs, au travers des actions qu'elles initient. Cette ambiguïté vaut pour l'ensemble de la politique de lutte contre les discriminations affichée par les grands groupes ou entreprises qui ont recours à des filières spécifiques de recrutement (cabinets ou sites spécialisés dans des publics d'origine africaine ou en situation de handicap). Ainsi que le relève Jean-François Amadiou, « ces stratégies ont un impact quantitatif réduit si l'on en juge par les volumes de recrutement représentés. Il peut paraître surprenant de créer des structures dévolues au recrutement d'individus victimes dans le processus standard de discriminations. On remarque que parmi les grandes entreprises qui adoptent ces techniques, certaines n'entreprennent pas d'abord un audit et une refonte de leur processus de recrutement alors que des tests de situation établissent qu'il est clairement discriminant. Le fait de passer par une agence ou une association qui permet d'accueillir par exemple quelques salariés appartenant aux minorités visibles fait l'objet d'une médiatisation et manifeste à l'extérieur le souci de la diversité. Lorsque de très grandes entreprises optent pour cette stratégie tout en continuant à discriminer très fortement à l'embauche les mêmes minorités visibles, on peut y voir un exercice de communication »<sup>289</sup>.

---

<sup>289</sup> J.-F. Amadiou (2008), précité, p. 97.

### III- L'ACCORD COLLECTIF : UN CADRE PLUS SOUPLE QUE LA LOI

Bien que soumis à agrément de l'autorité administrative, la signature d'un accord pour l'emploi des travailleurs handicapés se révèle être un cadre plus souple que ne l'est la loi. Il offre en effet une plus grande flexibilité tant dans l'élaboration des dispositifs (A) qu'au niveau de la mise en œuvre de l'obligation d'emploi (B).

#### A- SOUPLESSE DANS L'ÉLABORATION DES DISPOSITIFS

Les vocables utilisés pour désigner la personne handicapée varient d'un accord à l'autre. Cette malléabilité montre aussi à quel point la sémantique est porteuse de sens et induit différentes logiques dans la construction des dispositifs (1). Ces dispositifs, parfois très élaborés, nécessitent la création d'une association *ad hoc* chargée de la gestion des fonds, en lieu et place de l'Agefiph (2).

##### 1) L'approche sémantique

###### *Enjeu historique de la sémantique sur l'objet handicap*

Le terme « handicapé », comme adjectif et substantif, est extrêmement récent pour désigner une personne. Ce n'est qu'en 1957, relativement tard, que l'expression « travailleur handicapé », qui se rapportait, à l'origine, au domaine hippique, a été consacrée par la loi française<sup>290</sup>.

L'usage de ce terme marque un changement de paradigme et de prise en charge. Le concept d'invalidité était lié au manque ; celui de handicap à la compensation de ce manque, tandis que celui de personne handicapée insiste plus sur la nécessaire égalité. Depuis les années 80, le concept de « situation de handicap » met l'accent sur l'environnement et non sur la déficience elle-même. Ce n'est que par une transformation des relations sociales que la problématique peut être dépassée. Des associations comme l'APF et certains chercheurs du CTNERHI, notamment, ont cherché à étendre ce concept de situation de handicap. Pour autant, notons que le législateur n'a pas adopté cette expression dans la récente loi de février 2005.

Cette dernière évolution sémantique renseigne sur l'importance de la rhétorique dans le champ du handicap. Elle y revêt une importance particulière : elle est particulièrement performative. Dans ce champ, les mots ont un pouvoir. En effet, des choix sémantiques effectués découlent une position politique donnée. Pour autant, certains chercheurs jugent l'expression de « situation de handicap » inappropriée. En effet, cette expression désigne, potentiellement, toute personne en rupture avec le lien social. Le risque que soulignent ces auteurs, c'est celui d'une dilution de la problématique des personnes handicapées dans celle des personnes vulnérables dans leur ensemble<sup>291</sup>.

Les évolutions sémantiques dans le champ du handicap ont été très conséquentes. En effet, l'usage du terme « handicapé » est récent. Lui a longtemps été préférés les mots infirmes, monstrueux, anormaux, invalides et mutilés. Aujourd'hui, le substantif « handicapé » est daté ; les

<sup>290</sup> Cf. H.-J. Stiker (2005), *Corps infirmes et sociétés. Essais d'anthropologie historique*, Dunod, p 155.

<sup>291</sup> Cf. G. Lang (2003), « De la personne handicapée à la personne « en situation de handicap » : d'une exclusion à une autre », *Education permanente*, n°156.

expressions de « personne handicapée » ou de « personne en situation de handicap » lui sont préférées. Cette succession de conceptions est plus enchevêtrée qu'il n'y paraît. Si le paradigme environnemental s'éloigne des précédents, les notions de charité, mais aussi celle de rééducation sont encore très présentes dans le champ du handicap.

L'histoire propre de cette population est marquée par une entreprise de désignation. Les significations du handicap peuvent varier selon la temporalité, les situations sociales et le point de vue des acteurs concernés. Les réflexions menées dans différents pays ont mené à une entreprise de classification internationale, qui a pour finalité de mieux connaître cette population. Modélisation et connaissance scientifique sont donc, liées, comme le prouve l'exemple de la grande enquête menée par l'Insee, pour délimiter statistiquement la population handicapée française.

La classification du handicap est une entreprise récente. Elle s'inscrit dans l'évolution des classifications de l'Organisation mondiale de la santé. C'est à la fin des années 60 que des réflexions émergent pour clarifier la terminologie associée au thème du handicap. L'OMS demande au docteur Phillip Wood d'élaborer un supplément à la Classification Internationale des Maladies, qui serait un apport sur les conséquences des maladies. Une version de cette classification est publiée en 1980 sous le titre de Classification Internationale des Handicaps (CIH). Cette modélisation distingue trois niveaux dans l'expérience du handicap : le niveau médical de la déficience, le niveau fonctionnel des incapacités et le niveau social du désavantage. Ce modèle établit un lien causal entre chacun des niveaux. La déficience est la conséquence d'un problème médical. Cet état va avoir des répercussions sur les activités de la personne. Les incapacités fonctionnelles conduisent à une limitation de la vie sociale, ce sont les « désavantages ». Notons qu'en France, le terme générique de handicap englobe ces trois niveaux d'expériences, alors que, pour les Anglo-Saxons, cette notion recouvre seulement le troisième niveau, c'est-à-dire le désavantage social. L'approche anglo-saxonne privilégie un vocabulaire distinct pour décrire chacune de ces réalités<sup>292</sup>.

L'OMS va lancer un processus de révision de la CIH en 1995<sup>293</sup> qui s'effectue dans un contexte de changement des représentations du handicap. Sous l'impulsion des *disability studies*, les chercheurs sont invités à considérer les obstacles à la participation des personnes handicapées, générés par l'environnement. Le fruit de cette révision est adopté en 2001 ; il s'agit de la Classification internationale du fonctionnement, du handicap et de la santé (CIF). Cette dernière a le statut de « qualification centrale » parmi celle de l'OMS. Cette conceptualisation reprend les trois niveaux de la CIH. Le principal apport est l'introduction d'une dimension qui décrit l'environnement. Si la CIH a été remarquable en prenant en compte les conséquences sociales des problèmes de santé, la CIF se distingue en validant l'approche situationnelle du handicap, faisant de cet état la conséquence de limitations fonctionnelles et de barrières environnementales.

Cette classification majeure a eu des conséquences considérables. Ce modèle appuie le développement de la connaissance sur le champ du handicap, grâce, notamment, à sa grille de

---

<sup>292</sup> Cf. P. Mormiche (2006), « Handicaps et inégalités sociales », in A. Triomphe (dir.), *Economie du handicap*, Presses Universitaires de France, pp. 65-76.

<sup>293</sup> Cf. C. Barral et P. Roussel (2002), « De la CIH à la CIF. Le processus de révision », *Handicap, revue de Sciences Humaines et Sociales*, n°94-95, pp 1-23.

terminologie. Cette conceptualisation fait pourtant référence à la dimension médicale du handicap, qui est récusée notamment par le mouvement international des personnes handicapées. L'anthropologue québécois, Patrick Fougeyrollas, président du comité québécois pour la CIH, propose, dès 1991, une classification alternative : le processus de production du handicap (PPH). Le handicap est la situation qui résulte d'un processus interactif entre deux composantes, les caractéristiques du système organique et/ou des aptitudes de la personne d'une part, et les caractéristiques de l'environnement (social, physique ou culturel) d'autre part<sup>294</sup>. Pour autant, ce modèle, qui rompt avec la linéarité de la CIF, ne fait pas l'objet d'application. La classification de l'OMS est systémique, et permet diverses applications. La première des utilisations est d'étendre la connaissance, notamment statistique, sur cet objet. La seconde application est d'ordre administratif. Ce modèle modifie le mode d'appréhension du handicap par les administrations compétentes sur ce thème.

*Le handicap et les mots pour le dire : des usages de la rhétorique sur le thème de l'insertion des travailleurs handicapés*

L'utilisation de la sémantique, au sein des accords, est relativement homogène. Le terme prédominant est, de loin, celui de « travailleur handicapé » ; c'est aussi celui retenu par le droit.

Une analyse plus détaillée du vocable des trois accords de branche<sup>295</sup> nous permet de nuancer ce constat initial. Pour comprendre la sémantique mobilisée dans ces accords, il est important de tenir compte de la date de la signature de l'accord : le terme « handicapé » a laissé place à des expressions telles que « personne handicapée ». Ainsi, l'accord des assurances, qui a été signé en 1989, comporte dans son titre le terme « handicapés ». Ce constat permet de prendre la mesure des évolutions sémantiques dans ce domaine depuis vingt ans.

Par ailleurs, nous relevons une unique occurrence de l'expression de « situation de handicap », au sein de l'accord Crédit agricole. Il est notable que cette expression ne soit pas associée à l'ensemble des salariés, mais uniquement aux jeunes en formation.

Au final, les accords étudiés mobilisent une sémantique très proche de celle de la loi de février 2005. Ainsi, l'expression de travailleurs handicapés est souvent associée à un rappel explicite au texte législatif : « travailleurs handicapés au sens de la loi », « salariés reconnus comme travailleurs handicapés ».

---

<sup>294</sup> Cf. C. Le Roy-Hatala (2007), *Lorsque les troubles psychiques deviennent un handicap : le salarié et l'entreprise à l'épreuve du maintien dans l'emploi*, Thèse de sociologie, Conservatoire National des Arts et Métiers.

<sup>295</sup> Branche assurances, branche FNCA et branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif.

**Tableau synoptique du vocable utilisé dans les 3 accords de branches**

<b>ACCORD DE LA CROIX-ROUGE, DE LA FEHAP ET DU SNASEA</b>		<b>ACCORD DE CREDIT AGRICOLE</b>		<b>ACCORD DES SOCIETES D'ASSURANCES</b>	
<b>TITRE</b>	Travailleurs handicapés	<b>Titre</b>	Travailleurs handicapés	<b>Titre</b>	Handicapés
<b>DEFINITION</b>	« Dans le présent texte, l'expression « TH » doit être entendue comme concernant l'ensemble des bénéficiaires au sens de l'article L 323-3 du Code du Travail »	<b>Préambule, champ d'application de l'accord et réalisation de diagnostics préalables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'emploi des TH</li> <li>- des personnes handicapées</li> <li>- les salariés handicapés déclarés</li> <li>- embauche, intégration et maintien dans l'emploi des PH</li> </ul>	<b>Préambule</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'insertion et l'emploi des PH/des TH</li> <li>- TH occupés dans la profession</li> <li>- salariés handicapés</li> <li>- PH reconnues comme telles par la COTOREP</li> </ul>
<b>PLAN D'EMBAUCHE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la qualité de TH</li> <li>- les aptitudes du TH</li> <li>- la capacité de travail du TH</li> </ul>	<b>L'embauche et l'intégration de personnes handicapées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le marché de l'emploi des TH</li> <li>- TH au sens de la loi</li> <li>- jeunes en situation de handicap</li> <li>- TH diplômés</li> <li>- élèves, étudiants, universitaires handicapés</li> <li>- les nouveaux embauchés H</li> </ul>	<b>Plan d'embauche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le placement des TH</li> <li>- la promotion de l'emploi des PH</li> <li>- les candidats handicapés</li> <li>- l'emploi des TH</li> <li>- le stagiaire handicapé</li> <li>- les jeunes handicapés</li> <li>- les salariés handicapés</li> </ul>
<b>PLAN D'INSERTION ET DE FORMATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'accueil des TH comme collègues de travail</li> <li>- accueillir et accompagner les TH</li> <li>- l'emploi des TH</li> <li>- les PH en cours de formation</li> <li>- les TH en contrat d'accompagnement ou d'avenir</li> <li>- les TH en contrat d'apprentissage et de professionnalisation</li> </ul>	<b>Les mesures concourant au maintien dans l'emploi et à une intégration durable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- salariés reconnus comme TH</li> <li>- collaborateurs reconnus comme TH au sens de la loi</li> <li>- le maintien dans l'emploi des TH</li> <li>- l'accueil d'un TH</li> <li>- la survenance du handicap chez un collaborateur</li> </ul>	<b>Plan d'insertion et de formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'insertion des TH</li> <li>- les salariés H de la profession</li> <li>- permettre aux PH l'accès aux lieux</li> <li>- l'insertion des handicapés</li> <li>- personnel H de l'entreprise</li> <li>- le soutien technique et psychologique aux PH employées</li> <li>- l'accueil des handicapés</li> <li>- former de jeunes H/apprentis H</li> </ul>
<b>PLAN D'ADAPTATION AUX MUTATIONS TECHNOLOGIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les TH salariés de l'entreprise</li> </ul>	<b>Développement du travail avec les entreprises adaptées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'insertion des personnes handicapées dans la vie professionnelle</li> </ul>	<b>Plan d'adaptation aux mutations technologiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le devenir des salariés handicapés</li> <li>- l'accès de certains handicapés aux métiers du secteur tertiaire</li> </ul>



<b>PLAN DE MAINTIEN DANS L'ENTREPRISE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un bénéficiaire de la loi du 10/07/1987</li> <li>- la reconversion et le reclassement des TH</li> <li>- incitation à l'embauche de ces TH</li> <li>- un travailleur handicapé licencié</li> </ul>	<b>Moyens alloués à l'emploi des TH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'insertion professionnelle des PH</li> <li>- assurer la promotion de l'emploi des TH</li> <li>- la politique d'emploi des TH</li> </ul>	<b>Plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un salarié handicapé</li> <li>- TH employés dans l'entreprise</li> </ul>
<b>PLAN D'ADAPTATION AUX EVOLUTIONS DES SALARIES DEVENANT INAPTES OU DONT LE HANDICAP S'AGGRAVE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les TH dont le handicap s'aggrave ou vieillissants</li> <li>- le maintien à l'emploi des TH</li> <li>- salarié handicapé en inaptitude</li> </ul>	∅		<b>Les moyens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- quota d'emploi de TH</li> <li>- la base du nombre de salariés handicapés manquants</li> <li>- le taux de personnes handicapées</li> </ul>

**Tableau synoptique du vocable utilisé dans les accords de branche du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif**

	<b>ACCORD DE LA CROIX-ROUGE, DE LA FEHAP ET DU SNASEA</b>	<b>ACCORD DE LA CROIX-ROUGE, FEHAP ET DU SNASEA</b>
	<b>2006-2010</b>	<b>1991-1995</b>
<b>TITRE</b>	Travailleurs handicapés	Travailleurs handicapés
<b>DEFINITION</b>	<i>« Dans le présent texte, l'expression « TH » doit être entendue comme concernant l'ensemble des bénéficiaires au sens de l'article L 323-3 du Code du Travail »</i>	
<b>PLAN D'EMBAUCHE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la qualité de TH</li> <li>- les aptitudes du TH</li> <li>- la capacité de travail du TH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les aptitudes du TH</li> <li>- les aptitudes de la personne handicapée</li> <li>- incitation à l'embauche des TH reconnus par la Cotorep</li> </ul>
<b>PLAN D'INSERTION ET DE FORMATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'accueil des TH comme collègues de travail</li> <li>- accueillir et accompagner les TH</li> <li>- l'emploi des TH</li> <li>- les personnes handicapées en cours de formation</li> <li>- les TH en contrat d'accompagnement ou d'avenir</li> <li>- les TH en contrat d'apprentissage et de professionnalisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'accueil de TH comme collègues de travail</li> <li>- l'emploi des TH</li> <li>- les personnes handicapées en cours de formation</li> </ul>
<b>PLAN D'ADAPTATION AUX MUTATIONS TECHNOLOGIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les TH salariés de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les TH salariés de l'entreprise</li> </ul>
<b>PLAN DE MAINTIEN DANS L'ENTREPRISE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un bénéficiaire de la loi du 10/07/1987</li> <li>- la reconversion et le reclassement des TH</li> <li>- une incitation à l'embauche de ces TH</li> <li>- un travailleur handicapé licencié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la reconversion et le reclassement des TH</li> <li>- une incitation à l'embauche de ces TH</li> <li>- un travailleur handicapé licencié</li> </ul>
<b>PLAN D'ADAPTATION AUX EVOLUTIONS DES PERSONNES SALARIEES DEVENANT INAPTES OU DONT LE HANDICAP S'AGGRAVE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les TH dont le handicap s'aggrave ou vieillissants</li> <li>- le maintien à l'emploi des TH</li> <li>- salarié handicapé en inaptitude</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les TH dont le handicap s'aggrave ou vieillissants</li> <li>- personnes salariées devenant invalides ou handicapées</li> <li>- le maintien à l'emploi des TH</li> </ul>

Comme nous l'avons vu, les définitions du handicap ont évolué au fil des décennies. En 2005, le législateur a consacré l'expression de « personne handicapée », bien que nombre d'associations et de chercheurs promeuvent la notion de « situation de handicap »<sup>296</sup>.

Les personnes enquêtées mobilisent, elles aussi, des définitions et des qualifications hétérogènes à propos du handicap. Cette disparité s'explique par différentes expériences de socialisation au champ du handicap.

#### Qu'est ce que le handicap ? De difficiles définitions

Lors de notre enquête, nous avons cherché à comprendre les différentes manières de définir et d'appréhender le handicap, parmi les personnes rencontrées. Ainsi, nous avons demandé aux différentes personnes interviewées de définir le handicap en quelques mots. Nos interlocuteurs ont mobilisé des explications très différentes les unes des autres. Ils ont ainsi évoqué la différence physique, la déficience, l'altération des capacités professionnelles, la difficulté d'adaptation ou encore l'inadaptation sociale.

Ce vaste ensemble de définitions peut être classé en deux catégories.

La première catégorie présente le handicap comme une différence, une difficulté, une inadaptation. Cette définition dilue le handicap dans l'ensemble des stigmates, qu'ils soient physiques ou sociaux. Ainsi, dans un ouvrage fondateur en sociologie du handicap<sup>297</sup>, Erving Goffman montre que la déficience fait partie de l'ensemble des stigmates, c'est-à-dire des disqualifications, qui instaurent une distance entre la personne et le groupe. L'individu stigmatisé est autre, par rapport à une norme. C'est dans la rencontre entre les normaux et les anormaux que se révèle la différence.

*« Enfin, pour moi, le handicapé ou la personne handicapée, c'est quand même quelqu'un qui a des différences, que ce soit physiques ou mentales, que l'on doit intégrer de façon à pouvoir vivre avec, nous, vivre avec et qu'on puisse faire vivre la personne correctement avec également. Pour moi, c'est ça. C'est de vivre en communauté et de ne pas regarder les gens de travers ou comme des bêtes curieuses parce qu'ils ont une différence par rapport aux voisins. Ça veut dire que derrière, ils ont les mêmes droits, les mêmes obligations, enfin, ils aménagent en fonction du niveau du handicap et c'est ce que veulent les gens handicapés aussi. » (Membres des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole)*

La seconde catégorie est plus centrée sur la carence, l'absence : l'individu présente alors un manque, qu'il soit physique ou mental. Les termes de déficiences ou d'altération permettent alors de nommer le manque corporel :

*« On va dire que c'est une déficience qu'elle soit physique, intellectuelle, par rapport, je dirais, à une certaine norme. » (Un correspondant HECA)*

Deux conceptions du handicap coexistent, parmi l'ensemble de nos interlocuteurs. Certains privilégient une approche situationnelle et environnementale, tandis que d'autres énoncent une définition plus individuelle et médicale.

---

<sup>296</sup> *Supra.*

<sup>297</sup> Cf. E. Goffman (1975), *Stigmate : les usages sociaux du handicap*, Minuit.

### Qui sont les personnes handicapées ? Une difficile identification

À ces définitions multiples s'ajoute une difficulté à qualifier la réalité du handicap. Ainsi, de prime abord, nos interlocuteurs ont d'avantage évoqué le handicap physique que le handicap mental et psychique. La principale représentation d'une personne handicapée, c'est celle d'une personne dont la différence est tangible, voire visible :

*« Une personne handicapée, c'est effectivement une personne qui a un problème physique. »* (Membres des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole)

*« Le handicap, c'est une différence physique qui peut être d'origine natale ou d'origine pathologique suite à un accident qui effectivement fait que la personne n'a pas toutes les capacités physiques d'une personne valide. »* (Un DRH et un correspondant HECA d'une caisse régionale)

Ainsi, si l'association OETH travaille sur le thème de l'insertion des travailleurs handicapés mentaux, ce sujet semble relativement peu aisé à porter :

*« Notamment sur l'emploi des travailleurs handicapés mentaux, avec un handicap mental. Parce que le handicap physique, on le connaît, on le voit... C'est déjà difficile à faire passer dans les établissements. Mais le handicap mental, ça fait encore plus peur. Le mot « peur » est... On a toujours peur de ce qu'on ne connaît pas. »* (Un représentant syndical national au sein de l'association OETH)

Le handicap visible, et donc, physique, semble ainsi plus facile à appréhender que le handicap invisible, notamment mental et psychique. Notons que ce constat n'a rien d'étonnant. Le handicap mental et psychique est peu représenté dans l'espace public et c'est un sujet très peu saisi par les sciences sociales<sup>298</sup>.

Dans cette difficile entreprise de qualification du handicap, certains de nos enquêtés insistent sur l'origine et l'apparition du handicap : à la naissance ou en cours de vie. Ce sont plus précisément ceux travaillant dans le milieu du sanitaire et social à but non lucratif qui évoquent cette thématique. Le public accueilli dans leur structure est souvent porteur de handicaps.

*« Il y a des personnes qui naissent malheureusement avec... avec des différences. Pour moi, il y en a deux types. Il y a des gens qui ont de toute façon, statistiquement... S on reprend les gens qui sont ici, 90 %, ce sont des gens qui sont passés par le secteur du social du médico-social dès l'enfance, dès leur naissance quasiment. Il y a ça, et puis, il y a tous ceux qui acquièrent du handicap social, mais qui se transforme très rapidement en handicap physique ou mental ».* (Un directeur d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif)

Au travers de ces extraits d'entretiens, on comprend que le stigmatisme que constitue le handicap est très puissant. La vie sociale de ces personnes est conditionnée par leur

---

<sup>298</sup> Cf. J. Grard (2008), « Devoir se raconter. La mise en récit de soi, toujours renouvelée », in D. Fassin, A. Bensa, *Les politiques de l'enquête : épreuves ethnographiques*, La Découverte, coll. « Recherches », pp 143-165.

handicap ; les relations entre personnes handicapées et personnes valides sont peu évidentes. Par exemple, dans leurs relations de travail, les personnes valides se sentent peu à l'aise avec les personnes handicapées et elles expriment le besoin d'être informées sur le handicap :

*« Il est quand même important que cette différence, elle soit recensée quelque part, parce que quand on voit une personne en fauteuil, on sait qu'elle a des difficultés à se déplacer, lorsqu'on voit une personne malvoyante, on n'est pas obligé de le savoir, là. Par contre et si on n'a pas l'information, on risque de lui demander des choses qui vont dépasser, non pas son cadre de compétences, mais son cadre de réactivité et là, la personne qui évolue avec elle ne va pas comprendre. C'est au moins donner les infos de façon à ce qu'on puisse dire : « Effectivement, je suis au courant, mais ce n'est pas pour ça que je le vois autrement, mais je vais adapter mon comportement par rapport à la personne ». (Membres des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole)*

Il est enfin un point qui mérite d'être souligné, très peu d'interviewés évoquent le travail comme générateur de handicap.

Au final, les définitions que donnent les enquêtés du handicap sont très différentes les unes des autres. Ils ont par ailleurs une représentation de la personne handicapée, qui, si elle n'est pas stéréotypée, est relativement homogène. La figure de la personne handicapée est celle d'une personne marquée physiquement, dont le poste de travail doit être aménagé et avec qui il faut aborder, le plus tôt possible, ses limitations fonctionnelles et donc professionnelles.

#### Différentes socialisations au champ du handicap

Pour expliquer ces usages disparates du vocabulaire chez nos enquêtés, nous entendons expliquer la manière dont ils se sont socialisés au champ du handicap, c'est-à-dire comment nos interlocuteurs ont intégré les enjeux et les réalités liés au handicap. Nous qualifions ici le monde social du handicap de « champ », c'est-à-dire de monde social relativement fermé, avec des règles que ne maîtrisent bien que ceux qui en font partie<sup>299</sup>. Les modes de socialisation au champ du handicap nous semblent déterminantes pour comprendre les représentations des différents enquêtés.

#### Une socialisation par l'expérience personnelle

Un certain nombre de personnes interviewées, parmi les syndicalistes, mais aussi et surtout parmi les chargés de mission, sont personnellement concernées par le sujet du handicap. Il s'agit de personnes elles-mêmes handicapées ou parents d'enfants handicapés. Leur intervention professionnelle et/ou syndicale dans ce domaine ne doit alors rien au hasard : ils connaissent intimement ce champ, si difficile à appréhender pour le néophyte.

Nous pouvons développer l'exemple de cette chargée de mission Handicap, au sein d'une entreprise du secteur de l'environnement. Cette jeune femme a eu une scolarité et une vie professionnelle segmentées par ses problèmes de santé. Avant d'être chargée de mission, elle a occupé un poste dans le domaine de l'insertion des travailleurs handicapés. Lorsque nous lui demandons si le fait d'être elle-même une personne handicapée est une plus-value sur ce

---

<sup>299</sup> S. Ebersold (1997), *op. cit.*. Dans cet ouvrage, l'auteur montre la genèse d'un champ du handicap.

poste, elle répond par l'affirmative. Cette personne utilise d'ailleurs le terme de personne en situation de handicap, qu'elle a intégré dans une argumentation très construite :

**Question :** *« Dans vos propos, vous utilisez le terme de situation de handicap. Ça, c'est un terme qui est diffusé au sein des associations, mais pas forcément au sein des missions Handicap... Pourquoi vous utilisez ce terme de personne en situation de handicap, et pas de personne handicapée ?*

➤ *Alors, je suis une personne handicapée, mais je ne suis pas en situation de handicap.*

**Question :** *Pourquoi ?*

➤ *Parce que j'ai un fauteuil ergonomique, parce que j'ai pas d'escaliers à monter. Donc, le handicap, quoi qu'on en pense, c'est qu'une personne porteuse d'une différence sera toujours porteuse de cette différence. Donc, elle sera toujours handicapée. Elle sera, en plus, en situation de handicap si elle cumule les facteurs qui viennent aggraver la situation. La société actuelle, qui nous entoure, est une société handicapante.* » (Chargée de mission, entreprise du secteur de l'environnement)

Cet extrait d'entretien permet de saisir l'usage très fin de la sémantique que fait cette chargée de mission. Par ailleurs, le paradigme environnemental, lié aux nouvelles classifications internationales du handicap, est parfaitement intégré par cette jeune femme.

#### *Une socialisation par l'expérience professionnelle au contact de personnes vulnérables*

Cette catégorie concerne essentiellement les enquêtés issus de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif. Parmi ces personnes, certaines sont au contact de personnes handicapées, et toutes sont, par leurs métiers, en contact avec des personnes vulnérables. Deux conséquences principales sont objectivables dans la sémantique employée. La personne handicapée est connue et reconnue, mais elle fait également partie d'un public à protéger.

Ainsi, dans cet extrait d'entretien, ce directeur d'établissement assimile le handicap aux problèmes sociaux. La translation qu'il effectue le conduit à une définition très individuelle du handicap :

*« C'est une inadaptation à des normes parce que de fait, dans les personnes que l'on accueille, on parle de handicap social à certains moments. Alors, inadaptation sociale, handicap social, est-ce que c'est acquis ? Est-ce que ça ne l'est pas ? Bon, je crois que c'est le côté marginalité, inadaptation par rapport à des normes qui sont définies. »*  
(Un directeur d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif)

La proximité professionnelle avec le champ de l'action sociale peut mener à catégoriser les travailleurs handicapés dans l'ensemble des personnes vulnérables.

Pour autant, cette contiguïté développe aussi une connaissance intime et pratique du handicap, qui est une réalité quotidienne, appréhendée avec simplicité. Ainsi, nous avons

rencontré un syndicaliste, lui-même infirmier dans un établissement où il côtoie nombre de personnes lourdement handicapées. Ce syndicaliste, qui vit dans une ville où sont implantés de très grands centres de rééducation et de nombreuses infrastructures pour personnes handicapées, parle sans aucune appréhension des personnes handicapées.

*« Pourtant, ici, des travailleurs handicapés, il y en a ! Globalement, ils sont relativement bien insérés, dans la mesure, où - pour parler un peu trivialement - ils font partie de notre activité. On les côtoie tous les jours, en tant que patients, malades, en rééducation... Et on les côtoie aussi en tant que professionnels. Ici, [nom de la ville], on a un climat un peu différent par rapport au handicap, parce qu'on vit avec. (...) Il y a pas ce regard curieux qu'on peut avoir parfois ou des réflexions des gens qui viennent en vacances, quand ils voient les personnes : « Ah, si c'est pas malheureux ». Non, nous, c'est naturel ! » (Un représentant syndical national au sein de l'association OETH)*

#### Une socialisation par le militantisme associatif

Nous l'avons vu, une socialisation au champ du handicap par l'expérience personnelle et professionnelle permet à la personne de développer une connaissance pratique des déficiences et de leurs différentes prises en charge. Nous avons repéré une autre catégorie de personnes très investies, celle des militants associatifs. Ces personnes sont le plus souvent concernées à titre individuel par le handicap et elles développent un discours critique envers le système français de prise en charge des personnes handicapées. Ainsi, ce DRH d'une entreprise du secteur de l'ameublement, qui a récemment signé un accord, nous dévoile discrètement, lors de l'entretien, qu'il est concerné personnellement par le handicap :

*« Ça m'a aidé à signer l'accord parce que si vous voulez, je sais de quoi je parle quand je parle de handicap. Voilà, donc, ça se sent, ça se voit, ça se discute. C'est pas qu'un thème de discussion : c'est aussi un thème de réflexion.*

**Question :** *Vous avez des engagements associatifs ?*

➤ *Voilà, j'ai des engagements associatifs. Ça fait de moi quelqu'un de crédible. » (DRH d'une entreprise du secteur de l'ameublement)*

L'entretien avec ce DRH est d'ailleurs ponctué de références relativement pointues sur le thème de l'insertion professionnelle des personnes handicapées :

*« Et la question [de l'insertion des travailleurs handicapés] n'est pas évidente du tout, du tout, du tout, du tout, parce qu'on sait que les testing qui sont faits, c'est-à-dire si vous envoyez un CV et que vous dites que vous êtes handicapé par rapport à un CV où vous dites que vous n'êtes pas handicapé, ben vous n'avez pas du tout le même taux de retour, de convocations à un entretien. Donc, c'est une vraie question, la question de l'acceptation du handicap, etc. C'est une question sur laquelle il faut travailler, et signer un accord comme ça, ça permet après de dire aux gens que le handicap, dans cette entreprise, c'est valorisé. Donc, ce n'est pas un souci de se déclarer travailleur handicapé. » (DRH d'une entreprise du secteur de l'ameublement)*

La référence implicite aux travaux de Jean-François Amadieu<sup>300</sup> lui permet de légitimer une politique volontariste en matière de travailleurs handicapés, au niveau de l'entreprise.

#### Une socialisation initiée par la politique d'entreprise

Cette catégorie recouvre essentiellement les entretiens avec les chargés de mission qui ne sont pas concernés à titre individuel et/ou associatif par le handicap.

Certains enquêtés développent une sémantique sur le handicap, enchâssée dans celle des ressources humaines de l'entreprise ou du groupe. Le handicap est alors intégré dans un discours managérial, axé sur les compétences individuelles des salariés.

Nous développons ici l'exemple de la chargée de mission d'un groupe de l'énergie qui, dans son discours, se réapproprie l'expression de « situation de handicap », afin de la mettre au service de la politique de ressources humaines du groupe :

**Question :** « Sinon, à propos de la sémantique, vous utilisez l'expression de personnes en situation de handicap, pourquoi ?

➤ C'est en termes de positionnement pour faire changer les vieux stéréotypes. Déjà, le choix des mots est important pour insuffler une façon, notre façon de voir le sujet. **Si on utilise « situation de handicap », qu'on l'utilise et qu'on s'habitue à le dire, ça veut dire qu'on peut dire « situation de compétence »**<sup>301</sup>. C'est plus dans le côté « image positive » que ça véhicule pour changer, un peu, les mauvais réflexes qu'on a, en interne. On a fait le choix de mots comme ça. Par contre, c'est un peu long donc, de temps en temps, on dit « personne handicapée ». Voilà. Mais des handicapés, jamais. Vous ne trouverez aucun texte [du groupe] où il y a écrit ça. »  
(Une chargée de mission d'un groupe du secteur de l'énergie)

L'importance des choix sémantiques est intégrée par cette chargée de mission, qui évoque un « positionnement ». L'équivalence qu'elle dresse entre « situation de handicap » est « situation de compétence » est propre à son groupe, voire personnelle. Il est d'ailleurs remarquable que l'entretien que nous avons réalisé avec elle soit émaillé par le terme de « compétence ». Dans un contexte économique positif pour les métiers de l'énergie, ce groupe est en effet dans « une recherche des talents ».

#### Une socialisation initiée par la législation

Cette catégorie recouvre les interviewés qui évoquent le handicap à partir d'une reconnaissance par une institution spécialisée, telle que la CDAPH<sup>302</sup>. Ces personnes ne s'approprient pas personnellement la sémantique ; elles s'attachent au texte législatif, ce qui leur permet de stabiliser la définition et de poser des repères.

« Alors, ma définition ? Alors, je n'en ai pas de personnelle, mais ce que je tiens de la loi de 2005 : le handicap, ça se regarde par rapport à une situation donnée, dans un

---

<sup>300</sup> Cf. travaux de l'Observatoire des discriminations, notamment Adia/Observatoire des discriminations, Université Paris 1 (2004), *Enquête « Testing » sur CV*.

<sup>301</sup> Nous soulignons.

<sup>302</sup> Commissions des droits et de l'autonomie des personnes handicapées.

*contexte donné. C'est une altération non seulement des capacités professionnelles, mais aussi c'est lié à un environnement : c'est au sens très large. J'essaie d'avoir cela à l'esprit quand je reçois en entretien une personne handicapée. C'est relatif : le handicap est très relatif. Je n'ai pas le cliché du fauteuil roulant ou de la canne blanche, mais c'est bien autre chose que ça. Mais finalement, enfin, gérer les ressources humaines, c'est gérer au mieux les capacités de chacun et aider à ce qu'elles soient mises en œuvre pour le bien de la personne et pour le bien de l'entreprise. Finalement, gérer des ressources humaines personnes handicapées, ce n'est pas autre chose que ça. Finalement, c'est un tout petit peu plus difficile parce que parfois, le handicap n'est pas toujours bien intégré, bien accepté par la personne et c'est pas tant le handicap en soi qui est une difficulté que le degré d'acceptation quand on a eu des difficultés, voire des échecs. C'était plutôt de ça qu'il s'agit. » (Un correspondant HECA d'une caisse régionale)*

Dans cet extrait, on ressent combien il est important pour l'interviewé de définir un cadre, notamment à partir de celui donné par la loi. On retrouve ainsi les nouveaux paradigmes du handicap, axé sur le poids de l'environnement.

#### *Une socialisation incomplète au champ du handicap*

Cette dernière catégorie recouvre ceux qui ne connaissaient pas le handicap avant de signer un accord. Parmi les syndicalistes notamment, nombreux sont ceux qui emploient le terme de « handicapés ». L'utilisation de ce terme est due à une méconnaissance, plus qu'à l'adhésion à un paradigme individuel et médical du handicap.

Ainsi, nous développons l'exemple d'un signataire de l'accord FNCA, peu socialisé au champ du handicap, qui évoque, tout au long de l'entretien, les « handicapés ». Pour autant, ce syndicaliste émet un point de vue nuancé sur l'insertion de ce public :

*« Mais, je ne sais pas, il faut travailler avec les handicapés pour voir comment ça se passe. Et si on les accepte bien, est-ce que eux nous acceptent bien, et puis voilà. Mais je pense que, tant que c'est pas fait, on ne sait pas. On en parle, mais on sait pas. » (Un représentant syndical national FNCA, signataire de l'accord)*

Lorsque ce signataire évoque les relations qu'avait sa caisse régionale avec le secteur protégé, il affirme :

*« Mais les handicapés, on les voit de loin avec ces associations ; on travaille pas avec eux, en tant que collègues. Alors voilà. » (Un représentant syndical national FNCA, signataire de l'accord)*

Ce signataire qui utilise le terme de « handicapés » ne rencontre pas de problèmes avec la sémantique durant l'entretien : il ne bute jamais sur les mots. Ce n'est pas le cas de tous les syndicalistes rencontrés. Ceux qui ont une connaissance récente du champ sont parfois très mal à l'aise, sur ces questions aux enjeux sémantiques importants.

Ainsi, à plusieurs moments durant l'entretien, le représentant d'un syndicat signataire de la FNCA hésite sur les mots à employer, en particulier pour désigner les personnes valides. Il éprouve un malaise diffus sur l'utilisation du terme « handicap ».

**Question :** *« Juste deux questions pour conclure. Quel vocabulaire vous utilisez, dans votre activité syndicale, pour désigner le travailleur handicapé ? Vous parlez de travailleur handicapé ?*

➤ *Entre nous, oui, parce que bon... Quand on est entre nous syndicats - même dans mon organisation - mais moi, je sais que personnellement, je sais pas trop comment appeler ces gens-là parce que... Non, mais c'est vrai parce que le fait de dire handicap, déjà, je ne sais pas si on n'en rajoute pas un autre quoi. Et même si notre langue est riche, il y a des choses qu'on a du mal, effectivement, à exprimer parce que c'est comme ça. Je crois qu'on peut ne pas les appeler autrement que travailleur handicapé, mais bon, c'est pas. Faudrait peut-être qu'on demande à des gens bien compétents de se pencher et de trouver un terme. Mais de toute façon, dès le moment où il y aura un autre terme que travailleur...*

**Question :** *Dans le cadre de notre recherche, on voit que la loi emploie les termes de personne handicapée ou de travailleur handicapé, mais des associations militantes comme l'APF utilisent plutôt le terme de personne ou de travailleur en situation de handicap. Mais bon, il y a toujours le terme de handicap...*

➤ *Mais, au moins, on les considère toujours comme des travailleurs.*

**Question :** *Mais effectivement, ça pose des problèmes à pas mal de monde. Tout le monde n'est pas d'accord et ce qui pose aussi problème, c'est de désigner les personnes normales, valides.*

➤ *Mais, je crois, au-delà de ça, il y a les mots et il y a ce qu'on fait quand on les rencontre.* » (Un représentant syndical national FNCA, signataire de l'accord)

L'analyse de ces deux extraits nous permet de relativiser la performativité du discours en matière de handicap. Si, dans ce champ, les mots revêtent un sens particulier, l'emploi d'expressions datées n'est pas toujours lié à l'adhésion à un paradigme individuel du handicap. La méconnaissance, parfois accompagnée d'une certaine perplexité face à de nouvelles expressions, est un facteur à prendre en compte pour comprendre la question sémantique.

L'histoire du champ du handicap traduit une dynamique de catégorisation et de qualification. Les classifications du handicap permettent des définitions stabilisées. Pour autant, rien ne permet de conclure que ces définitions se soient généralisées. Au contraire, nombre de personnes rencontrées ont pu être mal à l'aise face aux définitions et aux dénominations. Pour beaucoup, une gêne émergeait.

On peut apporter un élément important de conclusion, à savoir la faible diffusion de l'expression de « situation de handicap », y compris chez des salariés et des syndicalistes avertis. En France, les recherches sur le handicap sont relativement peu diffusées et elles ne proposent pas « un modèle social du handicap », qui permette de retranscrire l'expérience des personnes handicapées. Au contraire, les pays anglo-saxons sont plus sensibles à ces

thématiques. Ainsi, Myriam Winance, dans son article, fait part du décalage d'un francophone au sein d'un département de *disability studies* anglais<sup>303</sup>. L'émergence d'un courant de recherche interdisciplinaire, fortement lié aux mouvements de personnes handicapées, a permis de donner une visibilité et une représentation homogène aux personnes handicapées anglo-saxonnes<sup>304</sup>. Se développe ainsi une *disability pride* et de nombreuses universités proposent des programmes de *disability studies*, à l'instar des programmes de Women Studies, ou Ethnic Studies. Ce contexte anglo-saxon a permis d'affirmer un modèle social, notamment par les mots, ce qui fait encore défaut en France, où les associations sont puissantes, mais éclatées et peu liées aux activités de recherche.

## **2) La gestion des fonds par la création d'association ad hoc**

La mise en place d'un accord, loin de se limiter à un cadre juridique et financier, nécessite également des moyens organisationnels. Les entreprises et des groupes ont en général créé un poste de « chargé de mission Handicap » tandis qu'une association chargée de la collecte et de la gestion des fonds est instituée au niveau des branches professionnelles signataires. Rien dans la loi ni dans les circulaires n'impose une telle organisation institutionnelle. Mais c'est cependant elle qui fonde l'accord ; elle en est l'armature permettant l'exercice du contrôle administratif.

Dans le cadre de cette partie, nous restituerons les résultats de nos deux études de branche, en nous intéressant aux différences patentes que nous avons pu constater. Nous verrons que la souplesse dans l'élaboration de ces moyens organisationnels est en grande partie motivée par une contestation larvée, par les acteurs en présence, de l'Agefiph en tant que collecteur et gestionnaires des fonds.

### *HECA, OETH et Agefiph : quelle place pour le paritarisme ?*

Au sein des deux études de branche, on ne peut qu'être étonné par la disparité des modes de fonctionnement de trois associations qui assurent, à des niveaux différents, la même fonction.

À l'instar de l'Agefiph, les deux associations OETH et HECA ont été mises en place pour collecter les contributions et par ce biais, financer l'accord. Ce sont également elles qui financent l'ensemble des actions prévues dans l'accord. En plus de ces fonctions de collecte et de redistribution, l'association est l'interlocuteur du Ministère et elle assure le suivi de l'accord de branche auprès des organisations syndicales.

Alors qu'elles ont la même activité, HECA et OETH sont très dissemblables et leur mode de fonctionnement semble épouser celui de la branche professionnelle.

L'association « Handicap et emploi au Crédit agricole », HECA, est une émanation directe de la FNCA. Elle a été mise en place par l'accord de branche du 2 novembre 2005 sur l'emploi des travailleurs handicapés dans les caisses régionales du Crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective du Crédit agricole.

---

<sup>303</sup> M. Winance (2003), *op. cit.*

<sup>304</sup> G.L. Albrecht, J.-F. Ravaut et H.-J. Stiker (2001), « L'émergence des *disability studies* : état des lieux et perspectives », *Sciences sociales et santé*, 19-4, pp. 43-71.

L'association est d'ailleurs une composante directe du département des relations sociales de la Fédération nationale du Crédit agricole<sup>305</sup>. Au cours de notre enquête, nous avons ainsi rencontré la responsable de l'association, en binôme avec sa propre responsable, au sein du département des relations sociales. L'association HECA a un conseil d'administration composé de présidents et de directeurs généraux de caisses régionales et du président et du secrétaire général de la Fédération nationale du Crédit agricole. Elle n'est pas paritaire.

L'autre spécificité de l'association est son organisation décentralisée, outre la responsable de la cellule basée au siège de la FNCA, il existe une cellule Handicap dans chacune des caisses régionales. Une personne est donc, en charge de la gestion locale d'un accord d'entreprise. Enfin, les modalités de suivi, au niveau national, ne se font pas directement dans l'association. C'est le département des relations sociales qui réalise un suivi de l'accord, qui est communiqué aux syndicats, dans le cadre la Commission nationale de l'emploi et de la formation professionnelle, et au ministre chargé de l'emploi.

L'association est financée par les cotisations des caisses régionales « (...) correspondant au montant total des contributions dues par lesdites Caisses au titre du financement du fonds de développement pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées de l'année 2005 »<sup>306</sup>. Elle est chargée de financer les dispositions du présent accord et « l'ensemble des actions engagées par les Caisses régionales dans le cadre des dispositions du présent accord ». C'est également elle qui s'occupe du suivi des résultats obtenus et du bilan d'activité et financier auprès du ministre chargé de l'emploi. Elle assure également « la mutualisation des moyens entre les Caisses régionales »<sup>307</sup>.

À l'image de la FNCA, l'association HECA est une organisation complexe, marquée par une décentralisation importante qui peut expliquer, selon cette représentante syndicale nationale, l'absence de paritarisme dans la gestion de l'association :

**Question :** « Ça n'a jamais été une demande syndicale ?

➤ Non, on l'a pas demandé. Je pense que, si on l'avait demandé, on n'aurait pas eu d'accord. On l'aurait pas eu.

**Question :** C'est-à-dire que les caisses régionales ne se seraient pas engagées dans ce processus ?

➤ Voilà. Absolument.

**Question :** Et pourquoi ?

➤ Parce que... ils aiment bien... diriger chacun dans leur caisse régionale. Et comme on a déjà pas mal de commissions paritaires. Il y a déjà des commissions paritaires dans les caisses régionales dès qu'il y a quelque chose qui pose problème. Donc, des commissions paritaires qui remontent ensuite en commission nationale. Dès qu'on leur

---

<sup>305</sup> Cf. Accord du 2 novembre 2005 sur l'emploi des travailleurs handicapés dans les caisses régionales de crédit agricole et les organismes adhérant à la convention collective du crédit agricole.

<sup>306</sup> *Idem.*

<sup>307</sup> *Idem.*

*parle de commission paritaire, ça passe assez mal. Là, on doit admettre, en plus, qu'on n'a pas soulevé ce problème de parité là dessus.*

*(...)*

*Nous, ce qui nous intéressait, c'est que ça marche, c'est que ça avance et qu'on nous rende compte. Mais on n'a pas même songé à demander une commission paritaire. Par contre, on a demandé une commission de suivi régulière ».*

L'association OETH, apparaît, quant à elle, plus indépendante dès lors elle n'est pas liée directement à une fédération d'employeurs. Sa création date du premier accord sur l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 18 février 1991<sup>308</sup>. Il met en place une « *association de moyens* » chargée de la collecte des fonds et de la mise en œuvre de l'accord. Succède<sup>309</sup> à l'association « F.E.H.A.P. Obligation d'emploi des travailleurs handicapés », l'Association « Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés FEHAP, SNASEA, CROIX-ROUGE FRANÇAISE » qui « *assure la collecte des contributions des établissements, la mise en œuvre et la gestion des actions définies dans l'Accord et des décisions prises par le Comité de l'accord* ». Son conseil d'administration comprend des représentants syndicaux et des représentants employeurs (administrateurs et membres des délégations régionales de la Fehap, du Snasea, de la Croix-Rouge). Mais l'association est toujours présidée par un membre du collège employeurs.

Par ailleurs, les membres du bureau de l'association sont des représentants d'employeurs. Cette association rend compte mensuellement au comité de suivi de l'accord, composé des signataires, de la mise en œuvre des décisions, de la gestion, des résultats. Elle est chargée de faire toutes propositions utiles audit comité. Ses statuts de l'association sont soumis à l'accord du comité.

L'association emploie une dizaine de salariés sur un même site, à Paris. Outre les personnels administratifs, elle a recruté, durant l'enquête, des chargés de mission dont la fonction est de faire le lien entre l'association gestionnaire et les établissements de la branche professionnelle.

La gestion de l'accord de branche est assurée par une instance originale : le comité paritaire de l'accord. C'est ce comité qui suit et contrôle les actions de l'accord, accorde les financements destinés notamment aux établissements, et statue sur les mesures à mettre en œuvre. Il est composé d'un collège employeurs et d'un collège salariés où sont représentées les signataires. La présidence est assurée par un représentant des employeurs, tandis que la vice-présidence est réservée à un représentant des salariés<sup>310</sup>.

L'association OETH est caractérisée par une relative centralisation et un paritarisme qui constitue le cœur de son fonctionnement :

---

<sup>308</sup> Signé par la Fehap d'une part, et l'ensemble des organisations syndicales représentatives (CGC, CFDT, CGT, FO, CFTC) d'autre part.

<sup>309</sup> Accord du 21 juin 2005, agréé le 20 déc. 2005, relatif à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés 2006-2010 (CFDT, CFTC, CFE-CGC, CGT, FO). Il a été conclu pour une durée de cinq ans.

<sup>310</sup> <http://www.oeth.org/fr/comite-paritaire-de-l-accord/presentation/> (page consultée le 12 novembre 2008)

« (...) C'est le seul accord qui est sous le contrôle des instances représentatives du personnel ;, ça veut dire que c'est sous le contrôle des salariés » (Représentant syndical national au sein de l'association OETH)

La création de l'Agefiph est issue du projet de mise en place d'une solidarité interentreprises par la loi de 1987 : « (...) la création du fonds correspond à la mise en œuvre d'une solidarité nouvelle entre les entreprises qui emploient effectivement des handicapés et celles qui ne peuvent le faire »<sup>311</sup>. L'article L. 5214-1 du Code du travail<sup>312</sup> confie la gestion du fonds de développement pour l'insertion professionnelle des handicapés en milieu ordinaire de travail à une association agréée par le ministre de l'Emploi<sup>313</sup>, et administrée par des représentants des salariés, des employeurs et des personnes handicapées, ainsi que par des personnes qualifiées. Le collège employeurs comprend un représentant de la FNSEA<sup>314</sup>, un de la CGPME<sup>315</sup> et trois du Medef, le collège salariés : un représentant de chacune des cinq confédérations syndicales (CGT, CGT-FO, CFDT, CFTC, CFE-CGC). L'Unapei<sup>316</sup>, l'APF<sup>317</sup> et la Fnath<sup>318</sup> ont un siège chacune tandis que les deux autres membres sont désignés alternativement parmi les associations de sourds et non-voyants. Quant au collège des cinq personnalités qualifiées, trois sont désignées par les trois premiers collèges, les autres par le ministre du Travail. L'Agefiph comporte des délégations régionales. Une convention d'objectifs est conclue, tous les trois ans, avec l'État<sup>319</sup> afin de déterminer notamment :

« 1° Les engagements réciproques contribuant à la cohérence entre les mesures de droit commun de l'emploi et de la formation professionnelle et les mesures spécifiques arrêtées par l'association et les moyens financiers nécessaires à l'atteinte de ces objectifs ;

2° Les priorités et les grands principes d'intervention du service public de l'emploi et des organismes de placement spécialisés »<sup>320</sup>.

Dans son rapport public annuel de 2002, la Cour des comptes relevait certains dysfonctionnements dans la gestion de l'Agefiph comme, par exemple, une accumulation de ressources inemployées<sup>321</sup>, le rôle prédominant du monde économique à la fois dans l'origine et la gestion des fonds : « *Contributeur unique de l'AGEFIPH, le monde économique, c'est-à-dire les entreprises et leurs instances représentatives, est aussi le premier bénéficiaire de ses crédits d'intervention* »<sup>322</sup>. Pour la seule année 2000, les entreprises étaient en effet destinataires de 41 % des crédits d'intervention (plus de 46 % en 1997) contre moins de 37 % aux associations et 22 % aux personnes handicapées<sup>323</sup>. « *Cette situation résulte*

<sup>311</sup> A. Zeller (Secrétaire d'Etat en charge de la sécurité sociale, UDF), Séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1446.

<sup>312</sup> Art. L. 323-8-3 de l'anc. cod.

<sup>313</sup> Art. R. 5214-19 du CT.

<sup>314</sup> Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles.

<sup>315</sup> Confédération générale des petites et moyennes entreprises.

<sup>316</sup> Union nationale des associations de parents et amis de personnes handicapées mentales.

<sup>317</sup> Association des paralysés de France.

<sup>318</sup> Fédération nationale des accidentés du travail et des handicapés.

<sup>319</sup> Art. L. 5214-2 du CT.

<sup>320</sup> Art. R. 5214-22.

<sup>321</sup> « *L'AGEFIPH a accumulé, depuis l'origine, des ressources inemployées qui, jusqu'à une période récente, dépassaient les 300 M€, soit plus de 11 % des contributions reçues des entreprises* » (Cour des comptes (2002), *Rapport public annuel*, 616 p., p. 194).

<sup>322</sup> *Idem*, p. 196.

<sup>323</sup> *Idem*.

*largement du fait que, hormis le cas des aides directes versées aux entreprises qui emploient des handicapés, les instances représentatives du monde économique sont en même temps opérateurs de l'AGEFIPH pour la mise en œuvre de certaines mesures, notamment celles regroupées sous les vocables « information-sensibilisation » et « diagnostic-conseil ». Les opérateurs sont, pour la plupart, les structures départementales des organisations patronales (MEDEF territoriaux, représentants départementaux de la CGPME, FDSEA), parfois aussi le niveau départemental des branches professionnelles»<sup>324</sup>. C'est donc, la capacité du collège des employeurs à représenter l'ensemble des entreprises qui se trouve mise en cause, critique qui ressort de certains entretiens et a pu parfois agir comme leitmotiv à la création d'association *ad hoc* ou encore à la signature d'accords dérogatoires (*infra*).*

Ces trois associations fonctionnent donc, suivant des modèles assez différents, en particulier s'agissant d'HECA qui ne pratique aucun paritarisme. Il faut, de ce point de vue, établir une gradation dans les modalités d'implication des partenaires sociaux dans la gestion des fonds : il peut s'agir de cogestion, d'association des organisations syndicales à la gestion ou d'une simple consultation des représentants des salariés<sup>325</sup>. Ni la loi, ni les décrets n'imposent un principe de paritarisme dans la gestion des fonds par des associations *ad hoc*. Le guide méthodologique de l'administration qui sert de base à l'exercice de son contrôle fait référence à « la nécessaire création d'un dispositif partenarial pour « faire vivre » l'accord, intégrant l'ensemble des organisations syndicales, des salariés et de l'encadrement au niveau de l'entreprise, [lequel] a un effet positif sur le climat interne de l'entreprise unanimement constaté par les acteurs qui se sont engagés dans cette voie, susceptible d'entraîner une remotivation des services »<sup>326</sup>. Il ressort des entretiens réalisés avec l'administration, qu'un lien est établi, lors de la procédure d'agrément, entre mutualisation des fonds et paritarisme, nécessaire au niveau de la branche mais non du groupe où de l'entreprise où « il y a déjà une espèce de mutualisation des fonds » :

*« C'est nous qui exigeons ce type de fonctionnement. Il faut une entité un peu indépendante pour gérer ces fonds ».* (Fonctionnaire du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, en charge de l'agrément des accords de branche)

L'intérêt, pour les branches, de signer des accords dérogatoires réside dans la plus grande souplesse donnée par une gestion propre des fonds. Tel est le constat que dresse notre interlocutrice, fonctionnaire du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, en charge de l'agrément des accords de branche :

*« Le fait de gérer ses propres fonds, ça vous laisse une marge de manœuvre appréciable et ça vous permet de coller à la réalité »*

---

<sup>324</sup> *Idem.*

<sup>325</sup> Prévues par le Code du travail, la déclaration annuelle (art. L. 5212-5) que les employeurs soumis à l'obligation d'emploi de handicapé doivent fournir à l'autorité administrative doit être portée à la connaissance du CE ou, à défaut, des DP (art. R. 5212-4). Dans les entreprises de moins de 300 salariés, elle doit figurer dans le rapport annuel d'information sur la situation économique et les perspectives de l'entreprise remis au CE prévu à l'art. L. 2323-47 (art. R. 2323-9).

<sup>326</sup> Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité (DGEFP) (2002), *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Guide méthodologique, mis à jour le 15 mai, 59 p., fiche 2.

Mais cette souplesse doit être contrebalancée, dans l'interprétation faite par l'administration, par la parité. C'est elle qui, calquée sur le modèle de l'Agefiph, crée une sorte de présomption de bonne gestion des fonds. De ce point de vue, l'absence de parité de l'association HECA apparaît problématique :

*« On leur a dit que quand ils demanderont un renouvellement, l'association devrait être paritaire »* (Fonctionnaire du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, en charge de l'agrément des accords de branche)

L'association OETH est citée comme exemplaire. Et une branche en attente d'agrément au moment où l'entretien était réalisé devait, pour reprendre les termes de notre interlocutrice, « revoir sa copie » car, entre autres, son accord ne prévoyait pas la création d'une d'association gestionnaire. Le rôle joué par le Conseil supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés (CSRPTH), instance paritaire consultée lors de la procédure d'agrément, est important s'agissant de l'exigence de la parité, et notre interlocutrice fait état d'« accrochages » sur ce point.

*Une volonté affichée de se distancer du fonctionnement de l'Agefiph*

Les ressources 2007 de l'Agefiph sont issues de la collecte réalisée auprès des établissements assujettis, c'est-à-dire ceux issus du secteur privé et comprenant plus de 20 salariés. Elles représentent 604,1 millions d'euros, en hausse de 42 %, du fait des nouvelles dispositions de la loi de 2005<sup>327</sup>.

On ne peut que noter les différences notables entre les associations gestionnaires. Parmi les personnes interviewées, qu'elles soient salariées de cette association ou qu'elles représentent les organisations syndicales, la comparaison entre l'Agefiph et l'association gestionnaire est peu opportune, en tant que telle. Ces associations sont plus petites, ont des moyens moindres, mais surtout, leur fonctionnement serait plus souple que celui de l'Agefiph.

*« Alors, moi, je ne compare pas notre accord à un Agefiph. Vous voyez ce que je veux dire ? C'est pas comparable. On n'est pas du tout sur les mêmes volumes, sur le même fonctionnement. C'est trop facile de dire qu'on fait mieux. (...) On est capable d'un mois sur l'autre de faire une nouvelle mesure et de la décider parce qu'à un mois n, le comité paritaire a pensé quelque chose et à n +1, on l'a déjà traduit en termes de mesures et on peut le proposer aux établissements. Donc, ce qui nous intéresse, c'est de répondre au plus près des besoins des établissements, mais aussi de les informer sur ce qu'est l'emploi des travailleurs handicapés. »* (Directeur de l'association OETH)

La souplesse que permettrait la gestion des fonds par la création d'association *ad hoc* repose sur l'idée d'une proximité avec le terrain et ses besoins :

*« Le deuxième objectif, la deuxième raison, qui a découlé de la première, c'était stratégique : on va traiter ce problème au plus près du terrain ; ce sont nos établissements à qui on va faire obligation d'appliquer la loi ».* (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein de l'association OETH)

---

<sup>327</sup> Rapport de l'Agefiph, *op. cit.*, p. 12.

Si l'identité propre de l'association gestionnaire est affirmée, il est cependant difficile pour l'association gestionnaire de ne pas prendre en compte les aides délivrées par l'Agefiph. Les axes de travail de ces associations ne sont donc, pas indépendants de ceux de la principale association gestionnaire de fonds en matière d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés.

**Question :** *« Donc, en fait, pour créer vos aides, vous faites comment ? Est ce que vous vous alignez sur l'Agefiph ?*

➤ *Non, non, non... On s'aligne sur l'Agefiph... Si vous voulez... Il y a pas que des crétiens d'un côté et des gens intelligents de l'autre. Donc, si l'Agefiph crée une prime et que ça nous paraît intéressant et qu'on n'en a pas eu l'idée, immédiatement, on réfléchit à la façon de l'adapter chez nous, de l'améliorer, de la... ».*(Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

C'est donc, une relation complexe qui se noue entre ces associations gestionnaires et l'Agefiph<sup>328</sup>. Entre la volonté d'indépendance et la nécessaire prise en compte de l'Agefiph, l'espace de collaboration est quasi inexistant. Les personnes investies dans OETH ou HECA ont peu de contacts avec les professionnels de la grande association gestionnaire.

Par ailleurs, les arguments avancés pour justifier l'indépendance de l'association gestionnaire se confondent parfois avec une critique, plus ou moins ouverte de l'Agefiph. Les critiques se concentrent alors sur la question de la gestion des fonds et sur le paritarisme au sein de l'association, jugé insuffisant.

*« En tout cas, l'Agefiph, c'est une grosse machine ; c'est quand même plus flou qu'OETH.*

**Question :** *Mais vous auriez pu employer des personnes handicapées tout en faisant une convention avec l'Agefiph ? Finalement, les sommes peuvent transiter par l'Agefiph au lieu de transiter par OETH...*

➤ *Attendez, on voulait gérer nous-mêmes le dispositif, collecter la contribution, savoir de quel budget nous disposions, poser nous-mêmes les principes de distribution de cet argent, fonctionner dans un paritarisme total, transparent...*

**Question :** *Oui, mais l'Agefiph est paritaire ?*

➤ *Vous savez, quand vous entendez parler les représentants syndicaux à l'Agefiph, c'est pas le sentiment que ça donne... C'est pas la même chose, c'est pas le même paritarisme qu'à OETH. À OETH, vous n'avez pas un responsable employeur de l'OETH qui, sollicité d'intervenir dans un établissement, dans une assemblée régionale, qui y va tout seul. Il demande aux organisations syndicales présentes autour de la table, les cinq, de bien vouloir désigner l'un d'entre eux pour accompagner l'employeur à la réunion. C'est systématique. C'est systématique. On ne prend pas de décision à OETH, en comité paritaire de l'accord, qui se réunit tous les mois. On ne prend pas de décision d'attribution d'une subvention à un établissement, que ce soit la totalité du*

---

<sup>328</sup> Cf. I<sup>ère</sup> partie.

*coût ou un pourcentage, sans que la décision n'ait pas obtenue l'unanimité des gens autour de la table. »* (Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

Comme l'explique ce représentant syndical au sein de l'association OETH, la composition de l'Agefiph ne permet pas à la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif d'être représentée :

*« L'Agefiph est gérée par le Medef, et moi, je trouve ça intéressant que l'économie sociale ne soit pas gérée par le Medef. »* (Représentant syndical au sein de l'association OETH)

La gestion par des associations créées *ad hoc* permet alors de se démarquer des autres et de mieux prendre en compte des spécificités propres à la branche :

*« L'Agefiph, c'est tout le privé : c'est les petits commerçants ; c'est les petites PME. Ils ont pas les sous comme nous... Comme nous, nous avons ouvert l'accord aux moins de 10 ; on contrôle mieux... Et si il y a un établissement de moins de dix, qui a pas d'obligation, qui demande pour un handicapé, il a les mêmes droits qu'un gros établissement. »* (Représentant syndical national au sein de l'association OETH)

C'est également l'un des arguments mis en avant par ce DRH d'une entreprise du secteur de l'ameublement pour convaincre sa direction :

*« En plus, et l'argument qu'on a trouvé vis-à-vis de la direction générale qui était ok sur les principes de non-discrimination, c'était de dire : « En plus, vous avez un intérêt financier immédiat à faire, entre guillemets, très relatif ». De toute façon, les sommes au lieu de les verser à l'Agefiph, on les consomme en interne. Mais c'est toujours mieux pour une direction générale ou un comité de direction de dire : « Au lieu de verser des sommes à l'extérieur, on les consomme en interne » ».*

Au sein des groupes ou des entreprises, la gestion des fonds incombe à des services internes rattachés à la direction des ressources humaines<sup>329</sup>. Il n'existe donc, pas de paritarisme. Tout au plus les instances représentatives du personnel sont-elles informées et consultés et/ou les organisations syndicales associées dans les commissions de suivi. L'accord de groupe Alcatel<sup>330</sup> met ainsi en place une « commission de pilotage et de suivi paritaire » composée des organisations syndicales signataires. Se réunissant au minimum trois fois par an, elle est chargée de veiller à l'application de l'accord, mais également de « *contribuer à l'établissement des principaux postes budgétaires et à l'arbitrage des dépenses importantes* » (art. 8.1.2.). Si chaque établissement a la responsabilité de mettre en œuvre les dispositions prévues dans l'accord, le CHSCT ou à défaut l'IRP compétente « *sera associée à cette mise en œuvre, notamment ne ce qui concerne le suivi des embauches, les principales dépenses et l'avancement de toutes mesures relatives à l'accord* » (Art. 8.1.3., 1<sup>er</sup> al.).

---

<sup>329</sup> *Supra*, II<sup>e</sup> partie.

<sup>330</sup> Accord du 18 mai 2006 sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées (2006-2008) ; agréé.

L'association se réduit parfois à l'information : suivant l'accord d'entreprise Arkema France<sup>331</sup>, « le thème de l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés sera inscrit à l'ordre du jour du CHSCT une fois par an, et fera l'objet d'échanges à partir du bilan annuel de l'établissement, qui sera en outre présenté au Comité d'établissement. Les membres du CHSCT pourront formuler des recommandations et proposer des axes de progrès. Les objectifs de la politique handicap, déclinés localement, seront présentés lors de cette réunion aux membres du CHSCT » (art. 8.2., 2<sup>e</sup> al.).

## **B- SOUPLESSE DANS LA MISE EN ŒUVRE DE L'OBLIGATION D'EMPLOI**

L'accord collectif constitue un cadre plus souple que la loi, tant au niveau de la possible péréquation de l'obligation d'emploi entre les différents établissements (1) que de la construction des plans au niveau des établissements ou des entreprises (2).

### **1) Le principe de péréquation de l'obligation d'emploi entre les établissements et taux d'emploi**

Le principe posé par la loi de 1987 a été de retenir l'établissement comme cadre administratif servant de base pour le décompte tant des effectifs d'assujettissement (établissements d'au moins 20 salariés) que pour celui des travailleurs handicapés employés. Le ministre des Affaires sociales et de l'emploi de l'époque, Philippe Séguin, refusa défaire droit à la demande du rapporteur, Denis Jacquat, de basculer le niveau d'appréciation du quota d'emploi de travailleurs handicapés de l'établissement à l'entreprise aux motifs qu'« il n'entraîne pas dans les intentions du Gouvernement, comme le montre l'avant-projet de loi soumis à la concertation, de modifier cette règle, qui fait l'objet d'un certain consensus parce qu'elle répond à deux nécessités : nécessité pour les entreprises, dans la mesure où l'application du quota par établissement permet à la fois d'éviter de faire peser une charge excessive sur les entreprises composées de petits établissements et de maintenir une gestion du personnel décentralisée pour les entreprises composées de grands établissements ; nécessité, surtout, pour assurer le contrôle des obligations légales qui doit, pour être efficace, être effectué au niveau de chaque établissement par la direction départementale du travail du lieu de l'établissement. Centraliser les déclarations annuelles au niveau du siège des entreprises conduirait évidemment à submerger la direction départementale de Paris, qui serait très rapidement dans l'impossibilité de procéder directement ou même indirectement au contrôle nécessaire »<sup>332</sup>.

Article L. 5212-3, 1<sup>er</sup> al. du CT

Dans les entreprises à établissements multiples, l'obligation d'emploi s'applique établissement par établissement.

<sup>331</sup> Accord du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap.

<sup>332</sup> JO débats parlementaires, AN, 2<sup>e</sup> séance du 19 juin 1987, p. 2908.

Mais la loi a ouvert, dans le même temps, une possibilité de réaliser une péréquation, pour le calcul du taux d'emploi de travailleurs handicapés, entre les différents établissements d'une entreprise. Suivant l'article R. 5212-18, l'accord de branche, de groupe ou d'entreprise peut prévoir une telle péréquation. Il s'agit là encore d'une « prime » à la négociation collective octroyée par le législateur en 1987 afin d'assouplir les conditions affectives de mise en œuvre de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés. « *Ainsi, une entreprise qui, compte tenu de sa structure, a besoin, pour permettre une bonne insertion des travailleurs handicapés, de les répartir de façon inégale entre ses établissements, pourra le faire en concluant sur ce point un accord d'entreprise en application de l'article précité. Dans la mesure où ces accords respecteront le quota global de 6 p. 100 fixé par la loi, ils seront bien évidemment agréés.* »<sup>333</sup>

Dans la circulaire du Ministère des affaires sociales et de l'emploi de 1988<sup>334</sup>, la définition d'abord donnée de l'établissement est celle retenue par l'Insee, « *sous réserve de l'appréciation souveraine des tribunaux* ». « *L'établissement est une unité productrice sise en un lieu topographiquement distinct et dans laquelle une ou plusieurs personnes travaillent pour le compte d'une même entreprise* » (art. I.1.). La position de l'administration a cependant évolué pour s'aligner sur la jurisprudence du Conseil d'État de 1999 : « *Il est rappelé que l'arrêt n° 196837 en date du 10 novembre 1999 du Conseil d'État (Confédération départementale de la Famille Rurale) est venu confirmer différents arrêts et jugements rendus par des juridictions de l'ordre administratif qui ont modifié la définition de la notion d'établissement pour l'application de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés. (...) Il ne s'agit plus d'une unité productrice sise en un lieu topographiquement distinct, dans laquelle une ou plusieurs personnes travaillent pour le compte d'une même entreprise, mais d'une organisation intermédiaire entre le siège social et la clientèle suffisamment stable, permanente et autonome, notamment au niveau de la gestion du personnel* »<sup>335</sup>. Constitue donc, un établissement distinct au sens de l'article L. 5212-3, 1<sup>er</sup> al. (anc. art. R. 323-7) une unité qui peut décider, par elle-même, du recrutement et du licenciement de son personnel, le critère fondamental retenu par le Conseil d'État étant celui tiré de l'autonomie de gestion de l'unité<sup>336</sup>.

Si l'accord de branche, de groupe ou d'entreprise peut prévoir la péréquation entre plusieurs établissements de la même entreprise, une telle péréquation ne peut se faire entre entreprises distinctes appartenant à la même branche<sup>337</sup>.

La référence à une possible péréquation est très présente dans les accords, l'article du Code du travail étant généralement expressément visé :

---

<sup>333</sup> Ph. Séguin, Ministre des affaires sociales et de l'emploi, JO débats parlementaires, AN, 2e séance du 19 juin 1987, p. 2908.

<sup>334</sup> Circulaire du 23 mars, JO du 27 mars, p. 4123 à 4127 prise pour l'application de la loi de 1987, précitée.

<sup>335</sup> Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (DGEFP)/(2006), *L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, mutilés de guerre et assimilés du secteur privé et du secteur public à caractère industriel et commercial*, n° 2006/06 du 22 février, non publié au JO, 16 p., art. IV.

<sup>336</sup> « *Au cours du contrôle des DOETH, si une DDTEFP a un doute au sujet de l'autonomie d'un établissement, elle doit demander impérativement à l'inspection du travail de diligenter une enquête sur place en vue d'élaborer un rapport motivé pour infirmer ou confirmer l'autonomie. Ce rapport est indispensable en cas de recours contentieux* » (Circ. de 2006, art. VI).

<sup>337</sup> « *Il ne peut y avoir en effet de transfert de l'obligation légale d'une entreprise à une autre entreprise* ». Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Délégation à l'emploi) (1993), *Accords de branche, d'entreprise et d'établissement en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire CDE, n° 93/13, 25 mars, art. II.2.3.

- accord relatif à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap au sein du Groupe Banque Populaire du 8 octobre 2007<sup>338</sup> où le principe de péréquation fait partie des « *principes structurants* » ;
- accord groupe banque populaire sur l'emploi des personnes handicapées du 24 novembre 1998 : « *Conformément à l'article R. 323-7 du Code du travail, et en application du présent accord, les entreprises du Groupe peuvent, si elles le souhaitent, établir une péréquation de l'obligation d'emploi de personnes handicapées entre leurs différents établissements, quelle qu'en soit la taille, en imputant sur le quota global de chaque entreprise (calculé sur les établissements d'au moins 20 salariés), les handicapés employés dans les établissements de moins de 20 salariés, ainsi que ceux employés dans les établissements d'au moins 20 salariés en sus du quota de 6 %* » (Préambule) ;
- accord de groupe en faveur de l'emploi des personnes handicapées au sein du groupe Crédit agricole SA, 24 juin 2005 : péréquation entre tous les établissements des entités du groupe (art. 1.1.) ;
- accord Alcatel du 18 mai 2006 sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées (2006-2008) : « péréquation au sein du groupe » (art. 8.4.) ;
- accord Conforama du 30 janvier 2007 en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées, applicable au sein de l'UES (Conforama France, CMS, Cogedem, Conforama management services). Référence faite au principe de péréquation. (art. 1<sup>er</sup>) ;
- accord de groupe Schneider Electric du 12 juillet 2007 « Emploi des travailleurs handicapés 2007-2008-2009 » (Préambule) ; art. 4.2. « *Principes de péréquation* » « *entre tous les établissements des entités adhérente* » (art. 4.2., 3<sup>e</sup> al.) ;
- accord Arkema France du 9 juin 2008 en faveur du maintien dans l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap : art. 9.1. : « *Le calcul de l'obligation d'emploi continue de s'effectuer au niveau de chaque établissement, mais les résultats sont consolidés au niveau de la Société Arkema France. La réalisation des actions menées est appréciée sur l'ensemble de la Société. Cependant, une action plus soutenue sera conduite sur les établissements où le taux d'emploi de travailleurs handicapés est plus faible* ».

Une telle péréquation permet incontestablement d'introduire une plus grande souplesse dans la gestion des effectifs des travailleurs handicapés et, par exemple, « *de répartir les actions engagées non pas seulement en fonction de l'effectif des établissements, mais en tenant compte des possibilités locales d'insertion, dans l'intérêt des salariés handicapés* » (préambule de l'accord de groupe Banques populaires). Mais cette péréquation facilite également la mise en œuvre d'une politique conventionnelle d'emploi des travailleurs handicapés.

---

<sup>338</sup> Signé pour une durée de trois ans par la CFDT, CFTC, CGT, CFE-CGC. Il fait suite à d'autres accords antérieurs : 3/07/92 ; 13/02/1996 ; 24/11/1998.

## **2) La déclinaison des accords au sein des caisses régionales du Crédit agricole**

Les entreprises faisant partie du champ d'application de l'accord de branche peuvent avoir signé, avant ou après celui-ci, un accord d'entreprise relatif à l'emploi des travailleurs handicapés. L'accord d'entreprise permet d'adapter les mesures prévues par l'accord de branche aux conditions particulières de l'entreprise. L'article L. 2253-1<sup>339</sup> du Code du travail précise que cet accord peut « *comporter des stipulations nouvelles et des stipulations plus favorables aux salariés* ». L'accord de branche peut aussi interdire toute dérogation par accord d'entreprise. Si l'accord de branche intervient après la signature d'un accord d'entreprise, ce dernier devra tenir compte des nouvelles stipulations, ainsi que le prévoit l'article L. 2253-2<sup>340</sup> du Code du travail.

Les caisses régionales du Crédit agricole dans lesquelles nous avons effectué nos enquêtes avaient toutes signé, entre l'année 2005 et l'année 2008, un accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés. À l'opposé, les trois entreprises du secteur sanitaire, social et médico-social sans but lucratif que nous avons étudiées n'avaient pas effectué cette démarche. Ce type d'initiatives est fortement encouragé au Crédit agricole, comme nous l'explique le directeur des ressources humaines d'une caisse régionale :

*« C'est vrai que l'accord régional, c'est plus un plan d'actions au niveau local, quoi, régional. C'est plus concret, quoi. C'est pour ça que la fédération nationale conseillait aux caisses régionales, si elles le souhaitent, de signer un accord. »* (DRH au sein d'une caisse régionale de Crédit agricole)

On apprend ici que la Fédération nationale du Crédit agricole incite les caisses régionales à conclure des accords locaux et ainsi à véritablement s'emparer de la question de l'insertion des travailleurs handicapés. La déclinaison des accords de branche au niveau local fait partie des usages du Crédit agricole, un représentant du personnel de cette même caisse régionale précise :

*« Dans le groupe, c'est souvent systématique dans les accords. Quand on a des accords de branche, bien souvent, on a des déclinaisons locales. C'est le cas sur celui-*

---

<sup>339</sup> « Une convention ou un accord d'entreprise ou d'établissement peut adapter les stipulations des conventions de branche ou des accords professionnels ou interprofessionnels applicables dans l'entreprise aux conditions particulières de celle-ci ou des établissements considérés.

*Une convention ou un accord peut également comporter des stipulations nouvelles et des stipulations plus favorables aux salariés. »*

Art. L. 2253-3 : « En matière de salaires minima, de classifications, de garanties collectives complémentaires mentionnées à l'article L. 912-1 du code de la sécurité sociale et de mutualisation des fonds de la formation professionnelle, une convention ou un accord d'entreprise ou d'établissement ne peut comporter des clauses dérogeant à celles des conventions de branche ou accords professionnels ou interprofessionnels.

*Dans les autres matières, la convention ou l'accord d'entreprise ou d'établissement peut comporter des stipulations dérogeant en tout ou en partie à celles qui lui sont applicables en vertu d'une convention ou d'un accord couvrant un champ territorial ou professionnel plus large, sauf si cette convention ou cet accord en dispose autrement. »*

<sup>340</sup> « Lorsqu'une convention de branche ou un accord professionnel ou interprofessionnel vient à s'appliquer dans l'entreprise postérieurement à la conclusion de conventions ou d'accords d'entreprise ou d'établissement négociés conformément au présent livre, les stipulations de ces derniers sont adaptées en conséquence. »

ci. *Ça a pu être le cas sur l'accord formation professionnelle* ». (Membre des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole)

Au total, ce sont vingt-sept caisses régionales qui ont signé un accord d'entreprise, dont trois avant l'accord de branche. La grande majorité de ces accords a été conclue au cours de l'année 2007, soit un peu plus d'un an après l'accord de branche.



- Caisses régionales ayant signé un accord d'entreprise avant l'accord de branche
- Caisses régionales ayant signé un accord d'entreprise après l'accord de branche
- Caisses régionales n'ayant pas signé d'accord d'entreprise

L'accord de branche du Crédit agricole stipule que les accords locaux ne peuvent déroger aux dispositions de l'accord que dans un sens favorable. Ces accords sont-ils alors plus favorables aux salariés et si oui, en quoi ?

#### *Zoom sur un accord : une déclinaison locale*

L'accord d'entreprise de la caisse régionale B a été signé en juin 2007. Trois organisations syndicales représentatives étaient présentes lors des négociations : la CFDT et la SNECA-CGC ont signé l'accord ; SUD-CAM n'a, quant à lui, pas apposé sa signature.

Conformément à l'article II de l'accord de branche, la caisse régionale B a réalisé un diagnostic au préalable. Celui-ci a permis à l'entreprise de faire un état des lieux des actions menées en matière d'insertion et d'intégration de travailleurs handicapés.

*« On a fait, je dirais, un peu comme toutes les caisses régionales, un diagnostic sur l'emploi des personnes handicapées, travailleurs handicapés, dans la caisse régionale par rapport au bassin d'emploi, sur les deux départements. C'est un diagnostic qui a été mené dans toutes les caisses régionales : savoir où on en est, à quel stade on en est, combien on a de personnes, est-ce qu'on a des freins, est-ce qu'on a des facteurs qui facilitent, etc. »* (Un correspondant HECA)

Un poste de correspondant HECA a été pourvu. Ce dernier est chargé de la mise en œuvre des plans au sein des établissements de la caisse régionale. La mission Handicap est rattachée à la direction des ressources humaines. L'accord d'entreprise comporte quatre mesures :

- L'information et la sensibilisation du personnel. Dans l'accord de branche, cette mesure est intégrée au plan de maintien dans l'entreprise : ici, elle est isolée. La sensibilisation des salariés au handicap entend favoriser l'intégration des travailleurs handicapés dans l'entreprise. Elle passe par différents vecteurs de communication : les supports de communication créés au niveau national par l'association HECA, le journal interne de l'entreprise, l'intranet, des réunions organisées dans les services et/ou les agences du Crédit agricole ;
- Les actions pour le développement de l'emploi des personnes handicapées. Cette mesure comprend les actions de recrutement et de formation, ainsi que le recours aux entreprises de travail adapté. L'accord d'entreprise insiste sur la nécessité de développer des partenariats avec les organismes jouant un rôle actif dans le domaine de l'emploi des personnes handicapées, afin de parvenir aux objectifs de recrutement – la caisse régionale souhaite améliorer le taux d'emploi des travailleurs handicapés en l'amenant à un objectif minimum de 5 % – ainsi qu'avec les établissements scolaires et universitaires dans le but d'amener davantage d'étudiants handicapés dans les formations bancaires ;
- L'intégration des personnes handicapées. Cette mesure concerne exclusivement les collaborateurs handicapés nouvellement embauchés. Ces derniers bénéficieront, lors de leur prise de fonction, d'un entretien individuel avec le correspondant HECA, afin d'identifier les aménagements de poste, d'horaires ou de temps de travail nécessaires. Un second entretien, réalisé trois mois plus tard, permettra de dresser un bilan du dispositif d'intégration ;
- Le maintien dans l'emploi. Afin de favoriser le maintien dans l'entreprise des salariés déjà en poste, un certain nombre de mesures sont proposées : l'aménagement du poste de travail, du temps de travail et/ou des locaux, la mise en place de formation spécifique à un nouvel emploi, le reclassement des salariés dont le handicap n'est plus compatible avec l'activité exercée.

On retrouve dans l'accord d'entreprise les mesures figurant dans les plans proposés dans l'accord national. Cependant, la structuration de l'accord d'entreprise de la caisse régionale B diffère quelque peu de celle de l'accord de branche. En effet, le plan général des deux accords varie ; les différents axes développés ne sont pas organisés de la même manière, témoignant

d'une appropriation du sujet par l'entreprise. On observe également des similitudes entre cet accord d'entreprise et celui de la caisse régionale A. Les caisses régionales se nourrissent des travaux effectués dans les autres caisses et ayant fait leur preuve :

*« On s'appuie aussi sur les bonnes pratiques des autres caisses régionales à travers la mission Handicap et emploi du Crédit agricole, HECA, avec la coordinatrice nationale. » (Un correspondant HECA)*

Si toutes les mesures contenues dans l'accord national se retrouvent dans l'accord d'entreprise, on y trouve aussi quelques propositions à la marge. En voici deux exemples :

- L'objectif de taux d'emploi des travailleurs est amené à 5 % minimum. Le terme « minimum » a d'ailleurs fait l'objet d'un débat et les représentants du personnel ont insisté afin que celui-ci figure dans l'accord ;
- Une mesure prévoit l'acquisition de logiciels par la caisse régionale pour faciliter l'accès aux postes de travail informatique et au téléphone, en particulier pour les salariés mal et non voyants ainsi que pour les salariés mal et non entendants. Cette mesure répond à un cas qui s'est concrètement posé, à une situation rencontrée dans l'entreprise :

*« Alors oui, on a recruté quelqu'un au siège qui est sourd profond et on a fait un aménagement pour qu'il puisse travailler puisque c'est quelqu'un qui se rend dans les agences. Il ne peut pas utiliser le téléphone. Donc, il a une messagerie spéciale, pour lui, avec laquelle on peut correspondre. On peut correspondre avec cette personne où qu'il se trouve quoi. Donc, il a une sorte de mobile mais avec numérique. On a quelqu'un ici, on avait adapté son standard. C'est une personne qui est malvoyante, qui est non-voyante, qui est aveugle et donc, qui travaille depuis longtemps chez nous, mais il a fallu réadapter tout son poste informatique parce que l'informatique a tout changé il y a 1 an et demi, 2 ans. » (Un correspondant HECA)*

On peut considérer cet accord d'entreprise comme étant réellement une déclinaison locale dans le sens où certaines mesures ont été développées et d'autres moins en fonction de l'activité de l'entreprise, de son organisation, des ressources existantes sur son territoire (organismes dédiés à l'insertion des travailleurs handicapés, centres de formation, etc.). Cet accord tient en quelques pages. Il synthétise, en quelque sorte, l'accord de branche, mais devient, de ce fait, beaucoup plus directif et ressemble davantage à un outil de travail.

#### Analyse transversale des accords d'entreprise

Afin que chaque caisse régionale puisse établir un plan d'action, l'accord de branche préconisait la réalisation de diagnostics portant sur la situation générale de l'emploi sur leur territoire, la situation d'emploi des travailleurs handicapés, l'aménagement des locaux de l'entreprise, le repérage des organismes de formation par alternance. Ce diagnostic a été l'occasion pour ces entreprises de faire un bilan de leur situation. Il a fallu recenser au sein de chaque caisse régionale le nombre de salariés handicapés déclarés, le recours aux entreprises de travail protégé, faire un état des lieux des organisations existantes sur leur territoire favorisant l'insertion des travailleurs handicapés. Il ressort de l'analyse des accords d'entreprise que ce diagnostic constitue véritablement un point de départ et donne une impulsion à la mise en œuvre des actions.

Les quatre accords recueillis mettent en exergue la volonté des caisses régionales de « réaffirmer » leur engagement pour l'insertion des travailleurs handicapés. Les extraits suivants en sont une illustration. L'accord d'entreprise apparaît comme une adhésion au projet :

- « *La direction de la Caisse Régionale D et les organisations syndicales signataires du présent accord, conscientes de la nécessité de créer un élan mobilisateur et pérenne en faveur de l'emploi des personnes handicapées, s'inscrivent totalement dans la réussite des engagements pris par le groupe Crédit Agricole au travers de l'accord national* » ;
- « *Dans ce cadre, la Caisse Régionale B veut, pour sa part, créer les conditions favorables pour une politique durable* » ;
- « *Par le présent accord, la Caisse Régionale B réaffirme sa volonté de s'engager dans une politique durable en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés* ».

On retrouve également à plusieurs reprises l'idée d'entreprise citoyenne et solidaire. Nous avons pu l'évoquer précédemment, les actions s'inscrivent dans une démarche solidaire que l'on pourrait presque qualifier d'« humaniste », et il s'agit là du rôle de l'entreprise, que l'on retrouve exprimé dans l'accord de la caisse régionale d'Ille-et-Vilaine :

*« Soucieux de traduire la volonté de donner aux collaborateurs handicapés, et à leurs compétences, toute la place qu'ils méritent, sans discrimination, et attentifs à cet engagement qui va dans le sens d'une relation durable et des valeurs de solidarité et de responsabilité de l'entreprise, les partenaires en présence décident la mise en œuvre des plans d'actions ci-après. »*

Les accords d'entreprise diffèrent néanmoins sur plusieurs points, à commencer par leur forme. Ils sont plus ou moins denses. Certains s'en tiennent à une stricte déclinaison de l'accord de branche, un résumé synthétique de l'accord tandis que d'autres se l'approprient davantage, développent certaines mesures et proposent de nouveaux dispositifs. En effet, si l'on regarde le contenu de ces accords, on n'observe pas d'apports fondamentaux, mais quelques propositions à la marge. Lorsque cela est possible ou lorsque cela le nécessite, les caisses régionales adaptent également l'accord de branche à leur propre situation, émettant de nouvelles propositions. Ces mesures semblent néanmoins plutôt marginales et l'on peut du coup s'interroger sur la nécessité de recourir à ce type d'accord. L'hypothèse qui peut être défendue est celle d'une réappropriation par les caisses régionales de la problématique de l'insertion des travailleurs handicapés. L'accord d'entreprise est souvent décrit comme quelque chose de plus concret : il est plus proche du salarié et il devient du coup plus facile de se sentir concerner et de s'impliquer. Plus qu'une réappropriation, pour certaines caisses régionales, il s'agit véritablement d'un engagement et l'accord d'entreprise traduit leur adhésion aux valeurs défendues par la branche :

*« C'est extraordinaire, à tel point que vous savez, vous avez gagné le jour où les gens en parlent comme si c'était eux qui l'avaient inventé. Quand on ne va plus parler de nous, pour moi, ce sera gagné, quoi. Aujourd'hui, il y a des caisses qui en parlent tellement bien qu'on pense que c'est elles qui l'ont fait. Mais c'est pas grave, au*

*contraire. Ça, c'est une vraie réussite parce qu'on a démystifié plein de chose. » (Un correspondant HECA)*

#### *La mise en œuvre des plans*

L'accord de branche prévoit le recours aux entreprises de travail protégé ainsi que la mise en œuvre de différents plans : plan de recrutement, plan d'insertion et de formation, plan de maintien dans l'emploi. Nous nous proposons ici d'analyser la mise en œuvre de ces plans au niveau local. L'accord offre un cadre général. Les établissements de la branche disposent, de ce fait, d'une certaine liberté qui leur permet de procéder à des ajustements locaux. Rappelons que toutes les caisses régionales dans lesquelles nous avons enquêté ont signé un accord d'entreprise : elles se sont emparées de l'accord national, afin de le décliner localement et de l'adapter à leur propre situation. Il faut alors tenir compte de cette dimension : il s'agit tout autant d'étudier la déclinaison de l'accord de branche que la déclinaison des accords d'entreprise.

Sans entrer dans une évaluation du dispositif, nous verrons ici comment ces « initiatives » locales se concrétisent. Quelle(s) lecture(s) les caisses régionales font-elles de l'accord et pour quelle application ?

#### Un objectif d'emploi de 5 %

La branche du Crédit agricole entend améliorer le taux d'emploi des travailleurs handicapés au sein des caisses régionales en l'amenant à 5 %. Objectif souvent qualifié d'ambitieux. C'est en tout cas ce qui mobilise en premier lieu les caisses régionales. Cette volonté quantifiée de recruter des travailleurs handicapés s'apparente, pour elles, à une obligation de résultat. En effet, on glisse vers une construction statistique de la catégorie de travailleurs handicapés qui incite les entreprises à « faire du chiffre ». Cet extrait d'entretien illustre ce propos :

*« Dans le cadre de cette mission, il y a un certain nombre, vous avez pu le constater à la lecture de l'accord de branche, il y a un certain nombre d'actions qui sont à mener. Il y a des objectifs. Les objectifs majeurs, vous les connaissez : au niveau de l'accord national, donc, c'est 800 recrutements sur la durée de l'accord, atteindre 5 %. En termes d'actions pour atteindre ces objectifs, il y a on va dire 5 grandes familles d'actions : actions de communication et de sensibilisation, ensuite des actions de formation, des actions de recrutement, des actions de maintien dans l'emploi et enfin des actions de développement des flux d'affaire avec les entreprises adaptées. » (Un correspondant HECA)*

L'objectif de l'accord est le recrutement de 800 travailleurs handicapés, soit 5 % de l'effectif de la branche du Crédit agricole. Afin d'atteindre cet objectif, les caisses régionales mettent en place un certain nombre d'actions qui correspondent aux différents plans prévus par l'accord de branche.

Le plan de recrutement mobilise les entreprises dès le début de l'accord. Parce qu'il est chronophage, il requiert beaucoup de travail en amont : développer des partenariats avec les acteurs du marché de l'emploi, créer des supports de communication, promouvoir la formation

par alternance, lire les CV et recevoir les candidats potentiels. Le correspondant d'une caisse régionale précise que ce travail est indispensable à l'obtention de résultats :

*« Le premier axe est celui qui nous a mobilisés dès le début de l'accord, en temps passé, de manière plus importante parce qu'il faut se mobiliser assez en amont pour faire du recrutement et pour arriver à quelque chose, à des recrutements pérennes et durables au bout d'un certain laps de temps. On ne cueille pas les fruits de nos actions de manière immédiate. »* (Un correspondant HECA)

Les caisses régionales ont rapidement développé des relations avec les organismes chargés de l'insertion des travailleurs handicapés : ces relations varient sensiblement d'une entreprise à une autre et dépendent notamment des acteurs présents sur leur territoire. Les Cap Emploi, l'ANPE (aujourd'hui Pôle emploi), les cabinets de recrutement, les organismes de formation, l'université sont autant de partenaires qui ont été sollicités afin qu'elles puissent mener à bien leurs actions. L'extrait suivant montre clairement combien le fait d'associer les acteurs du handicap était primordial. Les caisses régionales ont ainsi pu profiter de leurs compétences et de leurs expériences dans le domaine. Selon le correspondant HECA, ces partenariats les ont véritablement « portés », même si certaines collaborations se sont avérées peu fructueuses :

*« Il y avait les structures : Cap Emploi, dans les structures d'accompagnement sur l'emploi des travailleurs handicapés. Il y avait l'ensemble des maisons départementales du handicap : on en a trois parce qu'on est sur trois départements et dont une qui était la première ouverte en France, qui a une volonté qui nous a un peu portés sur ce qu'on voulait faire. On a eu aussi contact avec les coordinateurs du programme d'insertion de travailleur handicapé PDITH. Là, j'avoue, j'étais un peu déçu : je n'ai pas reçu l'aide franche qu'on aurait pu en attendre. Enfin bon, il fallait quand même les inclure. Et puis après les lieux plutôt associatifs tels que les instituts, et j'en passe et des meilleures. Notre territoire offre une grande richesse à ce niveau-là et un historique, et c'est vrai que ça a été porteur. »* (Un correspondant HECA)

Les objectifs de ces partenariats sont divers. Ils permettent dans un premier temps de faire connaître l'accord et les ambitions de la branche du Crédit agricole en matière d'emploi des travailleurs handicapés. En effet, on peut voir derrière cette démarche une volonté de s'afficher comme des entreprises qui recrutent des travailleurs handicapés :

*« Le deuxième travail fondamental que l'on a fait, c'est d'inscrire ou de réinscrire l'entreprise à l'intérieur des circuits d'accompagnement et de l'emploi du travailleur handicapé avec les associations telles que Cap Emploi, etc. Donc, il y a eu tout un travail de terrain de contact avec les organismes extérieurs. On a été jusqu'à monter des tables rondes et des conférences en commun, écrire des articles de presse dans un quotidien régional en commun, avec ces organismes-là et c'est ce qui a bétonné un peu tout ce qu'on a pu faire après. »* (Un correspondant HECA)

Les caisses régionales espéraient également pouvoir profiter des fichiers de candidats, des Cap Emploi notamment, et recruter par ce biais de nouveaux collaborateurs en CDI, en CDD ou en contrat d'alternance (contrat d'apprentissage ou contrat de professionnalisation) :

« [La coopération entre Cap Emploi et HECA] porte surtout sur les engagements de recevoir les candidats présentés par les Cap Emploi, d'analyser leur profil et de pouvoir leur permettre soit d'avoir un emploi en CDI, soit en CDD, soit en stage éventuellement. C'est en général ce qui se fait d'avoir aussi des actions de sensibilisation en commun. Et puis eux de nous fournir un certain nombre de candidats et les amener et d'accompagner aussi en matière sur les adaptations de poste d'un travailleur handicapé chez nous. En général, c'est ce qui se fait. Les objectifs sont surtout des objectifs chiffrés : on leur demande effectivement d'avoir un certain flux de candidatures à nous proposer pour que les choses marchent bien quoi. » (Un correspondant HECA)

C'est une démarche qui s'est révélée plus ou moins intéressante : peu de candidats avaient un profil correspondant aux exigences de l'entreprise. En plus de cela, un correspondant HECA nous raconte combien ces démarches ont pris du temps ; la quasi-totalité des candidats a été reçue en entretien :

« Ils ont eu tendance à vider un peu leur fichier [rires]. On les a reçus ici tous les trois Cap Emploi. On leur a expliqué un petit peu sur quel type de postes on recrutait, travailleurs handicapés, ou pas travailleurs handicapés d'ailleurs, et ensuite, ils ont regardé un peu dans leur fichier et ils nous ont adressé des CV et puis, pour la plupart, l'immense majorité on les a reçus. » (Un correspondant HECA)

Au-delà de ces démarches entreprises dans toutes les caisses régionales dans lesquelles nous avons effectué nos recherches, on trouve également des initiatives « originales ». Un des correspondants HECA que nous avons rencontrés s'est rapproché de différents sites Internet mettant en ligne des offres d'emploi et qui indiquaient par un petit logo « Adapt » les offres réservées aux travailleurs handicapés. N'obtenant pas de résultats, il s'est tourné vers des chasseurs de tête, puis des agences de travail temporaire, sans pour autant obtenir de résultats concluants. Malgré une évidente volonté, les correspondants HECA peinent à trouver des candidats. Mais quels candidats ? Les chargés de mission Handicap parlent de « motivation », de « rigueur », de « compétences commerciales ». Les exigences de l'entreprise sont importantes ; ce sont les mêmes exigences affichées que pour un candidat non handicapé : « toutes les compétences, rien que les compétences ».

« Ce qu'on recherche quand même ce sont des compétences. On veut évidemment atteindre notre objectif de taux de travailleurs handicapés, mais on veut que ces travailleurs handicapés soient parfaitement intégrés dans l'entreprise et qu'ils y remplissent pleinement leur rôle et qu'ils aient le même niveau de compétence que les autres. Donc, on s'est dit pour réussir ça, il faut que le correspondant HECA fasse partie de l'équipe de recrutement. Donc, il applique finalement les méthodes de recrutement que l'on applique pour recruter n'importe quel autre salarié valide. » (DRH au sein d'une caisse régionale de Crédit agricole).

Les caisses régionales sont toutes confrontées à ces mêmes difficultés de recrutement. En plus des compétences exigées que nous venons d'évoquer, le Crédit agricole recrute généralement à bac +2, voire au-delà. Or, comme l'explique un des correspondants HECA, le

marché de l'emploi des travailleurs handicapés se caractérise par un niveau de formation inférieur à celui de l'ensemble de la population. Il y a donc, peu de demandeurs d'emploi handicapés sur le marché disposant du niveau de formation requis et donc, susceptibles d'être recrutés :

*« Il y a des choses qui manquent, en particulier l'accueil des personnes handicapées dans les parcours de formation, les parcours scolaires. Ce qu'on a trouvé de plus difficile c'est qu'on a une exigence, nous en général, de recrutement de personnes à bac +2 et on n'a pas dans le bassin d'emploi des personnes handicapées avec ce type de profil. Car soit ce sont des personnes handicapées qui ont pu suivre des hautes études et à ce moment-là, ils ne sont même plus dans les réseaux de recherche d'emploi, elles sont déjà bien embauchées ou pré embauchées, ou alors ce sont des personnes qui n'ont pas eu la chance d'avoir le niveau d'études qu'on souhaite et c'est la grosse difficulté entre ce qu'on attend nous et ce qui se trouve sur le marché de l'emploi. »* (Un correspondant HECA)

Il faut ajouter à ce constat le fait que les postes à pourvoir sont quasi exclusivement des postes de commerciaux. Les recrutements se font prioritairement vers les agences et non au siège des caisses régionales. Un correspondant HECA affirme que c'est là qu'ils ont le plus d'opportunités et qu'ils sont en permanence à la recherche de candidats capables de remplir des fonctions commerciales. Les représentants du personnel d'une caisse régionale ajoutent que les activités non bancaires sont de plus en plus externalisées, c'est-à-dire confiées à des entreprises extérieures, ce qui restreint considérablement les potentialités. L'entreprise ne peut plus proposer que des postes d'agents commerciaux :

**Question :** *« Quelles sont les activités qui sont externalisées aujourd'hui ?*

- *Il y a au niveau de l'archivage...*
- *Tout ce qui était courrier, fabrication de chéquier.*
- *Et depuis l'origine, tout ce qui est entretien et restauration.*
- *Il y a même le gardiennage.*
- *Ça, c'est qui ce qui historiquement est sous-traité.*

**Question :** *Ça veut dire que les personnes handicapées a priori se dirigent uniquement vers agent commercial ?*

➤ *« Ben, c'est l'entreprise. On ne leur laisse pas le choix puisque ce sont les seuls métiers qui restent dans l'entreprise, quoi. Quelque part, ça ne gêne pas non plus qu'on les oriente vers ces métiers, mais qu'on leur donne les moyens d'y accéder, c'est surtout ça ».* (Membres des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole).

Les méthodes de recrutement varient sensiblement d'une caisse régionale à une autre. Dans la plupart d'entre elles, tous les CV passent par le correspondant HECA qui sélectionne lui-même les candidats potentiels et les reçoit en entretien. Par exemple, le correspondant HECA de la caisse régionale B a reçu tous les travailleurs handicapés intéressés, notamment ceux envoyés par les Cap Emploi. Certains ont intégré directement dans des agences du Crédit agricole. D'autres ont été orientés vers un dispositif de formation :

*« Pour ce qui nous concerne, en fait, je suis le point d'entrée de tous les CV. Tout CV avec la mention, enfin reconnu travailleur handicapé, arrive chez moi et c'est moi qui analyse. Ensuite, en fonction de l'analyse, on oriente soit vers un contrat à durée déterminée, soit un contrat à durée indéterminée, soit vers une formation. » (Un correspondant HECA)*

A contrario, dans la caisse régionale C, le correspondant a préféré laisser le recrutement des travailleurs handicapés à la charge des managers et des chargés de recrutement. Ces derniers bénéficient alors d'une formation délivrée par un cabinet spécialisé qui va les sensibiliser au handicap et leur permettre d'avoir « une lecture plus appropriée » de la candidature :

*« Sur le volet recrutement, un des moyens que l'on a mis en place pour arriver aux objectifs que l'on s'est fixés, c'est de former les managers et les chargés de recrutement au recrutement des personnes handicapées. Donc, là, c'est aussi quelque chose de spécifique. Et là, on a fait appel à un cabinet extérieur pour faire une sensibilisation au handicap : avoir une lecture de la candidature et du candidat...approprié. » (Un correspondant HECA)*

Les conditions de recrutement au Crédit agricole sont particulières : il s'agit bien souvent de recrutements collectifs et pas toujours adaptés à une situation de handicap. Le correspondant de la caisse régionale A nous explique qu'il a préféré adopter une démarche plus appropriée. Néanmoins, c'est une procédure qui reste lourde, les candidats doivent convaincre trois individus avant d'être recrutés :

*« La personne en situation de handicap peut avoir des difficultés à réaliser ces opérations. Donc, l'entretien se fait en individuel, au lieu d'avoir un entretien collectif. Elle a des entretiens individuels avec le chargé de mission au départ. Ensuite, c'est le cabinet de recrutement qui prend le relais, on travaille avec un cabinet de recrutement spécifique qui est spécialisé dans le recrutement de travailleurs handicapés, et ensuite un entretien individuel avec un chargé de recrutement où on prend notre décision sur la base des trois avis émis suite aux trois entretiens. » (Un correspondant HECA)*

#### La formation : le cœur de l'action

Le plan de recrutement de l'accord de branche du Crédit agricole comporte également des mesures relatives à la promotion de la formation par alternance. Il entend contribuer à l'insertion des travailleurs handicapés, notamment en favorisant l'accès des étudiants handicapés aux dispositifs de formation préparant aux métiers de la banque. L'axe recrutement et l'axe formation sont très liés car la formation est LA réponse apportée par le Crédit agricole pour répondre aux difficultés de recrutement des caisses régionales. C'est véritablement une mesure dont les entreprises se sont emparées, chacune apportant sa pierre à l'édifice en proposant, selon les ressources disponibles sur son territoire (université, IUT, centre de formation pour apprentis, organismes de formation), des formations spécifiques. Afin d'intégrer des travailleurs handicapés au sein de leurs établissements, les correspondants HECA ont donc, trouvé ce que l'un d'entre eux appelle « la parade » : il s'agit d'amener les candidats au bac pour ensuite les amener vers un diplôme de niveau supérieur.

*« Donc, comme on veut insérer une personne : ça veut dire non seulement l'embaucher, mais aussi lui permettre d'avoir une évolution dans l'entreprise. On se dit que on peut recruter des gens, et là on en trouve, qui ont un niveau équivalent à bac, mais s'ils n'ont pas le bac, mais un niveau équivalent à bac, on leur donne un peu plus d'une année de formation pour arriver à être à bac + 1 pour pouvoir malgré tout intégrer nos emplois et pouvoir bénéficier après d'une évolution à l'intérieur de l'entreprise. » (Un correspondant HECA)*

Le développement de la formation par l'alternance est très souvent présenté comme étant l'action la plus forte de l'accord. Cette réponse adoptée par les caisses régionales que nous avons étudiées pour pallier à leurs difficultés de recrutement prend des formes similaires.

Le cas de trois caisses régionales :

- La caisse régionale C a mis en place un diplôme universitaire bac + 1 en partenariat avec une université, afin de former des personnes handicapées au métier d'agent commercial. Cette formation, en contrat de professionnalisation, est ouverte à un large public – le contrat de professionnalisation s'adresse à tous les jeunes âgés de 16 à 25 ans révolus et aux demandeurs d'emploi âgés de 26 ans et plus. La mise en place d'une politique de formation diplômante au profit des personnes handicapées est selon le correspondant HECA, une réponse très adaptée aux caractéristiques du marché de l'emploi. Ce diplôme universitaire de niveau bac + 1 est une initiative qui s'est largement étendue, aujourd'hui, seize caisses régionales ont monté des cursus de formation en alternance. Au niveau national, ce sont plus de deux cents personnes qui ont intégré ce type de dispositif.

*« La difficulté qu'on a rencontrée sur le terrain, par rapport aux caractéristiques du bassin d'emploi et aussi à la spécificité des profils que l'on recherchait, nous a amenés à construire cette réponse personnalisée et spécifique qui est le diplôme universitaire que l'on a bâti avec l'université. Ça veut dire qu'on va former pendant un an, plus précisément pendant quatorze mois, dans le cadre d'un contrat de professionnalisation, des jeunes et des moins jeunes puisque la caractéristique des personnes handicapées sur le marché de l'emploi, c'est quelqu'un de plus âgé que le demandeur d'emploi classique et moins diplômé. Ont accès à cette formation toutes personnes sans discrimination d'âge, et en terme de diplôme, il suffit d'avoir validé un bac ou une équivalence par le biais d'un DAEU [Diplôme d'accès aux études universitaires] ou d'une VAP [Validation des acquis professionnels]. » (Un correspondant HECA)*

Pour le correspondant HECA de cette caisse régionale, c'est réellement un moyen de faire entrer les travailleurs handicapés dans l'entreprise, ensuite le système de promotion interne – *« C'est la règle au Crédit agricole. Tout le monde démarre par un poste commercial »* – leur permet d'accéder à d'autres activités.

- Le correspondant HECA de la caisse régionale B a reçu énormément de demandeurs d'emploi handicapés, notamment ceux conseillés par les Cap Emploi. Certains d'entre eux ont été orientés vers la formation bac + 1 mise en place par l'entreprise dans le

cadre de l'accord. La caisse régionale B a donc, elle aussi adopté ce dispositif de formation en alternance.

*« Donc, dans l'alternance, on a soixante-dix et sur les soixante-dix, on a douze contrats de professionnalisation qui concernent les travailleurs handicapés. Donc, cette action, c'est quand même sûrement l'action la plus forte qu'on a menée en 2007 parce que c'est un gros travail de sélection des candidats. »* (Un correspondant HECA)

Aujourd'hui, douze travailleurs handicapés ont signé un contrat de professionnalisation avec l'entreprise. La formation se déroule au sein d'un centre de formation de la profession bancaire :

*« Ils sont en formation avec le centre de formation de la profession bancaire, qui est un CFPB, qui est un peu l'université des banques, si vous voulez pour simplifier, qui travaille avec toutes les banques. Ces personnes préparent un diplôme en un an avec en alternance quinze jours en agence et quinze jours, au centre de formation, sur un métier d'assistant clientèle qui est le premier niveau de commercial en agence. Donc, ces gens-là, si vous voulez, il y a douze personnes. Ça se balade entre 25 et 46 ans, de mémoire, et la moyenne, c'est 35 ans à peu près avec des gens qui ont déjà travaillé, qui à la suite d'un souci je dirais de santé, se sont retrouvés travailleurs handicapés, mais qui ont un bon potentiel, des qualités et qu'on a pu mettre dans la voie de l'alternance sur nos métiers d'assistant clientèle. Ils ont un contrat de quatorze mois et à la suite de ces quatorze mois, l'objectif, c'est de bien sûr rentrer dans l'entreprise, que ça se transforme en CDI. »* (Un correspondant HECA)

- La caisse régionale A avait opté au départ pour une politique de formation différente, elle comportait deux étapes. Il s'agissait, dans un premier temps, de favoriser l'accès des personnes handicapées déjà titulaires d'un baccalauréat aux formations de niveau bac + 2. La seconde mesure s'adressait aux non bacheliers afin de les amener d'abord au niveau bac, pour ensuite les conduire à un niveau bac + 2.

Ce dispositif prévoyait également l'accueil de stagiaires au sein de l'entreprise, quel que soit le type de stage, et l'accueil d'apprentis. La caisse régionale a développé un partenariat avec le centre de formation des apprentis de sa région qui forme des jeunes en DUT techniques de commercialisation, en licence professionnelle carrière bancaire et en Master carrière bancaire. Le correspondant HECA s'est rapidement heurté à une importante difficulté : trouver des personnes intéressées par ces dispositifs de formation. Il précise :

*« Partant du principe qu'on avait des difficultés à trouver des personnes capables de suivre ces dispositifs de formation, sur la base de ce qui s'est fait dans d'autres caisses, on a mis en place un dispositif de formation adapté aux travailleurs handicapés, qui en fait est un diplôme universitaire bac + 1, ouvert aux personnes qui n'ont que le bac et qui se déroule sur quatorze mois. »* (Un correspondant HECA)

C'est encore une fois en relation avec l'université et en collaboration avec le Cap Emploi du département que la mise en place de la formation bac + 1 a pu s'effectuer. En 2007, 12 personnes ont pu intégrer le dispositif.

### Le maintien dans l'emploi

Les mesures concourant au maintien dans l'emploi des salariés handicapés concernent essentiellement des aménagements de poste, d'horaire et de temps de travail. À plusieurs reprises, les correspondants HECA insistent sur le fait que c'est véritablement du cas par cas. Chaque travailleur handicapé présente des pathologies différentes et l'entreprise doit alors s'adapter aux besoins de chacun :

*« Alors, il y a des aménagements du temps de travail, c'est-à-dire qu'on peut réduire le temps de travail de la personne. La personne n'est pas apte à travailler sur la base de 39 heures. Donc, il y a un aménagement de son temps de travail : c'est par exemple du temps partiel thérapeutique qui est mis en place. (...) Vous avez des aménagements de poste classique. Après vous avez tout : c'est les souris sans fil, les tapis de souris avec un petit repose poignet, des écrans plus grands, des sièges adaptés, en hauteur, avec appui lombaire, sans appui lombaire, avec basculement, sans basculement, enfin... Après, c'est sans limite, je veux dire. Chaque cas est un cas particulier et on s'adapte à la pathologie de la personne, en fait. »* (Un correspondant HECA)

Les aménagements de poste interviennent soit dans le cadre du recrutement d'une personne handicapée, soit suite à la survenance ou l'aggravation du handicap d'un collaborateur de l'entreprise. Qu'il s'agisse d'un salarié nouvellement embauché ou d'un salarié déjà en poste, le travailleur handicapé rencontre dans un premier temps le correspondant HECA, puis un médecin du travail qui le reconnaît apte ou inapte. Le rôle du médecin du travail est central : les correspondants HECA ont une marge de manœuvre assez limitée puisqu'ils ne font finalement qu'appliquer ses consignes. Le médecin du travail effectue des recommandations dans le but d'améliorer les conditions de travail des salariés handicapés et/ou de leur rendre possible l'exercice de leur activité. Les correspondants HECA font régulièrement appel à des ergonomes ou à des instituts spécialisés pour mettre ces consignes en pratique :

*« C'est le médecin du travail qui en fait valide ou non le recrutement. C'est lui qui mesure l'aptitude ou pas de la personne à occuper le poste. »* (Un correspondant HECA)

*« Chaque cas est différent. Un aménagement de poste, il est toujours... Alors soit c'est un aménagement de poste qui est lié à l'intégration d'un nouveau collaborateur. On est en phase active de recrutement actuellement pour les travailleurs handicapés. On a un processus d'entrée en relation qui fait qu'il y a systématiquement un entretien avec le correspondant HECA que je suis, et une visite médicale, si possible avant embauche, et légalement les jours qui suivent l'embauche. Et tout aménagement de poste se fait sur recommandation du médecin du travail. Donc, le médecin du travail fait ses recommandations. Je travaille en collaboration avec le médecin du travail pour solliciter*

*les experts ad hoc en fonction du handicap et faire, en concertation aussi avec le CHSCT, des propositions d'aménagement. » (Un correspondant HECA)*

Néanmoins, lorsqu'il s'agit de faire appel aux représentants du personnel de l'entreprise, cela semble plus compliqué. L'enquête révèle en effet que les membres du CHSCT sont assez peu mobilisés, mais également peu sollicités :

*« Il n'y a pas de difficultés dans la mesure où il y a une demande du médecin du travail : la direction dans la mesure du possible améliore. Autrement, c'est ce que je disais au niveau des handicapés, c'est vrai qu'on n'a pas spécialement travaillé, le CHSCT, sur ce sujet. » (Un membre des IRP d'une caisse régionale)*

Cela varie d'une caisse régionale à une autre. Cependant, plusieurs représentants du personnel déplorent le fait qu'on ne les ait pas davantage intégrés à la mise en œuvre de l'accord. Les relations qu'entretiennent les délégués du personnel avec les correspondants HECA se résument souvent à la commission Handicap mise en place dans le cadre de l'accord. Elle se compose d'un membre de la direction, du chargé de mission Handicap, du médecin du travail et des instances représentatives du personnel, et se réunit deux fois par an pour faire un bilan des actions menées :

*« Je dirais que c'est plutôt une commission qui suit, quoi, sur lesquelles, il est fait un petit peu le bilan des embauches, des adaptations qui ont pu être faites, sur les postes de travail, sur l'ergonomie éventuellement de la caisse régionale, etc. Donc, la relation qu'on peut avoir avec un représentant de HECA, elle est à travers cette commission-là, exclusivement. » (Un membre des IRP d'une caisse régionale)*

Le contre-exemple suivant montre qu'il faut tout de même nuancer et que cela dépend de la volonté du correspondant HECA d'intégrer les instances représentatives du personnel dans ce projet, mais aussi de la volonté de ces mêmes représentants de s'investir :

*« Il se trouve aussi que je suis secrétaire du CHSCT : ça facilite les relations. Par contre, antérieurement, je ne l'étais pas. Je souhaitais inscrire, j'ai demandé à ma caisse qu'elle inscrive les partenaires sociaux comme des acteurs on va dire privilégiés sur le handicap : les organisations syndicales sont souvent investies dans les milieux d'accompagnement à l'extérieur. Par exemple, ils siégeaient antérieurement dans les commissions COTOREP. Donc, ils ont une connaissance une sensibilité autour du handicap qui est très très prégnante. » (Un correspondant HECA)*

### **Quelques exemples d'aménagements réalisés dans les caisses régionales**

Un aménagement de poste :

*« On a recruté quelqu'un au siège qui est sourd profond et on a fait un aménagement pour qu'il puisse travailler puisque c'est quelqu'un qui se rend dans les*

*agences. Il ne peut pas utiliser le téléphone, donc, il a une messagerie spéciale, pour lui, avec laquelle on peut correspondre. On peut correspondre avec cette personne où qu'il se trouve quoi, donc, il a une sorte de mobile mais avec numérique. On a quelqu'un ici, on avait adapté son standard. C'est une personne qui est malvoyante, qui est non-voyante, qui est aveugle et donc, qui travaille depuis longtemps chez nous, mais il a fallu réadapter tout son poste informatique parce que l'informatique a tout changé il y a un an et demi, deux ans. » (Un correspondant HECA).*

Un aménagement d'horaire :

*« Elle a eu un aménagement de ses horaires de travail. Elle travaillait à l'agence téléphone, donc, l'agence téléphone, normalement c'est des horaires variables, vous commencez une fois à 8 heures, une autre fois à 9 heures, vous finissez des fois à 20 heures. Là on a dit, pour cette personne, ce sera des horaires normaux, se sera 8 h 30-12h30, 13h30-17h30. » (Un correspondant HECA).*

Un aménagement de locaux :

*« Ça a été vu dans le cadre de la construction du nouveau bâtiment. On a étudié en amont avec la maîtrise d'œuvre tout ce qui était accessibilité pas tant ce qu'il y a à faire au regard des normes mais aussi faire des propositions mais pas forcément dans les normes mais par exemple mettre des boucles magnétiques pour mal entendant dans les salles de réunion et des ascenseurs à commande vocale des choses concrètes que l'on a pu poser dans le cadre de l'accord qui ne sont pas des normes des recommandations obligatoires. » (Un correspondant HECA).*

La sensibilisation de l'ensemble des salariés au handicap est également une mesure figurant dans le plan de maintien dans l'entreprise. La communication interne autour des différentes problématiques liées à l'emploi des travailleurs handicapés entend faciliter l'intégration des salariés handicapés dans les établissements du Crédit agricole. Selon les correspondants HECA, cette communication peut prendre différentes formes :

*« La première action de sensibilisation que j'ai faite : j'ai pris mon bâton de pèlerin et j'ai été dans toutes les unités où le handicap était présent c'est-à-dire où les personnes se trouvaient en situation de handicap reconnu ou pas d'ailleurs officiellement sur laquelle on pouvait s'appuyer » (Un correspondant HECA)*

En effet, plusieurs chargés de mission se sont déplacés dans différents services des caisses régionales, dans des agences du Crédit agricole, dans le but de faire connaître l'accord et les ambitions de la branche et de l'entreprise en matière d'insertion des travailleurs handicapés.

Ces interventions ont pris la forme de réunions et/ou de moments d'échanges. Différents supports de communication ont également été mis à la disposition des salariés, notamment ceux créés par l'association HECA. Les journaux d'entreprise et l'intranet ont eux aussi servi de vecteurs. Outre la sensibilisation des salariés au handicap, les correspondants HECA espéraient ainsi « lever les craintes » et attendaient, par ce biais, des retombées en termes de déclarations de handicap. L'information et la sensibilisation des salariés s'apparentent parfois à un recensement des travailleurs handicapés déjà en place dans l'entreprise, mais n'ayant pas déclaré leur handicap. Cette stratégie s'est révélée plus ou moins efficace selon les caisses régionales :

*« Alors le recensement est venu après : c'est plutôt de la sensibilisation des équipes, de l'entreprise sur sa nouvelle volonté de travailler autour de l'insertion et de l'intégration c'est-à-dire ne plus comptabiliser simplement des unités bénéficiaires pour réduire l'obligation d'embauche, mais avoir vraiment une démarche sociale autour du handicap. Ça, ça a été la première démarche. Le recensement, il s'est fait un petit peu en fil rouge. Il n'y a pas eu : On n'a jamais dit : « On va recenser les handicapés qui se trouvent dans l'entreprise ». Ça s'est fait parce que je les connaissais. Je les rencontrais parce qu'on m'en parlait, mais ça s'est fait à la suite de ça, à la suite de cette prise de conscience de l'entreprise, la nécessité de reconnaître le handicap non plus comme un... un tabou et un frein, mais de dire c'est une donnée parmi tant d'autres qu'on doit accompagner. Et on replace le salarié dans son rôle de salarié qu'il soit ou non handicapé. » (Un correspondant HECA)*

#### Le recours aux entreprises de travail adapté

Enfin, les dernières actions mises en œuvre dans les caisses régionales concernent le développement du recours aux entreprises de travail adapté. En effet, toute entreprise de plus de vingt salariés peut se libérer, partiellement, de son obligation d'emploi de travailleurs handicapés, en concluant des contrats de sous-traitance avec des entreprises adaptées :

*« Et en fait, ce qu'on souhaite, c'est aller au-delà de ces prestations qui sont déjà un début parce qu'au début, on n'avait rien, on avait zéro, parce que derrière en fait, c'est retraduit en unité bénéficiaire, c'est-à-dire que tant de chiffre d'affaires, ça représente, derrière, tant d'unités bénéficiaires qui vient en décompte de votre déclaration obligatoire que vous réalisez chaque année. » (Un correspondant HECA)*

Il s'agit ici de recenser l'ensemble des prestations confiées à des entreprises de travail adapté et d'étudier les possibilités d'augmenter le volume d'affaire pouvant être confié à ces entreprises en l'étendant à d'autres activités. Les correspondants HECA s'engagent donc, à analyser le panel des activités pouvant être sous-traitées : cela concerne bien souvent l'entretien des espaces verts et des bâtiments, la mise sous plis et le routage du courrier, mais également la gestion de l'économat ou des activités plus marginales comme le lamping (changement des ampoules) par exemple, et à nouer de nouveaux partenariats.

*« Le dernier point, c'est les flux d'affaires avec les entreprises de travail adapté. Dans le cadre de l'accord fédéral, c'est développer les flux d'affaires avec les entreprises de travail adapté pour faire travailler indirectement les travailleurs handicapés. Donc,*

*c'est, en gros, lister l'ensemble des prestations qui sont aujourd'hui confiées à des entreprises du secteur ordinaire, à des prestataires classiques. Quelles prestations on peut, quelles activités on peut confier à une entreprise de travail adapté ?» (Un correspondant HECA)*

Les correspondants HECA précisent que le recours aux entreprises de travail adapté n'est pas toujours aisé et qu'ils se sont heurtés à des difficultés : les établissements et services d'aide par le travail (ESAT), qui sont souvent de petites structures, ne sont pas toujours en capacité de répondre aux demandes des caisses régionales et ne sont parfois pas compétitives en termes de prix comparativement à des entreprises classiques :

*« Alors, je peux vous dire un mot du troisième volet de l'accord qui est la sous-traitance. Alors ça, c'est toute la partie d'activités que l'on confie, que l'on pourrait confier au secteur protégé. Donc, heu... Dans nos métiers, on a des possibilités de faire de la sous-traitance et on développe dans les appels le recours au secteur protégé. Donc, ça peut concerner l'entretien des espaces verts, du routage de plis, d'affiches, de tracts publicitaires. Ça peut concerner aussi des mises sous plis récurrentes ou un peu ponctuelles : je pense à des mises sous plis que l'on confie au secteur protégé pour les élections professionnelles tous les deux ans, voilà. Donc, ça, on essaie de le développer autant que faire se peut, car ce n'est pas toujours simple parce que le secteur protégé est très atomisé. On a affaire à des très petites entreprises qui ne sont pas forcément structurées pour répondre aux besoins d'entreprises comme les nôtres » (Un correspondant HECA)*

#### Le rôle prépondérant des correspondants HECA

Les démarches initiées par les différentes caisses régionales sont relativement homogènes, ce qui met en exergue la force du réseau : les correspondants HECA communiquent beaucoup entre eux, notamment par le biais de l'intranet et échangent sur ce qu'ils nomment « les bonnes pratiques ». La proximité géographique joue un rôle important et les échanges se font beaucoup entre voisins. Des réunions sont également organisées au niveau national : l'association HECA réunit les correspondants tous les trois à quatre mois afin que chacun apporte ses expériences et se nourrisse de celles des autres. Il s'agit aussi de créer une émulation positive et de faire en sorte que tout le monde participe et aille dans le même sens :

*« On a un site intranet pour échanger des bonnes pratiques, pour échanger des informations même en terme de veille technique, juridique. On travaille beaucoup ensemble. On a des réunions nationales de correspondants à peu près tous les trimestres et en dehors de ça, il y a le site intranet. On communique plus particulièrement avec nos voisins. » (Un correspondant HECA)*

*« Proximité géographique, d'actions, en fait, on a un outil qui a été mis en place au niveau de la fédération qui s'appelle les ateliers collaboratifs. En fait, quand vous avez une question, c'est comme un forum : vous posez votre question et celui qui a la réponse nous l'apporte. » (Un correspondant HECA)*

Le recrutement d'un chargé de mission dans chacune des caisses régionales du Crédit agricole a véritablement permis la mise en œuvre des actions au niveau local. L'accord de branche apparaît comme un outil de travail et les différentes mesures qui le composent sont toutes développées. Les enquêtes de terrain que nous avons réalisées révèlent le rôle central des correspondants HECA. Ils sont suffisamment en lien avec la direction et le service des ressources humaines de l'entreprise, les directeurs d'agence, pour que la question de l'insertion et de l'intégration des travailleurs handicapés ne demeure pas isolée. Ils jouent également le rôle d'un intermédiaire entre la branche – la branche est représentée au niveau national par l'association HECA – et les composantes de la branche, les caisses régionales et les agences de Crédit agricole.

L'association HECA transmet ses informations et ses consignes, notamment à travers les réunions trimestrielles, aux correspondants qui eux répercutent l'information auprès des salariés des caisses régionales. À l'inverse, ces derniers font part de leurs expériences de terrain et de leurs difficultés aux membres de l'association. Les informations circulent donc, dans les deux sens. Les membres de l'association HECA sont des personnes ressources et les correspondants sollicitent leur aide lorsqu'ils ont des besoins et/ou qu'ils rencontrent des difficultés. Il peut s'agir, par exemple, de demandes de financement ou d'éclairages juridiques :

*« On demande leur aide aussi, leur analyse par rapport au bien fondé ou non de participer à telle ou telle opération. Il y a des réunions de correspondants HECA, une par trimestre. C'est des réunions plénières : la fédération rappelle un petit peu où on en est, les actions qui sont menées et après, c'est des témoignages entre caisses régionales. »* (Un correspondant HECA)

*« Quand j'ai une interrogation parce que ça ne rentre pas forcément dans les cases, j'appelle la fédération en demandant : « Est-ce que c'est autorisé ? », parce que derrière, la fédération nationale rend des comptes au ministère du Travail. Donc, on fait très attention à la nature des dépenses que l'on engage. »* (Un correspondant HECA)

Les correspondants HECA entretiennent des rapports privilégiés avec les salariés handicapés de l'entreprise. Ces derniers disposent, à l'intérieur de l'entreprise, d'une personne en capacité de répondre à leurs questions. Les chargés de mission Handicap sont également sollicités par les managers, les directeurs d'agence et les responsables d'unité, au sein des caisses régionales, font appel à eux lorsqu'ils sont confrontés à une question relative à l'intégration ou au maintien dans l'emploi d'un travailleur handicapé :

*« Moi, j'ai des collègues qui espèrent avoir un rapport proche avec le correspondant handicap soit pour leur problématique d'accompagnement sur une d'adaptation de poste, soit sur une problématique d'évolution. Ils se posent des questions : « Si j'ai une mutation, une mobilité professionnelle : comment mon handicap va être intégré, etc. » Donc, ils aiment bien un rapport de proximité avec une personne qui soit dédiée à cette problématique-là à l'intérieur de l'entreprise. Or ça, on ne pourra pas le mutualiser totalement. »* (Un correspondant HECA)

*« Effectivement, j'ai des relations régulières avec les directeurs d'agence, les responsables d'unité des services du siège pour mettre en place : Dès qu'ils ont un problème, ils m'appellent en fait. (...) Il faut que vous soyez connu ou si vous ne l'êtes pas, il faut commencer par être connu, se faire connaître au sein de l'entreprise parce que vous êtes vraiment au cœur du système. Quand il y a un problème, c'est vous qu'on appelle. »* (Un correspondant HECA)

*Des actions encourageantes, mais aussi des effets pervers...*

La mise en œuvre des accords au niveau local n'est pas chose aisée et les correspondants se sont heurtés à un certain nombre de difficultés. Nous l'avons évoqué précédemment, le recrutement des personnes handicapées est le premier obstacle rencontré. Recrutement à bac +2 minimum, exigences élevées en termes de compétences et de motivation et offres d'emploi concernant quasi exclusivement des postes de commerciaux sont, nous l'avons vu, les principales raisons de ces difficultés. L'extrait suivant résume parfaitement la complexité de la situation à laquelle les caisses régionales sont confrontées :

*« C'est marginal. On a effectivement des services généraux : c'est là qu'on a un handicapé malentendant. On a très peu de métiers non spécialisés, des métiers qui ne sont pas des métiers d'expertise. Peu et on en aura de moins en moins. Et c'est vrai que là, on met le doigt sur le vrai problème de l'insertion des travailleurs handicapés en France, je ne sais pas comment c'est dans d'autres pays d'Europe. On a tendance à montrer du doigt les entreprises qui ne font pas leur travail, mais fondamentalement, le problème n'est pas là. Quand on a 80 % de personnes handicapées qui n'ont pas le bac, comment voulez-vous faire pour les intégrer dans le tertiaire ? »* (DRH au sein d'une caisse régionale de Crédit agricole)

Il est vrai que les exigences en matière de diplômes du Crédit agricole ne favorisent pas l'insertion de travailleurs handicapés au sein de ses établissements. En effet, comme l'expliquent Claudine Bardoulet et Laurence Igounet, la population handicapée possède un niveau scolaire inférieur à celui de l'ensemble de la population. *« La population des adultes handicapés a un niveau moyen de scolarisation et de formation professionnelle inférieur à celui de la population valide. Ceci est à mettre en rapport avec les difficultés de scolarisation que les enfants rencontrent dès leur plus jeune âge du fait du manque de structures pouvant les accueillir, difficultés qui sont parfois renforcées par une surprotection de la famille de l'enfant handicapé. Or un bas niveau scolaire et une faible qualification professionnelle sont des facteurs qui constituent des obstacles supplémentaires à l'insertion professionnelle de la personne qui connaît un handicap médical. 90 % des demandeurs d'emploi handicapés ont un niveau de formation égal ou inférieur au CAP. Pour les 259000 demandeurs d'emploi handicapés recensés en 2005, le déficit de formation et de qualification s'avérait être un obstacle majeur à l'insertion professionnelle. En effet, selon des données statistiques de l'Agefiph, 68 % des personnes handicapées qui ont suivi une formation retrouvent un travail dans les six mois »*<sup>341</sup>.

---

<sup>341</sup> Cl. Bardoulet Claudine. et L. Igounet (2007), *Handicap et emploi*, Editions Vuibert, coll. « Social en pratiques », pp. 81-82.

Une récente étude de la Dares<sup>342</sup> évalue à 17 % le nombre de personnes reconnues handicapées ayant un niveau scolaire supérieur ou égal au baccalauréat. Si l'on considère la population handicapée au sens large, c'est-à-dire, toujours selon la Dares, la population « *construite à partir de différents critères qui recouvre essentiellement l'ensemble des personnes déclarant avoir un problème de santé durable et en éprouver une gêne dans leurs activités* », le nombre de diplômés d'un baccalauréat et plus passe à 33 %. Cependant, ces personnes ne sont pas reconnues comme travailleurs handicapés au sens de la loi du 11 février 2005.

Partant de ce constat, les caisses régionales ont imaginé des solutions pour y pallier : amener les personnes handicapées n'ayant pas le baccalauréat vers un niveau bac ; créer des formations bancaires par alternance à bac +1. Les actions proposées concernant la formation ont pris des proportions beaucoup plus importantes que celles prévues au départ, et les caisses régionales se sont lancées dans un chantier long et difficile. Long car la mise en place de formation prend du temps : il faut faire connaître la formation afin que les candidats puissent venir. On peut supposer que les bénéfices pour le Crédit agricole ne se feront ressentir qu'à la fin de l'accord de branche. Difficile car une fois encore, le recrutement de candidats intéressés et motivés s'est avéré compliqué. La formation est un donc, vaste chantier dont les résultats semblent pour le moment en demi-teinte.

Les autres difficultés relatives à l'insertion et à l'intégration de travailleurs handicapés au sein des caisses régionales sont plus marginales. Il apparaît que toutes les agences ne sont pas encore en capacité de recevoir des personnes handicapées. L'aménagement des locaux est long, trop long selon les représentants du personnel de diverses caisses régionales qui déplorent le fait que l'accueil de salariés handicapés est inenvisageable dans de nombreuses agences. S'ajoutent à cela des expériences malheureuses d'intégrations non réussies. Les causes varient : problèmes d'aménagement de locaux ; mauvaise volonté de la part des managers et parfois même du collectif de travail.

Quelques exemples d'expériences malheureuses :

*« C'est une jeune femme qui est en fauteuil roulant qui était à l'agence téléphonique, au centre d'appel, et cette jeune femme, on ne l'a absolument pas accompagnée. Elle n'avait pas de tuteur, c'était quelques télé assistantes qui prenaient du temps pour s'occuper d'elle et on lui demandait les mêmes objectifs qu'aux autres personnes sans tenir compte de son handicap. On lui faisait la remarque que le soir elle arrêtait plus tôt parce que cette personne elle avait non seulement à ranger ses papiers, courriers et autres, mais aussi faire son transfert et après rentrer chez elle et donc, on lui a régulièrement fait des remarques qu'elle ne prenait pas suffisamment d'appels,*

<sup>342</sup> K. N. Nguyen et V. Ulrich (2008), « L'accès à l'emploi des personnes handicapées en 2007 », *Premières informations, premières synthèses*, Dares, n° 47.1.

*que ça durait trop longtemps sachant que c'est quelqu'un qui a une broche et en plus qu'elle finissait avant l'heure. On la mettait vraiment dans une situation où elle ne pouvait pas être bien et vraiment s'intégrer. Elle a eu la chance d'avoir parmi les télé-assistants, les autres, des personnes qui étaient très disponibles parce que ce n'était pas l'encadrement qui lui a apporté ce qu'ils auraient dû faire quoi. Là, on ne peut être que révolté. De toute façon, ça se termine là, en juin je crois. » (Membre des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole)*

*« La personne par exemple ne pouvait pas accéder à la photocopieuse, on pouvait mettre une photocopieuse plus basse ou un meuble plus bas, c'est facile, non, on s'est fait envoyer balader. La personne avait besoin d'accéder au local assistance qui est protégé par un boîtier à code où elle ne pouvait pas aller, il faut être debout, envoyés promener une fois de plus, mais pour vous montrer le degré – ça, c'est pour le mépris – mais pour vous montrer le degré d'impréparation du truc, c'est quand la personne est arrivée dans cette agence, il y avait quand même une personne devant, c'est-à-dire que la personne valide s'est fait entre guillemets piquer son poste par la personne en petit fauteuil, elle s'est retrouvée sans local, sans poste de travail, sans ordinateur, par contre ils ont bien pensé à doubler les objectifs commerciaux puisqu'il y avait deux personnes. »*

*(Membre des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole)*

*- On ne veut embaucher que des personnes qu'on va diriger vers le commercial mais par exemple on n'a pas d'agence aujourd'hui en capacité de recevoir des personnes handicapées. Il y a une expérience qui a été faite dans le département Y sur une agence, la personne est arrivée dans l'agence, les travaux n'étaient pas effectués, c'est-à-dire que ce soit au niveau des toilettes, que ce soit au niveau de l'accueil, de pouvoir circuler, l'accessibilité. C'est des travaux qui ont mis plusieurs mois à se faire pour que la personne puisse... au moins le minimum. Et donc, on n'a pas gardé la personne parce qu'effectivement on ne peut pas dire qu'on ait favorisé son intégration parce que c'était un handicap lourd.*

*- On l'a mis dans des conditions telles qu'elle ne pouvait pas réaliser l'objectif qui était demandé au niveau du travail.*

(Membres des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole)

### Les effets encourageants : un accord fédérateur

La signature de l'accord a permis aux entreprises de la branche de s'emparer de la problématique de l'emploi des travailleurs handicapés. En formalisant les choses et en proposant des mesures concrètes, il a rendu plus accessible la mise en œuvre d'actions au niveau local. La mise en place de missions Handicap dans chacune des caisses régionales a véritablement permis que tout le monde se mette au travail. En ce sens, l'accord de branche apparaît comme fédérateur. Malgré les difficultés rencontrées sur le terrain et le fait que les résultats ne sont pas toujours ceux escomptés, il a le mérite de proposer une politique active en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés. Sur ce point, représentants du personnel, correspondants HECA et membres de direction sont unanimes :

**Question :** « *Et selon vous c'était indispensable de signer un accord, de créer un accord pour traiter de l'emploi des travailleurs handicapés ?* »

➤ *Ben dans le groupe oui. Au Crédit agricole, oui, j'ai l'impression, même si l'accord, il n'est pas au niveau qu'on pourrait attendre. Dans le groupe oui, parce que malgré tout, on voit quelques petits efforts : il y en a quelques-uns qu'on ne voyait pas précédemment. Par contre, ce qui est regrettable, c'est que cet accord, encore une fois, ne soit pas à la mesure des enjeux et qu'il serve plus d'alibi. Moi, je le vois, il sert plus d'alibi au Crédit agricole dans le cadre de sa communication, en terme d'image, que de véritables intentions en terme d'emploi des travailleurs handicapés.* » (Un membre des IRP d'une caisse régionale)

Les correspondants HECA affirment que l'accord de branche a contribué à changer l'image de l'entreprise – elle apparaît désormais comme une entreprise accueillant des travailleurs handicapés et promouvant la diversité – à l'extérieur mais également auprès de ses salariés. La vision du handicap a évolué et l'accord de branche a vraisemblablement permis de lever des tabous. Il semble plus facile aujourd'hui d'aborder son handicap sans crainte d'être placardisé ou de ne pas avoir la possibilité d'évoluer tant le handicap est stigmatisé.

« *Je crois que l'ensemble des collaborateurs du Crédit agricole savent aujourd'hui que l'entreprise saura les accompagner. Je crois que ça, c'est positif et il y a aussi la diversité. C'est vrai qu'en accueillant des travailleurs handicapés, on sort un petit peu des clichés habituels en termes de recrutement de jeunes qui sortent de l'école, etc. Donc, c'est vrai que la diversité aussi, c'est quelque chose de positif. Ça permet d'ouvrir les esprits sur autre chose : ça, c'est le ressenti que m'ont fait remonter les directeurs d'agence. Pour l'entreprise, son nombre de travailleurs handicapés a augmenté, par rapport aux pénalités financières qu'elle a à payer. Pour elle, c'est positif.* » (Un correspondant HECA)

« *On aborde plus facilement son problème de santé parce que c'est vrai qu'il y avait certaines personnes qui me disaient : « Auparavant, on avait quelques craintes de se voir placardisé, c'est-à-dire de pas avoir la garantie d'une évolution de carrière tout à fait comparable à une autre personne ». Ce n'était pas forcément fondé parce que j'en*

*suis l'exemple vivant puisque moi, j'ai eu un problème de santé, je n'ai pas été entre guillemets placardisé et j'ai toujours eu, même avant l'accord, la possibilité de... On m'a confié des responsabilités. » (Un correspondant HECA)*

Les effets pervers : la « chasse aux sorcières »

La durée de l'accord est prévue pour cinq ans et personne ne se fait d'illusions : L'objectif ambitieux d'emploi de travailleurs handicapés de 5 % ne sera pas atteint. Les actions mises en place dans les caisses régionales du Crédit agricole s'opèrent lentement et le temps de la récolte arrivera probablement après le terme de l'accord. Dans des caisses régionales, les effets pervers de certaines logiques de calcul commencent alors à se faire ressentir. Le manque de résultats des actions de recrutement et de formation les amène à adopter d'autres stratégies. C'est la course au 5 % :

*« C'est pas on va essayer de tirer sur ceux qui sont déjà là pour nous permettre d'atteindre notre objectif. Il faut que la caisse assume, mais les difficultés que le Crédit agricole a aujourd'hui, je vous le disais tout à l'heure, c'est qu'il est face à des obligations qui sont quand même sur du court terme, 2010, c'est vite venu, qu'il va sans doute avoir du mal à mettre en œuvre parce que depuis des années, il n'a jamais rien fait : ça n'a jamais été son souci. ».* (Un membre des IRP d'une caisse régionale)

Des représentants du personnel nous affirment que « la chasse aux sorcières » a bien eu lieu dans certaines régions. Concrètement, il s'agit de recenser à l'intérieur de l'entreprise les salariés dont on sait qu'ils ont un handicap et de les inciter à le déclarer. Lors de nos enquêtes, les choses ne nous sont bien évidemment pas présentées sous cet angle. Cependant, il semble que certaines méthodes, sous couvert de favoriser le maintien des salariés dans l'entreprise, s'en approchent. Dans ce cas, la stigmatisation du handicap est alors à craindre :

*« Alors un sujet qui est plus délicat, c'est de favoriser le maintien dans l'emploi lors de la survenance d'un handicap parmi les salariés. Alors c'est vrai qu'on est peu confronté à ce problème de survenance de handicap sauf que l'on constate que l'on a peu de travailleurs qui se déclarent travailleurs handicapés alors qu'on sait qu'ils, entre guillemets, seraient éligibles. »*

**Question :** *Et vous pensiez que l'accord allait générer...*

*➤ Allait susciter peut-être un mouvement, ne serait-ce que : On a pas mal communiqué sur cet accord en interne. Donc, on imaginait que ça pouvait entraîner un mouvement disons d'adhésion, mais en fait, on a beaucoup de mal à faire en sorte que les gens qui savent qu'ils ont un handicap, aussi limité soit-il, mais qui hésitent à franchir le pas parce que peut-être pensent-ils que ça va nuire à leur évolution de carrière ce qui est plutôt le contraire puisqu'on a, au contraire, à prouver que d'être handicapé ne nuit pas à la promotion professionnelle, mais au contraire peut y contribuer. »* (Un DRH d'une caisse régionale)

*« Si effectivement, on pouvait être plus opérationnel sur le volet à la fois sensibilisation et puis à la fois, le volet maintien dans l'emploi, mais dans le sens recensement des*

*salariés handicapés, ce serait pour moi un gros progrès. Comment lever les craintes psychologiques, culturelles, que sais-je encore, qu'il y a pour se déclarer ? C'est l'enjeu sans doute des années futures. » (Un DRH d'une caisse régionale)*

### **3) La déclinaison des accords au sein des établissements de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif**

#### *Accord et pratiques de gestion de ressources humaines*

L'accord de branche relatif à l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés, signé une première fois en 2001 par la Croix-Rouge, la Fehap et le Snasea, a été renouvelé pour la période 2006-2010 avec l'ensemble des organisations syndicales. Cet accord se décline en quatre plans prévus par la législation : l'embauche en milieu ordinaire, l'insertion et la formation, l'adaptation aux mutations technologiques et le maintien dans l'entreprise en cas de licenciement. Il complète ses possibilités d'actions par l'intégration d'un plan sur le travail adapté et d'un plan sur le maintien dans l'entreprise des salariés devenant inaptes, handicapés ou dont le handicap s'aggrave.

Au sein des établissements de cette branche, cet accord est méconnu. Certains de nos interviewés ne le connaissent pas. D'autres l'ont découvert à l'occasion de notre rencontre. Parmi les sites enquêtés, aucun accord d'entreprise ou d'établissement n'a été signé.

Cependant, la méconnaissance ou l'ignorance de l'accord ne révèlent pas pour autant, une distance, voire une incapacité à aborder le handicap et le travailleur handicapé sur le lieu de travail. Nous nous proposons ici d'analyser les pratiques de gestion des ressources humaines dans les établissements enquêtés au regard des plans de l'accord de branche.

#### L'embauche

Les pratiques de GRH, et plus particulièrement celles liées au recrutement, n'ont pas évolué depuis la signature de l'accord. Il n'y a pas de démarches particulières pour embaucher un travailleur handicapé. Si ce dernier postule, il est intégré dans la procédure de recrutement mais, sans faire l'objet d'une procédure particulière :

**Question :** *Et quelle est la politique de l'établissement justement en matière d'emploi de travailleurs handicapés ?*

➤ *Il n'y a pas d'incitation, entre guillemets, particulières, mais je dirais à l'inverse, à l'inverse, il n'y a pas de frein non plus. Je dirais qu'en fonction des métiers et des compétences dont on a besoin, il n'y a pas de différences faites sur le traitement des personnes qui peuvent effectivement être dans cette situation.*

**Question :** *Est-ce que vous avez régulièrement des candidatures de travailleurs handicapés ?*

➤ *Je ne pense pas. En tous les cas, je ne peux pas l'identifier au travers des candidatures que je recherche ».* (Directrice d'un établissement de la Croix-Rouge)

*« On ne crée pas des postes pour les travailleurs handicapés ; ça ne veut rien dire. Même si une prime est aujourd’hui, de 6 000 euros, ce n’est pas ça qui va payer un salaire sur une année. Donc, vous voyez, il faut vraiment qu’il y ait un truc intégré et compris... Et les gens travailleurs handicapés ne sont pas tous aveugles et ne sont pas tous dans un fauteuil roulant. »* (Directeur de l’association OETH)

*« On ne s’est pas basé sur l’accord de branche pour accueillir des personnes handicapées. »* (Directeur d’un établissement de la Fehap)

Bien que faisant partie de la même branche, la Croix Rouge semble se distinguer de la Fehap et du Snasea. Elle a mené depuis le début de l’année 2008, une campagne d’information et de sensibilisation des cadres sur la thématique de l’emploi, du reclassement des travailleurs handicapés :

*« ...Donc, tout a été mis, sur l’Intranet de la Croix-Rouge. Et donc, on a une gestion de nos demandes d’emploi, de nos offres d’emploi, de nos réponses, qui est différente. C’était une information pour ça et évidemment, on a abordé, dans le cadre de l’emploi, les invalidités, les reclassements, etc. et je pense que c’est dans ce cadre-là qu’on nous a sensibilisés parce que c’est un domaine où on n’est pas forcément très bons : Le reclassement des salariés pour des problèmes de santé parce qu’il y a beaucoup de structures médicales. La Croix-Rouge gère beaucoup des structures sociales, mais beaucoup quand même de cliniques, de services de personnes âgées, etc. et, effectivement, les gens sont certainement très sollicités au niveau du dos, très malmenés et que ce n’est pas forcément évident le reclassement. Et je crois que la Croix-Rouge n’est pas au top avec ça. »* (Membre des IRP d’un établissement de la Croix-Rouge)

Outre ces actions d’informations, la Croix-Rouge a souhaité rendre plus visibles des candidatures des travailleurs handicapés, pour ce faire, elle a élaboré un espace « offre d’emploi » pour les travailleurs handicapés.

*« Par contre, nous avons un carrefour de l’emploi qui vient de se mettre en place, c’est-à-dire que toutes nos demandes, tous nos postes ouverts, il y a une rubrique, il y a un site interne pour toute la gestion du personnel en termes de postes, et il y a dans ce site-là, un espace dédié aux travailleurs handicapés. »* (Directrice d’un établissement de la Croix-Rouge)

Ces actions de sensibilisation ont été complétées par différents articles parus dans le journal interne des ressources humaines. Comme le souligne l’interviewé ci dessous, ces actions sont très récentes, puisque c’est à l’occasion de notre rencontre qu’elle fait le lien :

*« Alors, pour tout vous dire, je viens de lire vraiment, vous voyez ça va être très restreint. J’ai reçu ça hier, l’info RH, celui de mars 2008, qui attire notre attention sur les travailleurs handicapés à la..., Donc, voilà. Quand vous m’avez appelé, j’ai quand même regardé un peu, mais à part vous dire qu’il y avait un accord, d’être effectivement réceptif à cette catégorie de travailleurs. Voilà, ça s’arrête là. Je sais*

*qu'au sein de l'établissement, il y a des personnes en situation de handicap embauchées, mais c'est tout.* (Directrice d'un établissement de la Croix-Rouge)

Début juillet 2008, la Croix-Rouge a signé un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences intitulé : un projet social de la Croix-Rouge française, proposant un plan d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC). Cet accord a été agréé par le ministère début décembre 2008. Dès le second semestre 2008, des évolutions ont été réalisées : une mission Handicap a ainsi été créée au sein de la direction des ressources humaines. Cette mission a trois objectifs principaux : le développement de l'embauche des travailleurs handicapés ; l'intégration durable des travailleurs handicapés ; la garantie d'un parcours sécurisé au sein de la Croix-Rouge française.

La branche du sanitaire et du social à but non lucratif est très hétérogène : Elle se compose de structures très différentes, tant par les publics accueillis (enfants, adultes, personnes âgées) que par leur fonctionnement et leur financement. Bien que signataires de l'accord de branche sur l'emploi des travailleurs handicapés, ces trois entités que sont la Croix-Rouge, la Fehap et le Snasea, ont des fonctionnements différents. Nous avons vu, précédemment, comment la Croix-Rouge française s'était emparée de ce thème très récemment, en 2008. On observe donc, les prémices d'effets d'un accord d'entreprise plutôt que ceux d'un accord de branche.

Pour la Fehap et le Snasea, l'accord de branche est loin de constituer un véritable outil de travail ou un plan d'actions. Nos interlocuteurs en ont connaissance, mais ne l'utilise guère :

*« Donc, cet accord de branche, nous, il nous a été donné par l'OETH et donc moi, je... est-ce que j'ai lu entièrement une fois : je ne crois pas. Donc, après, je sais qu'on a eu des obligations au niveau des emplois de travailleurs handicapés. On dépasse largement l'effectif, le quota qu'on a à faire et après, c'est vrai que quand on envoie la déclaration, par rapport aux envois, l'OETH nous retransmet des informations... »*  
(Directeur d'un établissement de la Fehap)

Les rapports qu'ils entretiennent avec l'OETH se limitent à la déclaration des travailleurs handicapés qu'ils ont à effectuer chaque année. Aucune déclinaison des différents plans proposés par l'accord n'existe en tant que telle. La gestion du handicap se réalise au coup par coup, quand la situation se présente. La question du handicap est appréhendée par l'intermédiaire du public accueilli dans les établissements de la branche, public en partie ou parfois totalement constitué de personnes handicapées. Indépendamment de la taille de ces structures, le rapport au handicap et aux travailleurs handicapés est le même :

*« Si vous voulez l'accord de branche, on ne vit pas avec, on vit avec une fois par an, je vais dire brutalement, quand on remplit les dossiers pour voir si on est en conformité. »* (Directeur d'un établissement du Snasea)

*« On ne s'est pas basé sur l'accord de branche pour accueillir des personnes handicapées. »* (Directeur d'un établissement de la Fehap)

*« Pour le moment, on ne tient pas compte de ça et si je suis un peu ignorant du contenu, c'est que je ne pense pas qu'on ait attendu effectivement qu'il y ait cet accord et d'un autre côté s'il y a des besoins qui correspondent à l'adaptation des personnes au poste, je pense que si on a une aide c'est un plus mais ce n'est pas pour ça qu'on ne le fera pas quoi. »* (Directeur d'un établissement de la Fehap)

Si des changements significatifs ont vu le jour en 2008 au sein de la Croix-Rouge, il en est de même pour l'OETH. En effet, l'association comptait sept salariés depuis sa création en 2001 jusqu'en 2007 contre douze en décembre 2008. Par exemple, des chargés de mission ont été recrutés pour accompagner la gestion de la politique active d'emploi des travailleurs handicapés :

*« L'association souhaite faire évoluer ses activités vers des activités de conseil auprès de ses adhérents... On s'est rendu compte que ce qu'on apportait aux établissements était assez faible en termes d'information, que beaucoup d'établissements n'étaient pas au courant des mesures, n'utilisaient pas assez les mesures. Donc, on s'est retrouvé un peu en constat d'un déficit d'information. Informer, c'est bien ; avoir une action un peu plus concrète, c'est mieux. (...) On s'est dit plutôt que de faire un site, plus des plaquettes, enfin des trucs assez classiques, profitons de la dynamique qui est en route dans ce nouvel accord de branche pour aller voir les établissements et savoir quels sont leurs réels besoins et puis aussi les accompagner dans cette notion d'emploi de travailleurs handicapés parce que c'est pas nécessairement évident, même s'ils sont signataires d'un accord, d'avoir ça au quotidien en terme de gestion. »* (Directeur de l'association OETH)

#### Le maintien dans l'emploi

Concernant la politique d'insertion et d'intégration des TH au sein de l'entreprise, rien n'est formalisé. On est davantage dans une politique passive que volontariste : l'entreprise s'adapte, le salarié également. L'accord de branche est un outil auquel on se réfère en cas de besoin, notamment pour les aides financières. Les demandes d'aménagement de poste émanent de la médecine du travail, voire du salarié lui-même que l'on responsabilise : il sait ce qu'il doit faire ou ne pas faire ; il gère lui-même son activité quitte à prendre des risques. Le médecin du travail alerte. C'est à partir de ses conclusions que des actions d'aménagement de poste ou de changement de fonction sont mises en œuvre, qu'il s'agisse de la Croix rouge française, de la Fehap et du Snasea.

*« Certaines personnes, on les a incitées en disant : « Là, ça commence à devenir difficile », le médecin du travail mettant quand même plusieurs notifications : « Pas de port de charge, pas ceci, pas cela » Ils ont pris conscience : on a fait les dossiers, on les a aidés, mais la démarche de se reconnaître comme handicapé ne vient pas de notre part, quoi. »* (Directeur d'un établissement de la Fehap)

*« La médecine du travail m'avait demandé pendant 4 mois de regarder si on avait une solution. On a fait une recherche un peu globale, globale dans le sens où j'ai ma part en tant que directeur sur les propositions à faire, mais où les, dans un esprit excessivement constructif, les représentants du personnel m'ont proposé d'organiser*

*aussi avec tous leurs collègues un temps d'échanges pour essayer de voir à quelles solutions ils pourraient penser eux, étant quand même sur le terrain avec elle, etc. On s'est aperçu qu'il y avait de la bonne volonté, énorme, de la part des gens. » (Directeur d'un établissement du Snasea)*

Après l'identification de la difficulté, ou de l'inaptitude par le médecin du travail, le DRH saisit l'OETH afin d'obtenir des aides financières pour la réalisation de l'aménagement nécessaire. Dans certains cas, l'aménagement se réalise sans l'intervention de l'OETH car la procédure d'obtention de l'aide est plus longue et complexe que la réalisation du nouvel agencement ou de la nouvelle organisation :

*« Et puis je vous dis, la personne pour qui j'avais besoin d'un aménagement, elle est en fauteuil roulant. On a fait nous-mêmes les aménagements. Moi, j'ai un atelier maçonnerie et menuiserie. On l'a fait nous-mêmes : ce dont elle avait besoin, on l'a fait. C'est là, qu'ils nous ont proposé gracieusement quelques euros pour aménager des rampes et tout ça. J'ai dit : « Bon, c'est bon. On ne va pas... » Il fallait faire des piles de truc : on a laissé tomber. » (Directeur d'un établissement de la Fehap)*

**Question :** *« Donc, c'est vous qui lui avez proposé ce changement de fonction ?*

*➤ Oui, enfin, on a constaté qu'il ne pouvait plus... C'est la médecine du travail qui a dit : « Bon il y a deux solutions, soit vous le reclassé, c'est la procédure classique, soit licenciement. » Il s'est trouvé qu'il y avait un poste disponible sur lequel il pouvait aller » (Directeur d'un établissement de la Fehap)*

Qu'il s'agisse de la Croix-Rouge, de la Fehap ou du Snasea, existe une volonté commune de trouver une solution en interne, de maintenir le travailleur handicapé dans l'établissement. Dans certains cas, cela nécessite des aménagements de poste. Dans d'autres, c'est un changement de service qui peut être envisagé.

*« J'en ai un qui risque d'avoir un problème mais, c'est des personnes quand même qui se sont adaptées. Nous, on leur a parfois donné les moyens aussi. Par exemple une personne en cuisine qui avait du mal à se déplacer, elle a un siège en cuisine pour les préparations et tout, et donc, elle s'est adaptée au poste, mais de fait, on n'a pas eu de recrutement pur : ils étaient dans la maison, ils se sont professionnalisés dans la maison et on les a gardés et à un moment donné, on a bénéficié d'aides aussi, mais ça n'a pas forcément une démarche volontaire de dire : « Je vais recruter un handicapé quoi ». Ça n'est jamais ça en fin de compte. » (Directeur d'un établissement de la Fehap)*

**Question :** *« Donc, là, il n'y a pas d'aménagements possibles ?*

*➤ Non, c'est plutôt nous. On doit être attentif à la mettre dans un service où il y a quand même des choses : il y a des escaliers dans toutes les salles de change aussi pour que les enfants puissent monter sur les tapis de change sans qu'elles aient à les soulever. Mais c'est des aménagements très minimes, enfin je veux dire qui pourraient... qui sont pour tout le monde, enfin pour tous les gens qui sollicitent un peu*

*beaucoup leur dos sans forcément avoir un handicap»* (Membre des IRP d'un établissement de la Croix-Rouge)

Au sein des structures enquêtées cette question du maintien dans l'emploi est souvent gérée collectivement avec la DRH et l'ensemble des membres du service afin de proposer une solution convenable pour tous. L'aménagement d'un poste ou le départ d'un collègue handicapé dans un autre service entraîne des modifications et une redistribution des tâches, des fonctions, qu'il est nécessaire d'avoir négociées avec ses collègues.

#### Le travail adapté

Se développe une politique de sous-traitance à des ESAT (Établissement et service d'aide par le travail) encouragée par la proximité avec d'autres établissements de cette branche et des publics accueillis.

*« On fait travailler aussi au niveau des handicapés, mais là c'est volontaire, pour le lavage de linge et on sous-traitait au moins les draps sur un ESAT »* (Directeur d'un établissement de la Fehap)

L'équipe de direction des établissements interviewés connaît plus l'Agefiph que l'OETH. Ceci peut s'expliquer par le rôle et l'aide de l'Agefiph auprès du public accueilli eu sein des structures relevant de cette branche. De plus, comme nous l'avons évoqué précédemment, l'OETH s'est restructurée durant l'année 2008. Les premiers effets de cette restructuration ne sont pas encore visibles dans les établissements :

*« Avec l'Agefiph a peu près bien... ; jusqu'à présent ça marchait plutôt pas mal, on avait des aides, on avait ce qu'il fallait ça tombait régulièrement, je ne sais pas vous dire sur l'OETH. »* (Membre des IRP d'un établissement de la Fehap)

Le public accueilli par certains établissements enquêtés est handicapé. La gestion des dossiers, de reconnaissance du handicap fait partie de leur activité.

*« Non, souvent, c'est nous qui faisons les démarches : la grande majorité c'est nous qui faisons les démarches pour les faire entrer dans une reconnaissance Cotorep. Ça, on sait bien faire, on est assez bien connu dans ce domaine-là. »* (Membre des IRP d'un établissement de la Fehap)

*« L'OETH on ne travaille quasiment jamais... Moi, je n'ai pas de relations. Adaptation au poste de travail : j'ai fait une fois un dossier. On m'a expliqué que... une centaine d'euros, cent euros je vais les perdre en dossier. Donc, c'était bon. Agefiph mieux car on est dans le secteur de l'insertion des personnes... »* (Membre des IRP d'un établissement de la Fehap)

## Formation<sup>343</sup>

Au sein de la branche sanitaire et sociale à but non lucratif, seule la Croix-Rouge française a mené une vaste campagne de sensibilisation et d'information au second semestre de l'année 2008. Dès 2009, des formations sur l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnels handicapés seront déclinées en inter régions. On observe, ici, les premières actions et les premiers effets de l'accord d'entreprise signé en 2008 :

*« Cela passe par un programme intensif d'actions de communications / sensibilisation / formation sur le terrain auprès des directeurs d'établissement, des représentants du personnel, des salariés ou encore de la médecine du travail permettant de : développer une approche positive de la personne handicapée, convaincre de la légitimité et de la faisabilité de l'intégration de collaborateurs handicapés, faciliter le recrutement ou la reconnaissance de la qualité de travailleurs handicapés (RQTH) dans les équipes existantes, puis d'aider à maîtriser les différentes étapes de l'intégration, d'intensifier l'utilisation des mesures de l'OETH. Des relais régionaux seront constitués afin de faciliter le déploiement de cette démarche. »* (Extrait Infos RH, décembre 2008)

### *Difficultés rencontrées et bilan à mi-parcours*

Nous avons constaté à maintes reprises une réelle volonté d'accompagner le travailleur handicapé. Les personnes rencontrées ont une connaissance du handicap. Elles sont ouvertes à l'embauche si le poste de travail le permet. La difficulté réside non pas dans les représentations des recruteurs sur le handicap mais des possibilités d'emploi dans leur structure. Ensuite, si le handicap se déclare en cours d'emploi, nous avons observé une réelle volonté de maintenir le travailleur handicapé dans l'emploi avec des aménagements de poste, d'horaires ou d'un changement de service, de fonction.

**Question :** *« Et pour les mauvaises pratiques ? Enfin les mauvaises pratiques, entre guillemets, pour les établissements qui ont du mal à initier les projets, vous pensez que les blocages viennent d'où ? De la taille des établissements ?*

*➤ Non, de la représentation. Un : la représentation, deux : de la méconnaissance du réseau. Le gros truc, c'est le problème de la représentation dont on a parlé tout à l'heure. Le problème deux, c'est : « Comment je fais pour insérer les travailleurs handicapés ? »* (Directeur de l'association OETH)

### Un bilan à mi-parcours

L'accord de branche dans le sanitaire social à but non lucratif, signé une première fois en 2001, a été reconduit en 2006 pour une durée de 4 ans. Comme nous avons pu l'observer dans les pages précédentes, l'accord n'est pas décliné en tant que tel dans les structures enquêtées, mais toutes emploient des travailleurs handicapés et répondent sans difficulté au quota instauré par la loi de 2005, et toutes se mobilisent pour le maintien dans l'emploi de ces travailleurs. De par sa proximité avec le monde du handicap, ce secteur souffre moins des représentations négatives concernant le travailleur handicapé que d'autres secteurs.

---

<sup>343</sup> Pour de plus amples développements sur la formation professionnelle continue des travailleurs handicapés, lire l'article de A. Boutet, annexé, p. 291 et s.

À mi-parcours de cet accord, on constate que la Croix rouge française se situe à une période charnière suite à la signature du projet social en 2008. Elle vient de mettre en œuvre différentes actions, avec notamment la création de la mission Handicap. L'effet de zoom provoqué par l'arrivée de nouveaux outils, comme un espace spécifique sur le site Emploi de la Croix-Rouge, crée une attention une sensibilité particulière envers les travailleurs handicapés. Les premiers effets pointent avec la création de ce site Emploi et l'inscription de formations sur l'insertion et le maintien dans l'emploi de personnels handicapés dès 2009. Cependant, il est trop tôt pour mesurer et analyser les effets de ces changements. On peut s'interroger si effectivement les actions de la Croix-Rouge ne vont pas créer un effet levier, et s'étendre ainsi à la Fehap et au Snasea.

Puisque l'accord n'est pas véritablement décliné localement, il n'a pas déclenché d'effets pervers. Cependant les actions d'incitation à la reconnaissance de travailleurs handicapés annoncées par l'OETH peuvent constituer un aspect positif pour l'employeur et le salarié, si cela est réalisé comme un accompagnement. Sinon, cela peut se transformer en chasse aux sorcières.

#### *Une même mobilisation sur le handicap et des pratiques différentes*

Bien plus que la signature d'un accord d'entreprise, ce qui est ici très important, c'est la capacité des signataires locaux à s'engager, à s'approprier l'accord en y intégrant des particularités, des dispositifs régionaux. S'il s'agit d'une simple copie de l'accord de branche cela semble peu pertinent localement. Ceci est particulièrement valable pour la branche du crédit agricole, mais aussi dernièrement pour la Croix Rouge Française, avec la signature d'un accord sur la gestion des compétences mettant en lumière l'axe des travailleurs handicapés et affichant une volonté d'amélioration dans ce domaine.

S'agissant de la déclinaison des accords, nous avons observé une différence importante entre les deux branches étudiées. La branche du Crédit agricole rencontre des difficultés de recrutement des travailleurs handicapés au niveau de la formation exigé (bac +2) pour les postes à pourvoir. Dans la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif, si l'embauche n'est pas toujours possible, la question du handicap est constamment présente par le biais de l'activité elle-même.



## CONCLUSION

La signature d'un accord de branche, de groupe, d'entreprise ou d'établissement agréé « (...) *prévoyant la mise en œuvre d'un programme annuel ou pluriannuel en faveur des travailleurs handicapés* » constitue, au sens de l'article L. 5212-8 du Code du travail, l'une des modalités de réponse à l'obligation d'insertion des personnes handicapées dans l'emploi, devoir de solidarité nationale. Seules quelques branches ont signé ce type d'accord libérateur ; les groupes et les entreprises sont plus nombreux. Plusieurs données, explications ou justifications se détachent aujourd'hui dans la volonté de signer ou de ne pas signer un accord, et ce, quel que soit le niveau de négociation envisagé. Il n'existe pas une réponse unique mais une conjonction de facteurs qui, tour à tour, fondent, justifient, légitiment et expliquent les choix réalisés.

Tout d'abord, tant les entretiens réalisés que les accords analysés montrent le rôle déterminant joué par les récentes réformes législatives qui, modifiant le mode de décompte des TH, renforcent les obligations qui pèsent sur l'employeur. Le droit joue alors ici pleinement son rôle incitatif. Ensuite, il apparaît clairement que le choix de s'engager dans la voie conventionnelle est motivé par la souplesse qu'elle confère, tant au niveau de l'élaboration des dispositifs que dans la mise en œuvre de l'obligation légale d'emploi de TH. Mais ces choix demeurent conditionnés par l'existence de moyens, notamment en termes d'organisations, rendant possible l'application de l'accord. Cela suppose alors un service des RH conséquent, qui sera en capacité d'investir ce domaine, ne serait-ce qu'en moyens humains... De ce fait, le rôle de la branche peut alors se révéler fondamental, en particulier si elle est majoritairement composée de TPE-PME. C'est à ce niveau que sera géré l'accord et répartis les financements disponibles. A contrario, le groupe ou l'entreprise peuvent, dans d'autres contextes, se révéler être des cadres conventionnels plus pertinents. Un tel constat, issu de nos enquêtes de terrain, montre qu'en établissant une distinction entre les différents niveaux de négociation, le législateur s'est conformé à une typologie classique (branche, groupe, entreprise et établissements) plus qu'il n'a pensé cette distinction comme une réponse à la question de l'emploi des TH. Ce « placage » explique, en partie, les écarts entre ce que la loi a prévu et la réalité des négociations, faibles, voire inexistantes à certains de ces niveaux (l'établissement, par exemple). L'étude nous montre que la branche constitue un cadre juridique pertinent pour la gestion d'accords libératoires sur l'emploi des TH (et notamment s'agissant des fonds qu'il faut récolter et redistribuer suivant une politique uniforme) lorsqu'il existe une cohérence entre les entités qui la composent et une volonté de structurer ce niveau, en particulier lorsqu'il est éclaté en TPE-PME ou associations. C'est le cas pour la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif. Les branches structurées autour de grands groupes, parfois hétérogènes, ne signent pas d'accord à leur niveau dès lors que ce sont les groupes eux-mêmes qui déterminent leur propre politique par des accords qu'ils sont en mesure de faire appliquer. Le même constat vaut pour la relation groupe/entreprise.

La question de l'emploi des TH y apparaît alors aussi comme un objet de communication susceptible de valoriser l'image du groupe ou de l'entreprise. De ce point de vue, la frontière est souvent apparue ténue entre information et communication. Dans quelle mesure et jusqu'à quel point un accord libérateur peut servir à financer des opérations de communication sur la politique d'insertion des TH menée par une entreprise ou un groupe ? Il

est à craindre que l'effet « d'affichage » ne l'emporte parfois sur les embauches effectives. Si les « *actions de sensibilisation au handicap de l'ensemble du personnel de l'entreprise* » constituent l'un des thèmes des négociations annuelles obligatoires sur les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés<sup>344</sup>, la multiplication d'actions externes de communication financées par l'accord libérateur ne peut que conduire à poser la question du respect de l'esprit des lois.

À l'inverse, la politique conventionnelle d'emploi des TH se heurte parfois à la pénurie de main-d'œuvre liée au manque de qualification (la question du rôle de l'école doit ici être posée) ou aux départs en retraite massifs des TH (conformément aux évolutions générales de la pyramide des âges). En 2005, 77 % d'entre eux ont plus de 40 ans contre 74 % en 2002<sup>345</sup>. Leur moyenne d'âge est de 46 ans contre 38 ans pour l'ensemble des salariés<sup>346</sup>. Cette politique conventionnelle d'emploi des TH se heurte aussi parfois à une conception « étriquée » du handicap : le handicap visible, c'est-à-dire la personne en fauteuil roulant ou le non-voyant<sup>347</sup>. Se pose alors la question de la mise en œuvre de l'insertion des personnes en situation de handicap et, en particulier, du rôle du droit dans la transformation des représentations sociales. La personne en situation de handicap dérange : elle est autre tout en étant semblable. De ce point de vue, et pour reprendre les termes de J. Cook, médecin anthropologue, « *la manière la plus constructive (...) de favoriser la « réadaptation » des personnes handicapées serait de transformer les significations attachées au handicap et aux interactions sociales avec ces personnes* »<sup>348</sup>. C'est sans doute l'une des fonctions du droit, et en particulier du droit du travail que de participer à la construction des représentations sociales autour du handicap<sup>349</sup>. Le « classement » juridique de la personne va autoriser le déclenchement de l'application d'un régime juridique spécifique.

#### *Égalité, non-discrimination et discrimination positive*

De ce point de vue, le droit, tant légal que conventionnel, constitue, dès lors qu'il est porteur de certaines valeurs, le miroir de ces représentations. Les principes d'égalité de traitement (« *Chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi* »)<sup>350</sup>, de non-discrimination (en raison du handicap)<sup>351</sup> et de discrimination positive<sup>352</sup> constituent des concepts juridiques fondamentaux dès lors qu'ils fondent, en droit, l'intervention du législateur tout en la légitimant. La question du handicap est bâtie sur cette ambiguïté conceptuelle : l'intégration par l'atténuation des différences est recherchée en même temps que ces mêmes différences constituent la base d'un traitement différencié.

<sup>344</sup> Lorsqu'un accord collectif comportant de telles mesures est signé dans l'entreprise, la périodicité de la négociation est portée à trois ans (art. L. 2242-13).

<sup>345</sup> S. Amira (2007), « L'emploi des travailleurs handicapés dans les établissements de 20 salariés et plus : bilan de l'année 2005 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 49.2, décembre, 5 p., p. 2.

<sup>346</sup> S. Amira (2008), « La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 28.1, juillet, 7 p., p. 4.

<sup>347</sup> En 2007, les flux d'entrées dans le handicap étaient constitués pour 2,4 % par des déficiences sensorielles et pour 16,5 % par des déficiences motrices (Agefiph (2008), *Rapport annuel 2007*, 28 p., p. 4).

<sup>348</sup> J. Cook, « Le handicap est culture », *Prévenir*, n° 39, 2<sup>e</sup> semestre 2000, pp. 61 à 70, p. 68.

<sup>349</sup> A. Supiot (2005), *Homo juridicus. Essai sur la fonction anthropologique du droit*, Seuil, 330 p.

<sup>350</sup> Préambule de la Constitution de 1946 auquel le Conseil constitutionnel a reconnu valeur constitutionnelle dans sa décision du 16 juillet 1971.

<sup>351</sup> Article L. 1132-1 (anc. cod. L. 122-45 du Code du travail).

<sup>352</sup> Par exemple, le doublement de la durée du préavis, avec un maximum de trois mois (art. L. 5213-9 du Code du travail).

L'État apparaît, selon les textes, comme le « *garant de l'égalité de traitement des personnes handicapées sur l'ensemble du territoire* »<sup>353</sup>. Le Code de l'action sociale et des familles a récemment consacré, en son article L. 114-1-1, 1<sup>er</sup> alinéa, l'existence d'un droit à compensation des conséquences du handicap<sup>354</sup> issu de la loi du 11 février 2005, qui doit permettre de « répondre à ses besoins »<sup>355</sup> tout au long de sa vie. Ce faisant, la loi s'inscrit dans une perspective d'égalité des chances que l'on retrouve portée par certains textes internationaux comme la récente Convention de l'Organisation des Nations Unies établissant les droits des personnes handicapées<sup>356</sup>. Cette perspective se rattache à un certain idéal de justice social développé, par exemple, par J. Rawls : « *Puisque les inégalités de naissance et de dons naturels sont imméritées, il faut en quelque sorte y apporter des compensations. Ainsi ce principe affirme que, pour traiter toutes les personnes de manière égale, pour offrir une véritable égalité des chances, la société doit consacrer plus d'attention aux plus démunis quant à leurs dons naturels et aux plus défavorisés socialement par la naissance. L'idée est de corriger l'influence des contingences dans le sens de plus d'égalité* »<sup>357</sup> ; les différences sont pleinement prises en compte mais pour mieux fonder la réparation tirée du droit à compensation. « *Le principe de différence représente, en réalité, un accord pour considérer la répartition des talents naturels comme un atout pour toute la collectivité, dans une certaine mesure, et pour partager l'accroissement des revenus socio-économiques que cette répartition permet par le jeu des complémentarités. Ceux qui ont été favorisés par la nature, quels qu'ils soient, peuvent tirer avantage de leur chance à condition seulement que cela améliore la situation des moins biens lotis* »<sup>358</sup>. C'est sur cette base conceptuelle qu'est construite la notion de discrimination positive. C'est aussi ce qui justifie que l'emploi des travailleurs handicapés ne constitue pas, de par la volonté de la loi, une obligation de résultat mais une obligation de moyen : l'employeur peut s'acquitter de son obligation par d'autres voies que l'emploi de personnes handicapées. Et c'est finalement la place reconnue par le droit aux travailleurs en situation de handicap qui se révèle ambivalente, balançant entre assistance et insertion par le travail, égalité des chances et discrimination positive. On peut ainsi se demander si, par exemple, la garantie de versement d'un revenu minimum ne sert pas plus à circonscrire les effets de l'exclusion du monde du travail qu'à favoriser l'intégration sociale des personnes handicapées<sup>359</sup> ? On peut également se demander si l'appréhension de la question de l'insertion des personnes en situation de handicap qui est celle du Code du travail, ne contribue pas, en instituant un statut dérogatoire, à renforcer les inégalités entre les salariés ? Dans le même temps, la loi du 11 février 2005 impose à l'employeur, « *afin de garantir le respect du principe d'égalité de traitement* », de prendre « *en fonction des besoins dans une situation concrète, les mesures appropriées pour [leur] permettre (...) d'accéder à un emploi ou de conserver un emploi correspondant à leur qualification, de l'exercer ou d'y progresser ou pour qu'une formation adaptée à leurs besoins leur soit dispensée* »<sup>360</sup>. On est alors ici plus

---

<sup>353</sup> Art. 114-1, 2<sup>e</sup> al. du Code de l'Action sociale et des familles (inséré par la loi du 11 février 2005).

<sup>354</sup> « *La personne handicapée a droit à la compensation des conséquences de son handicap quels que soit l'origine et la nature de sa déficience, son âge ou son mode de vie* ».

<sup>355</sup> Art. L. 114-1-1, 2<sup>e</sup> al. du Code de l'action sociale et des familles.

<sup>356</sup> Signée par l'Assemblée générale le 13 décembre 2006.

<sup>357</sup> J. Rawls (1971), *Théorie de la justice*, Ed. du Seuil, 1987, 667 p., p. 131.

<sup>358</sup> *Idem*, p. 132.

<sup>359</sup> L'AAH constitue une prestation d'assistance, Cf. Cass. soc. 7 juin 1989, Bull. V, n° 434 ; Cass. civ. 2e, 6 déc. 1989, Bull., II, n° 219. Cf. M. Borgetto (2002), *Droit de l'aide et de l'action sociale*, Montchrestien, Précis domat, 4<sup>e</sup> éd., 591 p.

<sup>360</sup> Art. L. 323-9-1, 1<sup>er</sup> al. du Code du travail.

proche d'une théorie des « capacités » de l'économiste Amartya Sen<sup>361</sup> que de la conception rawlsienne de la justice sociale. Cette obligation est cependant tempérée par un principe de proportionnalité, les charges consécutives à la mise en œuvre de ces mesures ne pouvant être disproportionnées, compte tenu des aides qui peuvent compenser en tout ou partie les dépenses supportées à ce titre par l'employeur.

Si l'emploi des personnes en situation de handicap relève pleinement des politiques publiques, elle incombe également aux entreprises au travers de l'obligation d'emploi, c'est-à-dire par le biais de l'obligation légale et, plus généralement, par l'interdiction de discrimination en raison du handicap. L'objet de l'accord collectif prévu à l'article L 5212-8 du Code du travail est de permettre à l'employeur d'exécuter l'obligation légale à sa charge, d'employer des travailleurs handicapés. À cette fin, le législateur impose d'y inclure des actions qui, de manière générale, peuvent concerner tout salarié (formation, adaptation, maintien dans l'emploi), mais qui, de manière spécifique, doivent être organisées à destination des travailleurs handicapés. L'objet de l'accord est donc, d'instituer dans l'entreprise des différences de traitement au bénéfice des travailleurs handicapés. S'agit-il pour autant de mesures discriminatoires ?

La discrimination peut se définir comme une différence de traitement non justifiée objectivement. C'est donc, le fait de placer une personne ou un groupe de personnes dans une situation différenciée par rapport à un ensemble et de fonder cette mesure et/ou cette décision sur des critères qui ne sont pas admis. En droit interne, l'article L 1132-1 du Code du travail liste ainsi ces nombreux critères discriminatoires et donc, prohibés : âge, sexe, origine, situation de famille, orientation sexuelle, mœurs, caractéristiques génétiques, grossesse, appartenance ou non appartenance vraie ou supposée à une ethnie, une nation ou une race, apparence physique, patronyme, opinions politiques, convictions religieuses, activités syndicales ou mutualistes, apparence physique ou état de santé. Selon ce texte, le handicap est également un critère discriminatoire<sup>362</sup>. Il en ressort que le concept de discrimination est péjoratif, teinté négativement puisqu'il implique des inégalités : au sens commun et classique, la discrimination correspond toujours à une rupture du principe d'égalité<sup>363</sup>.

C'est ainsi que le principe d'interdiction des discriminations trouve son fondement dans le droit communautaire. Notamment, l'article 13 du Traité CE prohibe les discriminations fondées sur le sexe, la race, l'origine ethnique, la religion, les convictions, l'âge, l'orientation sexuelle ou le handicap. De manière complémentaire, la directive du 27 novembre 2000<sup>364</sup> est relative aux discriminations fondées sur les cinq derniers de ces critères. Et s'agissant du handicap, le texte envisage plusieurs adaptations des principes. En premier lieu, l'article 2 de la directive indique que toute discrimination indirecte peut être admise si elle est « *objectivement justifiée par un objectif légitime et que les moyens de réaliser cet objectif sont appropriés et nécessaires* ». En second lieu, l'article 5 prévoit la possibilité d'« *aménagement*

---

<sup>361</sup> Amartya Sen (2000), *Repenser l'inégalité*, Seuil, 281 p., p. 66.

<sup>362</sup> C'est pourquoi la Cour de cassation ne considère pas comme fautif la dissimulation par le salarié de cet élément au moment du recrutement (Cass. soc. 7 novembre 2006, Bull. civ. 2006, V, n° 326).

<sup>363</sup> F.Héas (2007), « Discrimination et admission de différence de traitement entre salariés », *JCP éd S.*, 20 mars, n° 12, 1179.

<sup>364</sup> Directive 2000/78/CE du Conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail, *JOCE*, 2 décembre 2000, L 303/16.

*raisonnables* », ce qui permet à un employeur de prendre des mesures appropriées pour appliquer le principe d'égalité de traitement à l'égard des personnes handicapées dans les situations concrètes (accès à l'emploi, formation ou progression de carrière). Si les mesures sont disproportionnées, elles peuvent être compensées par les pouvoirs publics<sup>365</sup>. Enfin, l'article 7 relatif à l'action positive et aux mesures spécifiques autorise les actions privilégiées, dès lors qu'elles sont destinées « à prévenir et à compenser » les désavantages résultant de la religion, des convictions, de l'âge, de l'orientation sexuelle ou du handicap. Concernant spécifiquement les personnes handicapées, le même article précise, qu'en matière de protection de la santé et de la sécurité au travail et d'insertion professionnelle, des dispositions particulières peuvent être envisagées.

S'agissant du critère du handicap<sup>366</sup>, le droit communautaire permet donc, d'aménager des dérogations ou adaptations au principe d'interdiction des discriminations<sup>367</sup>. En rompant le principe d'égalité juridique, il s'agit alors de mettre en place une égalité concrète et de privilégier certaines catégories de travailleurs par mesure de compensation. L'accord collectif mentionné à l'article L. 5212-8 du Code du travail qui permet à l'employeur d'exécuter son obligation d'emploi des travailleurs handicapés s'inscrit dans ce cadre<sup>368</sup>. Le dispositif comprend des actions bénéficiant spécifiquement (exclusivement) à ces salariés pour leur faciliter (privilégier) l'accès à l'entreprise et aux situations d'emploi. L'objectif est de prendre acte des désavantages susceptibles de découler du handicap pour les compenser par des mesures ciblées. Instituant un traitement préférentiel et différencié au bénéfice des intéressés, il s'agit d'une sorte de discrimination positive<sup>369</sup>. Le mécanisme demeure donc, pleinement conforme au droit communautaire et notamment à l'article 5 de la directive de novembre 2000 qui autorise à adapter raisonnablement le principe d'égalité à l'égard des handicapés et à l'article 7 qui légitime des dispositions particulières à l'endroit de ces mêmes personnes. Dans le prolongement de ces dispositions extranationales, l'article L. 1133-3 du Code du travail dispose d'ailleurs explicitement que « les mesures<sup>370</sup> prises en faveur des personnes handicapées et visant à favoriser l'égalité de traitement prévue à l'article L. 5213-6 ne constituent pas une discrimination ».

Au final, l'appréhension du handicap sur le plan juridique est double. Certes, en tant que critère discriminatoire, il s'agit bien par principe d'un élément prohibé à tous les stades de la relation professionnelle. Sur le plan juridique, le handicap demeure en soi un facteur de

---

<sup>365</sup> Fait écho à ses dispositions, l'article L. 5213-6 du Code du travail qui engage l'employeur à garantir le principe d'égalité de traitement « en fonction des besoins dans une situation concrète », en matière d'accès ou de conservation d'un emploi, de qualification, de progression ou de formation, dès lors que les charges qui en résultent ne sont pas disproportionnées (des aides étant possibles).

<sup>366</sup> Un schéma identique est également possible en fonction de l'âge (article 6 de la directive 2000/78/CE du 27 novembre 2000, préc.), de la race ou de l'origine ethnique (article 5 de la directive 2000/43/CE du Conseil du 29 juin 2000 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique, *JOCE*, 19 juillet 2000, L 180/22).

<sup>367</sup> M.A. Moreau (2002), « Les justifications des discriminations », *Droit Social*, p. 1112.

<sup>368</sup> Dans le même sens, le préavis dû au travailleur handicapé en cas de licenciement est doublé (article L 5213-9 CT) et jusqu'en 2006, la période d'essai différait du droit commun (anciens articles R. 323-63-3 à R. 323-63-5 CT abrogés par le décret n° 2006-150 du 13 février 2006). De même, l'article L. 6112-3 du Code du travail prévoit que l'accès des personnes handicapées aux dispositifs de formation s'opère « en prenant des mesures appropriées » et en organisant « des actions spécifiques de formation ».

<sup>369</sup> Le mécanisme est davantage pratiqué dans les pays anglo-saxons, sous la notion d'« affirmative action » (L. Bonnard-Plancke, P.Y. Verkindt (2006), « Egalité et diversité : quelles solutions », *Droit Social*, p 974).

<sup>370</sup> Ces mesures étaient qualifiées d'« appropriées » dans l'ancienne version du Code.

discrimination au sens de l'article L. 1132-1 du Code du travail. Néanmoins, le handicap peut aussi être pris en compte par le droit pour en atténuer les conséquences en matière d'emploi et instituer de ce fait un traitement différencié des personnes handicapées dans le cadre des relations de travail<sup>371</sup>. C'est dans ce sens que le législateur français a prévu que l'employeur peut exécuter son obligation d'emploi, par le biais d'un accord collectif relatif exclusivement à l'emploi des travailleurs handicapés. La plupart des textes conventionnels envisagent donc, des actions bénéficiant spécifiquement aux travailleurs handicapés dont le traitement et la prise en charge sont organisés de façon privilégiée par rapport au reste du personnel. Ainsi, l'accord des sociétés d'assurance du 27 novembre 1989 prévoyait au bénéfice exclusif des travailleurs handicapés, des recrutements prioritaires (dans le domaine du possible), des stages de pré-embauche, des programmes de formation individualisée ou des actions de formation prioritaire dans les entreprises touchées par des mutations technologiques. De même, l'accord des établissements privés à but non lucratif d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde (Fehap) du 18 février 1991 envisageait des aménagements spécifiques aux actions de formation (durée de la formation, intervenant spécialisé) ou des incitations à l'embauche d'un travailleur handicapé licencié par une entreprise du secteur. L'accord des caisses régionales du Crédit agricole du 2 novembre 2005 ou l'accord dans le groupe des Banques Populaires du 24 novembre 1998 organisaient un accompagnement individualisé et renforcé lors de l'embauche. L'accord Alcatel du 18 mai 2006 institue un accès prioritaire des travailleurs handicapés aux formations liés aux changements d'organisation, aux mutations technologiques et aux changements des conditions de travail. Pareillement, l'accord Conforama du 30 janvier 2007 prévoit un parcours d'intégration spécifique du travailleur handicapé (avec désignation d'un tuteur pour lequel une formation spécifique est prévue) et une formation personnalisée et adaptée du travailleur handicapé.

Conformément au droit communautaire, les textes conventionnels par lesquels les employeurs exécutent leur obligation légale d'emploi participent pleinement d'un traitement différencié, afin de compenser les désavantages susceptibles de résulter de l'existence d'un handicap<sup>372</sup>. L'objet de l'accord prévu à l'article L. 5212-8 du Code du travail demeure donc, spécifique. Cette finalité s'impose quelle que soit la nature des actions envisagées par les normes professionnelles d'entreprise ou de branche.

La question des travailleurs en situation de handicap et donc, en position de faiblesse vis-à-vis de l'emploi (en termes d'accès, en termes de capacités d'accomplissement des tâches, etc.) débouche aussi sur une réflexion sur la justice face à l'emploi et au travail. C'est ainsi que la pensée rawlsienne, qui défend effectivement l'idée d'une justice distributive, soutient plus particulièrement le principe de l'application des minima garantis. Les inégalités face au travail et à l'emploi ne peuvent être justes puisqu'elles sont influencées par des inégalités en amont de l'insertion professionnelle (inégalités physiques, inégalités sociales, en parties renforcées par les inégalités scolaires) ; il convient donc, de s'interroger sur ce que le travail,

---

<sup>371</sup> De manière encore plus spécifique et rigoureuse, le refus de l'employeur d'organiser des mesures au bénéfice des travailleurs handicapés peut également être assimilé à une discrimination (dernier alinéa de l'article L. 5213-6 du Code du travail).

<sup>372</sup> Il s'agit là d'une forme de discrimination positive (C. Aubin, B. Joly (2007), « De l'égalité à la non-discrimination : le développement d'une politique européenne et ses effets sur l'approche française », *Droit Social*, p. 1300). Dans le même sens : S. Laurent (2008), « Discrimination : le plan d'action européen en faveur des personnes handicapées », *Droit Social*, p. 596.

via les politiques publiques d'emploi, doit à tous et doit en particulier aux plus faibles, aux moins employés, c'est-à-dire à ceux qui accèdent le moins à l'emploi, à ceux qui accèdent aux emplois les moins valorisés, dont le contenu du travail, voire les conditions de travail et les perspectives de carrières sont les moins enviables. L'idée est de garantir un minimum de ressources et de protection aux plus faibles en dessous duquel aucun individu ne peut décemment vivre (sur le modèle du minimum salarial, de l'assurance médicale, des minima scolaires préfigurés par le socle commun de savoirs et de compétences dans la loi d'orientation de 2005). De telles garanties visent notamment à limiter les effets de la compétition scolaire (fondée sur le mérite) et professionnelle. Il s'agit d'améliorer les conditions des plus faibles ou du moins ne pas les dégrader. Ce principe de justice distributive, qui va au-delà d'une logique de discrimination positive, ne constitue-t-il pas la fois un principe d'égalité de résultats (comme le dit Sen, « *égalité de capacités de base* ») et un principe d'égalité de moyens au fondement de toute politique de discrimination positive ?

Le parti pris d'une justice fondée sur l'application de minima implique de définir un seuil commun à tous, c'est-à-dire de définir l'emploi minimum qui doit être garanti à tous, sans pour autant amputer les mécanismes de compétition professionnelle existants et qui se traduisent par des rémunérations, des postes, des positions hiérarchiques variables. On comprend alors qu'en abordant la question du handicap, on débouche inévitablement sur celle de l'emploi en général. En effet, dans quelles mesures la place faite aux travailleurs en situation de handicap ne vient-elle pas, plus largement, interroger les finalités de l'emploi et du travail, le rôle intégrateur qui peut leur être attribué par le droit et par les acteurs qui contribuent à le façonner ?

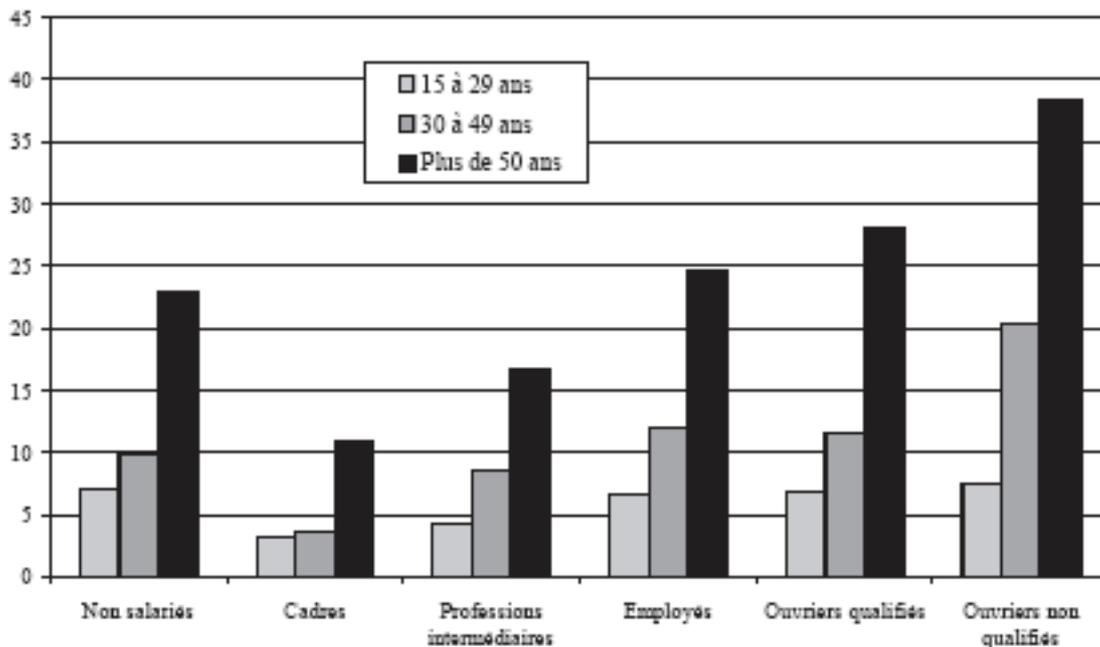
#### *Handicap et santé au travail*

Dans son rapport pour l'année 2007, l'Agefiph fait remarquer que le handicap survient généralement après 45 ans et que le maintien dans l'emploi sera bientôt un enjeu majeur dans un contexte de population vieillissante<sup>373</sup>. Comme le montrent les études tant du CTNERHI que de la Dares, la part des personnes connaissant des limitations de leurs capacités de travail dans la population totale croît (cf. tableau ci-dessous)<sup>374</sup>. Or, la question du handicap apparaît, au niveau de l'analyse juridique comme au niveau des pratiques, coupée des autres thématiques ; elle ne fait que très peu l'objet d'approches transversales. Pourtant, il nous semble que la question du handicap devrait être pleinement intégrée dans la problématique plus générale de la santé au travail et des effets de *l'organisation du travail* sur la santé des travailleurs.

---

<sup>373</sup> Rapport précité.

<sup>374</sup> M. Amar et S. Amira (2003), « L'emploi des personnes handicapées ou ayant des problèmes de santé de longue durée. Premiers résultats de l'enquête complémentaire à l'enquête emploi de mars 2002 », *Premières informations, Premières synthèses* (Dares), n° 41.3, oct., 7 p., p. 3.



Lecture : 38 % des ouvriers non qualifiés de plus de 50 ans ont des limitations.

Source : Dares.

Historiquement, la protection de la santé des individus au travail est une thématique à la base du développement du droit du travail au XIX<sup>e</sup> siècle (loi 22 mars 1841 sur le travail des enfants employés dans les manufactures, loi du 19 mars 1874 sur le travail des enfants et des filles mineures dans les industries, loi du 2 novembre 1892 sur le travail des femmes et des enfants ou loi du 9 avril 1898 sur la réparation des accidents du travail). L'analyse relative à l'amélioration de l'environnement du travail vise globalement à éviter la détérioration de l'état de santé des individus pour ainsi favoriser la pérennité des situations d'emploi. À cet égard, la protection de la santé physique et mentale au travail peut contribuer à renforcer la sécurité juridique.

Dans ce cadre, l'objectif serait de reconsidérer la thématique de la santé au travail spécifiquement du point de vue des travailleurs en situation de handicap. Une telle approche s'inscrirait dans une analyse plus globale visant à reconsidérer l'objet du droit du travail à l'aune de la protection de la santé. Pierre Sargos, Président de la Chambre sociale de la Cour de cassation, évoque à ce titre la montée en puissance d'un « *droit fondamental de tout travailleur à la protection de sa santé et de sa sécurité au travail* »<sup>375</sup>. Pour beaucoup d'auteurs, l'évolution de la jurisprudence relative au champ de l'obligation de sécurité de résultat (risques professionnels, tabagisme, harcèlement moral) concourt aussi à l'émergence d'un droit à la sécurité au travail appréhendé de façon large et extensive. L'idée serait alors de lier handicap et conditions de travail. Par exemple, l'avancement de l'âge des individus exerçant une activité professionnelle, c'est-à-dire la question du vieillissement des travailleurs, est aujourd'hui central. La réflexion semble à présent évoluer plus largement vers une prise en compte de la situation du travailleur âgé en situation d'activité. Cette réflexion est nécessaire pour favoriser le maintien dans l'emploi des seniors. Quid lorsqu'un handicap existe ? L'obligation de sécurité peut-elle être renforcée ?

Poser cette problématique implique une réflexion sur le champ d'application du handicap. Depuis la loi de 2005, une définition est donnée du handicap (art. L. 114 du Code de l'Action

<sup>375</sup> P. Sargos (2006), « L'émancipation de l'obligation de sécurité », *JCP éd S*, n° 14, p. 27.

sociale et des familles) qui tente d'éviter la stigmatisation de la personne en l'inscrivant dans une dimension environnementale : « *Constitue un handicap, au sens de la présente loi, toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant* ». De ce point de vue, l'incidence de l'environnement de travail sur la santé des individus est un élément essentiel dans l'acception du handicap intégrant l'analyse juridique de la relation de travail. Outre les traditionnels risques professionnels, l'accomplissement d'une prestation de travail pour autrui est susceptible de provoquer une détérioration de l'état de santé de l'intéressé, lorsqu'elle a lieu dans un environnement pénible. L'identification des situations pénibles de travail pourrait alors aboutir à une prise en compte plus spécifique des travailleurs concernés et à la reconnaissance, à leur égard, de droits particuliers en matière de retraite. La problématique de la pénibilité devrait alors être réinterrogée à l'aune de la situation des travailleurs handicapés et, plus largement, des travailleurs vieillissants, contribuant, ce faisant, à remettre en cause les catégories juridiques existantes.



## BIBLIOGRAPHIE

### OUVRAGES ET COMPTES RENDUS DE RECHERCHES

- Allouche J. (dir.) (2003), *Encyclopédie des ressources humaines*, Vuibert, 1891 p.
- Bardoulet C. et Igounet L. (2007), *Handicap et emploi : les finalités de la loi du 11 février 2005*, Paris, Vuibert, 183 p.
- Benamouzig D. (2006), *La santé au miroir de l'économie*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Blanc A. (1999), *Les handicapés au travail. Analyse sociologique d'un dispositif d'insertion professionnelle*, Dunod, 310 p.
- Blanc A. et Stiker H.-J. (dir.) (1998), *L'insertion professionnelle des personnes handicapées en France*, Desclée de Brouwer, 460 p.
- Borgetto M. (2002), *Droit de l'aide et de l'action sociale*, Montchrestien, Précis Domat, 4<sup>e</sup> éd ; 591 p.
- Broise P. (de la) et Lamarche T. (dir.) (2006), *Responsabilité sociales : vers une nouvelle communication*, Presses Universitaires du Septentrion, 220 p.
- Cros-Courtial M.-L. (1989), *Travail et handicap en droit français*, 2 vol., Vanves, CTNERHI, Puf, 440 p.
- Doriguzzi P. (1994), *L'histoire politique du handicap*, L'Harmattan, 223 p.
- Ebersold S. (1997), *L'invention du handicap*, Ed. du CTNERHI, 300 p.
- Fanjeau C. (2007), *Accès à l'emploi et qualité de l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés en milieu ordinaire de travail*, Dares, Document d'études, n° 126, juin, 116 p.
- Le Clainche Ch. et Demuijnck G. (2006), *Handicap et accès à l'emploi : efficacités et limites de la discrimination positive*, La Doc. Fr., juillet.
- Rosanvallon P. (1995), *La nouvelle question sociale*, Seuil, 223 p.
- Rawls J. (1971), *Théorie de la justice*, Ed. du Seuil, 1987, 667 p.
- Sen A. (2000), *Repenser l'inégalité*, Seuil, 281 p.
- Stiker H.-J. (2005), *Corps infirmes et sociétés. Essais d'anthropologie historique*, Dunod, 253 p.
- Supiot A. (2005), *Homo juridicus. Essai sur la fonction anthropologique du droit*, Seuil, 330 p.
- Ville I. et Ravaut J. F. (2003), *Personnes handicapées et situations de handicap*, La Doc. fr., 892 p.

## CHAPITRES D'OUVRAGES

Almeida N. (d') (2006), « La perspective narratologique en organisations », in Broise P. (de la) et Lamarche T. (dir.), *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication*, Presses Universitaires du Septentrion pp. 27 à 39.

Salmon A. (2003), « L'entreprise citoyenne », in Allouche J. (dir.), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Vuibert, pp. 183 à 192.

## THESE

Chauchard J.-P. (1974), *La conception française de la négociation et de la convention collectives de travail*, Thèse soutenue à l'Université de Paris 1 - Panthéon Sorbonne.

Chaumette (1981), *Les services médicaux et sociaux du travail, L'essor de l'humain dans l'entreprise*, Thèse Droit, Rennes, 985 p.

Nadal S. (1996), *La profession et la branche : leur rôle dans la conception française de la convention collective*, Thèse de droit privé, Paris X-Nanterre, 426 p.

Le Roy-Hatala C. (2007). *Lorsque les troubles psychiques deviennent un handicap : le salarié et l'entreprise à l'épreuve du maintien dans l'emploi. Le cas de cinq grandes entreprises menant des politiques en faveur des travailleurs handicapés : Air France, EDF, IBM, SNCF et Total*. Thèse de doctorat en sociologie, Cnam, 457 p.

## RAPPORTS

Agefiph (2004), *Chiffres clés*, novembre, 12 p., p. 6

Agefiph (2008), *Rapport annuel 2007*, 28 p.

Association OETH (2007), *Résultats de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, année 2006*, sept., 31 p.

Aubin C. (2004), *La compensation du handicap au Royaume-Uni*, Rapport de l'Igas, n° 004, février.

Blanc P. (2002), *La politique de compensation du handicap*, Rapport d'information n° 369 fait au nom de la Commission des affaires sociales du Sénat, annexé au PV de la séance du 24 juillet 2002, 563 p.

Blanc P. (dir.) (2006), *Les maisons départementales des personnes handicapées*, Rapport final du groupe de travail sénatorial, 35 p.

Bonnet M. (2004), *Pour une prise en charge collective, quel que soit leur âge, des personnes en situation de handicap*, Rapport présenté au nom de la section du travail du Conseil économique et social, séances des 24 et 25 février.

Choissy J.-F. (2005), *La mise en application de la loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées*, Rapport d'information n° 2758 réalisé au nom de la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales de l'Assemblée nationale, 14 décembre, 153 p.

Commission européenne, DG de l'emploi et des affaires sociales (2002), *L'inclusion sociale*, Rapport conjoint, 218 p.

Conseil d'État, (1997), *Sur le principe d'égalité*, Rapport du Conseil d'État, EDCE.

Cour des comptes (2002), *Rapport public annuel*, 616 p., p. 193 et s (Agefiph).

Degal P. (2003), *La compensation du handicap en Italie*, Rapport de l'Igas, n° 056, mai, 50 p.

Gohet P. (2007), *Bilan de la loi du 11 février 2005 et de la mise en place des Maisons Départementales des Personnes Handicapées*, août, 94 p.

IGAENR et Igas (2007), *Le bilan de la réforme de la médecine du travail*, oct., 140 p.

Jobert A. et Saglio J. (dir.) (2005), *La mise en œuvre des dispositions de la loi du 4 mai 2004 permettant aux entreprises de déroger aux accords de branche*, Rapport pour la Direction des relations du travail, Ministère de l'Emploi, du travail et de la cohésion sociale, mai, 40 p.

Lasnier M.-Cl. (2003), *L'insertion professionnelle en milieu ordinaire des personnes en situation de handicap*, Rapport du Conseil économique et social, 146 p.

Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale (Dares) (2005), *La négociation collective en 2004*, Bilans et rapports, 640 p.

Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale(Dares) (2006), *La négociation collective en 2005*, Bilans et rapports, 562 p.

Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (Dares) (2007), *La négociation collective en 2006*, Bilans et rapports, 626 p.

Ministère du travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité (Dares) (2008), *La négociation collective en 2007*, Bilans et rapports, 556 p.

Nasse Ph. (dir.) (1992), *Exclus et exclusions : connaître les populations, comprendre les processus*, Commissariat général du Plan, Paris, janvier.

Novethic études, en collaboration avec l'Agefiph (2004), *Le handicap dans le reporting développement durable des entreprises du CAC 40*.

Noury D. (2003), *La compensation du handicap en Suède*, Rapport de l'Igas, n° 052, avril, 73 p.

Poisson J.-F. (2008), *La pénibilité au travail*, Rapport d'information n° 910, AN, 27 mai, tome I, 211 p.

Ravaud J. F. (2003), *Déficiences et handicaps*, Rapport du Groupe national de définition des objectifs de santé publique 2003-2008, DGS-INSERM, 99 p. (consultable sur : <http://www.sante.gouv.fr/htm/dossiers/losp/index.htm>).

Rousille B. (2004), *L'évaluation du handicap dans la perspective de la nouvelle prestation de compensation*, Rapport de l'IGAS, n° 150, oct., 111 p.

Stefano (de) G. (2006), *Tableau de bord sur l'emploi et le chômage des personnes handicapées*, Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (Dares), 96 p.

Unifaf (2008), *Enquête emploi 2007.Enseignements et perspectives*, mars, 127 p.

## ARTICLES

- Affichard J. et Foucault (de) J.-B. (dir.) (1992), *Justice sociale et inégalités*, Éd. Esprit, pp. 135 à 148
- Albrecht G.-L., J.-F. Ravaut et H.-J. Stiker (2001), « L'émergence des disability studies : état des lieux et perspectives », *Sciences sociales et santé*, 19-4, pp. 43 à 71
- Amadiou J.-F. (2008), « Vraies et fausses solutions aux discriminations », *Formation Emploi* n° 101, pp. 89 à 104
- Amar M. et Amira S. (2003), « L'emploi des personnes handicapées ou ayant des problèmes de santé de longue durée. Premiers résultats de l'enquête complémentaire à l'enquête emploi de mars 2002 », *Premières informations, Premières synthèses* (Dares), n° 41.3, 7 p, oct.
- Amira S. (2008), « L'obligation d'emploi de personnes handicapées : une nouvelle loi à partir de 2006 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 46.1, 6 p., nov.
- Amira S. (2008), « La loi d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), juillet, n° 28.1, 7 p.
- Amira S. (2007), « L'emploi des travailleurs handicapés dans les établissements de 20 salariés et plus : bilan de l'année 2005 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 49.2, 5 p., décembre.
- Amira S. et Stefano (de) G. (2006), « L'emploi des travailleurs handicapés dans les établissements de 20 salariés et plus : bilan de l'année 2003 », *Premières informations, premières synthèses* (Dares), n° 17.2, 6 p., avril.
- Auvergnon Ph. (1991), « L'obligation d'emploi des handicapés », *Droit social*, pp. 596 à 607.
- Blais F., Gardner D. et Lareau A., « Un système de compensation plus équitable pour les personnes handicapées », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.
- Barral C. et Roussel P. (2002), « De la CIH à la CIF. Le processus de révision », *Handicap, revue de Sciences Humaines et Sociales*, n° 94-95, pp. 1 à 23.
- Bordeloup, J. (1994), « Faiblesses et aléas d'une politique publique : les différentes actions menées en faveur des handicapés », *Droit social*, pp. 586 à 593
- Borgetto M. (1999), « Equité, égalité des chances et politique de lutte contre les exclusions », *Droit social*, pp. 221 à 229
- Bory A. (2008), « Syndicaliste et/ou bénévole : mécénat d'entreprise et engagement dans le monde de l'entreprise », *Revue de l'Ires*, n° 57, pp. 141 à 167.
- Bory A. et Lochard Y. (2008), « La RSE, entre relations publiques et outil politique », *Revue de l'Ires*, n° 57, pp. 3 à 21.
- Boucher N. (2005), « La régulation sociopolitique du handicap au Québec », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.
- Bourgeois A. et Duee M. (2008), « Le compte social du handicap de 2000 à 2006 », *Etudes et résultats* (Drees), n° 619, janvier, 8 p.

Cambois E., Desesquelles A. et Ravaud J.-F. (2003), « Femmes et hommes ne sont pas égaux face au handicap », *Population et Sociétés*, n° 386, janvier.

Chaix M. (1998), « La politique de l'emploi des personnes handicapées », *Revue française des affaires sociales*, pp. 93 à 101

Chapoulie J.-M. (1973), « Sur l'analyse sociologique des groupes professionnels », *Revue française de sociologie*, 14-1, pp. 86 à 114.

Cohu S., Lequet-Slama D. et Velche D. (2003), « La Suède et la prise en charge sociale du handicap, ambitions et limites », *Revue française des affaires sociales*, 57-4.

Cook J. (2000), « Le handicap est culture », *Prévenir*, n° 39, 2<sup>e</sup> semestre, pp. 61 à 70.

Coyer X. (2005), « Handicaps et personnes handicapées », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.

Deletang N., « Les régimes de protection sociale de trois pays nordiques : Danemark, Finlande, Suède », *Revue française des affaires sociales*, 57-4.

Diederich N. (1999), « Quelques effets pervers de la loi de 1987 sur la place accordée aux travailleurs handicapés mentaux dans l'entreprise », *Revue française des affaires sociales*, pp. 55 à 62.

Dugas L., Lafontaine P. et Yana S. D. (2005), « Données sociales et administratives sur la population handicapée au Québec », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.

Elbaum M. (2008), « Les réformes en matière de handicap et de dépendance : peut-on parler de « cinquième risque ? », *Droit social*, n° 11, nov., pp. 1091 à 1202.

Jobert A. (2000), *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires*, Octares.

Jobert A. (2003), « Quelle dynamique pour la négociation collective de branche ? », *Travail et emploi*, n° 95, juillet, pp. 5 à 25.

Jobert A. et Saglio J. (2004), « Ré-institutionnaliser la négociation collective en France », *Travail et emploi*, n° 100, oct., pp. 113 à 127.

Julien A. (2006), « Les droits des personnes handicapées : la mise en œuvre de la loi du 11 février 2005 », *Actualités sociales hebdomadaires*, Supplément au n° 2470.

Lallement M. (1993), « La société flexible », in *Cohésion sociale et emploi*, ouvrage collectif, Paris.

Lang G. (2003), « De la personne handicapée à la personne « en situation de handicap » : d'une exclusion à l'autre ? » *Education permanente*, n° 156, pp. 123 à 129.

Lattès J.-M. (1996), « Handicap et insertion professionnelle », *Mélanges Boyer*, p. 347 et s.

Letourmy A. et Ravaud J.-F. (2005), « Données sociales sur les personnes handicapées en France », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.

Liaisons sociales (2001), *L'entreprise et les handicapés*, supplément au numéro 13510 du 26 oct.

Maggi-Germain N. (2002), « La construction juridique du handicap », *Droit social*, déc., pp. 1092 à 1100.

- Mayer A. (2000), « Handicap : vers le cinquième risque de Sécurité sociale ? », *Espace social européen*, n° 646.
- Mistretta P. (2002), « La loi n° 2002-303 du 4 mars 2002 relative aux droits des malades et à la qualité du système de santé, réflexions critiques sur un droit en pleine mutation », *JCP, G*, n° 24, 12 juin, pp. 1075 à 1083.
- Montes J.-F. (1992), « Une histoire de « l'emploi obligatoire » des invalides ou la querelle autour d'un quota », *Revue française des affaires sociales*, pp. 77 à 92.
- Morin M.-L. (2006), « L'affaire Crédit agricole. Questions sur le processus de négociation et la définition de la branche d'activité » (extraits du rapport du conseiller à la Chambre sociale de la Cour de cassation), *Semaine soc. Lamy*, n° 1280, 30 oct., pp. 5 à 9.
- Mormiche P. (2000), « Le handicap se conjugue au pluriel », *Insee Première*, n° 742, oct.
- Nguyen K.-N et Ulrich V. (2008), « L'accès à l'emploi des personnes handicapées en 2007 », *Premières informations, premières synthèses (Dares)*, n° 47.1, nov., 10 p.
- Pellegrini B. (2006), « Éléments de problématique pour aborder la question de « la portée structurante » des droits fondamentaux », *Vie sociale*, n° 3, pp. 49 à 69.
- Picard E. (1998), « L'émergence des droits fondamentaux en France », *AJDA*, 1998, p. 6.
- Ravaud J.-F. et Mormiche P. (2003), « Santé et handicaps, causes et conséquences d'inégalités sociales », *Comprendre*, (4, « inégalités »), pp. 87-105.
- Ravaud J.-F. et Fougeyrollas P. (2005), « Le concept de handicap et les classifications internationales. La convergence progressive des positions franco-québécoises », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.
- Ravaud J.-F. et Velche D. (1992), « L'obligation d'emploi des personnes handicapées : bilan des trois premières années d'application de la loi de 1987 dans le secteur privé (1988-1990), Handicaps et inadaptation », *Les Cahiers du CTNERHI*, pp. 33 à 51.
- Ravaud J.-F., Ville I. (2005), « Le handicap comme nouvel enjeu de santé publique », *Cahiers français, La Santé*, La Documentation Française), pp. 20-26.
- Rodière P. (2006), « Sur quelques distorsions de la négociation de branche », *Semaine soc. Lamy*, n° 1273, 11 sept., pp. 6 à 10.
- Sanchez J. (2005), « Évaluation et compensation du handicap en France », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.
- Sargos P. (2006), « L'émancipation de l'obligation de sécurité », *JCP éd S*, n° 14, p. 27.
- Savatier J. (1980), « La médecine du travail dans le système de protection de la santé », *Droit Social*, n° spécial.
- Segura J.-L. (1991), « Pour une insertion professionnelle des personnes handicapées », *Semaine sociale Lamy*, n° 552, pp. 3-4.
- Tauran T. (1999), « Le contrat de travail de l'incapable », *Les Petites affiches* n° 135, 8 juillet, pp. 21 à 26.
- Velche D. (2000), « L'emploi des personnes handicapées, accompagner la transition vers un nouveau modèle ? », *Handicap, revue de Sciences Humaines et Sociales*, n° 88.

Velche D. (2000), « Les politiques d'emploi des personnes handicapées dans l'Union européenne », *Prévenir*, n° 39, 2<sup>e</sup> semestre.

Ville I. (2005), « Traitement social des déficiences et expérience du handicap en France », *Santé, société et solidarité*, n° 2, IRDES.

Ville I., Ravaud J.-F. et Letourmy A. (2003), « La situation des personnes handicapées en France. Une population à plusieurs visages », *Problèmes politiques et sociaux*.

Ville I., Ravaud J. f. et Letourmy A. (2003), « Les désignations du handicap. Des incapacités déclarées à la reconnaissance administrative », *Revue française des affaires sociales*, 57, (1-2), pp. 31-53.

Villenave B. (2006), « La discrimination positive : une présentation », *Vie sociale*, n° 3, pp. 39 à 48.

Waltisperger D. (2004), « Le travail est rendu responsable d'un problème de santé sur cinq », *Premières informations, Premières synthèses (Dares)*, n° 19.1, mai, 4 p.

Winance M. (2003), « Pourriez-vous être politiquement correct lorsque vous parlez des personnes handicapées ? Sur la force du discours dans le champ du handicap », *Handicap, revue de Sciences Humaines et Sociales*, n° 97, pp. 54-70.

## COMMUNICATIONS

Champy F. (2004), « La sociologie française des « groupes professionnels ». Ascendance interactionniste, programme épistémologique dominant, ontologie implicite », Communication dans le cadre du Séminaire du Centre d'Études Sociologiques de la Sorbonne, texte mis en ligne le 27 février 2006.

## TEXTES COMMUNAUTAIRES

Commission européenne, Direction générale de l'emploi et des affaires sociales, *Rapport conjoint sur l'inclusion sociale*, 2002, 218 p.,

## LOIS ET TRAVAUX PARLEMENTAIRES

***Loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapé***  
*Assemblée nationale*

1<sup>re</sup> séance du 19 mai 1987, JO, Déb. Parlement. p. 1297 et s.

1<sup>re</sup> séance du 20 mai 1987, JO Déb. Parlement. p. 1374 et s.

2<sup>e</sup> séance du 20 mai 1987, JO Déb. Parlement. p. 1398 et s.

2<sup>e</sup> séance du 19 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 2906 et s.

*Sénat*

Séance du 2 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1411 et s.

Séance du 3 juin 1987, JO Déb. Parlement. p. 1440 et s.

Séance du 27 juin 1987, JO Déb. Parlement. P. 2715 et s.

***Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation, et la citoyenneté des personnes handicapées, JO du 12 février 2005.***

*Assemblée nationale*

3<sup>e</sup> séance du mardi 8 juin 2004

## **CIRCULAIRES ET DOCUMENTS INTERNES A L'ADMINISTRATION**

Ministère des affaires sociales et de l'emploi (1988), *L'application de la loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire du 23 mars, JO du 27 mars, pp. 4123 à 4127.

Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (Délégation à l'emploi) (1993), *Accords de branche, d'entreprise et d'établissement en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Circulaire CDE, n° 93/13, 25 mars.

Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité (DGEFP) (2002), *L'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés*, Guide méthodologique mis à jour le 15 mai, 59 p.

Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (DGEFP) (2006), *La reconnaissance de la lourdeur du handicap en vue de la modulation de la contribution au fonds de développement pour l'insertion professionnelle des handicapés ou du versement de l'aide à l'emploi et aux modalités d'attribution de cette aide*, n° 2006/07 du 22 février, non publié au JO, 16 p.

Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (DGEFP) (2006), *L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, mutilés de guerre et assimilés du secteur privé et du secteur public à caractère industriel et commercial*, n° 2006/06 du 22 février, non publié au JO, 18 p.

Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (DGEFP) (2007), *La mise en œuvre de l'orientation vers le marché du travail des travailleurs handicapés*, n° 2007-01 du 15 janvier, non publié au JO, 6 p.

Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement (DGEFP) (2007), *Le pilotage de la politique de l'emploi en faveur des travailleurs handicapés*, n° 2007-02 du 15 janvier, non publié au JO, 36 p.

## **ANNEXES**



**Annexe 1**  
**GRILLE D'ENTRETIENS DESTINEE AUX NEGOCIATEURS NATIONAUX**  
**DES ACCORDS DE BRANCHE**  
(Représentants syndicaux, représentants des fédérations d'employeurs)

**I. PARCOURS DE LA PERSONNE INTERVIEWEE**

- Pouvez-vous nous présenter votre parcours ?
- *Quel cursus scolaire avez-vous suivi ?*
- *Quels postes avez-vous occupé ?*
- *Éventuellement, pouvez vous détailler votre engagement syndical ?*
- *Qu'est-ce qui vous a amené à occuper ces fonctions aujourd'hui ?*

**II. LES NEGOCIATIONS**

1. Un état des lieux avant l'accord

- Avant l'accord de branche, comment était remplie l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, au sein de la branche professionnelle ? Cette dernière employait-elle, ou non, une forte proportion de travailleurs handicapés ?
- Y a-t-il une spécificité de la branche, qui rend pertinente une négociation sur cette thématique ?
- Quand s'est imposée l'alternative de l'accord de branche pour remplir l'obligation légale ?
- Qui était à l'origine de cet accord de branche ?

2. La dynamique des négociations

- Comment se sont déroulées les négociations ? Quels jeux d'alliance, entre les acteurs en présence, se sont opérés ?
- Quels points de l'accord de branche ont posé problème, dans la négociation ? Pour qui ces points étaient-ils problématiques ?
- Quelles sont les positions de votre organisation sur la problématique de l'insertion des TH ? Cette problématique est-elle connectée à d'autres, plus générales ?

**III. LA MISE EN PLACE DE L'ACCORD**

- L'Agefiph est-elle intervenue en amont de cet accord (par le biais d'une convention, par exemple) ?
- Pourquoi avoir demandé l'agrément de l'accord ?
  - o *Si l'accord a été agréé, quelles ont été les relations avec le Ministère ?*
- Quel est le champ d'application de l'accord ? La question de l'emploi des travailleurs handicapés est-elle traitée dans d'autres accords collectifs ?

- Quels sont les outils institutionnels mis en place par l'accord ?
  - o *Y a-t-il une commission de suivi ? Si oui, comment est-elle composée ?*
  - o *Quel est le rôle et le statut juridique de l'association gestionnaire ?*
  - o *Quel est le rôle de l'OPCA ?*
- L'accord de branche a-t-il été relayé par des accords d'entreprises ?

#### **IV. PERSPECTIVES ET BILAN DE L'ACCORD**

- Le thème de l'insertion des travailleurs handicapés a-t-il pour vocation de devenir transversal ?
- Comment ces accords sont-ils renégociés ?
- Quels sont les nouveaux thèmes, qui seront à l'ordre du jour lors de la prochaine négociation ?
- Comment ces thèmes émergent-ils ?
- Estimez-vous qu'il y a des sujets oubliés dans ces négociations ?
- Pouvez-vous dresser un bilan de l'accord de branche ?

#### **V. REPRESENTATIONS ET SOCIALISATION A LA PROBLEMATIQUE HANDICAP**

- Qu'est ce qui vous a mené, au sein de votre parcours, à vous saisir de ces questions d'insertion des TH ?
- Comment est relayé le sujet du handicap au sein de votre organisation ?
  - o *-Y a-t-il de la formation et de l'information ?*
  - o *-Disposez-vous de moyens pour vous former à ces problématiques complexes ?*
- Quel vocabulaire utilisez-vous pour désigner le handicap ?
  - o *Quelles représentations sont associées à cette expression ?*
  - o *Ces dernières s'opposent-elles à d'autres points de vue ? Si oui, lesquels ?*

**Annexe 2**  
**GRILLE D'ENTRETIENS DESTINEE AUX INTERLOCUTEURS**  
**RENCONTRES EN REGIONS**  
*(correspondant HECA, directeur d'établissement, membres des IRP)*

**I. PARCOURS DE LA PERSONNE INTERVIEWEE**

- Pouvez-vous nous présenter votre parcours ?
  - o *Quel cursus scolaire avez-vous suivi ?*
  - o *Quels postes avez-vous occupé ?*
  - o *Éventuellement, pouvez vous détailler votre engagement syndical ?*
  - o *Qu'est-ce qui vous a amené à occuper ce poste aujourd'hui ?*
- Pouvez-vous nous raconter votre rôle dans la création de cet accord ?
- Que se passait-il avant l'accord ?

**II. LES ACTIONS**

- -Quelles sont vos fonctions professionnelles ? En quoi consiste, de façon concrète, votre travail ?

1. Les modalités de l'insertion des th

- Quelles ont été les actions menées dans votre établissement dans le cadre de cet accord (embauche, maintien dans l'emploi, formation, apprentissage...) ? Comment se sont-elles déroulées ?
- Avez-vous rencontré des « poches » de résistance ? Quelles sont les difficultés auxquelles vous êtes ou auxquelles vous avez été confrontés ?
- Pourrions-nous disposer de données chiffrées : combien de travailleurs handicapés sont employés dans votre établissement ? Sur quels postes ?
- Comment gérez-vous les personnes qui deviennent handicapées ? L'accord de branche a-t-il incité des salariés de l'entreprise à se déclarer travailleurs handicapés, à faire reconnaître leur handicap ?

2. Handicap et collectif de travail

- Qui est informé et formé à la problématique du handicap au sein de l'établissement(sensibilisation au handicap) ?
- Est-ce que la mise en place de cet accord a modifié la façon d'appréhender et de nommer le handicap ? Quels effets l'intégration de travailleurs handicapés peut avoir sur les autres salariés de l'entreprise ?
- Quels sont les relais entre l'accord de branche et le collectif de travail ?

### **III. RELATION ENTRE LA BRANCHE ET LES ETABLISSEMENTS DE LA BRANCHE**

- Quelles relations entretenez-vous avec :
  - o *Avec la fédération d'employeurs ?*
  - o *Avec l'association gestionnaire de l'accord (HECA ou OETH) ?*
  - o *Les membres du CE et du CHSCT ?*
- Quelles sont les modalités de fonctionnement de ces relations (réunions, avec qui, fréquence) ?
- Comment les informations sur l'accord de branche sont-elles relayées ?
  - o *-Qui sont toutes les personnes, au sein des établissements de la branche, qui s'occupent des questions liées à l'insertion des travailleurs handicapés ?*
  - o *Quels types de relations entretenez-vous avec ces personnes ?*

### **IV. COMMUNICATION**

- -Comment valorisez-vous cet accord ? Y a-t-il de la communication autour de cet accord et de ses effets ?

### **V. BILAN DE L'ACCORD**

- Si vous deviez faire un bilan de l'accord aujourd'hui, lequel serait-il ?
  - o *Détaillez les effets sur l'organisation du travail et sur l'impact sur la représentation du handicap dans votre collectif de travail...*
- En quoi, d'après vous, cet accord correspond aux besoins de la branche ?
  - o *Pourquoi la branche a-t-elle trouvé nécessaire de recourir à un accord sur l'insertion des travailleurs handicapés ?*
  - o *-Qu'apporte cet accord, par rapport aux différentes alternatives proposées par la loi à l'obligation d'emploi ?*
  - o *-Est-ce que cela aurait pu se faire autrement ? Fallait-il passer par un accord ?*
  - o *Quelle est votre représentation du handicap ? A-t-elle évolué depuis la mise en place de l'accord ? Si oui, comment ? Votre représentation du handicap est-elle différente de celle de votre collectif de travail ?*

**Annexe 3**  
**TABLEAU DES ENTRETIENS REALISES**

**1<sup>re</sup> vague d'entretiens : entretiens auprès des représentants nationaux**

<b>Date de l'entretien</b>	<b>Fonction de l'enquêté</b>	<b>Enquêtrice(s)</b>
7 janvier 08	Directrice des Affaires Sociales de la branche Assurances	Laetitia Poulain
18 janvier 08	Directeur de l'association OETH	Marion Blatgé Valérie Gosseaume
19 mars 08	Représentante d'un employeur au sein d'OETH	Marion Blatgé
25 février 08	Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
12 mars 08	Représentant d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
22 janvier 08	Représentant syndical national au sein d'OETH	Marion Blatgé
25 février 08	Représentants syndicaux nationaux au sein d'OETH	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
7 avril 08	Représentant syndical national au sein d'OETH	Marion Blatgé
22 avril 08	Représentante syndicale nationale au sein d'OETH	Marion Blatgé
23 avril 08	Représentant syndical national au sein d'OETH	Marion Blatgé
18 janvier 08	Responsable association HECA	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
18 janvier 08	Une responsable RH de la FNCA	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
15 février 08	Président HECA, Président d'une Caisse régionale	Valérie Gosseaume Nicole Maggi-Germain Laetitia Poulain
12 mars 08	Représentante syndicale nationale, signataire de l'accord	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
19 mars 08	Représentant syndical national, non-signataire de l'accord	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
15 avril 08	Représentant syndical national, signataire de l'accord	Marion Blatgé

31 mars 08	Représentant syndical national, signataire de l'accord	Marion Blatgé
22 avril 08	Représentants syndicaux nationaux, non-signataires de l'accord	Marion Blatgé
16 juillet 08	Représentant syndical national, signataire de l'accord	Marion Blatgé

### 2<sup>e</sup> vague : entretiens auprès des acteurs locaux

Date	Fonction de l'enquêté	Enquêtrice(s)
11 avril 08	Directrice d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
21 avril 08	Directeur d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
25 avril 08	Directeur d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
30 juin 08	Directeur d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif	Valérie Gosseaume
29 mai 08	Membre des IRP d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
9 juin 08	Membre des IRP d'un établissement de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
20 février 08	Correspondant HECA au	Valérie Gosseaume

	sein d'une caisse régionale de Crédit agricole	Laetitia Poulain
11 avril 08	Correspondante HECA au sein d'une caisse régionale de Crédit agricole	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
20 mai 08	DRH au sein d'une caisse régionale de Crédit agricole	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
20 mai 08	Correspondant HECA au sein d'une caisse régionale de Crédit agricole	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
16 juin 08	Correspondant HECA au sein d'une caisse régionale de Crédit agricole	Valérie Gosseaume
2 mai 08	Membres des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain
20 mai 08	Membres des IRP d'une caisse régionale de Crédit agricole	Valérie Gosseaume Laetitia Poulain

### 3<sup>e</sup> vague : les entretiens complémentaires

Date de l'entretien	Fonction de l'enquêté	Enquêtrice(s)
23 avril 08	Chargé RH, branche du secteur de l'habitat	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
15 septembre 08	Chargée des affaires juridiques et sociales, branche du secteur de la formation	Nicole Maggi-Germain
24 avril 08	Chargée de mission, entreprise du secteur de l'environnement	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
24 avril 08	DRH, entreprise du secteur de l'ameublement	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
26 juin 08	Chargée de mission, groupe du secteur de l'énergie	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
24 avril 08	Fonctionnaire du Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, en charge de l'agrément des accords de branche	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain
24 juin 08	Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprises ou de	Nicole Maggi-Germain

---

	groupes	
28 juillet 08	Fonctionnaire DDTEFP, en charge de l'agrément des accords d'entreprises ou de groupes	Marion Blatgé
30 septembre 08	Responsable d'un service de l'AGEFIPH	Marion Blatgé Nicole Maggi-Germain

---

**ANNEXE 4**  
**CARACTERISTIQUES DES STRUCTURES ENQUETEES**

	<b>Croix rouge Française</b>	<b>Fehap</b>	<b>Fehap</b>	<b>Snasea</b>
<b>Type de structures</b>	Association 4 établissements	Association établissement n° 1	Association Établissement n° 2	Association
<b>Financement</b>	Etat, Conseil général	90 %Etat (DDASS)	Conseil général	Conseil général
<b>Nombre de salariés</b>	150	60	60	45
<b>Fonctionnement</b>	Conseil d'administration au niveau national, délégué régional et direction dans les établissements	Conseil d'administration 18 membres, direction	Même conseil d'administration Autre direction	Conseil d'administration, Habilitation Ministère de la justice
<b>Public accueilli</b>	Petite enfance et enfance en difficulté en danger	Public en grande difficulté	Public en grande difficulté	Enfance en danger



## ANNEXE 5

# ACCORD CROIX-ROUGE FRANÇAISE - FEHAP - SNASEA - DU 21 JUIN 2005 RELATIF A L'OBLIGATION D'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES 2006-2010 (AGREE)



ACCORD

CROIX-ROUGE FRANÇAISE - FEHAP - Snasea

RELATIF A L'OBLIGATION D'EMPLOI

DES TRAVAILLEURS HANDICAPES

---

**2006/2010**



94, Avenue Félix Faure - 75015 PARIS - Tél. : 01 40 60 58 58 - Fax : 01 40 60 58 64



**ACCORD CROIX-ROUGE FRANCAISE - FEHAP - Snasea -  
RELATIF A L'OBLIGATION D'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES**

**2006 - 2010**

**Préambule**

La Fédération des Etablissements Hospitaliers et d'Assistance Privés à but non lucratif (FEHAP) a décidé en assemblée générale statutaire de s'engager dès 1990 dans une politique ambitieuse d'emploi des travailleurs handicapés et, à cette fin, de négocier avec les partenaires sociaux un Accord de branche pour la période de 1991-1995, Accord renouvelé pour la période 1996-2000 et 2001-2005. En 2001 le Syndicat national au service des associations du secteur social et médico-social (Snasea) et la CROIX-ROUGE FRANCAISE ont adhéré à cet accord.

Les signataires du présent accord souhaitent l'adhésion à celui-ci d'autres Fédérations ou Syndicats d'Employeurs du champ sanitaire, social et médico-social sans but lucratif à la condition expresse qu'ils acceptent les principes fondateurs et le contenu de l'accord ainsi que les décisions du Comité Paritaire.

Au vu des résultats des trois précédents Accords les signataires décident le renouvellement de l'Accord de branche pour la période 2006-2010.

Le présent Accord est conclu en application de la Loi 87-517 du 10 Juillet 1987 modifiée.

Entre :

LA CROIX-ROUGE FRANCAISE – 1 Place Henry Dunant – 75008 PARIS

LA FEDERATION DES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS ET D'ASSISTANCE PRIVES A BUT NON LUCRATIF -179, rue de Lourmel – 75015 PARIS

LE SYNDICAT NATIONAL AU SERVICE DES ASSOCIATIONS DU SECTEUR SOCIAL ET MEDICO-SOCIAL - 47, rue Eugène Oudiné – 75013 PARIS

d'une part,

JC 500  
JC 250  
PH  
MC LA  
MP  
HF



94, Avenue Félix Faure - 75015 PARIS - Tél. : 01 40 60 58 58 - Fax : 01 40 60 58 64

1/11

Et les organisations syndicales suivantes :

FEDERATION NATIONALE DES SYNDICATS DE SERVICES DE SANTE ET SERVICES SOCIAUX  
« C.F.D.T. » - 47/49, avenue Simon Bolivar - 75019 PARIS

FEDERATION FRANÇAISE DE LA SANTE DE LA MEDECINE ET DE L'ACTION SOCIALE - « C.F.E.-  
C.G.C. » - 39, rue Victor-Massé - 75009 PARIS

FEDERATION « C.F.T.C. » SANTE ET SOCIAUX - 10, rue de Liebnitz - 75018 PARIS

FEDERATION DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE « C.G.T. » - Case 538 - 93515 MONTREUIL  
CEDEX

FEDERATION DES SERVICES PUBLICS ET DE SANTE « F.O. » - 153-155, rue de Rome - 75017  
PARIS / FEDERATION NATIONALE DE L'ACTION SOCIALE « F.O. » - 7 Passage Tenaille - 75014  
PARIS

d'autre part,

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

L'Accord de branche vise les actions engagées par les établissements et services de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, les établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea en faveur des salariés bénéficiaires de la Loi du 10 Juillet 1987 modifiée, dans la limite du dispositif prévu dans le présent Accord tant au plan technique que financier.

Les principes suivants ont guidé les signataires de l'Accord :

- 1/ - L'Accord de branche concerne les établissements et services de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, les établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea dans leur fonction d'employeur qui ne saurait être confondue avec leur mission sanitaire, sociale ou médico-sociale.
- 2/ - L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés est transformée en une obligation de résultats en terme d'emplois supplémentaires.
- 3/ - L'emploi des travailleurs handicapés se gère là où se gère l'emploi, c'est-à-dire dans les établissements et services de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, les établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea. Il convient donc de provoquer les prises de conscience nécessaires à l'engagement accru des établissements ou des entreprises dans une politique active d'emploi des travailleurs handicapés.
- 4/ - Les travailleurs handicapés sont des salariés embauchés pour leur compétence et leur capacité de travail et non pour ou malgré leur handicap. Ils bénéficient donc des mêmes droits que l'ensemble des salariés des établissements et services de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, des établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea, sous réserve des dispositions spécifiques les concernant prises en application des lois et règlements. Priorité sera donnée aux recrutements en Contrat à Durée Indéterminée.
- 5/ - Les quatre plans d'actions prévus par la loi seront mis en oeuvre dans l'Accord et complétés par deux autres portant l'un sur le travail adapté et l'autre sur le maintien dans l'entreprise des personnes salariées inaptes ou des personnes salariées handicapées dont le handicap s'aggrave.

Handwritten notes in the left margin:  
] J.C.  
] S.M.  
] P.M.  
] M.C.  
] L.A.  
] J.P.F.  
] M.P.  
] Y.P.P.

6/ - Des engagements précis, mesurables, seront pris dans le présent Accord et donneront lieu à une évaluation permanente. Les bilans annuels seront transmis au Ministre en charge de l'emploi ainsi que le bilan final de l'Accord. Ces bilans feront l'objet d'une large information et seront des éléments fournis par la partie patronale pour la négociation dans la branche prévue à l'article L 132-12 du Code du Travail.

7/ - Le présent Accord est applicable à l'ensemble des établissements et services de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, des établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea, assujettis à la loi du 10 juillet 1987 modifiée. Les établissements et services de moins de vingt salariés bénéficient également des dispositions du présent Accord.

8/ - L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés du présent Accord pourra être appréciée au niveau de l'entreprise ; cette décision, prise par l'organisme gestionnaire sera adressée par écrit au Comité Paritaire de l'Accord avant le 31 décembre 2006 et vaudra pour la durée du présent Accord 2006-2010. Dans ce cas tous les établissements et services de l'organisme gestionnaire sont visés.

En revanche, ne sont bénéficiaires des actions contenues dans le présent Accord que les établissements et services de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, les établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea, visés par le champ de l'Accord.

9/ - Les directions d'établissements, conformément à l'Article R.323-10 du Code du Travail, doivent porter à la connaissance du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel, la déclaration annuelle obligatoire. Les instances représentatives des personnels et les médecins du travail participeront à la mise en oeuvre de l'Accord de branche dans le cadre de leurs attributions prévues par les textes en vigueur. Le document de suivi des actions engagées sera un des éléments fournis par l'employeur pour la négociation annuelle sur l'emploi des travailleurs handicapés, prévue dans l'entreprise par l'article L-132-27 du Code du Travail.

10/ - L'Accord de Branche définira des mesures de préparation de l'embauche, de formation aux postes de travail, d'adaptation des postes, d'aménagement des conditions de travail, d'aide aux déplacements et développera des actions de prévention du handicap et de l'aggravation du handicap.

11/ - Les dispositions proposées seront financées dans le cadre de l'Accord, hormis les aides prévues par les lois et règlements en vigueur, dans la limite des plafonds fixés par le Comité Paritaire de l'Accord.

12/ - Il sera fait appel à l'ensemble des organismes compétents en la matière, particulièrement aux services du Ministère en charge de l'emploi.

13/ - L'établissement et le travailleur handicapé pourront conjointement demander la réalisation d'un bilan évaluation qui portera, d'une part, sur l'aptitude du travailleur handicapé à occuper le poste de travail et, d'autre part, sur les éventuels aménagements du poste de travail et/ou les actions de formation d'adaptation qui rendraient possible l'adéquation entre l'offre et la demande ; dans le cas des travailleurs handicapés psychiques, la formation d'un tuteur, salarié de l'établissement d'accueil, pourra aussi être demandée conjointement. Tous les moyens d'évaluation pourront être sollicités. De manière générale un bilan d'évaluation pourra être demandé dans toutes les situations visées par les plans de l'Accord.

14/ - Tout organisme employeur de la branche qui sollicite l'adhésion à l'Accord de branche accepte l'ensemble du dispositif tel qu'il a été agréé ainsi que les mesures adoptées par le Comité Paritaire de l'Accord. Sa demande est soumise à l'examen du Comité Paritaire.

JC SDD  
PH IC  
LA  
RC JMF  
vD  
MD

Celui-ci fixe, à la majorité des deux tiers, les objectifs conformes à l'esprit de l'Accord de branche, au prorata du temps restant à courir jusqu'à la fin de l'Accord et à partir de la situation constatée dans les établissements et services adhérents de cet organisme au 31 décembre de l'année précédant son adhésion.

- 15/ - Le présent Accord est conclu dans les conditions législatives et réglementaires de la Loi du 10 Juillet 1987 modifiée. En cas de modifications de ladite loi, les signataires du présent Accord pourraient être amenés à tirer toutes les conséquences de ces modifications et, le cas échéant, à décider une renégociation dudit Accord.
- 16/ - L'examen des dossiers par le Comité Paritaire de l'Accord est subordonné à la communication de l'avis des instances représentatives du personnel prévu par la réglementation en vigueur (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, Comité d'entreprise, Délégués du Personnel) chaque fois que cet avis est sollicité. Dans cet esprit, l'instance représentative du personnel compétente sera informée par l'établissement au travers du document de suivi des suites données aux dossiers soumis pour décision au Comité Paritaire.
- 17/ - Le développement du nombre de travailleurs handicapés nécessite de mettre en place des dispositifs assurant leur adaptation et leur maintien dans l'établissement.
- 18/ - Chaque année, les établissements ou services présenteront aux instances représentatives du personnel compétentes le document de suivi de l'ensemble des mesures mises en oeuvre par l'établissement ou service en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.
- 19/ - Les parties signataires s'engagent à inclure l'Accord et ses résultats dans les négociations obligatoires de la branche et de l'entreprise pour mieux l'appliquer, le faire connaître et favoriser son extension.

Dans le présent texte, l'expression « travailleur handicapé » doit être entendue comme concernant l'ensemble des bénéficiaires au sens de l'article L 323-3 du Code du Travail.

#### I - PLAN D'EMBAUCHE EN MILIEU ORDINAIRE DE TRAVAIL

L'objectif est d'atteindre au terme de ce nouvel Accord 2006-2010 le taux de 6 % prévu par la Loi.

Pour consolider les résultats des trois premiers accords de branche, compte tenu du nombre prévisible de départs à la retraite de travailleurs handicapés sur la période 2006-2010, l'objectif est d'atteindre le nombre de 1 000 personnes supplémentaires en contrat à durée indéterminée.

Une attention toute particulière sera apportée aux recrutements de personnes ayant obtenu la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé.

La période de référence de cinq ans s'étalera du 1<sup>er</sup> janvier 2006 au 31 décembre 2010.

Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de faire se rencontrer les offres et les demandes d'emplois, d'évaluer l'adéquation entre les aptitudes du travailleur handicapé et le poste de travail considéré, d'apprécier les éventuels aménagements nécessaires du poste de travail et son environnement, d'établir - si besoin est - un contenu de stage de formation d'adaptation à l'emploi en question.

JDF  
PM JC  
LA  
PC IC JDF JTD R

Dans la perspective de conforter l'emploi des travailleurs handicapés, seront développées des actions de formation professionnelle - éventuellement en partenariat avec les financeurs habituels - ayant pour objet, notamment, d'assurer des actions d'adaptation, de promotion sociale, de qualification professionnelle et de perfectionnement. Le Comité Paritaire de l'Accord de branche définira les modalités d'application de ces mesures.

Des formations seront proposées pour permettre au travailleur handicapé de s'adapter au poste de travail et aux éventuels aménagements apportés.

Les établissements et services de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, les établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea seront des terrains permanents de stages de découverte et de sensibilisation pour les travailleurs handicapés et, particulièrement :

- pour les personnes handicapées en cours de formation dans les Centres de Rééducation Professionnelle, les Instituts Médico-Pédagogique et Professionnel, les Instituts d'Education et de Rééducation et les établissements de travail adapté, pour leur permettre d'acquérir une première expérience en entreprise.
- pour les travailleurs handicapés en contrat d'accompagnement ou en contrat d'avenir afin de développer leur capacité à occuper un emploi en mettant en oeuvre des actions de formation adaptées.
- pour les travailleurs handicapés bénéficiaires d'un autre type de contrat notamment, en contrat d'apprentissage et contrat de professionnalisation.

Ces stages bénéficieront du concours d'un tuteur et s'effectueront auprès d'un salarié ou de salariés occupant un poste budgété afin de découvrir les fonctions liées à ce poste.

### III - PLAN D'ADAPTATION AUX MUTATIONS TECHNOLOGIQUES

Comme l'ensemble des salariés, les travailleurs handicapés salariés de l'entreprise bénéficient des formations organisées afin de répondre à l'adaptation aux mutations technologiques dans l'entreprise et à l'évolution des projets de soins, de prise en charge d'accompagnement et d'accueil.

Ces formations porteront prioritairement sur l'acquisition de compétences nouvelles, la formation complémentaire pour l'adaptation à un nouveau poste de travail, le développement, l'évolution et l'usage des technologies nouvelles au sein de l'entreprise.

Les formations seront, si nécessaire, adaptées aux travailleurs handicapés (matériel, durée du stage de formation, intervenants spécialisés...).

Le plan de mutation technologique intégrera les besoins particuliers du ou des travailleurs handicapés et la notion de mutation technologique devra être entendue largement comme conséquence de l'évolution des projets d'établissements et de services.

JC SOT  
PM IC JFD  
MC LA JPP AP

#### IV - PLAN DE MAINTIEN DANS L'ENTREPRISE OU DANS LA BRANCHE EN CAS DE LICENCIEMENT

Ce plan marque la volonté d'éviter, autant que faire se peut, la perte d'emploi d'un bénéficiaire de la Loi du 10 Juillet 1987 modifiée, par des mesures prises soit dans l'entreprise soit dans la branche.

En cas de licenciement « collectif », l'entreprise maintiendra, s'agissant de l'effectif, un pourcentage au moins égal de travailleurs handicapés.

Les travailleurs handicapés concernés par un licenciement « collectif » ou « économique collectif ou individuel » visé à l'article L.321-1 du code du travail verront leur période de préavis doublée. En cas de suppression de postes de travail, l'entreprise développera un plan social et des actions complémentaires favorisant la reconversion et le reclassement des travailleurs handicapés

Une incitation à l'embauche de ces travailleurs handicapés sera créée ainsi l'établissement ou service de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, l'établissement et service adhérent à la FEHAP ou au SnaSEA qui embauchera un travailleur handicapé licencié pour motif "économique" par un autre établissement adhérent verra son décompte d'unités bénéficiaires majoré d'une unité supplémentaire et ce, pour une durée de deux ans.

#### V - RELATIONS AVEC LE TRAVAIL ADAPTE ET LES CENTRES DE DISTRIBUTION DE TRAVAIL A DOMICILE

Les relations commerciales avec le travail adapté seront développées. Toutefois, s'agissant des contrats de fournitures ou de prestations de services passés avec les centres d'aide par le travail, les entreprises adaptées et les centres de distribution de travail à domicile, l'exonération est limitée à 1/3 du montant de la contribution due, afin de favoriser en priorité l'emploi des travailleurs handicapés.

Le mode de calcul de l'exonération à partir des contrats de fournitures et de prestations de services est le suivant :

$$\frac{\text{Montant TTC des fournitures et des prestations de services}}{18\,848 \text{ en } 2004} = X \text{ unités}$$

(indexé annuellement sur l'évolution de la valeur du point C.C. du 31 octobre 1951 en vigueur du 1er janvier au 1er janvier suivant)

#### VI - PLAN D'ADAPTATION AUX EVOLUTIONS DES PERSONNES SALARIEES DEVENANT INAPTES OU DES PERSONNES SALARIEES HANDICAPEES DONT LE HANDICAP S'AGGRAVE

Les travailleurs handicapés dont le handicap s'aggrave ou vieillissants bénéficieront - sur leur demande écrite et motivée et après avis favorable du médecin du travail - d'une réduction de leur temps de travail dans la limite de l'horaire minimum hebdomadaire ouvrant droit aux prestations sociales, et ce, dans un délai déterminé pour permettre à l'entreprise de prendre ses dispositions, ceci entraînant une réduction de salaire proportionnelle au temps de travail.

JC SD  
PM IC  
RC LA  
JTF NR

Les travailleurs handicapés, sur avis du médecin du travail, pourront demander à bénéficier de l'aménagement de leur poste de travail et/ou d'aménagement d'horaire en raison de l'aggravation de leur état de santé.

Dans ce cas, pour bénéficier de ces mesures, le salarié concerné devra être reconnu bénéficiaire de la Loi du 10 Juillet 1987 modifiée.

Prévenir le handicap et l'aggravation du handicap, en lien étroit avec le médecin du travail, développer les mesures d'aides et d'accompagnement sont les axes de la politique à conduire au sein de chaque établissement et service pour assurer, autant que faire se peut, le retour et le maintien à l'emploi des travailleurs handicapés.

L'entreprise pourra, à l'initiative ou non de l'intéressé et, en tout état de cause, avec l'accord du salarié, envisager des mesures préventives pouvant intervenir en amont de la reconnaissance d'inaptitude après avis du médecin du travail, prévoir dans certains cas des aménagements de postes de travail et/ou d'aménagement d'horaire ou bien encore organiser des stages pour permettre la reconversion et le reclassement des personnes concernées, conformément à la nouvelle disposition de l'article L 122-24-4 du code du travail qui permet la suspension du contrat de travail du salarié handicapé en inaptitude pour suivre un stage de rééducation professionnelle. Ces mesures seront prises après consultation des instances représentatives du personnel.

L'intervention de l'Association Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés ne peut en aucun cas se substituer aux obligations mises à la charge de l'employeur par les dispositifs légaux et réglementaires.

La reconversion professionnelle avec maintien dans l'établissement, dans un établissement de l'Association ou dans un autre établissement de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, de la FEHAP ou du Snasea ou, à défaut, hors secteur, est prise en charge par l'Association Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés en partenariat avec le Fonds d'assurance formation de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif (UNIFAF).

En cas de réelle impossibilité de maintenir dans l'établissement, dans un établissement de l'association ou dans un autre établissement de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, de la FEHAP, ou du Snasea le travailleur handicapé, faute de poste à pourvoir, une reconversion professionnelle pourra également être envisagée pour favoriser son insertion dans une autre structure. Dans ce cas, dès le début de la formation, une action sera immédiatement engagée auprès des organismes d'insertion spécialisés.

## VII - CONTRIBUTION FINANCIERE A L'OBLIGATION D'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES POUR COMPLETER LES MESURES GLOBALEMENT INSUFFISANTES

Toutes les conséquences financières des actions ci-dessus décrites pour la partie non prise en charge au titre des dispositions législatives et réglementaires ou conventionnelles sont supportées dans le cadre de l'Accord de Branche CROIX-ROUGE FRANCAISE - FEHAP - Snasea.

Ces actions spécifiques contenues dans l'Accord de branche seront financées par un fonds mutualisé, alimenté par les établissements et services assujettis de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, les établissements et services adhérant à la FEHAP et au Snasea n'ayant pas rempli, en tout ou partie, leur obligation d'emploi.

SC  
PM IC  
RC LA  
JTF ysd  
NR

Le montant de cette contribution obligatoire sera fonction du déficit d'unités de l'établissement au regard de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés et du barème fixé conformément à l'article L. 323-8-2 du Code du Travail.

Cette contribution obligatoire sera versée à l'Association Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés.

Les établissements de moins de vingt salariés non assujettis, à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, bénéficieront des actions mises en oeuvre dans le présent Accord de branche.

La mise en oeuvre des actions de l'Accord de branche CROIX-ROUGE FRANCAISE – FEHAP – Snasea relatif à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés sera suivie et contrôlée par le « Comité Paritaire de l'Accord » qui sera le garant de ce dispositif et prendra, pendant la durée de l'Accord, toutes décisions relatives aux modalités d'application de cet Accord de branche.

« Le Comité de l'Accord est paritaire. Il comprend au plus vingt membres titulaires dont la moitié désignée par le collège Employeur et l'autre moitié désignée à raison de deux membres par chacune des organisations syndicales de salariés figurant dans la liste ci-dessous et signataires de l'Accord » :

LA FEDERATION DES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS ET D'ASSISTANCE PRIVES A BUT NON LUCRATIF - 179, rue de Lourmel - 75015 PARIS

LE SYNDICAT NATIONAL AU SERVICE DES ASSOCIATIONS DU SECTEUR SOCIAL ET MEDICO-SOCIAL - 47, rue Eugène Oudiné – 75013 PARIS

LA CROIX-ROUGE FRANCAISE – 1 Place Henry Dunant – 75008 PARIS

FEDERATION NATIONALE DES SYNDICATS DE SERVICES DE SANTE ET SERVICES SOCIAUX « C.F.D.T. » - 47/49, avenue Simon Bolivar - 75019 PARIS

FEDERATION FRANÇAISE DE LA SANTE DE LA MEDECINE ET DE L'ACTION SOCIALE « C.F.E. - C.G.C. » - 39, rue Victor-Massé - 75009 PARIS

FEDERATION « C.F.T.C. » SANTE ET SOCIAUX –10, rue de Liebnitz - 75018 PARIS

FEDERATION DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE « C.G.T. » - Case 538 - 93515 MONTREUIL CEDEX

FEDERATION DES SERVICES PUBLICS ET DE SANTE « F.O. » - 153-155, rue de Rome - 75017 PARIS / FEDERATION NATIONALE DE L'ACTION SOCIALE « F.O. » - 7 Passage Tenaille – 75014 PARIS

Ces désignations peuvent être modifiées en cours d'application de l'Accord, à l'initiative de chaque organisme concerné.

Le forfait unitaire par réunion est identique et harmonisé à celui en vigueur à la FEHAP. A compter du 1er Janvier 2006, il est établi à 36 points (Convention Collective Nationale du 31 Octobre 1951). Le temps de réunion et de préparation des membres du Comité est rémunéré comme temps de travail, conformément aux conventions collectives des trois organismes employeurs.

Le présent Accord et les décisions du Comité Paritaire de l'Accord seront mis en oeuvre par l'Association Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés FEHAP, Snasea, CROIX-ROUGE

JC  
PM IC  
RC LA  
JMF  
MR

FRANCAISE qui assure la collecte des contributions des établissements, la mise en oeuvre et la gestion des actions définies dans l'Accord et des décisions prises par le Comité Paritaire de l'Accord.

Cette Association de moyens rendra compte mensuellement au Comité Paritaire de l'Accord de la mise en oeuvre des décisions, de la gestion, des résultats et fera toutes propositions utiles au dit Comité. Les statuts de l'Association seront soumis à l'accord du Comité Paritaire. L'article des statuts fixant l'objet de l'association est libellé comme suit : « l'objet de l'Association est la mise en oeuvre de l'Accord de Branche, CROIX-ROUGE FRANCAISE - FEHAP - Snasea relatif à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés et des décisions du Comité de l'Accord ».

Pour réaliser son objet, l'Association assure la collecte et la gestion des contributions des établissements, la réalisation et le financement des actions, l'évaluation des résultats, rend compte mensuellement de ces questions au Comité Paritaire de l'Accord sous forme de rapports circonstanciés lui permettant d'assumer en toute connaissance de cause sa mission générale et de prendre toutes décisions appropriées.

De plus, les statuts prévoient, en cas de non poursuite de l'Accord, une clause de dévolution du patrimoine à l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

Sont membres de l'Association de gestion les administrateurs de la FEHAP, du Snasea et de la CROIX-ROUGE FRANCAISE ou toute personne désignée par le conseil d'administration de la FEHAP du Snasea ou de la CROIX-ROUGE FRANCAISE ainsi que les membres des Délégations Régionales de la FEHAP du Snasea ou de la CROIX-ROUGE FRANCAISE qui forment deux collèges électoraux. Une telle composition donnera à l'Association une assise nationale et régionale indispensable au développement d'une nouvelle politique en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

Le Conseil d'administration comprendra le collège des administrateurs, désignés par la FEHAP, le Snasea et la CROIX-ROUGE FRANCAISE, le collège des représentants régionaux de ces trois organismes, le collège des membres qualifiés et des représentants du Comité Paritaire, selon la répartition prévue à l'article 6 des statuts.

Le présent Accord prendra effet le 1<sup>er</sup> Janvier 2006. Il sera intégré dans les conventions collectives de la CROIX-ROUGE FRANCAISE, de la FEHAP et du Snasea.

Chaque année, sera établi un bilan qui permettra d'évaluer les résultats et de fixer les objectifs et les actions de l'année suivante. Il sera transmis au Ministère en charge de l'emploi. Compte tenu de l'importance des objectifs à atteindre, les signataires du présent Accord estiment nécessaire d'engager chaque année la majeure partie des contributions reçues dans ladite année pour la réalisation des plans d'actions prévus dans le présent Accord.

Il est conclu pour une durée de cinq ans, au terme de laquelle un bilan exhaustif des actions mises en oeuvre et des résultats sera établi avec précision et comparé aux engagements contenus dans ledit Accord. Les signataires décideront alors s'il y a lieu de poursuivre l'Accord, de le modifier ou d'y mettre fin.

Le présent document, établi en vingt cinq exemplaires revêtus des signatures des parties, sera soumis aux procédures légales d'agrément. En cas de non-agrément, il sera nul de plein droit.

Fait à Paris, 21 Juin 2005

10/11

SM7  
JC  
PM IC JRB  
de LA JMF MR

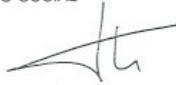
CROIX-ROUGE FRANÇAISE



FEDERATION DES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS  
ET D'ASSISTANCE PRIVES A BUT NON LUCRATIF



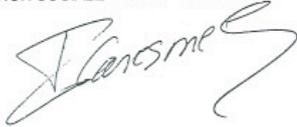
SYNDICAT NATIONAL AU SERVICE DES ASSOCIATIONS DU  
SECTEUR SOCIAL ET MEDICO-SOCIAL



FEDERATION NATIONALE DES SYNDICATS DE SERVICES DE  
SANTE ET SERVICES SOCIAUX « C.F.D.T. »



FEDERATION FRANCAISE DE LA SANTE DE LA MEDECINE  
ET DE L'ACTION SOCIALE « CFE - C.G.C. »



FEDERATION « C.F.T.C. » SANTE SOCIAUX



FEDERATION DE LA SANTE ET DE L'ACTION SOCIALE « C.G.T. »



FEDERATION DES SERVICES PUBLICS ET DE SANTE « F.O. »  
FEDERATION NATIONALE DE L'ACTION SOCIALE « F.O. »



11/11



## ANNEXE 6

### ACCORD DE BRANCHE DU 2 NOVEMBRE 2005 SUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES DANS LES CAISSES REGIONALES DE CREDIT AGRICOLE ET LES ORGANISMES ADHERANT A LA CONVENTION COLLECTIVE DU CREDIT AGRICOLE (AGREE)

#### ACCORD SUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES DANS LES CAISSES REGIONALES DE CREDIT AGRICOLE ET LES ORGANISMES ADHERANT A LA CONVENTION COLLECTIVE DU CREDIT AGRICOLE

Entre les soussignés :

- La Fédération Nationale du Crédit Agricole,  
représentée par M. DAVID,

d'une part,

- Les organisations syndicales ci-après :

- . Fédération Générale Agroalimentaire (C.F.D.T.)  
représentée par M. *Jouis LONGERON*

- . Fédération CFTC de l'Agriculture (CFTC AGRI)  
représentée par M. *KREUN TACH*

- . Syndicat National de l'Entreprise du Crédit Agricole (S.N.E.C.A. - C.G.C.)  
représenté par M. *JOLIVET*

- . Fédération Nationale C.G.T. des Personnels des Secteurs Financiers  
(F.N.S.F. - C.G.T.)  
représentée par M.

- . UNSA / Crédit Agricole et ses filiales (UNSA-CA)  
représentée par M. *ROUCHIER Dominique*

- . Fédération des Employés et Cadres (F.O.)  
représentée par M. *MARCI A*

- . Syndicat National Indépendant des Agents du Crédit Agricole Mutuel  
(S.N.I.A.C.A.M.)  
représenté par M. *FERRARESE Christian*

- . Union des Syndicats de Salariés du Crédit Agricole Mutuel  
(S.U.D-C.A.M.)  
représentée par M.

d'autre part,

*B S*  
*m*  
*DA*  
*DR*  
*CE*

## PREAMBULE

Le présent accord se situe dans le cadre des articles L.323-1 et suivants du Code du travail relatifs à l'emploi des travailleurs handicapés, modifiés par la Loi du 11 février 2005 relative à l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

Dans le cadre de leurs politiques de gestion des ressources humaines, les Caisses régionales de Crédit Agricole et les organismes adhérant à la Convention Collective Nationale du Crédit Agricole<sup>(1)</sup> souhaitent formaliser leur ambition d'employer, dans les meilleurs délais, 6% de travailleurs handicapés et, à travers cet accord, matérialiser l'allocation de moyens adaptés à l'atteinte de cet objectif.

### Contexte de l'accord sur l'emploi des travailleurs handicapés :

La situation actuelle de l'emploi des travailleurs handicapés en France est l'illustration de la complexité du sujet, fruit :

- de l'étroitesse du marché de l'emploi des travailleurs handicapés ;
- de l'existence d'a priori et de stéréotypes sur le handicap impactant les comportements, y compris ceux des personnes handicapées ;
- de l'existence de situations de handicap parfois difficilement compatibles avec les contraintes d'une activité professionnelle,
- de la multiplicité des acteurs intervenant autour de cette problématique.

Au 31 décembre 2004, les Caisses régionales employaient 1210 unités bénéficiaires, correspondant à 911 salariés handicapés déclarés et au recours à la sous-traitance pour l'équivalent de 82 unités bénéficiaires. Cette situation d'ensemble ne reflète toutefois pas l'hétérogénéité des situations entre entreprises puisque de réelles disparités de situations sont observées, tant en termes d'emploi direct que de recours aux établissements de travail protégé. Un état des lieux exhaustif a été présenté aux organisations syndicales dans le cadre de cette négociation, montrant la dispersion des situations autour de la situation médiane.

Aussi, si les Caisses régionales souhaitent s'engager efficacement dans une politique durable en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés, elles doivent, pour y parvenir, imaginer des solutions combinées, adaptées aux contraintes organisationnelles de chaque entreprise et aux caractéristiques des bassins d'emploi sur lesquels elles évoluent, en s'appuyant sur la participation effective des différents acteurs internes et externes de l'entreprise.

<sup>(1)</sup> dans le texte du présent accord, par Caisse régionale, on entend les Caisses régionales et les organismes adhérant à la Convention collective nationale du Crédit Agricole.

BS  
m  
DR  
MCS  
CF

L'accord doit donc permettre de créer les conditions favorables pour mettre en place un certain nombre d'actions concrètes complémentaires, adaptées aux réalités de chaque Caisse régionale, et initier une action collective durable associant, au plus près des besoins, dirigeants, administrateurs, managers, collaborateurs, instances représentatives du personnel, médecine du travail, structures de prévention de la MSA, assistantes sociales, AGEFIPH et autres intervenants sur le marché de l'emploi.

#### **Ambitions du Crédit Agricole en matière d'emploi des travailleurs handicapés :**

Si les Caisses régionales souhaitent, dans les meilleurs délais, employer 6% de travailleurs handicapés, elles affirment leur volonté d'atteindre cet objectif en ayant envers les salariés handicapés les mêmes exigences en matière de compétences qu'envers les autres. En effet, un niveau adapté puis développé des savoirs, savoir-faire et savoir-être est une condition essentielle pour garantir à tous :

- une intégration réussie ;
- l'existence d'opportunités de carrière tout au long de la vie professionnelle ;
- l'accès à l'ensemble des dispositifs de gestion des ressources humaines et de formation professionnelle ;
- le maintien et l'amplification des expertises au service de la clientèle, gage de pérennité et de croissance ;
- une contribution effective aux projets et à l'activité de chaque entreprise.

Ainsi, en matière de recrutement, les Caisses régionales procéderont soit à des embauches sous contrat à durée indéterminée pour les candidats disposant déjà des compétences requises, soit sous contrat de formation en alternance (à durée déterminée ou indéterminée) pour les candidats devant acquérir ces aptitudes.

Conscientes qu'une politique réussie d'emploi des travailleurs handicapés doit, au regard des éléments de contexte décrits supra, s'inscrire dans la durée, les Caisses régionales donneront à leur action une dimension progressive permettant, dans un premier temps, d'enregistrer de premiers résultats tout en mettant en place les conditions d'une politique durable pour, dans un second temps, placer l'emploi des travailleurs handicapés dans le cadre de pratiques ressources humaines habituelles et efficaces.

Enfin, parce que l'organisation du Crédit Agricole repose sur la proximité et que la mise en commun de moyens offre un réel effet de levier sur ce sujet, les parties signataires conviennent de combiner judicieusement actions de branche et actions d'entreprise.

m GA DR  
B3 ALCEC

### Traduction des ambitions en objectif :

Si les parties signataires ont pour ambition de répondre pleinement à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, elles sont conscientes que ce dessein sera atteint à partir d'actions durables. Aussi, pour la durée du présent accord, les objectifs consistent à créer les conditions favorables pour une politique pérenne et à améliorer le taux d'emploi de travailleurs handicapés dans les Caisses régionales en l'amenant à 5% de l'effectif d'assujettissement (au sens de la Déclaration Obligatoire d'Emploi des Travailleurs Handicapés, des mutilés de guerre et assimilés). A cette fin, les Caisses régionales mettront en œuvre, en les combinant, les mesures décrites ci-dessous.

### I. CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD :

Le présent accord est applicable dans la branche professionnelle constituée par les Caisses régionales de Crédit agricole et les organismes adhérant à la Convention collective nationale du Crédit agricole.

### II. REALISATION DE DIAGNOSTICS PREALABLES :

L'état des lieux montre l'hétérogénéité des situations des Caisses régionales en matière d'emploi des travailleurs handicapés s'expliquant notamment par des niveaux d'effectifs différents, des antériorités de pratiques variables, des bassins d'emploi plus ou moins dynamiques, un nombre variable d'acteurs externes sur le marché de l'emploi local des travailleurs handicapés.

Si le présent accord affiche les ambitions du Crédit Agricole, fixe un cadre général et met en place des démarches communes, les actions à initier au niveau de chaque Caisse régionale doivent répondre à la situation effective de chaque entité. Or, pour être efficaces, ces actions doivent s'enchaîner logiquement à partir de diagnostics précis des situations initiales.

Aussi, parallèlement à la mise en œuvre de premières actions concrètes, les parties signataires souhaitent promouvoir une démarche de diagnostic organisée, conduite dans chaque Caisse régionale et coordonnée au niveau de la branche pour, de manière homogène, appréhender les opportunités et contraintes propres à chaque entreprise ou groupe homogène d'entreprises.

### Méthodologie de diagnostic :

La méthodologie de diagnostic sera élaborée, au plus tard dans les trois mois qui suivent l'agrément du présent accord, au niveau de la branche avec la collaboration de l'AGEFIPH (Fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées), lors de réunions techniques réunissant les parties signataires.

Dans la mesure du possible, elle privilégiera la collecte d'information sous forme d'enquêtes renseignées en Caisse régionale.

B 3 m DA  
A C CF DR

Au niveau de chaque Caisse régionale, le diagnostic, examiné en Commission Formation, portera notamment sur :

- la situation générale de l'emploi et l'examen des perspectives démographiques ;
- la situation d'emploi des travailleurs handicapés ;
- l'aménagement des locaux de l'entreprise, notamment des facilités d'accès ;
- la situation du marché du travail dans le bassin d'emploi de la Caisse régionale ;
- un état des lieux des organismes et établissements dispensant des formations en alternance.

Les résultats globaux seront consolidés au niveau de la branche, au plus tard 6 mois après diffusion de la méthodologie, permettant de dégager des typologies de Caisses régionales auxquelles pourront être associées des scénarii types de plan d'action. Ces scénarii seront présentés, pour avis, aux parties signataires du présent accord.

#### **Négociations locales :**

Le diagnostic réalisé en Caisse régionale servira également de base au rapport préalable à la négociation d'entreprise (annuelle sans accord d'entreprise ou triennale avec accord d'entreprise conformément aux dispositions de l'article L.132-27 du code du travail).

Cette négociation, ouverte au plus tard 3 mois après réception du diagnostic consolidé, aura pour objet, au regard de la situation particulière de chaque Caisse régionale, de mettre en place un plan d'action qui saura mettre en adéquation et ordonnancer judicieusement les dispositions du présent accord en matière d'embauche, d'intégration et de maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

### **III. LES MESURES CONCOURANT A L'EMBAUCHE ET A L'INTEGRATION DE PERSONNES HANDICAPEES**

Le marché de l'emploi des travailleurs handicapés se caractérise par un niveau de formation inférieur à celui de l'ensemble de la population active. De plus, le nombre d'étudiants de l'enseignement supérieur victimes d'un handicap connu est limité. Or, les Caisses régionales recrutent aujourd'hui des collaborateurs disposant d'un Bac +2/3 (62%) ou d'un Bac +4/5 (24%).

Ainsi, pour dépasser ces constats et favoriser le rapprochement entre besoins et ressources, les Caisses régionales combineront plusieurs actions, aussi bien au niveau national qu'au niveau régional.

BS m DA  
M CF DR

---

Accord sur l'emploi des travailleurs handicapés.  
02/11/2005 – Page 5/14

## A. LE RECRUTEMENT :

Les parties signataires de l'accord souhaitent créer les conditions qui permettront aux Caisses régionales de recruter des travailleurs handicapés en contrats à durée indéterminée pour ceux disposant des compétences attendues ou en contrats de formation en alternance (contrats à durée déterminée ou indéterminée) pour ceux devant acquérir ces aptitudes.

### 1. Plan de recrutement dans les Caisses régionales :

Pour la durée du présent accord, et dans la perspective de l'objectif d'emploi de 5% de travailleurs handicapés, le Crédit Agricole prend un ~~engagement d'embauche d'au moins 800~~ travailleurs handicapés au sens de la loi.

Ces recrutements seront réalisés :

- soit sous la forme de contrats de travail à durée indéterminée (y compris en contrats de professionnalisation) ;
- soit sous la forme de contrats à durée déterminée, principalement dans le cadre des contrats de formation en alternance (contrats de professionnalisation, contrats d'apprentissage).

En dehors du cadre des dispositifs de formation en alternance, ces contrats seront conclus pour une durée minimale de trois mois.

Conformément aux dispositions de l'~~accord du 29 septembre 1993~~ sur ce thème, les embauches réalisées sous forme de contrat de formation en alternance ont vocation à constituer une voie privilégiée de formation et d'intégration des jeunes au Crédit agricole.

Chaque Caisse régionale contribuera à l'~~effort national d'embauches~~ selon sa réalité sociale et économique.

Pour parvenir à cet objectif de recrutement, les Caisses régionales combineront les mesures contenues dans les paragraphes suivants.

### 2. Développement des relations avec les acteurs\* du marché de l'emploi et Communication sur les opportunités de recrutement :

Aussi bien au niveau national que dans chaque Caisse régionale, la mise en place de ~~relations privilégiées avec les entités spécialement dédiées à l'insertion des travailleurs handicapés sera recherchée.~~ Ces organismes seront destinataires des offres d'emploi diffusées par les Caisses régionales, avec mention de la nature du contrat, des compétences attendues (formation, expérience, etc.) et des conditions d'exercice.

Des supports de communication destinés aux étudiants et demandeurs d'emploi handicapés ainsi qu'aux acteurs œuvrant sur le marché du travail seront créés au niveau national et mis à disposition de l'ensemble des Caisses régionales. Ils auront pour vocation de présenter le Groupe Crédit Agricole, les métiers des Caisses régionales, les conditions d'accès à ces emplois, les possibilités d'évolution et l'ensemble des mesures promues dans le cadre du présent accord.

B J n  
AV E CF GA DR

Enfin, des relations seront développées avec les établissements de l'enseignement secondaire et supérieur afin de présenter les opportunités de formation en alternance offertes par les Caisses régionales présentées ci-dessous.

### **3. Mise en place d'une politique de formation diplômante en alternance au profit des jeunes en situation de handicap :**

Le marché de l'emploi des travailleurs handicapés diplômés de l'enseignement supérieur est étroit. Or, afin de contribuer à l'insertion, à l'intégration et à la professionnalisation de publics dont les qualifications apparaissent insuffisantes ou inadaptées par rapport aux besoins des Caisses régionales, le Crédit agricole a, depuis plus de 10 ans, développé des actions de promotion de l'apprentissage et de l'alternance. La création et l'animation de neuf Centres de formation d'apprentis (CFA), en partenariat avec les Caisses régionales, en est une illustration.

Sur la base de ces constats, les parties signataires souhaitent favoriser l'accès à ces dispositifs aux jeunes en situation de handicap.

Ainsi, la FNCA (Fédération Nationale du Crédit Agricole), l'IFCAM (l'Institut de Formation du Crédit Agricole Mutuel), le GDFPE (Groupement pour le Développement de la Formation Professionnelle et de l'Emploi) et les Caisses régionales :

- étudieront, en relation avec des établissements de l'enseignement secondaire, l'opportunité de proposer des contrats de formation en alternance aux élèves handicapés ayant un niveau d'enseignement inférieur au baccalauréat mais souhaitant atteindre ce niveau.
- mettront en place des politiques facilitant l'accès des étudiants handicapés titulaires du baccalauréat aux dispositifs de formation supérieure en alternance existants. A l'issue de la formation, les Caisses régionales étudieront les possibilités de recrutement sous contrat à durée indéterminée des jeunes handicapés dans les mêmes conditions que pour l'ensemble des jeunes en formation en alternance.

### **4. Accueil de stagiaires scolaires ou universitaires :**

Afin de participer à l'insertion professionnelle des étudiants handicapés, les Caisses régionales s'engagent à mettre en place des dispositifs d'accueil de stagiaires scolaires ou universitaires handicapés.

B S M JA  
MCG CF DR

## B. L'INTEGRATION.

Dans chaque entreprise, les nouveaux embauchés handicapés auront accès aux mêmes dispositifs d'intégration que les autres salariés.  
Cependant, afin de prendre pleinement en compte les spécificités liées au handicap et garantir une intégration réussie, les mesures complémentaires suivantes seront mises en œuvre :

- Avant établissement du contrat de travail, entretien individuel avec le responsable de la cellule handicap de la Caisse régionale, telle que définie au § VI, afin :
  - d'identifier les aménagements éventuels nécessaires du poste de travail et de l'environnement de travail, les besoins de formation spécifiques, etc. ;
  - d'étudier les éventuelles modalités d'accompagnement d'une mobilité géographique souhaitable compte tenu de la nature du handicap ;
  - de déterminer la date d'effet du contrat.
- Entretien préalable à la prise de fonction effective avec le responsable de la cellule handicap et le futur responsable hiérarchique afin de compléter éventuellement le dispositif d'intégration, de vérifier l'efficacité des aménagements du poste de travail, de faire disparaître les éventuelles appréhensions, etc.
- Entretien avec le responsable de la cellule handicap un mois avant la fin de la période de stage afin d'appréhender la pertinence des mesures d'intégration dans l'emploi.

## IV. LES MESURES CONCOURANT AU MAINTIEN DANS L'EMPLOI ET A UNE INTEGRATION DURABLE :

### A. Le plan de maintien dans l'emploi des salariés reconnus comme travailleurs handicapés.

Les Caisses régionales s'engagent à apporter une attention particulière aux collaborateurs reconnus comme travailleurs handicapés au sens de la loi, dans le cadre d'un plan de maintien dans l'emploi qui, en fonction des situations rencontrées, pourra déboucher sur la mise en œuvre d'une ou plusieurs des actions suivantes :

- Une adaptation du poste de travail du collaborateur, au moment de la survenance du handicap ou au regard de l'évolution de son handicap. Il pourra ainsi être procédé à l'aménagement de l'accès au poste de travail, à l'aménagement ergonomique ou informatique du poste, etc.
- Un aménagement du temps de travail, après avis du médecin du travail :
  - soit pour raison médicale ;
  - soit au regard des contraintes de déplacement et de transport au regard de la nature du handicap.

1 B<sup>s</sup> m DA  
PA C C E DR

- Recherche d'un poste adéquat si le salarié n'a pas pu, en raison de son handicap, s'adapter aux évolutions de son emploi.
- Examen de mesures matérielles spécifiques destinées à accompagner les mobilités géographiques favorisant le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.
- Mise en place d'un suivi spécifique des travailleurs handicapés, notamment par des contacts fréquents avec le responsable de la cellule handicap, des rencontres régulières avec le médecin du travail.

#### **B. Les mesures favorisant le maintien dans l'emploi et la sensibilisation des salariés des Caisses régionales.**

Parallèlement à ce plan de maintien dans l'emploi, les parties signataires souhaitent mettre l'accent sur un certain nombre de mesures intermédiaires ayant pour vocation d'adapter des pratiques de gestion des ressources humaines et de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs des Caisses régionales.

Ainsi, il est convenu de :

- Mettre en place une politique de sensibilisation de l'ensemble des salariés sur le contenu du présent accord et, plus généralement, sur le handicap, les personnes handicapées, la prévention du handicap, etc. La cellule handicap nationale créera, entre autres, un certain nombre d'outils (brochures, bagages d'information, etc.) mis à disposition des Caisses régionales. Les Caisses régionales pourront compléter ces moyens par l'organisation de réunions spécifiques du personnel, le développement d'outils de communication spécifiques (ex : Intranet), etc.
- Créer, au niveau national, en partenariat avec l'IFCAM, un module de formation des managers permettant de dispenser la formation au meilleur moment, c'est-à-dire au plus près de l'accueil d'un travailleur handicapé ou de la survenance du handicap chez un collaborateur. Ce module aura pour objectif d'apporter des réponses concrètes aux managers, leur permettant de développer, y compris à l'attention des membres de leur équipe, les comportements et méthodes favorables à l'accueil puis au management d'un salarié handicapé. Il sera mis à la disposition de chaque Caisse régionale.
- Adapter la formation professionnelle, aux niveaux national et régional, pour prendre pleinement en compte les nécessités physiques et matérielles induites par le handicap.
- Accompagner, via le responsable de la cellule handicap de la Caisse régionale, les travailleurs handicapés dans leurs démarches administratives liées à leur handicap ou à sa reconnaissance, démarches réalisées dans le temps de travail.

BJ m  
MCG d DR





## **VII. SUIVI DE L'ACCORD**

Les instances représentatives du personnel participent activement à l'atteinte des objectifs du présent accord, notamment en collaborant à sa mise en œuvre et en facilitant la création de contacts privilégiés avec un certain nombre d'intervenants dans le domaine de l'emploi des travailleurs handicapés. Elles doivent également contribuer à l'analyse des réussites et échecs des actions mises en place.

### **Suivi au niveau local**

Un suivi de la politique d'emploi des travailleurs handicapés sera assuré au niveau de chaque Caisse régionale et présenté à la Commission Formation, au Comité d'Entreprise ainsi qu'au Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT).

Lors de la première année d'application de l'accord, une présentation des résultats du diagnostic préalable (point II du présent accord) sera effectuée auprès de ces instances.

### **Suivi au niveau National**

Un suivi de l'application de l'ensemble des dispositions du présent accord sera réalisé chaque année par le Département des relations sociales de la Fédération Nationale du Crédit Agricole et communiqué aux organisations syndicales, dans le cadre de la Commission Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, et au Ministre chargé de l'emploi.

## **VIII. APPLICATION ET DUREE DE L'ACCORD**

Les accords conclus dans les Caisses régionales ne pourront déroger aux dispositions du présent accord, sauf dans un sens favorable.

L'entrée en vigueur du présent accord est subordonnée à son agrément par le Ministre chargé de l'emploi.

Le présent accord sera applicable à compter de la date d'obtention de son agrément, pour une durée de cinq années, à l'expiration desquelles il cesse de plein droit de produire tous effets. Au terme de ces 5 années, un bilan exhaustif des actions mises en œuvre et des résultats sera établi avec précision et comparé aux engagements contenus dans le présent accord puis sera communiqué au Ministre chargé de l'emploi.

Pendant la durée de l'accord, les Caisses régionales continueront à établir les déclarations annuelles obligatoires d'emploi des travailleurs handicapés, des mutilés de guerre et assimilés, qu'elles transmettront à la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. Les déclarations seront accompagnées de la copie du présent accord et de son agrément reçu du Ministre chargé de l'emploi.

B S  
M  
CF  
DR  
DA



ANNEXE 1: LA PESEE FINANCIERE DE L'ACCORD SUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES DANS LES  
CAISSES REGIONALES DE CREDIT AGRICOLE ET LES ORGANISMES ADHERANT A LA CONVENTION COLLECTIVE DU  
CREDIT AGRICOLE

Actions	%	2006	%	2007	2008	2009	2010
Montant de référence	100%	8 850 689 €	100%	8 850 689 €	8 850 689 €	8 850 689 €	8 850 689 €
Réalisation des diagnostics préalables	5%	442 534 €	0%	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Embauche et intégration</b>	<b>20%</b>	<b>1 770 138 €</b>	<b>20%</b>	<b>1 770 138 €</b>			
dont plan d'embauche : forums, publicités, annonces, actions diverses	10%	885 069 €	10%	885 069 €	885 069 €	885 069 €	885 069 €
dont politique de formation diplômante en alternance	5%	442 534 €	5%	442 534 €	442 534 €	442 534 €	442 534 €
dont communication sur l'accueil et l'insertion	3%	265 521 €	3%	265 521 €	265 521 €	265 521 €	265 521 €
dont accueil de stagiaires scolaires ou universitaires	2%	177 014 €	2%	177 014 €	177 014 €	177 014 €	177 014 €
<b>Maintien dans l'emploi et intégration durable</b>	<b>40%</b>	<b>3 540 276 €</b>	<b>40%</b>	<b>3 540 276 €</b>			
dont aménagement, accessibilité, accompagnement, transport ...	15%	1 327 603 €	15%	1 327 603 €	1 327 603 €	1 327 603 €	1 327 603 €
dont formation	10%	885 069 €	10%	885 069 €	885 069 €	885 069 €	885 069 €
dont sensibilisation et prévention	10%	885 069 €	10%	885 069 €	885 069 €	885 069 €	885 069 €
dont adaptation technologique	5%	442 534 €	5%	442 534 €	442 534 €	442 534 €	442 534 €
<b>Le développement du travail avec les entreprises adaptées</b>	<b>15%</b>	<b>1 327 603 €</b>	<b>20%</b>	<b>1 770 138 €</b>			
<b>Financement des cellules handicapés</b>	<b>20%</b>	<b>1 770 138 €</b>	<b>20%</b>	<b>1 770 138 €</b>			

Accord sur l'emploi des travailleurs handicapés.  
02/11/2005 – Page 14/14

## Annexe 7

# ACCORD DU 27 NOVEMBRE 1989 SUR L'EMPLOI DES HANDICAPES DANS L'ASSURANCE (AGREE)



5, AV. DE LA REPUBLIQUE 75541 PARIS CEDEX 11  
TEL. : (1) 48.05.91.05

Supplément au numéro 10730

## LEGISLATION SOCIALE

N° 6386 du mercredi 20 juin 1990

CONVENTIONS COLLECTIVES  
ET ACCORDS  
Conventions collectives

C2

393



## Sociétés d'assurances Emploi des handicapés

■ L'accord sur l'emploi des handicapés dans l'assurance est le premier accord de branche de ce type agréé : l'agrément a été publié au Journal officiel du 24 mai 1990. Signé le 27 novembre 1989 par la FFSA et les fédérations CFDT, CFE-CGC et CFTC, il est applicable dans les entreprises sans nécessiter de leur part la négociation d'un accord d'entreprise. Il concerne les sociétés d'assurances adhérentes de la FFSA et de l'Union syndicale des sociétés étrangères d'assurances (près de 110.000 salariés) mais pas celles adhérant exclusivement au Groupement des sociétés d'assurances à caractère mutuel.

La négociation a été précédée par plusieurs mois de travaux préparatoires menés en liaison avec le ministère du Travail, indique la FFSA. Pendant cette période, les principales associations s'occupant de personnes handicapées ont été consultées. Une fois signé, l'accord a été soumis, pour avis, au Conseil supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés, le 4 janvier 1990. L'arrêté d'agrément est l'aboutissement d'un long processus de concertation, précise la FFSA.

Pour chaque type d'actions (plan d'embauche, insertion, formation, adaptation aux mutations technologiques, plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement) sont distinguées les mesures de nature collective et celles menées dans chaque

entreprise. Les premières sont mises en oeuvre par une association paritaire, l'ASSINTHA (Association pour l'insertion des travailleurs handicapés dans l'assurance).

### ► Plan d'embauche

La profession s'engage à créer, au sein de son association pour l'emploi (APESA), une section spécialisée dans l'accueil et l'insertion des handicapés, qui devra identifier ceux susceptibles de s'insérer dans la profession. L'ASSINTHA consacra entre 10 et 15 % de ses fonds à cette action. Les entreprises s'engagent notamment, lorsqu'elles n'atteignent pas le quota légal d'emploi, à accueillir chaque année en stage de pré-embauche, au moins un stagiaire handicapé si elles ont moins de 1.000 salariés et deux au delà de cet effectif.

### ► Plan d'insertion

La profession financera des aménagements des moyens de transport, des accès aux locaux de travail. Dans ce dernier cas, l'entreprise obtenant une aide devra prendre un engagement ferme d'embauche de handicapés. La profession apportera aussi une aide au financement de matériel ou d'aménagements de postes de travail. 15 à 30 % des fonds mutualisés seront réservés à ces actions d'insertion.

### ► Plan de formation, adaptation aux mutations

Au niveau de la branche, sont prévues des formations destinées aux handicapés susceptibles de s'insérer dans la profession et à ceux déjà employés dans une société d'assurances ou destinés à en devenir salariés. D'autres mesures concernent notamment l'accueil en section d'apprentissage. 15 à 25 % du budget de l'ASSINTHA seront consacrés à la formation. Les entreprises, quant à elles, doivent préparer leur personnel à l'accueil des

Accord du 27 novembre 1989,  
agréé par arrêté du 10 mai 1990,  
publié au Journal officiel du 24 mai

L'ENTREPRISE ET LES HANDICAPÉS : numéro spécial de  
mai 1988, 120 F ttc franco.  
AIDES A L'EMBAUCHE DE PERSONNES HANDICAPÉES :  
numéro spécial de juin 1990, 145 F ttc franco.

handicapés et proposer à ceux-ci un programme de formation personnalisé.

En cas de mutation technologique, les sociétés s'engagent à former en priorité les handicapés et à conserver ceux dont le poste est touché par une innovation technologique. De son côté, l'ASSINTHA va financer une étude destinée à apprécier l'impact des nouvelles technologies pour les handicapés travaillant dans l'assurance.

#### ► En cas de licenciement économique

L'accord prévoit notamment qu'en cas de licenciement économique, l'ordre de licenciement doit prendre en compte le handicap, au même niveau que la valeur professionnelle. Les entreprises s'engagent à ne pas réduire le pourcentage de handicapés qu'elles emploient à l'occasion d'un licenciement collectif.

#### ► Ressources de l'association

L'action collective de la profession sera financée par les cotisations des entreprises n'atteignant pas le quota légal d'emploi de travailleurs handicapés. Ces cotisations correspondront à 100 % de leur contribution légale au titre de 1989. Ce pourcentage sera abaissé à 75 % au titre de 1990 et à 50 % au titre de 1991, pour tenir compte des obligations à leur charge en application de l'accord. Elles n'effectueront plus de versement à l'AGEFIPH.

L'accord permet (*Code du travail, art. R. 323-7*) une péréquation de l'obligation d'emploi des entreprises entre leurs différents établissements. Il est agréé jusqu'au 31 décembre 1991.

La CGT, non signataire comme FO, a indiqué qu'elle ne voyait pas l'utilité d'un accord de branche et refusait les dérogations à la loi. Elle n'admet pas non plus la création d'un «prix de l'assurance» (*v. page 5*) dans ce domaine. La CGT-FO précise que le refus de signer a été décidé par la confédération mais que la fédération n'était pas non plus favorable à la création de l'ASSINTHA.

---

## ACCORD PROFESSIONNEL SUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS DANS L'ASSURANCE

---

### PRÉAMBULE

Le présent accord traduit la volonté réelle des entreprises d'assurances de contribuer, par une action collective, à l'accueil, à l'insertion et à l'emploi des personnes handicapées dans le monde du travail, dans la perspective d'accroître de façon sensible, dans les années à venir, le pourcentage de travailleurs handicapés occupés dans la profession.

De par leur mission, les entreprises d'assurances portent une attention toute particulière au devenir de

ceux qui ont été frappés un jour par un handicap, notamment de façon accidentelle, et éprouvent aujourd'hui de grandes difficultés à se réinsérer dans la vie professionnelle.

Mais elles sont aussi désireuses d'améliorer de façon concrète les conditions de vie et de travail de leurs propres salariés handicapés, quelle que soit la nature de ce handicap.

Dans le souci de manifester leur volonté de solidarité, qui est le fondement même de leur activité, elles ont donc conclu avec les organisations syndicales qui ont accepté de s'associer à cette action, le présent accord.

Celui-ci se situe dans le cadre de la loi du 10 juillet 1987 qui impose aux entreprises une obligation d'emploi de travailleurs handicapés à hauteur d'une certaine proportion de leurs effectifs, tout en ouvrant aux partenaires sociaux la possibilité de rechercher, par la voie contractuelle d'un accord de branche ou d'entreprise, la façon de satisfaire au mieux à cette obligation.

Il ne concerne, conformément à cette législation, que les seules personnes handicapées reconnues comme telles par la COTOREP.

Il engage toutes les sociétés d'assurances adhérentes à la FFSA ou à l'Union syndicale des sociétés étrangères d'assurances, ainsi que les organismes professionnels dont la liste est jointe au présent accord, et pourra être révisé en tant que de besoin.

Conformément à l'article R. 323-7 du Code du travail, ces sociétés ou organismes pourront, s'ils le souhaitent, établir une péréquation de l'obligation d'emploi des personnes handicapées entre leurs différents établissements, que ceux-ci soient assujettis ou non à l'obligation d'emploi légale, ce qui devrait notamment être de nature à favoriser l'embauche de ces personnes dans les établissements de faible effectif.

La politique que les parties signataires entendent promouvoir dans le cadre du présent accord repose sur deux volets d'égale importance :

— d'une part sur une action collective mise en oeuvre par l'association paritaire créée par cet accord sous le nom d'Association pour l'insertion des travailleurs handicapés dans l'assurance (ASSINTHA).

Cette action sera financée au moyen des cotisations versées à l'ASSINTHA par les entreprises d'assurances concernées.

— d'autre part sur des actions menées par chacune de ces entreprises, à son propre niveau, en application de l'accord.

Ces actions seront supportées financièrement par l'entreprise, sur son propre budget.

Elles devront associer toutes les personnes qui, au sein de celle-ci, ont vocation à s'occuper des problèmes d'insertion des travailleurs handicapés et en particulier, le médecin du travail et l'assistante sociale.

Les médecins du travail seront, par ailleurs, appelés à collaborer étroitement, notamment dans le cadre de leur tiers-temps, avec l'ASSINTHA d'une part et avec les directions d'entreprise d'autre part, afin d'apporter à la politique professionnelle en la matière le soutien de leur compétence.

Ensemble, l'action collective développée par l'ASSINTHA et les actions menées individuellement par les entreprises constituent l'engagement de la profession en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés, en vue d'oeuvrer, compte tenu des spécificités et de la culture propres au secteur, à l'amélioration concrète du devenir professionnel de ces salariés.

Cette politique souhaite privilégier, pour la période s'achevant au 31 décembre 1991, les actions susceptibles de permettre l'embauche à court et moyen termes de travailleurs handicapés dans les sociétés d'assurances, c'est-à-dire notamment les actions destinées à connaître et à accueillir les travailleurs handicapés pouvant s'insérer dans ces entreprises ainsi qu'à assurer ou compléter leur formation.

Les actions visant à améliorer les conditions d'accès des travailleurs handicapés aux locaux des entreprises sont également considérées par les parties signataires comme une priorité pour la période considérée.

## LES ACTIONS MISES EN OEUVRE

### PREMIÈRE PARTIE : PLAN D'EMBAUCHE

#### I. Actions mises en oeuvre pour le compte de la profession

En vue de favoriser l'embauche de travailleurs handicapés dans la profession de l'assurance, il sera créé au sein de l'Association paritaire pour l'emploi dans les sociétés d'assurances (APESA), une section spécialisée dans le placement des travailleurs handicapés.

Cette section, prise en charge par un responsable spécialement recruté à cet effet, aura pour objet :

##### 1/ De constituer un fichier de travailleurs handicapés susceptibles de s'insérer dans la profession

Dans ce but, l'APESA passera, en particulier, une convention avec les Groupements interprofessionnels régionaux pour la promotion de l'emploi des personnes handicapées (GIRPEH) en vue :

- de la communication systématique par les GIRPEH des curriculum-vitae de personnes handicapées intéressées par une insertion dans le secteur de l'assurance (sous forme de stages ou d'emplois),
- de la recherche par les GIRPEH des candidats pouvant correspondre aux offres d'emploi qui lui seraient transmises par l'APESA,
- du soutien de la profession à l'opération Comète menée avec l'hôpital de Garches en vue de favoriser notamment le reclassement professionnel des victimes d'un traumatisme médullaire, ou toute opération similaire.

Une convention sera également conclue entre l'ANPE et l'APESA afin de faciliter la connaissance par cette dernière des demandeurs d'emploi handicapés inscrits dans les fichiers de l'Agence et susceptibles de s'insérer dans l'assurance, ainsi que la mise en oeuvre éventuelle d'actions de formation permettant à ces salariés l'accès à un emploi donné.

L'APESA pourra enfin, en vue de la constitution de son fichier de personnes handicapées, nouer tout contact ou passer tout accord ou toute convention utiles avec les associations ou établissements spécialisés dans l'accueil, l'emploi ou la formation de travailleurs handicapés, notamment les équipes OHE, l'AFPA, la FAGERH...

##### 2/ De proposer pour embauche aux entreprises de la profession le ou les travailleurs handicapés correspondant à leurs besoins.

L'APESA pourra utiliser à cet effet tous moyens adaptés tels que :

— la diffusion systématique ou ciblée aux entreprises des curriculum-vitae des candidats handicapés les plus susceptibles d'intéresser spontanément celles-ci, et notamment les candidats concernés par l'opération Comète, ou toute opération similaire,

— la présentation systématique aux entreprises des candidats handicapés correspondant au profil des offres d'emploi déposées auprès de l'APESA.

L'APESA dressera, à la fin de chaque année, un bilan d'activité de sa section handicapés. Ce bilan sera examiné par l'ASSINTHA qui le transmettra à l'administration dans le cadre de son propre rapport annuel d'activité.

L'enveloppe budgétaire consacrée chaque année au financement de la section handicapés de l'APESA devra être comprise entre 10 et 15 % du budget de l'ASSINTHA, hors frais de fonctionnement.

#### II. Actions mises en oeuvre par les entreprises d'assurances

##### 1/ Examen de la situation de chaque entreprise au regard de l'embauche de travailleurs handicapés

Chaque entreprise s'engage à définir avec le responsable de la section handicapés de l'APESA ses besoins et possibilités propres quant à l'embauche de travailleurs handicapés et à examiner les moyens de nature à améliorer son quota d'emploi de travailleurs handicapés, s'il n'atteint pas le taux prévu par la loi.

Cet examen devra notamment mettre en évidence les possibilités ou difficultés pouvant résulter, en la matière, des conditions d'implantation et d'installation de l'entreprise ainsi que de son mode d'organisation.

##### 2/ Accueil de stagiaires dans le cadre de pré-embauches

Chaque entreprise n'atteignant pas le quota légal d'emploi de travailleurs handicapés s'engage à accueillir chaque année en stage de pré-embauche, au moins un stagiaire handicapé si elle compte moins de 1.000 salariés et deux stagiaires au-delà de cet effectif, qui lui seraient envoyés par l'APESA.

Ces stagiaires seront, dans la mesure du possible, adressés aux entreprises par l'APESA parmi les demandeurs d'emploi qu'elle aura recensés et en fonction des besoins de la société tels qu'ils auront été définis dans le cadre de l'examen prévu au 1/ ci-dessus. Une particulière attention sera portée au cas des jeunes handicapés à la recherche d'un premier emploi en milieu ordinaire de travail.

Ce stage d'une durée minimale d'un mois, sauf accord différent intervenu entre le stagiaire et l'entreprise, aura pour objet de vérifier la possibilité d'insertion de la personne handicapée au sein de celle-ci ainsi qu'au poste de travail qu'elle pourrait être amenée à tenir.

Il aura pour vocation de déboucher sur l'embauche du stagiaire concerné, chaque partie conservant cependant la possibilité de ne pas y donner suite, si ce stage ne s'avère pas probant.

Le stagiaire handicapé recevra de la part de l'entreprise une indemnité de stage dont le montant sera déterminé par celle-ci dans le cadre de ses pratiques propres, compte tenu du cas particulier dont il s'agit.

##### 3/ Embauche de travailleurs handicapés

En vue d'améliorer la proportion de salariés handicapés au sein de ses effectifs, chaque entreprise s'engage à examiner, lorsqu'elle lancera une procédure

d'embauche, la possibilité de recruter pour le poste concerné, un salarié handicapé.

Dans cette perspective, elle définira les aménagements qui seraient nécessaires pour les handicaps compatibles avec le poste.

En fonction de cet examen, elle prendra contact, en tant que de besoin, avec le responsable handicapés de l'APESA en vue de rechercher s'il existe dans les fichiers de celle-ci une ou plusieurs personne(s) handicapée(s) susceptible(s) de convenir pour ce poste.

A compétences égales, priorité sera cependant donnée aux demandeurs d'emploi handicapés ayant un lien de parenté avec un salarié de l'entreprise.

## DEUXIÈME PARTIE : PLAN D'INSERTION ET DE FORMATION

### A. INSERTION

#### I. Actions mises en oeuvre par l'ASSINTHA pour le compte de la profession

En vue de favoriser l'insertion des travailleurs handicapés au sein de la profession de l'assurance, l'ASSINTHA mettra en oeuvre, pour le compte de celle-ci, les actions suivantes :

##### 1/ Aménagement des moyens de transport permettant l'accès des salariés handicapés à leur lieu de travail

L'ASSINTHA financera chaque année, en tout ou en partie, des projets destinés à permettre aux salariés handicapés travaillant dans la profession, de se rendre à leur lieu de travail à Paris ou en province. Par exemple :

- acquisition ou affrètement de mini-bus
- aménagement de plans inclinés, rampes d'accès...
- aménagement, dans le cadre d'un accord potentiel avec les sociétés de transport et/ou associations, des sorties de métro desservant les «quartiers des assurances» à Paris ou en province ou toutes autres structures de transports collectifs répondant au même objet.

L'action de l'ASSINTHA en la matière pourra prendre également la forme d'une participation financière aux frais d'aménagement des véhicules particuliers utilisés par les salariés handicapés de la profession pour se rendre à leur travail, le cas échéant en complément de l'allocation compensatrice de frais supplémentaires versée par la COTOREP.

Les projets à financer pourront être proposés par des entreprises de la profession ou initiés par l'ASSINTHA elle-même.

La décision de financement sera prise par le conseil d'administration de l'ASSINTHA, sur la base d'un dossier complet, élaboré par un chargé de mission de l'Association avec l'appui technique du Comité national français de liaison pour la réadaptation des handicapés (CNFLRH) ou de l'Association des paralysés de France et en collaboration avec tous les partenaires concernés, notamment le représentant des médecins du travail au Conseil.

L'enveloppe budgétaire consacrée chaque année au financement de tels projets devra être comprise entre 5 % et 10 % du budget de l'ASSINTHA, hors frais de fonctionnement.

##### 2/ Aide au financement de l'aménagement des accès aux locaux de l'entreprise

L'ASSINTHA accordera une aide financière aux entreprises qui aménageront leurs locaux en vue de permettre aux personnes handicapées l'accès aux lieux de travail ou de vie dans l'entreprise (plan incliné, installation d'un ascenseur, aménagement des accès au restaurant d'entreprise...).

Cette aide ne pourra concerner que les seuls aménagements auxquels l'entreprise n'est pas déjà tenue de procéder en application de la loi.

Elle sera accordée par le Conseil d'administration de l'ASSINTHA au vu d'un dossier présenté par l'entreprise, après consultation de son médecin du travail. L'Association recueillera préalablement les avis techniques nécessaires, notamment celui du service d'accessibilité du CNFLRH, ou, éventuellement, de l'Association des paralysés de France, ou de l'Association pour le logement des grands infirmes.

L'entreprise ayant bénéficié d'une telle aide devra prendre l'engagement ferme d'embaucher un certain nombre de personnes handicapées dans les douze mois suivant la réalisation de l'aménagement. Ce nombre sera fixé par l'ASSINTHA lors de l'acceptation du dossier, en fonction de l'importance du financement demandé.

L'enveloppe budgétaire consacrée chaque année au financement de tels projets devra être comprise entre 5 % et 10 % du budget de l'ASSINTHA, hors frais de fonctionnement.

##### 3/ Aide au financement de matériel ou d'aménagements de postes en faveur de salariés handicapés

Cette aide prendra notamment la forme de prêt de matériel en entreprise ou à domicile (claviers de terminaux en braille, par exemple) ou de contribution aux frais d'acquisition.

Elle interviendra sur la base d'un dossier présenté par l'entreprise concernée après consultation du médecin du travail, compte tenu de la nature du handicap en cause et du problème particulier d'insertion professionnelle qu'il soulève.

L'enveloppe budgétaire consacrée chaque année au financement de tels projets devra être comprise entre 5 % et 10 % du budget de l'ASSINTHA, hors frais de fonctionnement.

##### 4/ Aide au développement de la banque de données gérée par le Centre national français de liaison pour la réadaptation des handicapés (CNFLRH)

Une convention sera passée entre l'ASSINTHA et le CNFLRH en vue de l'aider à financer :

- la recherche de toutes informations sur les matériels permettant l'adaptation des postes de travail dans le secteur tertiaire aux différents types de handicaps,
- l'introduction de ces informations dans sa banque de données.

Cette convention prévoira également les conditions dans lesquelles le CNFLRH :

- prêtera son concours à l'ASSINTHA en tant qu'expert conseil pour l'instruction des dossiers examinés par celle-ci dans le cadre de sa politique d'aide aux aménagements des moyens de transport ou des accès aux locaux de l'entreprise,
- permettra le recours par les entreprises d'assurances à sa banque de données et aux prestations de son service «aides techniques» pour les aider à résoudre

tout problème particulier d'aménagement de postes de travail lié à l'emploi de personnes handicapées.

### 5/ Création d'un «prix de l'assurance» destinée à récompenser une expérience réussie d'insertion de travailleurs handicapés

Ce prix honorifique sera attribué chaque année à une entreprise de la profession ayant mené pendant les douze mois précédents une politique particulièrement volontariste en faveur de l'insertion des travailleurs handicapés.

Il aura pour objet de favoriser la connaissance et la diffusion au sein de la profession d'expériences innovantes ou exemplaires.

Le jury qui décernera ce prix sera constitué de trois administrateurs salariés et de trois administrateurs employeurs de l'ASSINTHA, ainsi que de trois représentants d'associations — dont un appartenant aux GIRPEH et deux choisis chaque année par le conseil d'administration de l'ASSINTHA — et d'un représentant des médecins du travail.

## II. Actions mises en oeuvre par les entreprises d'assurances

### 1/ Nomination d'un responsable de l'insertion des handicapés dans l'entreprise

Chaque entreprise procédera à la désignation au sein de son personnel d'un responsable plus spécialement chargé des questions liées à l'emploi et à l'insertion des travailleurs handicapés.

A cet effet, elle prendra, en fonction de l'importance de ses effectifs, toutes dispositions nécessaires pour aménager l'emploi du temps et la charge de travail de cette personne de telle sorte qu'elle puisse consacrer à cette mission la disponibilité nécessaire.

Le responsable de l'emploi des handicapés dans l'entreprise sera le correspondant habituel de l'ASSINTHA, et si possible de l'APESA.

Il pourra avoir notamment pour mission d'assurer :

- le recensement du personnel handicapé de l'entreprise et son suivi,
- le soutien technique et psychologique aux personnes handicapées employées dans l'entreprise, et en particulier auprès des personnes dont l'insertion est susceptible de s'avérer difficile, du fait de la nature ou de la gravité de leur handicap, mental ou physique,
- le suivi du reclassement des salariés devenus médicalement inaptes à leur travail, en liaison avec le médecin du travail,
- le lien avec les COTOREP, en coopération avec le médecin du travail, pour les salariés de l'entreprise qui accepteraient la reconnaissance administrative de leur handicap,
- la collaboration avec les différents partenaires de l'entreprise concernés par ces problèmes (médecin du travail, assistante sociale...),
- le suivi de l'application du présent accord dans l'entreprise,
- l'information des autres services ou établissements de l'entreprise sur les problèmes d'emploi des handicapés,
- l'étude des possibilités de sous-traitance ou d'achat de fourniture auprès d'établissements de travail protégés,

— l'établissement et/ou l'analyse des déclarations d'emploi de travailleurs handicapés destinées à l'administration.

### 2/ Sensibilisation du personnel à l'accueil des handicapés

Chaque société s'engage à sensibiliser son personnel et en particulier sa hiérarchie au problème d'insertion des travailleurs handicapés dans l'entreprise.

Cette action de sensibilisation prendra la forme soit de réunions d'information, soit d'actions de formation telles que prévues dans le B II ci-après. Elle devra concerner d'ici fin 1991 la totalité du personnel de l'entreprise.

Dans le bilan d'application de l'accord dressé annuellement par l'entreprise, celle-ci devra faire apparaître le nombre de salariés ainsi touchés et le nombre d'heures consacré à cette sensibilisation.

L'ASSINTHA organisera, en ce qui la concerne, des réunions d'information à caractère général ou spécialisé, destinées aux collaborateurs des entreprises et en particulier à ses correspondants d'entreprise, aux directions du personnel et aux médecins du travail, y compris ceux travaillant dans le cadre du centre médico-social des sociétés d'assurances.

### 3/ Bilan d'embauche

L'entreprise procédant à l'embauche d'une personne handicapée établira un bilan personnalisé et écrit des problèmes d'insertion susceptibles de se poser à cette personne, compte tenu de la nature de son handicap.

Seront notamment examinés, en collaboration avec le médecin du travail et avec le responsable de l'emploi des handicapés dans l'entreprise, les problèmes éventuels liés à ses difficultés d'accès à l'entreprise, à l'adaptation de son poste de travail, à l'aménagement des locaux ou de ses horaires de travail, à ses besoins particuliers en formation ou en appareillage.

Le médecin du travail recevra, à titre confidentiel, copie de ce bilan.

Une solution aux problèmes identifiés sera recherchée avec l'intéressé, en liaison avec le médecin du travail et, si nécessaire, avec l'ASSINTHA et l'APESA, ou tout autre organisme concerné.

Si le salarié handicapé le souhaite, une place de parking lui sera attribuée en priorité dans la mesure où l'entreprise en dispose.

## B. FORMATION

### I. Actions mises en oeuvre pour le compte de la profession

#### 1/ Prise en charge d'actions de formation

L'ASSINTHA prendra en charge, dans le cadre d'une enveloppe annuelle comprise entre 15 % et 25 % de son budget, hors frais de fonctionnement, le coût des actions de formation prévues ci-après et en particulier celles initiées par l'APESA.

#### 2/ Etablissement d'un programme de formation personnalisée

L'APESA proposera aux travailleurs handicapés les plus susceptibles de s'insérer dans la profession les

actions de formation qui lui paraissent éventuellement nécessaires pour déboucher sur une perspective d'embauche dans une entreprise.

A cet effet, elle établira avec les salariés concernés, en liaison avec l'ASSINTHA, un bilan-programme de formation personnalisé.

Cette formation pourra être dispensée par des organismes de formation appartenant ou non à la profession et éventuellement s'inscrire dans le cadre de modules de formation adaptés qui pourraient être mis au point en collaboration avec certaines associations de handicapés, comme l'ADAPT.

La décision de financement sera prise par le conseil de l'ASSINTHA au vu du bilan-programme de formation ainsi mis au point.

### **3/ Mise en place d'actions de formation spécifiques**

En tant que de besoin, des actions de formation spécifiques seront montées par l'ADAP à destination de personnes handicapées déjà employées dans une entreprise d'assurances ou destinées à en devenir salariées.

### **4/ Aide à l'accueil des travailleurs handicapés dans des sections d'apprentissage**

Pour tenir compte du faible flux d'embauche des entreprises d'assurances dans les niveaux de formation les moins élevés, une convention sera passée entre l'ASSINTHA et un centre d'apprentissage dépendant d'une autre fédération professionnelle, pour l'aider à former de jeunes handicapés destinés à s'insérer ensuite dans cette profession.

Cette convention prévoira les conditions dans lesquelles l'ASSINTHA sera associée aux décisions de prise en charge et au suivi des apprentis handicapés concernés.

### **5/ Aide à la formation des handicapés dans le cadre de l'opération Comète ou toute autre opération similaire**

Cette aide pourra prendre la forme :

- du détachement par l'ASSINTHA d'un collaborateur pour travailler dans le cadre d'une telle opération,
- du don des micro-ordinateurs dont les entreprises n'auraient plus impérativement usage.

A cet effet, l'ASSINTHA recueillera auprès des entreprises de la profession le matériel informatique (mini ou micro-ordinateurs, terminaux...) dont celles-ci accepteraient de faire don aux responsables de l'opération Comète, ou toute autre opération similaire. Ce matériel est destiné à permettre la formation puis la reprise du travail à domicile des personnes handicapées concernées. L'entreprise qui fait ce don pourra demander à l'ASSINTHA de préciser que celui-ci est fait de sa part,

- de l'accueil en stage de personnes handicapées concernées par l'opération Comète, ou toute opération similaire?

Le placement en stages dans les entreprises de la profession se fera par le canal de l'APESA. A cet effet, celle-ci diffusera systématiquement aux sociétés les demandes de stages qui lui seront adressées par les responsables de l'opération concernée, dès lors que la formation des intéressés sera en rapport avec des emplois existant dans les entreprises d'assurances.

## **II. Actions mises en oeuvre par les entreprises d'assurances**

### **1/ Etablissement d'un programme de formation personnalisé**

Chaque salarié handicapé travaillant dans l'entreprise ou nouvellement embauché, bénéficiera d'un examen détaillé de ses besoins de formation en vue de l'établissement d'un programme de formation facilitant son insertion dans l'entreprise ou accroissant sa qualification au sein de celle-ci.

Les stages nécessaires seront inscrits d'office dans le plan de formation de l'entreprise, sans s'imputer sur les sommes versées au titre de la contribution légale de formation continue.

### **2/ Formation à l'accueil et à l'insertion des salariés handicapés**

L'entreprise mettra en oeuvre, directement ou indirectement, des actions de formation destinées au personnel non handicapé de l'entreprise et visant notamment à le préparer à l'accueil et à l'insertion des salariés handicapés dans la vie de travail quotidienne (actions de sensibilisation mises au point par les GIRPEH en particulier).

Ces actions concerneront tout spécialement la hiérarchie. Elles seront inscrites d'office au plan de formation de l'entreprise, sans s'imputer sur les sommes versées au titre de la contribution légale de formation continue.

### **3/ Formation du CHSCT et des médecins du travail**

Chaque entreprise ayant un CHSCT proposera une fois par an aux membres de celui-ci une formation sur les problèmes spécifiques aux travailleurs handicapés.

Une formation adaptée sera également proposée au médecin du travail de l'entreprise, notamment dans le cadre de modules de formation qui pourraient être élaborés au plan professionnel, en liaison avec le GIRPEH.

Ces actions seront prises en charge financièrement par l'entreprise.

## **TROISIÈME PARTIE : PLAN D'ADAPTATION AUX MUTATIONS TECHNOLOGIQUES**

### **I. Actions mises en oeuvre par l'ASSINTHA pour le compte de la profession**

L'ASSINTHA financera une étude technique destinée à apprécier l'impact des nouvelles technologies sur le devenir des salariés handicapés travaillant dans l'assurance.

Cette étude examinera notamment :

- Les conséquences prévisibles des mutations technologiques en cours dans la profession sur les conditions de travail des salariés handicapés,
- Les possibilités d'insertion ouvertes par la commercialisation de nouveaux matériels permettant l'accès de certains handicapés aux métiers du secteur tertiaire,
- Les perspectives de développement du télé-travail,

— Les besoins de formation particuliers des salariés handicapés en fonction, compte tenu de l'introduction des nouvelles technologies.

## II. Actions mises en oeuvre par les entreprises d'assurances

### 1/ Formation prioritaire

Dans les entreprises, établissements ou services touchés par des mutations technologiques importantes, les salariés handicapés directement concernés bénéficieront d'une formation prioritaire afin d'éviter que ne s'accroisse, du fait de ces mutations, leur handicap relatif par rapport aux autres salariés.

### 2/ Garantie d'emploi

Dans le cas où le poste d'un salarié handicapé serait touché par une innovation technologique rendant impossible le maintien du salarié handicapé à ce poste, il lui sera proposé, dans la mesure des possibilités de l'entreprise et après consultation du médecin du travail, un autre poste de travail comportant une qualification similaire.

S'il n'existe pas dans l'entreprise un poste similaire pouvant être proposé à l'intéressé, une formation sera organisée en vue de lui permettre l'accès à un autre poste de qualification proche.

Dans tous les cas, la rémunération de l'intéressé sera intégralement maintenue.

## II. ACTIONS MISES EN OEUVRE PAR LES ENTREPRISES D'ASSURANCES

### 1/ Maintien du pourcentage de travailleurs handicapés employés dans l'entreprise

Toute entreprise amenée à procéder à un licenciement collectif s'engage à conserver dans ses effectifs, à l'issue de celui-ci, le même pourcentage de personnes handicapées que celui qu'elle comptait avant le licenciement.

### 2/ Prise en charge des actions de formation accompagnant le licenciement économique d'un travailleur handicapé

L'entreprise envisageant une ou plusieurs suppression(s) d'emploi(s) pour motif économique, examinera toutes possibilités de conserver parmi ses effectifs le ou les travailleurs handicapés qui pourraient être concernés par ces suppressions d'emploi.

Dans l'hypothèse où un travailleur handicapé viendrait toutefois à être compris dans un licenciement économique, par exemple en cas de fermeture d'un établissement, l'entreprise prendra en charge, dans la limite de 15.000 francs par salarié, le coût des actions nécessaires à sa reconversion, dans le cadre du plan de reclassement individualisé établi par l'APESA.

## LES MOYENS

Les parties signataires du présent accord conviennent de créer une association dénommée « Association pour l'insertion des travailleurs handicapés dans l'assurance » (ASSINTHA) dont les statuts figurent en annexe.

Cette association, de même durée de vie que l'accord, a pour objet de mettre en oeuvre la politique de la profession en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés telle qu'elle est définie par le présent accord, en liaison avec les services de l'APESA, de l'ADAP et des autres organismes partenaires de la profession, notamment les associations représentant les personnes handicapées.

### I. Ressources de l'association

L'association finance sur son budget les actions collectives arrêtées dans son programme de travail annuel.

Ce budget résulte notamment des cotisations qui lui sont versées par l'ensemble des entreprises liées par l'accord, selon les modalités suivantes :

#### 1/ Calcul des cotisations des entreprises

— Chaque entreprise n'atteignant pas le quota d'emploi de travailleurs handicapés fixé légalement pour l'année considérée verse annuellement à l'ASSINTHA une cotisation égale à 50 % du montant de la contribution légale théorique qu'elle devrait verser sur la base du nombre de salariés handicapés manquants dans l'entreprise (différence entre le nombre requis pour l'exercice et le nombre pondéré constaté), après prise en compte de toutes les exonérations auxquelles l'entreprise peut légalement prétendre en application des

## QUATRIÈME PARTIE : PLAN DE MAINTIEN DANS L'ENTREPRISE EN CAS DE LICENCIEMENT

### I. Actions mises en oeuvre au niveau de la profession

#### 1/ Modification des règles conventionnelles relatives aux critères déterminant l'ordre des licenciements économiques

Les critères conventionnels servant à établir l'ordre des licenciements sont complétés afin de renforcer encore, dans les entreprises visées par l'accord, le régime de protection particulière accordé aux salariés handicapés par la loi du 2 août 1989.

Dans la prise en compte des critères servant à déterminer l'ordre de licenciement des salariés susceptibles d'être touchés par un licenciement économique, l'existence d'un handicap reconnu par la COTOREP sera ainsi affecté du même poids que la valeur professionnelle.

#### 2/ Etablissement d'un plan de reclassement individualisé

Dans l'hypothèse où un salarié handicapé serait cependant touché par un licenciement économique, il bénéficiera d'un plan de reclassement individualisé en complément du plan social éventuel.

Ce plan sera établi par l'APESA en liaison avec l'entreprise, le médecin du travail et les autres organismes concernés.

Il examinera toutes les possibilités de reconversion pouvant être proposées à l'intéressé ainsi que les actions de formation éventuellement nécessaires.

contrats qu'elle a pu passer avec des établissements de travail protégé.

— Lorsque l'entreprise utilise la possibilité prévue dans le présent accord d'établir une péréquation de l'obligation d'emploi entre ses différents établissements, son assiette de cotisation est calculée sur la base du taux moyen de travailleurs handicapés occupés dans l'ensemble de l'entreprise.

## 2/ Modalités transitoires d'application de l'accord

En raison du détail nécessaire à la mise en oeuvre progressive des actions prévues par le présent accord à la charge des entreprises et à leur traduction dans le taux de personnes handicapées qu'elles emploient, il est convenu des dispositions transitoires suivantes :

— La cotisation versée à l'ASSINTHA au titre de 1989 par les entreprises concernées par l'accord sera égale à 100 % du montant de leur contribution légale théorique calculée comme il est dit ci-dessus.

— Ce pourcentage sera fixé à 75 % pour la cotisation versée à l'ASSINTHA au titre de 1990.

## 3/ Règlement de la cotisation

— Chaque entreprise concernée verse sa cotisation par chèque à l'ASSINTHA avant le 15 février de chaque année, au titre de l'année précédente.

Elle joint, d'autre part, photocopie de son justificatif de règlement à la déclaration d'emploi des travailleurs handicapés destinée chaque année à l'administration.

— L'entreprise qui ne serait pas acquittée de sa cotisation à la date ci-dessus pourra se voir refuser par l'administration le bénéfice de l'exonération liée à l'application du présent accord.

## II. Moyens de l'association

L'ASSINTHA est dirigée par un délégué général salarié.

Elle fait appel, par ailleurs, au service de chargés de mission détachés temporairement auprès d'elle par des entreprises d'assurances, et particulièrement compétents ou sensibilisés à l'égard des problèmes rencontrés par les travailleurs handicapés.

Ces chargés de mission ont notamment pour rôle, sous la responsabilité du délégué général de l'ASSINTHA, d'assurer les contacts avec les différents interlocuteurs nécessaires à la mise en oeuvre des missions de l'association (entrepreneurs, représentants de l'administration et des associations de handicapés, etc.).

La rémunération de ces chargés de mission est maintenue par leur entreprise d'origine, leur montant s'imputant sur celui de la cotisation due par les sociétés concernées à l'ASSINTHA.

## III. Programme de travail et bilans annuels

L'ASSINTHA établit annuellement un programme de travail prévisionnel pour l'année civile à venir et un bilan détaillé d'exécution de son programme d'action de l'année écoulée.

Ce bilan comporte le détail des actions menées en application du présent accord, tant à titre collectif par l'ASSINTHA elle-même que par les entreprises.

A cet effet, celles-ci lui adressent à partir de 1991, en même temps que le montant de leur cotisation, un rapport détaillé sur l'exécution de leurs obligations résultant du présent accord.

Ce rapport est communiqué simultanément par l'entreprise à son CHSCT, qui peut formuler à ce sujet toutes observations ou suggestions utiles.

Ces documents sont transmis à l'administration dans les conditions prévues par les statuts de l'association.

Le présent accord prendra effet à compter de la date de son agrément par les Pouvoirs publics, en application de l'article L. 323-8-1 du Code du travail, tel qu'il résulte de la loi du 10 juillet 1987.

Il est conclu pour une durée déterminée expirant au 31 décembre 1991. Il sera prorogé au-delà de cette date par tacite reconduction, sauf ajustements décidés par les organisations signataires dans les conditions prévues ci-dessous.

Un bilan d'application de cet accord sera établi par la FFSA dans le deuxième semestre de l'année 1991. Il fera le point des actions menées en 1990 et 1991 par l'ASSINTHA pour le compte de la profession ainsi que des dispositions mises en oeuvre par les sociétés d'assurances en application de l'accord.

Ce bilan sera transmis aux signataires de celui-ci ainsi qu'à l'administration. Au vu de ce bilan et des observations éventuelles de cette dernière, les parties signataires pourront procéder à l'ajustement ou à la révision de certaines dispositions de l'accord.

---

## ANNEXE A L'ACCORD PROFESSIONNEL DU 27 NOVEMBRE 1989 SUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS DANS L'ASSURANCE

---

### STATUTS DE L'ASSOCIATION POUR L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS DANS L'AS- SURANCE (ASSINTHA)

#### Article 1. Constitution

Il est créé entre les organisations signataires du protocole d'accord du 27 novembre 1989, une association paritaire dénommée « Association pour l'insertion des travailleurs handicapés dans l'assurance » (ASSINTHA).

Cette Association est constituée et déclarée conformément à la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901.

#### Article 2. Objet

L'Association a pour objet de mettre en oeuvre pour le compte des sociétés d'assurances et leurs organismes professionnels les actions en faveur des travailleurs handicapés prévues par le protocole d'accord du 27 novembre 1989 ou ses avenants.

#### Article 3. Durée

La durée de vie de l'Association est celle du protocole d'accord du 27 novembre 1989 à compter de sa date d'effet.

#### Article 4. Siège

Le siège de l'Association est à Paris. Il pourra être transféré à tout autre endroit par décision du conseil d'administration.

**Article 5. Composition du conseil d'administration**

L'Association est administrée par un conseil où sont représentées paritairement toutes les organisations signataires du protocole d'accord du 27 novembre 1989 à raison de :

— trois membres titulaires et trois membres suppléants par confédération syndicale, pour le collège des salariés,  
— un nombre de représentants, titulaires et suppléants, égal au nombre total des représentants des confédérations syndicales de salariés, pour le collège des employeurs.

Les administrateurs salariés ou retraités des entreprises d'assurances sont désignés par l'organisation syndicale à laquelle ils appartiennent. Les administrateurs employeurs sont désignés par la Fédération française des sociétés d'assurances. Il peut être pourvu à tout moment à leur remplacement dans les mêmes conditions.

Les administrateurs suppléants n'assistent aux séances du Conseil que lorsqu'ils remplacent un titulaire absent. Ils sont cependant destinataires des mêmes documents que ceux adressés aux administrateurs titulaires.

Assistent également au Conseil, en tant qu'experts avec voix consultative, un représentant des GIRPEH, du CNFLRH et des médecins du travail.

Le Conseil peut, en outre, décider de constituer, en vue de le conseiller sur le plan technique, un comité consultatif composé de représentants d'associations de handicapés.

La durée du mandat des administrateurs est de deux ans, renouvelable, le premier mandat arrivant à expiration le 31 décembre 1991.

**Article 6. Réunions et délibérations du conseil d'administration**

Le Conseil se réunit chaque fois qu'il est nécessaire et au moins une fois par trimestre, à l'initiative de son président.

Sa réunion est également de droit à la demande de la moitié au moins de ses administrateurs.

Sauf urgence, chaque réunion doit faire l'objet au moins quinze jours à l'avance d'une convocation accompagnée de l'ordre du jour et des informations nécessaires sur les dossiers qui seront examinés lors de la réunion.

L'ordre du jour est arrêté par le président après consultation du délégué général de l'Association.

Les décisions du conseil sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

Pour l'engagement de certaines actions importantes, en particulier eu égard à leur coût, le président peut imposer un vote à la majorité des deux-tiers.

Le vote par procuration est admis à l'intérieur d'un même collège. Toutefois, aucune décision ne peut être adoptée par le Conseil si, dans chaque collège, le nombre des administrateurs assistant à la séance n'est pas au moins égal à cinq.

Les délibérations du Conseil sont actées dans des procès-verbaux conservés au siège de l'Association et signés par le président et le secrétaire, ou à défaut par un autre membre du bureau de telle sorte que le procès-verbal soit validé par un membre de chacun des deux collèges.

**Article 7. Pouvoirs du conseil d'administration**

Le Conseil a, pour les opérations se rattachant à l'objet de l'Association, les pouvoirs les plus étendus.

Il décide, après examen des dossiers préparés par le bureau et le délégué général, des actions à mettre en oeuvre par l'Association dans le cadre de son objet. Il autorise les engagements de fonds correspondants.

Il peut donner au bureau ou au délégué général toute délégation de pouvoirs dans les limites de l'objet de l'association.

**Article 8. Exercice des fonctions d'administrateur**

Les fonctions d'administrateur sont gratuites. Toutefois, les administrateurs ont droit, sur justificatif, au remboursement des frais de déplacement et de séjour liés à la participation aux réunions du conseil ainsi qu'éventuellement à une indemnité compensant la perte de salaire subie du fait de ces

réunions, selon les règles en vigueur dans les caisses de retraite professionnelles.

**Article 9. Bureau**

Lors de sa première réunion, le conseil d'administration désigne parmi ses membres un bureau comprenant en nombre égal des représentants du collège des employeurs et des salariés.

Le bureau comprend six membres dont le président, deux vice-présidents, un secrétaire.

Le président et un des vice-présidents appartiennent obligatoirement à l'un des collèges, le deuxième vice-président et le secrétaire à l'autre collège, dans le cadre de l'alternance paritaire.

Toutefois, le président désigné pour la première période biennale appartiendra au collège des employeurs.

Le bureau prépare les dossiers soumis au conseil et prend toutes les mesures nécessaires au bon fonctionnement administratif de l'Association.

Il se réunit sur convocation de son président.

**Article 10. Pouvoirs du président**

Le président désigné par le conseil d'administration préside les réunions de ce conseil et du bureau.

Il assure le fonctionnement régulier de l'Association conformément aux présents statuts.

Il signe tous actes, délibérations ou convocations, représente l'Association en justice et dans les actes de la vie civile.

En cas d'empêchement du président, celui-ci délègue ses pouvoirs à l'un des vice-présidents.

**Article 11. Pouvoirs du délégué général**

Le délégué général salarié de l'ASSINTHA est nommé par le conseil d'administration, sur proposition du collège des employeurs.

Il est responsable du bon fonctionnement de l'Association, est chargé de la gestion administrative et comptable.

Il assure la liaison avec l'ensemble des partenaires amenés à mettre en oeuvre les actions entrant dans l'objet de l'Association et procède à l'instruction des dossiers.

Il peut recevoir, à cet effet, du président toute délégation nécessaire.

**Article 12. Ressources**

Les ressources de l'Association se composent :

- 1/ des cotisations de ses membres telles que définies par le protocole d'accord du 27 novembre 1989 ou de ses avenants.
- 2/ des subventions qui pourraient lui être accordées par l'Etat, les collectivités publiques, d'autres associations ou organismes.
- 3/ du revenu de ses biens,
- 4/ des dons et legs
- 5/ de toutes autres ressources autorisées par les textes législatifs et réglementaires.

**Article 13. Dépenses**

Les dépenses comprennent les frais de gestion de l'Association et le financement des actions engagées par celle-ci pour répondre à son objet, dans la limite des obligations conventionnelles résultant de l'accord du 27 novembre 1989.

Les frais de gestion de l'Association pour chaque exercice ne peuvent excéder 10 % des ressources correspondant à l'exercice considéré.

Tout engagement de dépenses doit recueillir la signature du président ainsi que celle du secrétaire, sauf délégation de signature donnée par ces derniers dans le cadre d'une délibération du conseil d'administration.

**Article 14. Commission de contrôle**

Une commission de contrôle paritaire est chargée de veiller à la régularité des opérations comptables et financières de l'Association. Elle se réunit deux fois par an.

Le résultat de ses travaux est consigné dans un rapport semestriel écrit adressé au conseil d'administration.

Le nombre des membres de la commission de contrôle, obligatoirement choisis en dehors des membres du conseil d'administration, est égal à six pour chaque collège. Ils sont désignés dans les mêmes conditions que ceux-ci.

La commission est assistée dans sa mission par un commissaire aux comptes agréé.

**Article 15. Programme de travail et bilan annuels**

Chaque année, l'ASSINTHA établit son programme d'action prévisionnelle pour l'année civile suivante.

Ce programme, après avoir été adopté par le conseil d'administration, est transmis au ministère du Travail qui peut demander toutes précisions complémentaires sur les actions ainsi programmées.

L'état d'accomplissement de ce programme fait l'objet d'un suivi trimestriel par le conseil d'administration.

Au début de l'année civile suivante, l'ASSINTHA dresse un bilan détaillé, d'une part de l'exécution de son programme d'action pour l'année écoulée, d'autre part de la réalisation par les entreprises des actions auxquelles elles sont tenues en application de l'accord du 27 novembre 1989. Ce bilan,

accompagné des rapports écrits de la commission de contrôle, est communiqué au ministère du Travail avec les observations éventuelles du conseil d'administration.

**Article 16. Modification des statuts ou dissolution de l'association**

Les modifications à apporter éventuellement aux présents statuts ou la dissolution de l'Association elle-même ne peuvent être décidées que par toutes les parties signataires du protocole d'accord du 27 novembre 1989.

**Article 17. Liquidation**

En cas de non prorogation du protocole d'accord du 27 novembre 1989 ou de dissolution de l'Association, le président disposera pendant six mois de tous pouvoirs pour liquider les affaires en cours au jour de cessation de l'Association.

**Article 18. Dépôt des statuts**

Le président ou le délégué général, au nom du conseil d'administration, est chargé d'effectuer toutes les formalités de déclaration et de publication prescrites par la législation en vigueur et notamment le dépôt des présents statuts à la préfecture de police de Paris.



# L'ENTREPRISE ET LES HANDICAPÉS

Le problème de l'insertion des handicapés est particulièrement d'actualité. Une loi du 10 juillet 1987 a modifié les conditions d'accès des handicapés à l'emploi et les obligations des entreprises.

Au sommaire : mesures pour l'accès à une activité professionnelle ; conditions d'exercice de l'activité salariée et protection de l'emploi ; organismes aidant à l'insertion professionnelle.

156 pages • Mai 1988

---

BON DE COMMANDE

---

LIAISONS SOCIALES 5, av. de la République, 75541 Paris cedex 11 - ☎ 1/48.05.91.05

<p>Je souhaite recevoir :</p> <p><input type="checkbox"/> L'ENTREPRISE ET LES HANDICAPÉS au prix de 120 F TTC</p> <p>Ci-joint mon règlement par :</p> <p><input type="checkbox"/> Chèque bancaire    <input type="checkbox"/> CCP 3 volets</p> <p>à l'ordre de Liaisons Sociales</p>	<p>NOM (en capitales) : _____</p> <p>Prénom : _____</p> <p><input type="checkbox"/> Entreprise :                      <input type="checkbox"/> Administration :</p> <p>Service destin. : _____ Fonction : _____</p> <p>Adresse :    <input type="checkbox"/> professionnelle    <input type="checkbox"/> personnelle</p>
--	--



Directeur de la publication : P.A. Blank. Directeur général et responsable de la rédaction : R. Soubie. Liaisons sociales est éditée par Liaisons et Convergences S.A., 5, av. de la République, 75011 Paris. Capital 5.000.945 F, durée 99 ans, Président-directeur général : P.A. Blank. Principaux actionnaires : Sté de management et de gestion de Lille ; Sté Coper ; P.A. Blank. Com. paritaire 57790. Abonnement 1.650 F TTC/an/le N° 7,50 F. Imprimé : 6-B, rue J.-A. de Baïf, 75644 Paris cedex 13.



## **Annexe 8**

# **ACCORD CADRE ETENDU NON AGREE EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP DANS LA BRANCHE DES ESH DU 19 JUIN 2007**

Réf. CPNEF/PC/DP/V3/ 12/06/07.

## **Accord cadre étendu non agrée en faveur du développement de l'emploi des personnes en situation de handicap dans la branche des esh**

**Assemblée générale du 19 juin 2007**

Entre la Fédération nationale des entreprises sociales pour l'habitat représentée par le Président de sa délégation employeurs, Pierre CARLI,

Et

Les organisations syndicales,  
CGT-FO Fédération des services publics et des services de santé représentée par Mme MARIE,  
CGT Fédérations des services publics représentée par M. LANGINIER,  
CFE-CGC Syndicat National de l'Urbanisme, de l'Habitat et des Administrateurs de biens représentée par M. BARON,  
CFTC Fédération Bâtiments, Matériaux, Travaux Publics représentée par M. LAROCHE,  
CFDT Fédération Nationale des Salariés de la Construction et du Bois représentée par Mme BOILLOT,  
SNPHLM Syndicat National des Personnels des sociétés anonymes d'HLM représenté par M. MICHAUX,  
SNIGIC Syndicat National Indépendant des Gardiens d'Immeubles et Concierges représenté par M. BECU,

Préambule

Après plus d'un siècle d'activité, les valeurs, la culture des entreprises de la Branche des entreprises sociales pour l'habitat (ESH) restent les mêmes : elles ont volonté de préserver la mixité sociale au travers de l'Habitat et d'être au service des plus modestes tout en respectant une logique d'entreprise. Cette culture est très prégnante et constitue des repères incontournables synonymes d'ouverture, de solidarité. Elle est très largement partagée par les collaborateurs dans les sociétés qui l'intègrent dans leurs démarches quotidiennes.

La non discrimination, le respect des différences, l'écoute et la prise en compte et l'accompagnement des besoins individuels sont des dimensions essentielles de l'activité des ESH.

Cette vocation sociale, ces valeurs, traduisent une volonté de travailler autour du logement pour tous et tout particulièrement des plus fragiles et constituent en quelque sorte le lien, le « ciment » entre les sociétés.

Ces valeurs se retrouvent dans l'attachement des salariés à leur entreprise, dans la solidarité et l'esprit d'équipe très présents sur le terrain.

Dans ce sens, les sociétés ont pris en compte dans leurs activités la totalité des besoins et travaillent sur le plan de l'habitat aménagé en réponse aux besoins des populations spécifiques tels que ceux des personnes âgées ou handicapées.

L'élaboration par la Fédération Nationale des ESH d'une Charte Nationale Professionnelle a permis de formaliser cette vision commune que le Projet Fédéral 2005-2008 a reformulée autour de 7 propositions qui prouvent l'engagement des ESH à « accompagner sur le champ de l'Habitat les personnes tout au long des étapes de leur parcours d'insertion sociale ».

Forts de cette culture, les partenaires sociaux ont conduit dans le cadre de l'observatoire des métiers esh, avec l'appui financier de l'AGEFIPH<sup>1</sup>, en 2006-2007, une étude paritaire relative à « l'analyse des emplois adaptés à l'accueil des personnes en situation d'handicap dans les entreprises sociales pour l'habitat » confiée au Cabinet ESPRI à l'issue d'un appel d'offre.

Les résultats de cette étude sont très riches et forment l'ossature du présent accord qui se présente tout à la fois comme une première intelligibilité de cette question (article 1) par une présentation synthétique des axes de réflexions de la branche tirés des résultats de l'étude et comme un cadre d'actions programmées (article 2) avec l'appui de l'AGEFIPH.

Il marque la volonté de la Fédération Nationale des ESH et des Partenaires sociaux de s'engager activement dans la structuration d'une véritable politique d'emploi des personnes handicapées dans la branche en visant l'implication des salariés des entreprises et des représentants des IRP afin d'en faire des relais d'information sur le terrain pour que les propositions préconisées par l'étude se concrétisent.

**La volonté des partenaires sociaux est de faire de cet accord un outil de nature pédagogique et incitatif afin d'encourager toutes les esh à jouer un rôle majeur dans l'intégration sociale et professionnelle des personnes en situation d'handicap.**

---

<sup>1</sup> à 80% et d'Habitat Formation pour le reliquat (20%) au titre de l'observatoire de branche esh financé sur le 0,5% mutualisé.

**Article 1 – Axes de réflexions résultants de l'Etude paritaire conduite au niveau de la branche des esh**

**a) objectif de l'étude paritaire (rappel)**

Cette étude à la fois quantitative et qualitative avait pour objectifs :

- d'identifier l'existant, c'est-à-dire la situation respective des Entreprises Sociales pour l'Habitat en termes d'emploi des personnes handicapées.
- d'analyser les pratiques, le niveau et les modalités concrètes d'intégration et de formation des personnes handicapées, de gestion des inaptitudes, les mesures, les aides techniques et financières, les acteurs mobilisés,...
- de caractériser la gestion des ressources humaines handicapées (recrutement, formation, mobilité interne,...) pratiquée et son intégration dans la gestion globale du personnel ;
- d'identifier, sur le terrain à partir d'un échantillon représentatif<sup>2</sup> d'ESH, les emplois les plus adaptés aux salariés handicapés, en particulier ceux touchant à la gestion de proximité, personnel d'immeuble et personnel travaillant en agences décentralisées ;
- de mettre en évidence les caractéristiques des salariés handicapés actuellement en poste (niveaux de RQTH, postes occupés, âge, niveaux de formation, ancienneté, ...) ;
- d'approfondir les expériences réussies, les difficultés rencontrées, leur impact sur les représentations du handicap, les enseignements à en tirer, les freins et les leviers à prendre en compte ;
- de préconiser les démarches concrètes, les pratiques à privilégier, les dispositifs et les mesures à mobiliser pour permettre l'intégration durable de salariés handicapés dans les ESH ;
- d'analyser en particulier la possibilité :
  - de conclure **une Convention nationale de partenariat avec l'AGEFIPH**, Convention qui faciliterait la mobilisation des ESH dans cette politique et son déploiement sur le terrain ;
  - **d'élaborer les éléments constitutifs d'une véritable politique de Branche** que la Fédération proposerait à ses adhérents et que ceux-ci pourraient reprendre à leur compte sous des formes adaptées sous la forme de **la signature d'un Accord paritaire** en faveur de l'emploi des personnes handicapées dans la branche. A ce jour moins d'une dizaine de branche se sont engagées des démarches similaires selon les informations de l'AGEFIPH.

**b) La réponse des entreprises à l'obligation légale (issue de l'enquête fédérale-Espri consultants de 2006)**

---

<sup>2</sup> Logirep, Famille & Provence, Pluralis, France Habitation, Le Foyer Rémois, Espace Habitat, L'Habitation Economique, Vaucluse Logement.

Globalement le taux d'emploi moyen ressort à 4,3% ce qui constitue un niveau légèrement supérieur à celui constaté dans les autres secteurs professionnels.

L'analyse des déclarations fiscales obligatoires des entreprises montre que :

- **38% ne paient aucune contribution** et parviennent donc à faire entièrement face à l'obligation d'emploi ;
- **51% ont fait appel à la sous-traitance au milieu protégé.** Cette utilisation de la sous-traitance se trouve essentiellement dans les entreprises de moins de 200 salariés et ne représente globalement aujourd'hui que 10% du total des Unités Bénéficiaires. Elle pourrait, sans doute, être sensiblement développée, en particulier par les ESH qui externalisent certaines de leurs activités.
- **29% paient une contribution partielle ;**
- **33% des entreprises, paient une contribution totale.**

Les simulations effectuées par le cabinet ESPRI indiquent que **50% des entreprises vont voir leur situation se dégrader plus ou moins sensiblement compte tenu du durcissement des règles de prises en compte suite à la loi de 2005** avec la disparition en tant que bénéficiaires des invalides en congé longue maladie d'une part et des futurs départs à la retraite des salariés handicapés d'autre part.

Dans ce sens et **en cohérence avec le plan d'action de l'AGEFIPH la branche s'attachera tout particulièrement à informer et sensibiliser en priorité les entreprises qui paient une contribution totale et en particulier les dirigeants responsables de PME de 20 à 100 salariés au regard du risque de pénalité accrues de 1 500 fois le SMIC horaire** qui pèse sur les entreprises qui n'auront rien fait d'ici 2010.

**Il convient donc d'encourager une politique active de recrutement afin de permettre d'anticiper ces départs, de renouveler et de rajeunir les effectifs.** Et ce d'autant plus que malgré une ouverture évidente, trouver des réponses en termes de recrutement comme de gestion des inaptitudes est difficile et les solutions qui sont trouvées restent toujours très personnalisées.

**Compte tenu du poids important de ceux qui respectent leurs obligations au sein de la branche il sera donc intéressant d'identifier et de partager ces expériences au sein de la Branche.**

### **c) - représentations du handicap au sein des esh**

Dans le cadre de l'étude un certain nombre d'éléments –représentations, valeurs, craintes, ouvertures- ont pu être identifiés et sont intéressants à prendre en compte dans l'élaboration de la politique de la branche.

#### **Les points positifs, les leviers**

**L'intégration de collaborateurs handicapés est un enjeu humain et social, totalement en phase avec les engagements et les métiers de l'Habitat social développés par les ESH.** Il correspond à l'éthique et à la mission de bailleur social auxquelles tous adhèrent. L'ouverture, l'intérêt porté à ce sujet ont donc été immédiats et sans réserve. La mise en place d'une politique d'emploi des personnes handicapées est perçue comme très cohérente dans la mesure où elle vient renforcer l'ouverture actuelle développée par les ESH au niveau de l'adaptation de l'habitat aux contraintes entraînées par le vieillissement ou le Handicap.

Ainsi contrairement aux autres secteurs, il n'y a pas d'a priori ou de constats négatifs de la part des entreprises rencontrées, qui, toutes, comptaient des collaborateurs handicapés dans leurs effectifs. Pour les salariés qui n'avaient pas d'expérience directe du handicap en milieu de travail, on constate également une ouverture en termes de « pourquoi pas ? »

#### **Les freins à lever, les représentations à modifier**

Mais, malgré une ouverture générale et une capacité peu commune d'envisager sans gêne le Handicap, **il peut y avoir beaucoup de difficultés, surtout chez les opérationnels, pour envisager le fait que certains handicaps peuvent être compatibles avec les postes de gestion d'immeubles.**

Une difficulté par conséquent à prendre en compte le fait que « le handicap n'est pas un handicap en soi mais un handicap par rapport à une situation de travail » et que ce terme recouvre en fait des réalités extrêmement polymorphes.

Le métier central des ESH, le métier de Gardien, exige beaucoup de polyvalence car il cumule tâches physiques, mobilité, relationnel, autonomie, gestion, approche technique, assistance. Cela soulève donc de nombreux questionnements sur les aptitudes indispensables pour y faire face. L'image du Handicap redevient alors un élément bloquant et la diversité des formes qu'il peut prendre est oubliée.

L'habitude de recruter sur ces postes dans l'urgence, pour faire face aux engagements de service permanent par rapport à la clientèle, fait privilégier les fonctionnements déjà rodés. Par ailleurs, pour la plupart des responsables d'équipe, il est clair que, quelle que soit la nature de son handicap, un salarié handicapé requiert obligatoirement un accompagnement plus lourd. Or, l'existence de salariés en poste qui ne signalent pas un handicap que leurs collègues n'identifient même pas, prouve qu'il est parfaitement possible de travailler « comme tout le monde » avec un handicap.

Mais c'est surtout les cas de restrictions d'aptitudes sur les postes de proximité, restrictions liées aux travaux de ménage indissociables de cette fonction, les difficultés rencontrées pour les solutionner de façon satisfaisante, et la crainte de reproduire le même schéma en recrutant des personnes en situation de handicap, qui constituent les freins majeurs au recrutement de personnes handicapées.

Les métiers administratifs, dans les services centraux ou les agences décentralisées, soulèvent beaucoup moins d'inquiétudes. Ils sont plus rassurants car ils sont sédentaires, comportent des contraintes médicales relativement modestes que des aides techniques peuvent éventuellement compenser, ce qui est moins possible sur les métiers de proximité. Par contre, les entreprises qui ont cherché à y recruter des personnes handicapées se sont souvent heurtées à des décalages en termes de compétences ou de niveau de formation.

**d) les ressources humaines handicapées : caractéristiques des collaborateurs handicapés des ESH et analyse des pré requis métiers**

A 66% de sexe masculin, âgé de plus de 45 ans (à 70%) les travailleurs handicapés en place dans les esh occupent pour 70% d'entre-deux des postes de Gardiens, de Techniciens et d'Employés d'immeubles, en CDI (à 91%). Un sur trois a moins de 5 ans d'ancienneté.

Ces caractéristiques ne sont pas propres aux esh et se retrouvent dans les autres secteurs professionnels selon les données de l'enquête « Handicap Incapacités et dépendances » de l'INSEE.

L'un des objectifs de l'étude conduite était d'identifier les postes adaptés aux personnes handicapées.

**Le premier constat que l'on peut donc faire à l'issue de cette étude est qu'aucun des métiers de la Branche des ESH ne peut être considéré comme totalement inaccessible aux personnes handicapées mais qu'il existe des freins et des points de vigilance à prendre en compte très différents selon qu'il s'agira d'un poste administratif, de gestion ou opérationnel.**

**Le deuxième constat que l'on peut faire est que les esh arrivent à maintenir dans l'emploi des salariés ayant acquis un handicap et parviennent à embaucher directement des travailleurs déjà handicapés sur les emplois au cœur de leurs métiers.**

On se reportera à l'annexe 1 pour la présentation de l'analyse effectuée par métier (proximité et administratifs).

#### **e) la gestion des Ressources Humaines handicapées.**

De l'analyse des pratiques de GRH dans quelques entreprises il ressort :

- Qu'il existe une méconnaissance assez générale de la part des entreprises des structures et relais externes spécialisés d'appui au recrutement (exemple : CAP EMPLOI, etc.) ;
- Qu'aucune politique globale n'a jusqu'ici été menée par la Branche et qu'il n'existe ni démarches formalisées, ni partage d'expériences organisé ;
- Que cependant des solutions ont été assez régulièrement trouvées que ce soit en termes de recrutement ou de maintien par les entreprises elles-mêmes ;
- Qu'en ce qui concerne les emplois de proximité, la gestion des inaptitudes peut soulever certaines difficultés.

#### **f) La sécurité et la prévention des risques professionnels dans les esh – les actions de reconversion pour les salariés victimes d'inaptitudes**

La Sécurité occupe d'évidence une place prioritaire dans les préoccupations des ESH : sécurité des résidents, mais aussi sécurité des salariés travaillant sur site. L'élaboration du Document Unique<sup>3</sup>, avec des approches parfois très qualitatives impliquant très directement les titulaires des postes et des actualisations régulières, peut constituer une première étape et attirer l'attention sur les contraintes liées aux postes et sur les risques potentiels. **Il existe une réelle volonté de prévenir le risque d'accident et un certain nombre de démarches le prouvent.** Ainsi :

- ◆ Des vêtements, chaussures, lunettes de protection peuvent être systématiquement proposés avec une vraie recherche de qualité. Des difficultés sont cependant régulièrement soulignées quant à la systématisation de leur usage. Comment créer le réflexe, contrôler la prise en compte de ces modalités de travail sur les sites isolés dans lesquels travaille un seul Gardien ? Quel niveau de contrôle, voire de sanctions faut-il mettre en place ? Certaines entreprises font désormais figurer cette obligation dans le contrat de travail ou l'imposent même à leurs sous-traitants ;
- ◆ Une formation « Gestes et postures » est également souvent proposée. Mais la régularité de cette formation, le fait de faire des « piqûres de rappel » assez régulières semblent des éléments essentiels si l'on veut qu'elle ait un impact durable. Par ailleurs l'ajustement de la formation à la configuration spécifique des sites semble en renforcer sensiblement l'efficacité ;
- ◆ La production d'un petit « Livret des risques » et des campagnes d'affichage participent souvent à la sensibilisation des salariés sur ce thème ;
- ◆ L'élaboration d'outils d'analyse des accidents de travail qui a déjà permis à certaines entreprises d'initialiser une réflexion sur l'amélioration des conditions de travail ;

---

<sup>3</sup> Cf. article L. 230-2 du code du travail.

- ◆ Les interventions du CHSCT qui recueille les remontées du terrain et intervient sur les situations à risques. Leurs visites sur sites sont, lorsqu'elles existent, des démarches qui permettent également d'améliorer cette approche Prévention ;
- ◆ La réalisation de certains aménagements spécifiques, tels que plans inclinés, sols antidérapants, paillasons encastrés qui facilitent la manipulation des containers ;
- ◆ La Charte d'accessibilité développe aussi cette culture de la Sécurité car améliorer les abords des immeubles pour les locataires facilite également le travail des employés de proximité ;
- ◆ La réflexion menée par le CHSCT sur la qualité des produits d'entretien non allergisants menée en appui sur le Médecin du travail ou sur les techniques de nettoyage, les process, les équipements (avec l'IGNY par exemple),

Par ailleurs des exemples de solutions positives ont pu être trouvés par les entreprises pour assurer la reconversion de collaborateurs victimes d'inaptitudes. **En plus des obligations légales à respecter les sociétés sont encouragées à effectuer une analyse de ces situations en application de l'article 29, 5<sup>ème</sup> alinéa de la Convention collective nationale des esh.** Ces cas qui se sont donc résolus de façon positive, l'ont été assez souvent en appui sur le CHSCT et le Médecin du travail. Les aménagements de poste ont souvent l'objet d'une demande de financement à l'AGEFIPH. Cependant, les Responsables rencontrent globalement d'importantes difficultés dans la recherche de solutions pour les postes de proximité, difficultés qui peuvent être fréquemment accentuées par le fait que des salariés, après 15 ou 20 ans de travail, ne souhaitent plus se réinvestir sur un poste revu.

Les solutions positives ont été recherchées du côté de :

- Changement de site pour proposer une infrastructure et des conditions de travail plus adaptées (ascenseurs, taille des containers, nombre d'immeubles, travail en équipe, exigences des locataires,...) ;
- Reconversion vers un poste administratif, assez rare en fait car les employés d'immeuble n'ont pas toujours le niveau de formation initiale suffisant, ne sont pas motivés par un poste sédentaire, ne veulent pas perdre leur logement de fonction,...
- Création d'un poste excluant les tâches prohibées : poste d'Agent Local de Proximité, de Médiateur sur une zone très sensible pour un Gardien ne pouvant plus porter de charges mais ayant une expérience significative et un excellent niveau d'intégration dans cette zone, par exemple.

Si les contraintes sont « raisonnables », surtout si le salarié est intégré dans une équipe, une nouvelle organisation des tâches, la mise en place de moyens ou d'outils compensatoires peut se faire, à condition que cela n'impacte pas la qualité du service :

- répartition différente des tâches au sein de l'équipe (lorsqu'il y en a une),
- sous-traitance de certains travaux (pour éviter l'usage d'échelles),
- organisation différente des tournées de nettoyage (pour prendre en compte une intolérance à la chaleur),
- achat de chaussures spéciales (allergie),
- d'une perche pour le nettoyage des vitres (éviter le travail en hauteur),
- mise à disposition d'une place de parking et d'un bureau facilement accessible (séquelles de poliomyélite),
- d'un engin tracté pour l'entretien des espaces verts (problèmes de dos),

- aménagement des rampes d'accès aux containers (T.M.S.).

**Article 2 - Plan d'action paritaire triennal en faveur de l'emploi des salariés handicapés dans la branche des esh défini et mis en oeuvre avec l'appui<sup>4</sup> de l'AGEFIPH**

Ce plan d'action a pour objectif de faciliter le lancement de cette politique et en la faisant vivre au niveau national. **Il fera l'objet d'une convention triennale conclue avec l'AGEFIPH afin d'élargir et de renforcer la mobilisation des entreprises et leur engagement collectif.**

Cette convention permettra de :

- développer l'information, le conseil et l'appui aux entreprises ;
- développer le réseau des partenaires externes ;
- développer la communication interne et externe sur ce thème par rapport à la branche.

Il fera l'objet de bilans annuels d'étapes sur chacun des points au sein de la CPNEF en partenariat avec l'AGEFIPH.

**Les partenaires sociaux entendent faire de la première année une année d'appropriation de cette politique** avant de rentrer, après un premier bilan d'étape, sur une deuxième et une troisième année d'application et d'actions dans toutes les entreprises.

**a) Informer, communiquer, sensibiliser, conseiller, préconiser, diagnostiquer**

**Objectif : lever les représentations qui pèsent sur le handicap.**

Il n'y a pas de politique d'intégration durable sans une réelle sensibilisation de tous. C'est une condition particulièrement impérative dans une politique de Branche, puisque chaque Entreprise doit reprendre la démarche à son compte et l'intégrer dans ses pratiques.

Cette politique comportera plusieurs axes d'actions décrits en annexe 2.

**b) Structurer des partenariats avec les opérateurs spécialisés en terme d'appui au recrutement**

**Objectif : mobiliser les opérateurs compétents qui ont pour fonction d'appuyer les entreprises dans leurs démarches.**

Il est nécessaire de se faire connaître tout d'abord des opérateurs spécialisés en :

- ⇒ Elaborant une cartographie régionale des opérateurs spécialisés ou des relais existant – en particulier les Cap Emploi financés par l'AGEFIPH au

---

<sup>4</sup> Il fera l'objet d'une convention de partenariat signée entre la Fédération des esh et l'AGEFIPH postérieurement à la conclusion du présent accord cadre paritaire.

- niveau national, mais également les C.R.P. (Centres de reclassement Professionnel), les organismes de formation,...
- ⇒ Sensibilisant, au travers de l'envoi d'une plaquette+courrier, l'ensemble de ces structures à la politique d'emploi développée par la Branche des ESH ;
  - ⇒ Les invitant à prendre contact avec les ESH de leur secteur géographique ;
  - ⇒ Leur faire découvrir les métiers des ESH avec leurs spécificités et contraintes de postes, les flux et rythmes de recrutement
  - ⇒ Formalisant avec ces acteurs locaux des partenariats pour la recherche de candidats pré sélectionnés ainsi que des procédures de mise en relation systématique ;
  - ⇒ Se donnant ainsi les moyens d'avoir sur les postes en recrutement régulier un flux de candidats correspondant aux besoins concrets des entreprises .

#### Les sites spécialisés

Une information sera diffusée sur les sites Internet spécialisés tels que agefiph.fr, hanploi.com, handiplace, handi-up, handicap.monster, yanous.fr qui proposent des CV assortis de systèmes de présélection.

La Bourse d'emploi mise en place par les partenaires sociaux pourra également permettre un enrichissement du vivier de candidatures.

#### **c) Systématiser l'ouverture des postes aux candidats en situation d'handicap**

**Objectif : intégrer pleinement cette politique à la politique de GRH de l'entreprise en se focalisant sur la compétence.**

Après cette première phase d'activation des réseaux spécialisés, les partenaires sociaux demandent aux entreprises d'envisager :

- D'ouvrir aux candidats handicapés les postes régulièrement en recrutement ;
- De mener le recrutement comme un recrutement traditionnel en prenant en compte en priorité
  - le poste de travail, ses pré-requis, ses contraintes ;
  - le niveau de compétences du candidat et les écarts qui existent par rapport aux pré-requis ;
  - la capacité de l'intéressé à se former, s'adapter pour les combler,
- D'aborder ensuite le handicap et les limites qu'il entraîne, en prenant en compte :
  - la nature, la sévérité du handicap lui-même, les contraintes, les précautions qu'il impose ;
  - la motivation du candidat pour le poste et sa capacité à « vivre avec » son handicap, à l'assumer ;
  - la possibilité de compenser les contraintes par des aides techniques ou aménagements de poste.
- si le handicap est perceptible ou risque d'avoir un impact sur l'organisation du travail, prendre en compte l'ouverture de l'encadrement de proximité et de l'équipe au Handicap, leur niveau de sensibilisation :

Les informer, préparer en amont l'intégration du nouveau collaborateur avec son accord bien sûr, pourra alors être très utile.

#### Un Guide Méthodologique

Pour ce faire la CPNEF proposera aux entreprises avec l'appui de l'AGEFIPH un Guide Technique « Handicap et Emploi dans les ESH » regroupant sous forme d'un classeur actualisable et facilement consultable, des « fiches actions » dont une concernant le recrutement. Ce dossier inclura des informations techniques, un carnet d'adresses, des procédures et un certain nombre d'exemples concrets, de cas pratiques issus des entreprises de la Branche et qui viendront illustrer la méthodologie proposée.

Les partenaires sociaux mettront en place dans le cadre du fonds esh une formation de façon à :

- ⇒ Apporter aux personnes en charge du recrutement une connaissance suffisante de la problématique du Handicap et de sa gestion ;
- ⇒ Leur permettre de gérer plus facilement les situations concrètes ;
- ⇒ Introduire des modules dans les formations au management, aux RH,...

#### **d) Construire des parcours de formation pour permettre l'adaptation des candidats handicapés aux postes ou combler leur manque de formation**

**Objectif : réussir l'intégration des collaborateurs recrutés.**

Les partenaires sociaux s'appuieront notamment sur **les Contrats de Professionnalisation** afin de proposer, des parcours en alternance en bénéficiant d'un complément de financement de l'AGEFIPH couvrant la différence entre le financement forfaitaire applicable aux esh via son OPCA (12€) et le coût forfaitaire horaire réel des formations dans ce cadre (26€ environ).

On se reportera en annexe 3 pour la présentation des apports de ce type de contrats à l'atteinte des objectifs d'intégration visés.

#### **Renforcement de la politique de stages au sein de la Branche**

L'accueil de stagiaires fait partie des modalités de réponse à l'obligation légale. Or c'est une pratique qui, sans être formalisée, est relativement habituelle dans les ESH : stages d'observation ou stages plus longs dans le cadre de cursus supérieurs.

Le développement de ces stages participera aussi à la sensibilisation interne, offrira aux stagiaires la possibilité d'acquérir un savoir-faire et/ou de valider leur motivation et la faisabilité de leur projet et permettra également de constituer un vivier de candidatures potentielles pour les Entreprises.

#### **e)- améliorer la gestion des inaptitudes : faciliter le maintien dans l'emploi**

**Objectif : professionnaliser la gestion des inaptitudes.**

L'enjeu pour les esh est de savoir mobiliser les mesures et moyens financiers techniques, humains disponibles afin de faciliter la recherche de solutions et le traitement des cas de restrictions d'aptitudes et d'inaptitudes :

- Elaborer, en appui sur les Délégations régionales de l'AGEFIPH et les PDITH, une cartographie des opérateurs spécialisés par département et bassin d'emploi ;
- Se faire connaître d'eux (envoi de la plaquette) ;
- Leur faire connaître la politique développée par la Branche de façon à les inciter à prendre contact avec les ESH de leur secteur géographique ;
- Identifier les pratiques existantes dans les entreprises, les personnes en charge de la gestion concrète des cas ;
- Elaborer pour le Guide Pratique «Handicap et Emploi dans les ESH» une « Fiche actions » -Résolution des cas d'inaptitudes médicales- qui
  - 1) présentera des études de cas tirés de situations rencontrées sur le terrain : capitalisation des expériences et des « bonnes pratiques » ;
  - 2) proposera quelques « indicateurs d'alerte » pour intervenir le plus en amont possible de la déclaration d'inaptitudes (mettre en place une procédure d'intervention en cas de congé longue maladie, par exemple) ;
  - 3) recensera les démarches, outils et opérateurs à mobiliser en cas de déclaration d'inaptitudes de façon à formaliser des procédures communes ;
  - 4) décrira quelques situations d'aménagement technique ou organisationnel.

Ce Guide, remis aux responsables RH, (le cas échéant, aux Responsables opérationnels) et aux membres du CHSCT, permettra de faciliter et de structurer les démarches au sein de la Branche, tout en sachant cependant que les situations de maintien se gèrent aussi « au coup par coup » et qu'il n'existe aucune solution toute faite sur cette question très difficile.

**f) - développer la coopération avec le secteur adapte et le milieu protégé**

**Objectif : permettre aux entreprises spécialisées qui emploient des personnes en situation d'handicap de répondre à nos besoins.**

Cet axe, déjà bien développé par certaines ESH, constitue une modalité de réponse à l'obligation légale que la loi de février 2005 vient de revaloriser et qui complètera l'embauche directe de salariés handicapés

Les Entreprises peuvent pour cela se rapprocher des ESAT (Entreprises ou Services d'Aide par le Travail) et des EA (Entreprises Adaptées).

Au nom de la CPNEF la Fédération :

- se rapprochera de l'UNEA (Union Nationale des Entreprises Adaptées) ou du GESAT (Groupement des Etablissements d'Aide par le Travail) de

façon à faire connaître la politique de la Branche, initialiser une démarche d'information et de mises en liaison afin de :

- construire avec ces Associations Nationales des partenariats ;
- recenser la totalité des prestations ou fournitures en cohérence avec les besoins des ESH ;
- élaborer pour le Guide Pratique une « fiche actions » sur le secteur adapté et le milieu protégé en rappelant les conditions et les avantages financiers de cette pratique.

#### **g) - communiquer sur l'engagement de la branche**

**Objectif : lever les représentations qui pèsent sur les métiers de proximité en terme d'accueil de personnes en situation d'handicap.**

Les partenaires sociaux considèrent que cette politique devrait faire l'objet d'une campagne de communication en externe, centrée sur cet engagement de la Branche des ESH, pour témoigner de l'implication de l'ensemble des sociétés dans cette politique d'emploi des personnes handicapées.

Cette campagne de communication s'appuiera sur :

- ◆ les supports et modes de communication habituels de la Fédération :  
Réunions et Commissions nationales, groupe de travail RH, Intranet, Regards ESH, ...
- ◆ la conception d'une plaquette avec l'appui de l'AGEFIPH

La Fédération entend mobiliser ainsi tous les outils de communication fédéral disponibles au service de cette politique des partenaires sociaux :

- Le site Internet Fédéral qui est en cours de refonte et qui comportera un espace propre au paritarisme
- La lettre de la Fédération « Regard ESH » que complète le cahier interne,
- Des courriers « ad hoc », émanant des Présidents des Commissions pour faire passer des messages spécifiques ;
- Des réunions rassemblant les Directeurs et Journées thématiques ;
- Des groupes de travail, en particulier de DRH ;
- Et plus particulièrement les temps forts propre au fonctionnement Fédéral tels que l'assemblée générale du 19 juin 2007 ou l'anniversaire des 80 ans de la Fédération le 27 novembre 2007.

#### **Article 3 - Extension de l'accord**

Les deux parties mandatent le secrétaire des commissions et groupes paritaires des ESH en vue de demander au Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale l'extension du présent accord.

**Les deux parties soulignent que cet accord cadre étendu non agréé n'est pas un accord exonératoire. Elles ne demandent donc pas l'agrément particulier prévu à ce titre par le code du travail pour ce type d'actions.**

**Article 4 – Suivi de l'accord**

Tous les ans la CPNEF chargée du suivi de l'accord dressera en partenariat avec l'AGEFIPH un bilan annuel du présent accord qui sera diffusé au sein des entreprises en application de l'article 7 de la Convention collective nationale des ESH.

**Article 5 – Révision / dénonciation**

**L'une des deux parties peut demander la révision accompagné d'un projet motivé sur les points à réviser.**

Les deux parties peuvent décider d'un commun accord de la révision de tout ou partie du présent accord.

**Par ailleurs il peut être dénoncé dans les conditions prévues par le code du travail.**

**Article 6 - Assemblée générale annuelle des esh du 19 juin 2007**

Compte tenu de la possibilité ouverte par la Fédération de conclure cette étude paritaire par un temps fort de conclusion du présent accord cadre lors de cette rencontre annuelle majeure pour la branche les partenaires sociaux demandent à chaque société de prévoir réaliser au moins une action correspondante à cette politique avant la prochaine assemblée générale (juin 2008).

Après avoir lu et paraphé chacune des pages (annexes comprises), les représentants mentionnés ont approuvé et signé l'ensemble de l'accord au nom de leur organisation.

**Le 19 juin 2007**, à Paris, lors de l'assemblée générale annuelle de la Fédération,

Pour la :

Fédération nationale des entreprises sociales pour l'habitat  
représentée par le Président de sa délégation employeurs, Pierre CARLI,

CGT-FO Fédération des services publics et des services de santé  
représentée par Mme MARIE,

CGT Services publics  
représentée par M. LANGINIER

CFE-CGC Syndicat National de l'Urbanisme, de l'Habitat et des Administrateurs  
de biens  
représentée par M. BARON,

CFTC Fédération Bâtiments, Matériaux, Travaux Publics  
représentée par M. LAROCHE,

CFDT Fédération Nationale des Salariés de la Construction et du Bois  
représentée par Mme BOILLOT

SNPHLM Syndicat National des Personnels des sociétés anonymes  
d'HLM  
représentée par M. MICHAUX,

SNIGIC Syndicat National Indépendant des Gardiens d'Immeubles et  
Concierges  
représentée par M. BECU,

## Annexes

### Annexe 1 : Analyse par métiers.

#### I - Les métiers de proximité

En fait, bien qu'ils soient perçus et décrits comme très difficiles d'accès pour les personnes handicapées, c'est dans les métiers de proximité (gardiens, employés d'entretien, techniciens) que travaillent aujourd'hui 70% des salariés handicapés de l'échantillon étudié, sans problème spécifique pour un bon nombre d'entre eux et sans même être toujours identifiés comme Travailleurs Handicapés.

Ouvrir ces postes à des candidats handicapés est donc possible mais il y a un problème de représentation qui freine les opérationnels. Il est indispensable d'informer, de sensibiliser, afin de faire prendre conscience de la diversité des problèmes que recouvre le mot « Handicap » et du fait qu'il s'agit toujours d'un handicap par rapport à une situation de travail donnée.

Ce sont néanmoins des métiers physiques, en particulier ceux de gardiens et d'employés d'entretien, et donc générateurs de risques.

La validation de la compatibilité entre conditions de travail et limitations médicales, qui a été initialisée dans le cadre de cette étude est donc impérative. Elle se fera, au cas par cas, en appui sur le Médecin du travail et, éventuellement, au travers d'une Evaluation en Milieu de Travail ou d'un stage pratique.

D'où l'importance également de bien planifier, comme le prévoit la Législation la visite médicale d'embauche avant que celle-ci ne soit effective.

Les Service de Ressources Humaines, les Directions reçoivent très rarement des candidatures spontanées de personnes handicapées sur ces métiers. Les responsables RH se disent, sauf exception, très démunis pour rechercher, identifier, rencontrer des candidats handicapés correspondant à leurs besoins. Même lorsqu'ils connaissent les structures spécialisées et y font appel (les Cap Emploi en particulier) ils ont rarement construit de partenariats vraiment formalisés avec elles et n'obtiennent que peu de retombées concrètement utilisables.

Formaliser des partenariats locaux avec des structures accueillant des demandeurs d'emploi handicapés va donc s'imposer. Faire connaître les métiers des ESH, leurs pré-requis et contraintes sera un préalable incontournable pour qu'une pré-sélection efficace puisse être faite.

Même le métier de Gardien, qui n'exige pas un niveau de formation très élevé, requiert de « vraies » compétences qui ne peuvent pas s'improviser, des compétences à la fois relationnelles, techniques, d'entretien, administratives, de gestion. Officialiser les compétences que requiert ce poste, proposer des parcours de formation, reconnaître les savoir faire acquis au travers de certifications professionnelles et de qualifications reconnues par la Branche, valider des Acquis de l'Expérience est donc nécessaire. C'est le sens de la politique en cours de construction au niveau des ESH.

## **II – Les postes fonctionnels et administratifs**

Les postes fonctionnels, administratifs comportent souvent des contraintes médicales relativement « modestes » et entraînent par conséquent beaucoup moins de réticences de la part des entreprises en termes de possibilité de recrutement

Par ailleurs, à ces postes, à moins qu'ils n'incluent des déplacements, les limitations médicales de certains candidats peuvent éventuellement être contournées, diminuées, voire supprimées par des aménagements de poste, des aides techniques, une organisation du travail revue,...

Il peut donc sembler, a priori, plus facile d'y intégrer des personnes en situation de handicap.

Mais lorsque des candidats handicapés sont reçus pour ces postes, ils possèdent rarement le niveau de formation ou les compétences nécessaires. Il y a donc un problème de compétences et/ou de formation des candidats handicapés. Permettre aux candidats handicapés d'acquérir le niveau de compétences voulu au travers de parcours de formation va être indispensable.

## **Annexe 2 – Plan d'actions Information, sensibilisation, conseil, diagnostic interne.**

### Informer et sensibiliser les Responsables d'entreprises

Pour développer cette démarche globale de communication, la Branche des ESH s'appuiera sur un Groupe Pilote et une compétence externe avec l'appui de l'AGEFIPH.

Ce Groupe, constitué de quelques RRH et aujourd'hui mobilisés pour :

- o effectuer en quelque sorte un « Tour de France »,
- o intervenir dans des réunions régionales,
- o apporter des informations concrètes,
- o répondre aux questions des Directions,
- o faire vivre la démarche en interne,
- o constituer un groupe de Correspondants régionaux.

### Mobiliser une compétence externe

Pour que cette politique prenne réellement une dimension nationale et puisse décliner l'accord de Branche il est essentiel que les interventions de ce Groupe Pilote, dont la disponibilité sera limitée, soient complétées avec l'appui de l'AGEFIPH par un opérateur externe spécialisé, qui rendrait compte à la Branche (CPNEF) et auquel serait confié le recueil et la diffusion des informations techniques, le conseil opérationnel, le développement des contacts réseaux, la formalisation des partenariats,...

Un pré-diagnostic gratuit de 2 à 3 jours (en fonction de la taille de l'entreprise), sur le modèle de celui proposé par l'AGEFIPH, sera proposé dans ce cadre aux entreprises sur la base du volontariat. Il permettra de présenter les dispositifs

aux collaborateurs de l'entreprise et de proposer des préconisations d'actions compte tenu des particularités de l'entreprise.

#### Sensibiliser et former en interne

La CPNEF construira dans le cadre du fonds esh en appui avec l'AGEFIPH, des modules spécifiques pouvant être proposés aux entreprises et qui viendraient se greffer sur des formations déjà en place au sein de la Branche et destinées aux Managers, aux RH, aux IRP, aux Tuteurs.

Ces modules de formation permettront de démystifier le handicap :

- ◆ présenter les différentes formes qu'il peut prendre ;
- ◆ démontrer aux entreprises qu'elles ne sont pas démunies et que, pour gérer les situations de handicap, il y a des appuis et des leviers possibles ;
- ◆ sensibiliser des personnes ressources qui seront ensuite des relais d'information, des correspondants Handicap pour la Fédération, échanger sur les pratiques ;
- ◆ formaliser des procédures partagées dans le cadre du recrutement, de l'intégration, du suivi des salariés handicapés au sein de la Branche ;
- ◆ donner aux Représentants du personnel tous les éléments utiles pour jouer leur rôle dans le développement de cette politique de la Branche.

#### Une Banque de données

Construite avec l'appui de l'AGEFIPH, une Banque de données, un réseau de partage de pratiques opérationnelles et d'expériences concrètes permettra de démontrer concrètement la faisabilité de la démarche et élargira les approches. (Eventuellement une cassette vidéo, un CD ROM...)

#### Une plaquette

Cette plaquette conçue avec l'appui de l'AGEFIPH permettra d'officialiser les engagements pris par la Branche. Elle pourra être adressée tant aux Partenaires sociaux, qu'aux Institutionnels travaillant avec les ESH, aux opérateurs spécialisés, aux sous-traitants locaux, aux Médecins du Travail pour les mobiliser différemment, eux aussi, dans la gestion des inaptitudes, aux Clients,...

#### Une information au sein des entreprises

Chaque entreprise aura alors à faire redescendre l'information auprès de ses salariés en s'appuyant sur ses propres modes de communication : réunions, journal interne, affichage, Intranet, courrier joint au bulletin de salaire,...

Dans tous les cas, pour que des pratiques se développent au sein de la Branche, il serait utile de pouvoir identifier une personne « Ressources Humaines » dans chaque entreprise qui sera le relais de communication, le correspondant de la Fédération sur la thématique du Handicap.

Au nom de la CPNEF, la Fédération entend utiliser tout son réseau interne pour développer la sensibilisation de toutes les sociétés :

- Constituer un Groupe Pilote « R.H. » rassemblant quelques Responsables Ressources Humaines très impliqués qui pourra effectuer

un « tour de France » et informer leurs homologues dans le cadre de réunions régionales ;

- Centraliser et diffuser toutes les informations utiles auprès des entreprises ;
- Proposer des indicateurs qui faciliteront la structuration et l'harmonisation des pratiques au sein de la Branche ;
- Faire en sorte que cette gestion du Handicap soit progressivement totalement intégrée dans la gestion « classique » des ressources humaines des entreprises et qu'elle puisse faire l'objet d'une véritable politique de Branche ( La prendre en compte par exemple dans l'enquête fédérale Ressources Humaines et dans le dossier individuel RH qui en découle) .

### **Annexe 3 – Apports des contrats de professionnalisation.**

Le recrutement sous forme de contrats de professionnalisation permettra :

- ⇒ D'initialiser une politique d'intégration des personnes handicapées durable ;
- ⇒ De sensibiliser progressivement les équipes et les managers au fait que Handicap et Travail sont compatibles et qu'inaptitude ne signifie pas incapacité professionnelle ;
- ⇒ De prouver, sur le terrain, la faisabilité de cette intégration et la volonté des Directions d'agir ;
- ⇒ De faire évoluer les représentations du handicap qui sont encore, malgré la réelle ouverture des ESH, trop restrictives ;
- ⇒ D'anticiper le remplacement des plus anciens ;
- ⇒ D'offrir aux personnes handicapées la possibilité ;
  - de bénéficier à la fois d'une évaluation, d'un accompagnement, et d'une formation sur une durée adaptée à la qualification nécessaire (de 6 mois à 24 mois pour des qualifications lourdes) ;
  - d'intégrer un poste ;
  - de se confronter aux réalités d'un métier, en le découvrant « in situ », en le pratiquant ;
  - de valider ainsi la faisabilité de leur projet ;
  - d'acquérir une qualification, une certification reconnue par la Profession.

Cette forme de contrat présente des avantages significatifs puisque :

- les stagiaires sont comptabilisés dans les Déclarations Obligatoires d'Emploi des Personnes Handicapées sans figurer pour autant dans les effectifs d'assujettissement des Entreprises ;
- ils peuvent constituer un vivier de candidatures ;
- l'entreprise bénéficie
  - de mesures financières d'Etat diminuant la charge salariale,
  - d'une prise en charge de l'OPCA,
  - d'une subvention forfaitaire complémentaire de l'AGEFIPH.

Si des moyens techniques ou humains, des aménagements de poste, des compléments de formation s'avèrent nécessaires pour compenser le handicap, des financements de l'AGEFIPH sont mobilisables.

Le choix des formations privilégiera celles :

- centrées sur les métiers spécifiques de la Branche,
- sur lesquels des recrutements sont régulièrement menés,
- qui ne nécessitent pas un niveau de formation trop élevé de façon à être accessibles à un maximum de candidats handicapés ;
- en phase avec les objectifs prioritaires fixés par l'Accord Collectif National du 30 mai 2005 sur la Formation Professionnelle tout au long de la Vie, entre autres autour de
  - la « gestion rapprochée d'immeubles » ;
  - la « qualité de service à la clientèle » ;
  - « la gestion immobilière » .

Eventuellement ces contrats pourront être complétés par les entreprises par des montages spécifiques. Ainsi, pour une formation au métier de Gardien, un parcours pourra comprendre également via l'appui de l'AGEFIPH :

⇒ Un Atelier de Découverte des Métiers (ADM) d'une semaine pour :

- Faire concrètement connaître le métier aux candidats,
- Valider leur motivation,
- Identifier les écarts de compétences,
- Confirmer la compatibilité Handicap/contraintes de poste (Visite /Médecin du Travail).

⇒ La signature d'un Contrat de professionnalisation après sélection par l'organisme de formation comme pour tout autre candidat ;

⇒ La mise en place d'un tutorat co-financé le cas échéant par l'OPCA et l'AGEFIPH (formation au Tutorat et au Handicap) ;

⇒ Une alternance entre formation théorique et mise en pratique. Le contenu de la formation pourrait s'inspirer des formations proposées dans le cadre de reconversions par l'organisme de formation « FRANCHIR ».

Ou encore, en amont du contrat de professionnalisation un Parcours d'Accès à la Vie Active (PAVA) pris en charge par l'AFPA pourra être mobilisé pour des candidats ayant besoin d'une remise à niveau et d'une découverte du métier.

Une « fiche actions » à destination des recruteurs sur le montage de ces différents parcours de formation sera à insérer dans le Guide Pratique «Handicap et Emploi dans les ESH»

La branche se rapprochera des Axes Jeunes des PDITH (Programmes Départementaux d'Insertion des Travailleurs Handicapés), Missions Locales, des opérateurs étudiants... qui peuvent recenser de jeunes candidats handicapés.

## **Annexe 9**

### **ÉLÉMENTS DE CADRAGE SUR LES BRANCHES SANITAIRE, SOCIALE ET MEDICO-SOCIALE A BUT NON LUCRATIF ET CREDIT AGRICOLE**

Contributions de K. Barragan et M. Blatgé.

#### **Branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif**

##### *Histoire et structuration juridique de la branche professionnelle*

Le secteur sanitaire, social et médico-social recouvre une réalité très hétérogène. En effet, il se compose d'établissements et de services qui accueillent des populations avec des problématiques diverses : enfants ou adultes malades, enfants inadaptés, adultes handicapés ou en difficulté sociale, personnes âgées... Le financement de ces structures est également très variable (puisqu'il peut être à la charge de l'État, de l'assurance-maladie ou des collectivités locales, ou encore être mixte) et peut prendre la forme d'une dotation globale, d'un prix de journée, d'une subvention...

Deux organisations structurent actuellement le secteur : l'Union des fédérations et syndicats nationaux d'employeurs à but non-lucratif du secteur sanitaire, médico-social et social (UNIFED)<sup>376</sup> et la branche Aide à Domicile. Ces deux structures ont été créées en 1993.

L'étude porte sur l'accord de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif signé par : la Croix-Rouge française, la Fehap et le Snasea. Cet accord relatif à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, est la reconduction d'un accord signé pour la première fois le 18 février 1991 par la Fehap, donc avant la constitution de l'UNIFED. Il nous faut donc présenter la Fehap, car c'est historiquement le premier « syndicat patronal » organisé dans le

---

<sup>376</sup> L'UNIFED regroupe les fédérations d'employeurs signataires des conventions collectives nationales suivantes : la convention collective du 31 octobre 1951 (établissements privés d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde à but non lucratif), signée par la Fédération des établissements hospitaliers et d'assistance privés à but non lucratif (Fehap) ; la convention collective du 15 mars 1966 (établissements et services privés pour personnes handicapées et inadaptées à but non lucratif), signée par le Syndicat national des associations de parents d'enfants inadaptés (SNAPEI), le Syndicat général des organismes privés sanitaires et sociaux à but non lucratif (SOP) et le Syndicat national des associations pour la sauvegarde de l'enfant à l'adulte (Snasea). Ces trois fédérations sont regroupées au sein de la Fédération des syndicats nationaux d'employeurs d'établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées ; les accords spécifiques aux centres d'hébergement et de réadaptation sociale ; la convention collective des Centres de lutte contre le cancer (CLCC) du 1er janvier 1999 signée par la Fédération nationale des CLCC (FNCLCC) ; la convention collective de la Croix Rouge française de juillet 1986, signée par la fédération éponyme ; la convention collective de l'Union nationale des associations familiales (UNAF) du 16 novembre 1971, signée par la fédération éponyme.

Ces organismes regroupent environ 450 000 salariés des secteurs sanitaire, social et médico-social (personnes âgées, personnes handicapées ou inadaptées).

secteur et dans la “branche”.

LA Fehap au départ Fédération des Établissements Hospitaliers et d'Assistance Privés à but non lucratif, s'appelle désormais (depuis 2008) Fédération des Établissements Hospitaliers et d'Aide à la Personne Privés à but non lucratifs. Association loi 1901 créée en 1936, la Fehap regroupe des organismes privés à but non lucratif : associations, fondations, congrégations, sociétés mutualistes, etc. qui gèrent des établissements et services sanitaires, sociaux et médico-sociaux. Historiquement<sup>377</sup>, la Fehap est la digne héritière de cette tradition humaniste et solidaire, d'aide aux plus démunis ; elle fédère des associations, des congrégations, des organismes mutualistes et des fondations gérant des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux non-lucratifs.

C'est le 31 octobre 1951, que la Fehap signe cette première convention collective entre employeurs et salariés du secteur sanitaire et social, plus exactement pour la « branche » d'activités des « établissements privés d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde à but non lucratif » ; également dénommée convention collective nationale 1951 (CCN51). Cette convention se présente comme une convention de branche par la définition de son champ d'application professionnel, avec références aux codes APE (brochure n° 3198).

En 1952 d'autres syndicats employeurs sont créés dans le secteur : le Syndicat des Œuvres privées (Sop), le Syndicat National au service des associations du secteur social et médico-social (Snasea), puis Syndicat national des associations de parents et amis de personnes handicapées mentales gestionnaires d'établissements et de services spécialisés (Snapei) (devenu la Fédération nationale des associations de parents et amis employeurs et gestionnaires d'établissements et services pour personnes handicapées mentales (Fegapei), depuis l'assemblée générale extraordinaire du 30 juin 2005). Des négociations s'ouvrent en vue de signer à une nouvelle convention collective. Des discussions sont engagées entre le Sop, le Snasea et la Fehap pour intégrer la CCN 51 mais elles n'aboutissent pas.

En 1966, Snasea, Snapei et Sop signent une convention nationale (la CCN 66), après s'être regroupés en Fédération des syndicats nationaux d'employeurs d'établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées. (brochure n° 3116)

Par la suite s'ouvrira une période de négociation d'une convention collective unique. En effet, suite à la demande des différentes organisations syndicales, le ministère met en place une commission mixte pour harmoniser les conventions collectives du secteur. Participent à ces

---

<sup>377</sup> En France, au XVII<sup>e</sup> siècle l'Edit du 14 juin 1662 indique que des établissements privés sont créés pour accueillir « les pauvres, les mendiants et invalides natifs des lieux, comme aussi les enfants orphelins ou nés de parents mendiants ». On voit alors peu à peu naître de nombreux hôpitaux de renom sous l'impulsion d'associations, d'œuvres nationales, de fondations construites par des particuliers (Fondation Léopold Bellan, Etablissements de la famille Rothschild) ou encore par des entreprises industrielles ou commerciales (Maternité Cognacq-Jay, hôpitaux de la métallurgie de Lorraine).

réunions les signataires des conventions, 66, 51, 65 (de l'UNISSS : Union Intersyndicale des Secteurs Sanitaires et Sociaux) et Croix Rouge Française (CRF), le SNAECSSO<sup>378</sup> participe également mais en tant qu'observateur.

Les négociations d'harmonisation vont durer jusqu'en 75 avec la signature de nombreux textes communs sur : le droit syndical ; les délégués du personnel et CE ; les conditions de recrutement de licenciement ; et l'exécution du contrat de travail. Mais la rupture arrive avec la demande d'extension des congés supplémentaires de la CCN 66 aux salariés des autres conventions collectives.

En juin 1975 intervient la loi sur les institutions sociales et médico-sociales qui change complètement la donne des négociations dans le secteur avec l'introduction de l'article 16 relatif à l'agrément des accords par le ministère des affaires sociales (depuis cette date, on peut dire que les accords négociés sont sous contrôle de l'État)<sup>379</sup>.

La Fehap, en parallèle, continue de développer ses actions, et crée en 1972, en collaboration avec deux syndicats d'employeurs, et avec les cinq grandes centrales syndicales, PROMOFAP, un Fonds d'assurance-formation des personnels salariés du secteur sanitaire et social, dont le but est de contribuer à la formation permanente du personnel salarié pour les 2 900 établissements adhérant à l'époque à ce fonds.

Le 18 février 1991, la Fehap et l'ensemble des organisations syndicales signataires de la CCN 51, en application de la loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 et notamment de l'article L. 323-8-1, signent le premier accord de branche « relatif à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés » (OETH). Tous les établissements et services, même ceux de moins de 20 salariés, sont concernés par cette démarche. Cet accord de branche sur l'OETH ne se limite pas à décliner les dispositions de la loi du 10 juillet 1987, mais impose aux institutions adhérentes une obligation de résultat. Son champ d'application est celui de la CCN 51, il est conclu pour 5 ans avec une date d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 1991, et il est prévu qu'à son terme « les signataires décideront alors s'il y a lieu de poursuivre l'accord, de le modifier ou d'y mettre fin ». Cet accord a été reconduit sur la période 1996-2000, puis 2001-2005, avec en 2001 l'adhésion du Snasea et de la Croix-Rouge. Il est actuellement reconduit avec les mêmes signataires sur la période 2006-2010.

---

<sup>378</sup> C'est un Syndicat d'employeurs autonome, né de la volonté de la Fédération Nationale des Centres Sociaux en 1971, il est reconnu comme représentatif des employeurs de la branche professionnelle des centres sociaux et socioculturels, et désormais des associations d'accueil de Jeunes Enfants.

<sup>379</sup> Le secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif a la particularité d'être financé par des fonds publics. Aussi, depuis la loi du 30 juin 1975, le législateur a prévu un système de contrôle et d'autorisation des dépenses : l'agrément des accords et conventions collectives par le ministre compétent après avis d'une commission créée à cet effet (article L. 314-6 - 1<sup>er</sup> alinéa du code de l'action sociale et des familles). L'agrément a pour effet de rendre ces textes juridiquement opposables à l'ensemble des financeurs publics.

En janvier 1993, la Fehap envoie une première lettre ouverte au Premier Ministre. Elle attend des pouvoirs publics une véritable prise de conscience ; elle indique qu'« à la suite des décisions prises par le gouvernement, les établissements sanitaires et sociaux privés à but non lucratif sont en danger ».

Le 15 juin 1993 l'UNIFED est créée, permettant désormais de négocier des accords de branche susceptible d'extension, et comptant parmi ses membres fondateurs la Fehap. Il s'agit là de la concrétisation de la volonté de différentes organisations d'employeurs du secteur sanitaire, médico-social et social privé à but non lucratif (Fehap, FNCLCC, FEGAPEI, Snasea et Sop)<sup>380</sup>, dont le souhait était de nouer entre elles des liens étroits en se constituant en grande Branche Professionnelle<sup>381</sup>.

### *Caractérisation de la branche professionnelle aujourd'hui*

En 2007, la branche professionnelle sanitaire, sociale et médico-sociale à but non-lucratif regroupait 560 000 salariés, au sein de 15 726 structures. Il s'agit d'une branche dans laquelle les emplois sont très divers : ils recoupent les postes médicaux et paramédicaux, mais aussi ceux du soin, ainsi que ceux du social. Les trois emplois les plus nombreux numériquement sont ceux d'aide-soignant, d'éducateur spécialisé et infirmier<sup>382</sup>.

De nos vagues d'entretiens dans la branche, nous retiendrons ici deux enseignements généraux. Il s'agit d'une branche dans laquelle l'identité des fédérations d'employeurs est marquée, par une fibre humaniste et sociale. En dépit de cette identité commune, il s'agit structurellement d'une branche éclatée.

### *L'identité humaniste de la branche*

---

<sup>380</sup> Le 20 juin 1997, la CROIX ROUGE FRANÇAISE rejoint l'UNIFED.

<sup>381</sup> L'UNIFED (Unir et Fédérer) est une Fédération syndicale professionnelle conformément au livre IV du code du travail. Le 11 octobre 1993, l'UNIFED signe avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives du secteur, un protocole d'accord créant la Commission Paritaire Nationale de l'Emploi de la Branche sanitaire, médico-sociale et sociale privée à but non lucratif. Le 11 mars 1996, l'UNIFED signe un nouvel accord avec les partenaires sociaux instituant la Commission Paritaire de Branche Celle-ci à pour objet « de négocier et de conclure des accords concernant la branche professionnelle relativement à des objets transversaux aux Conventions Collectives existantes et dont les membres de l'UNIFED sont gestionnaires » (art. 3 de l'accord). Il est bien spécifié que suivant les objets, l'accord conclu en Commission Paritaire de Branche peut être : soit un accord-cadre de caractère général pour la branche, susceptible d'extension ; soit un accord d'harmonisation entraînant sa transcription et son application dans les textes conventionnels ratifiés par les constituants de l'UNIFED (art. 4 de l'accord).

<sup>382</sup> Cf. Observatoire UNIFAF, *Enquête Emploi 2007 : enseignements et perspectives*, mars 2008.

Représentants des salariés et représentants des employeurs insistent sur l'identité humaniste de la branche. Dès lors, les représentants des employeurs de la branche s'identifient et sont identifiés comme différents de l'ensemble du patronat :

*« À l'OETH, on n'est pas des ennemis, avec les organisations patronales. On a des valeurs qu'on défend conjointement. C'est pas un patronat de classe qu'on a. C'est un patronat social, même si des fois... »*

**Question :** *C'est-à-dire... ?*

*Notre secteur, c'est quand même un secteur qui s'occupe que de l'handicap. Donc, pour ses salariés, s'il est pas exemplaire, c'est quand même une contradiction qu'il faut assumer... »*  
(Représentant syndical national au sein d'OETH)

En affirmant une identité à part, les employeurs de la branche entendent marquer leurs distances avec le patronat du secteur lucratif, qui prend aujourd'hui en charge une partie significative des activités du secteur.

**Question :** *« Oui, le Medef ne vous représente pas ? »*

*Non, le Medef ne nous représente pas. Et puis, attendez, heureusement, heureusement, parce qu'on n'a pas du tout les mêmes objectifs car la deuxième raison pour laquelle on se regroupe maintenant et fissa, c'est qu'on voit avancer, mais, à vitesse grand V, le privé à but lucratif, chez nous... Il prend les maisons de retraite...*

**Question :** *Et il est représenté par qui... ?*

*Par le Medef, c'est la Générale des Eaux, c'est Vivendi... C'est source de revenus. »* (Un représentant national d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

Les pratiques de ces nouveaux patrons du secteur sont d'ailleurs stigmatisées par les représentants syndicaux de la branche.

*« Lucratif, là... Parce que, dans le lucratif, il y a pas de moyens syndicaux. On réunit le collectif quatre fois par an, nous. Donc, faut le préparer, faut l'animer, faut les aider à faire des tracts... Parce qu'ils ont pas de moyens syndicaux... Et puis, à chaque fois qu'on a un militant dans un établissement, ils le licencient. Non, le secteur lucratif est violent. »* (Représentant syndical national au sein d'OETH)

### *Divisions et tentative de mutualisation*

Si l'originalité et l'humanisme de la branche sont unanimement soulignés par nos interlocuteurs, notamment pour se distinguer du secteur lucratif, il est également noté que la branche est particulièrement éclatée. Il existe de réelles tensions entre les fédérations d'employeurs. Ces tensions sont motivées par différents facteurs, sont ainsi évoqués la quête des adhérents, mais aussi d'éventuels conflits de personne. Ces conflits latents sont d'ailleurs évoqués comme très dommageables :

*« On ne peut plus rester seuls. Parce que, rendez-vous compte que les employeurs du secteur sanitaire, médico-social à but non lucratif, n'ont présenté des listes aux élections prud'homales qu'en 2002. Parce qu'avant, il y avait pas d'entente et qu'on n'était rien. (Une figure importante du monde associatif) un jour, je le rencontre et il me disait : « Ce qui tue les associations en France, c'est qu'il y a aucune entente dans le secteur, elles sont toutes rivales ». Et il me rappelait la réflexion de Kissinger quand on lui parlait de l'Europe : « l'Europe, oui, mais quel est le numéro de téléphone du ministre des affaires étrangères ? ». Et bah nous, c'est pareil, si je veux parler au représentant du secteur sanitaire et médico-social à but non lucratif, j'appelle qui ? Et bien, vous appelez la Fegapei, le Snasea... Donc, on s'est dit que cette fois-ci, si on veut peser, actuellement, on veut constituer, pour les futures élections prud'homales, on a constitué des listes, qui seront présentées sous la bannière d'un organisme qui s'appelle le Ceges et dans lequel l'Unifed est présent. »* (Un représentant national d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

Par la création de l'Unifed, mais surtout par celle de l'Unifaf, une mutualisation est à l'œuvre :

*« Oui, ça veut dire que, toutes les associations composantes ont décidé de regrouper leurs moyens en matière de formation professionnelle. Vous savez, dès qu'il y a de l'argent sur la table, dès que les gens décident de le faire, ça veut dire qu'il y a un sacré progrès par rapport à ce qui a été fait avant. »* (Un représentant national d'une fédération d'employeurs au sein d'OETH)

Pour autant, ces tentatives de coopération ont des résultats partiels. Ainsi, l'association OETH ne regroupe que deux fédérations d'employeurs et une entreprise, trois fédérations d'employeurs restent ainsi en dehors de l'accord de branche.



## **Branche FNCA (Fédération Nationale du Crédit Agricole)**

### ***Histoire et structuration juridique de la branche professionnelle***

L'histoire de la construction du Crédit Agricole<sup>383</sup> est importante, et son appartenance au monde agricole demeure un élément marquant.

Dès les premières années de la III<sup>e</sup> République, le gouvernement a la volonté de faire accéder les agriculteurs aux crédits devenus indispensables à leur activité. La circulaire ministérielle du 30 juillet 1879, met en évidence la situation de l'agriculture et ses besoins en crédit. En période de calamités naturelles répétées, l'État a recours à des produits étrangers (importation) : concurrence étrangère, croissance de la consommation. Il faut augmenter la production agricole cependant que la main-d'œuvre agricole diminue. Il faut donc augmenter les revenus de salariés agricoles. Les agriculteurs se plaignent du rendement et demandent des mesures de protection. La circulaire propose des moyens susceptibles de remédier à la crise de l'agriculture, et les pouvoirs publics incitent les cultivateurs à suivre les progrès techniques, afin de dépasser la crise en adaptant à la production agricole les principes et les allures de l'industrie. En France à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, l'Agriculture peine à trouver des crédits adaptés (à long terme, souples et bon marché). Plusieurs tentatives de création de banques de l'agriculture ont échoué. La loi de 1884 sur la liberté d'association professionnelle crée un contexte favorable à l'émergence de structures adaptées en permettant la formation de syndicats agricoles. C'est ainsi, qu'en 1885 le syndicat agricole de Poligny crée une société de "crédit mutuel agricole", qui sera la préfiguration des Caisses locales de Crédit Agricole.

Jules Méline, ministre de l'agriculture, fait voter la loi du 5 novembre 1894, qui est l'acte de naissance du Crédit agricole<sup>384</sup>, avec la constitution de caisses locales de crédit agricole selon le principe du mutualisme. Ce sont les statuts types<sup>385</sup> fournis par le Ministère de l'Agriculture qui emploient la dénomination de "caisses locales de crédit agricole mutuel". Ces caisses locales,

---

<sup>383</sup> Cf. J.-P. Henry, M. Régulier (1986), *Le Crédit Agricole*, coll. Que sais-je ?, PUF .

<sup>384</sup> Le législateur reconnaissait de fait le travail accompli par les syndicats agricoles, pour se doter de Caisses de Crédit. L'article premier de la loi de 1894 autorise les syndicats professionnels agricoles, en totalité ou en partie, à constituer les sociétés de Crédit Agricole, dont l'objet sera exclusivement « de faciliter les opérations concernant l'industrie agricole ».

<sup>385</sup> Dans la pratique, les sociétés de crédit - loi 1894 - adopteront les statuts types diffusés par le Service du Crédit Agricole, au ministère de l'Agriculture. Pour l'essentiel, les statuts arrêtent le montant initial du capital social, qui évolue par de nouvelles adhésions et souscriptions, le montant de la part sociale, le durée de la société, les limites de la circonscription territoriale de la société et son siège social. Ils règlent le fonctionnement de la société ; ainsi l'élection de ses administrateurs a lieu en assemblée générale annuelle, réunissant les sociétaires. Dans ces assemblées, les sociétaires, quel que soit le montant des parts souscrites, disposeront, en application des principes mutualistes, d'une voix (ou d'un nombre limité de voix, lorsque les coopératives pourront accéder au sociétariat).

constituées sous la forme de sociétés coopératives de droit privé, forment le premier niveau de la « pyramide » institutionnelle édifiée par le Crédit agricole.

La loi du 31 mars 1899 institue les “caisses régionales du crédit agricole”<sup>386</sup> (au nombre de 9 la première année). Ces caisses coopératives, deuxième niveau dans la pyramide institutionnelle du Crédit agricole, fédèrent les caisses locales de leur ressort et encouragent la création de nouvelles caisses locales.

La loi du 5 août 1920 crée un organisme central de compensation entre les caisses régionales en instituant l’Office national de Crédit agricole, établissement public qui prend l’appellation de Caisse nationale de Crédit agricole (CNCA) en 1926. La pyramide institutionnelle du Crédit agricole est ainsi achevée.

En 1945, est créée la Fédération nationale du Crédit agricole (FNCA), association de représentation des caisses régionales auprès des pouvoirs publics et de la CNCA, qui va jouer un rôle croissant dans la formation du personnel et l’extension des compétences du Crédit agricole.

### ***Caractérisation de la branche professionnelle aujourd’hui***

En 2006, les Caisses Régionales de Crédit Agricole représentaient 73 000 salariés<sup>387</sup>. À cette date, la fédération regroupait 41 caisses régionales et 7 160 agences<sup>388</sup>.

De nos différents entretiens au sein de la branche, nous retiendrons 2 enseignements.

En premier lieu, les caisses régionales construisent une identité forte, par la multiplication d’institutions propres, prenant en charge la gestion de son personnel. En second lieu, la fédération des caisses régionales est fortement marquée par une dynamique duale ; la branche fonctionne tel un groupe, à la fois très centralisé quant à la définition de sa politique générale, mais aussi largement décentralisé, notamment pour la gestion des Ressources Humaines, et plus particulièrement pour la gestion des conflits sociaux.

### ***La fondation d’une identité forte***

---

<sup>386</sup> La circulaire du 19 août 1899 exprime la volonté de Méline de ne pas voir les Caisses Régionales une fois dotées financièrement supplanter les Caisses locales. Ces Caisses Régionales ne pourront fonctionner qu’autant qu’elles regrouperont un certain nombre de Caisses locales qui elles sont en rapport direct avec les cultivateurs. Concernant les Caisses régionales, la circulaire indique « la seule condition imposée est qu’elle soit mutuelle et agricole exclusivement ».

<sup>387</sup> Cf. Rapport d’activité du Crédit Agricole, 2006, p 20.

<sup>388</sup> *Idem*, p 20. En 2007, une fusion a ramené le nombre des Caisses Régionales à 39.

L'ensemble des représentants syndicaux nationaux rencontrés (à l'exception de SUD) appartient à une fédération syndicale agricole. La FNCA est marquée, grâce à son histoire, par le secteur agricole.

Mais le Crédit Agricole est également reconnu pour avoir développé une identité propre, notamment grâce à une gestion du personnel assurée par des institutions propres. L'OPCA de la branche, l'IFCAM, est exclusif au Crédit Agricole.

*« Donc, l'IFCAM, c'est une **émanation purement Crédit Agricole**<sup>389</sup>. Là dessus, on a nos propres centres d'apprentissage. Maintenant, on essaie d'ouvrir dans certaines régions du pluri-entreprises. Bon, OK mais, à la base, c'est essentiellement un produit Crédit Agricole. »*  
(Représentant syndical national, signataire de l'accord)

*« Je crois que le Crédit Agricole a besoin d'avoir toutes ses structures vers lui. Rires. »*

**Question :** *Oui, parce que l'OPCA, c'est pareil, c'est un OPCA dérogatoire par rapport au droit ?*

*Bien sûr.*

**Question :** *C'est une structure qui est maison, presque.*

*Bien sûr. Voilà. Je pense que c'est dans la mentalité du Crédit Agricole d'avoir tout vers lui. Et puis, voilà. »* (Représentante syndicale nationale, signataire de l'accord)

D'après nos interlocuteurs, les salariés du Crédit Agricole sont d'ailleurs convoités par les banques concurrentes, pour la qualité de la formation qu'ils ont reçue.

Dans ce cadre, la volonté d'avoir une association non autonome<sup>390</sup> pour gérer l'emploi des travailleurs handicapés se comprend comme une affirmation de cette identité sociale, à part, de la FNCA.

---

<sup>389</sup> Nous soulignons.

<sup>390</sup> L'association HECA est une émanation directe de la FNCA. Nous rappelons qu'elle n'est ni indépendante, ni paritaire.

Au-delà de cette gestion originale des Ressources Humaines, nombre de nos interlocuteurs insistent sur la philosophie mutualiste propre à la FNCA. C'est aussi le fort enracinement du Crédit Agricole dans les territoires français qui fonde cette identité propre. Le rôle des sociétaires et des administrateurs<sup>391</sup> est ainsi couramment évoqué.

#### *Une tension entre centralisation et décentralisation*

Au sein des rapports d'activité, le Crédit Agricole est essentiellement présenté comme un groupe, qualifié d'« uni et décentralisé »<sup>392</sup>. Ce double niveau est d'ailleurs fréquemment présenté comme une organisation efficace, dans laquelle la complémentarité est à l'œuvre.

*« Parce qu'il y a une structuration forte et qu'il y a un esprit de groupe extrêmement fort, c'est-à-dire qu'on a coutume de dire que le Crédit Agricole est un groupe uni et décentralisé, mais dès lors qu'il y a une impulsion forte qui est donnée par le national, alors le national, c'est le binôme CASA, la structure capitalistique et puis une structure plus politique qui est la FNCA. Mais dès lors qu'il y a un objectif fort qui a été fixé au niveau national, il est extrêmement rare qu'un objectif ne soit pas atteint. »* (Représentant syndical national, signataire de l'accord).

Ainsi, l'insertion des travailleurs handicapés est présentée, au même titre que la formation professionnelle, comme une thématique investie par la FNCA, qui bénéficie donc d'une très forte impulsion nationale. Les représentants syndicaux nationaux, signataires de l'accord, sont donc très confiants quant à la réalisation des objectifs de l'accord.

*« Autrement dit sur celui-là (le bilan annuel des résultats de l'accord), j'ai été surpris, comme diraient nos amis suisses, j'ai été déçu en mal mais je reste confiant, connaissant l'histoire du Crédit Agricole. C'est inférieur à ce que moi j'espérais à titre personnel mais connaissant l'histoire du Crédit Agricole, je ne me roule pas par terre de désespoir. »* (Représentant syndical national, signataire de l'accord).

Pour d'autres représentants syndicaux, ce double niveau est plus facteur de tensions que de complémentarité. Ils regrettent ainsi l'hétérogénéité des pratiques, en matière de ressources

---

<sup>391</sup> Les Caisses Régionales regroupent 5,6 millions de sociétaires et environ 1 administrateur par commune. Ce sont les représentants de la société civile au sein de la FNCA. *Rapport d'activité Crédit Agricole 2006*, p 88.

<sup>392</sup> *Idem*, p 3.

Humaines, au sein des caisses régionales. Ainsi, sur la mise en œuvre de l'accord de branche, certaines caisses régionales sont très en avance, tandis que d'autres sont en retard. Pour ces représentants syndicaux, non-signataires de l'accord, le volontarisme en matière de diversité tient largement à la personnalité du DRH, voire du directeur général de la caisse régionale (et non à une impulsion politique nationale).

*« Représentant 1 : Oui, il y a même des caisses régionales où ça se passe pas trop mal, au niveau recrutement (de salariés handicapés). Dans d'autres, il n'y a rien de fait. Ça dépend de la volonté du directeur d'y aller ou pas.*

*Représentant 2 : Ca dépend de la sensibilité...*

**Question :** *Et ça, vous l'attribuez à quoi ?*

*Représentant 1 : Je dirais, c'est l'être humain. Soit, il peut être touché dans sa famille ou dans ses proches. Soit, ils ont... Je vais pas dire une fibre un peu plus sociale parce que la plupart du temps, ils sortent du moule FNCA, mais ils peuvent avoir une sensibilité sur certains sujets. »  
(Représentants syndicaux nationaux, non-signataires de l'accord)*

La décentralisation de la FNCA est alors interprétée comme le facteur d'une extrême hétérogénéité des pratiques de gestion du personnel. Cette organisation duale permettrait ainsi de contenir les conflits sociaux :

*« Représentante 2 : Parce que comme nous sommes des caisses régionales très décentralisées, ça leur sert. Je vais vous donner un exemple, je vais citer une phrase qui fera plaisir à mes collègues, pour l'avoir vécue. Au CHSCT, on parlait du risque SEVESO, les usines qui peuvent sauter, et l'inspecteur du travail, alors qu'on était en réunion à N., dit : « Au Crédit Agricole, vous avez forcément des agences qui ont été touchées à Toulouse. » Donc, il nous explique que les gens sont plus blessés à cause des chutes d'armoires, à cause du souffle, que par autre chose. Notre DRH répond à l'inspecteur du travail : "Ah, bah, c'est pas pareil parce que c'est pas la même caisse régionale". Quand il se passe quelque chose qui sent pas bon à côté, surtout, on n'en parle pas et on cloisonne et là, on est des entreprises totalement différentes. Par contre, demain, il se passe quelque chose de génial dans la caisse régionale à côté, là, on va en faire la pub ! Donc, ils ont cloisonné tout leur système de communication, ce qui fait que, quand dans une caisse régionale, il*

*y a une grève dure, avec quelque chose d'agressif, le directeur de la caisse régionale d'à côté le sait, mais il verrouille les frontières. Ça doit pas passer. Donc la communication ne va pas plus loin, elle s'arrête là. » (Représentants syndicaux nationaux, non-signataires de l'accord)*

**Annexe 10**

**MINISTERE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (DELEGATION A L'EMPLOI) (1993), ACCORDS DE BRANCHE, D'ENTREPRISE ET D'ETABLISSEMENT EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPES, CIRCULAIRE CDE N° 93/13, 25 MARS**

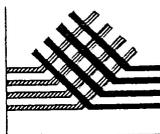
MINISTERE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI  
ET DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE

-----  
DELEGATION A L'EMPLOI  
-----

CIRCULAIRE CDE N° 93/13

OBJET : DEVELOPPEMENT DES ACCORDS DE BRANCHE, D'ENTREPRISE,  
D'ETABLISSEMENT EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS  
HANDICAPES.

ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE



DELEGATION A L'EMPLOI

55, avenue Bosquet - 75700 PARIS

Téléphone : 40.56.60.00

Télex : 40.56.62.65

Télex : 270.783

MISSION POUR L'INSERTION PROFESSIONNELLE  
ET SOCIALE DES TRAVAILLEURS HANDICAPES

Circulaire n° 93/13

Paris, le 25 Mars 1993

**LE MINISTRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI  
ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE**

à

**MESSIEURS LES PREFETS DE REGION**  
(Directions Régionales du Travail  
et de l'Emploi)  
**MESDAMES ET MESSIEURS LES PRÉFETS**  
**DE DÉPARTEMENTS**  
(Directions Départementales  
du Travail, de l'Emploi  
et de la Formation Professionnelle)

**OBJET : ACCORDS DE BRANCHE, D'ENTREPRISE ET D'ÉTABLISSEMENT  
EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS.**

**RÉFÉRENCES:**

Loi n° 87.517 du 10 juillet 1987,  
Décret n° 88.76 du 22 janvier 1988,  
Texte abrogé ou modifié :  
Circulaire du 23 mars 1988  
en sa partie III.3 - Les Accords (abrogée)  
en sa partie V - La pénalité administrative  
(modifiée).

## SOMMAIRE

<b>I – L'élaboration et l'agrément.</b>	p. 4
I.1 la procédure interne à l'entreprise	p. 5
I.2 la procédure interne à la branche	p. 5
I.3 la procédure d'agrément administratif	p. 5
<b>II – Le champ des accords.</b>	p. 6
II.1 les bénéficiaires des accords,	p. 6
II.2 les accords de branche,	p. 7
<b>III – Le contenu des accords.</b>	p.8
III.1 l'état des lieux,	p.8
III.2 plan d'embauche en milieu ordinaire de travail	p.9
III.3 le plan d'insertion et de formation	p.9
III.4 les plans d'adaptation aux mutations technologiques	p.10
III.5 plan de maintien dans l'entreprise	p.10
III.6 les clauses périphériques	p.10
III.7 les engagements chiffrés, la pesée financière	p.11
III.8 le renforcement des liens avec le milieu protégé	p.11
III.9 l'articulation avec les actions de l'AGEFIPH	p.11
<b>IV – Le suivi, le bilan au terme de l'accord et la capitalisation des expériences.</b>	p.12
IV.1 Le suivi,	p.12
IV.2 Le bilan au terme de l'accord	p.12
IV.3 La capitalisation des expériences,	p.13

La loi du 10 juillet 1987 a prévu que la conclusion d'accords de branche, d'entreprise ou d'établissement permettait aux employeurs concernés de satisfaire à leur obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

L'intérêt porté à la démarche contractuelle était ainsi clairement affirmé, puisque la négociation collective permet de s'acquitter de l'obligation d'emploi et parallèlement, autorise une péréquation de l'emploi des handicapés entre les établissements d'une même entreprise.

Au regard de ces potentialités, le développement des accords est cependant resté néanmoins relativement faible, même si leur nombre est en légère progression ( 14 en 1990, 21 en 1991 et 63 en vigueur en 1992 )

Il importait donc de tirer les premiers enseignements de ces expériences afin de rechercher le développement d'une politique contractuelle plus efficace.

C'est pourquoi, le ministre du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle a demandé en juillet 1992 à Monsieur Jean MARIMBERT, Maître des requêtes au Conseil d'Etat, de présider un groupe de travail issu du Conseil Supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés consacré à ce sujet.

A la lumière des conclusions du rapport de ce groupe de travail remis à cette occasion qui a réaffirmé avec force tout le bien fondé de la démarche contractuelle, il est apparu nécessaire de préciser dans une note d'orientation les recommandations devant vous permettre d'inciter à la conclusion, à l'agrément et au suivi d'accords collectifs en matière d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés.

## **I – L'élaboration et l'agrément de l'accord.**

### **1.1 La procédure interne à l'entreprise**

Les discussions internes à l'entreprise permettant d'aboutir à la conclusion d'un accord relèvent de la responsabilité des partenaires sociaux.

Le DDTEFP doit ici jouer un rôle actif d'information des partenaires, en exposant clairement l'intérêt et les enjeux d'une telle démarche. Des contacts peuvent utilement être organisés en ce sens avec les principaux opérateurs (grandes entreprises, fédérations professionnelles...).

.../...

L'administration du travail pourra également jouer un rôle de conseil et d'appui technique à la négociation, tout en précisant le plus tôt possible les conditions minimales requises pour l'agrément.

Il sera généralement recommandé aux employeurs d'adopter une démarche progressive de sensibilisation de l'ensemble des partenaires de l'entreprise à l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés : le personnel d'encadrement, l'ensemble des instances représentatives (en dehors du cadre formalisé de la négociation), le médecin du travail...

Cette démarche doit également, dans toute la mesure du possible, être globale et cohérente par rapport au traitement des questions relatives aux évolutions de l'emploi et des compétences dans l'entreprise. Il convient de rappeler à ce sujet que le maintien dans l'emploi et l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés ne doivent pas être traités comme des sujets périphériques mais être progressivement mieux intégrés dans la réflexion d'ensemble de l'entreprise sur ses ressources humaines.

Enfin, le DDTEFP assurera un rôle d'appui technique et d'expertise pour les partenaires, grâce en particulier, aux éléments réunis par la COTOREP, par la connaissance du handicap, de l'ensemble des types d'actions pouvant être mises en oeuvre et l'évaluation précise des engagements pris dans l'accord (Cf. infra point III-6).

Il convient également d'inciter les entreprises à se mettre en relation très tôt avec des organismes spécialisés tels que l'AGEFIPH de façon à bénéficier de sa capacité d'expertise. Par ailleurs, d'autres structures peuvent apporter leur concours technique telles que les groupements interprofessionnels régionaux pour la promotion de l'emploi des personnes handicapées (GIRPEH). Les associations de personnes handicapées peuvent en outre apporter leur connaissance de la spécificité des handicaps et faciliter les sorties du milieu protégé vers le milieu ordinaire.

## **1.2 La procédure interne à la branche**

La Délégation à l'Emploi entamera une demande similaire pour inciter les représentants des branches professionnelles et leurs adhérents à la négociation collective dans l'esprit de la présente circulaire.

## **1.3 La procédure d'agrément administratif.**

Il est tout d'abord rappelé que les accords sont transmis à l'autorité administrative compétente (préfet pour les accords d'établissement d'entreprise, ministre chargé de l'emploi pour les accords de branche) par la partie signature la plus diligente.

Par ailleurs, pour les accords d'entreprise à établissements multiples : ainsi que le prévoit l'article R. 323-6, de tels accords sont agréés par décision du préfet du département où est situé le siège de l'entreprise.

Le préfet du siège prend l'attache si besoin est des préfets des départements où sont situés les établissements concernés.

.../...

Pour les accords de branche :

La mission pour l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés est chargée de la saisine du Conseil supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés.

Il est apparu que les délais d'examen des accords, préalables à la décision d'agrément, restent en moyenne trop longs. En particulier, l'absence de calendrier de la commission départementale des travailleurs handicapés, des mutilés de guerre et assimilés chargée de donner un avis sur les accords d'entreprise et d'établissement perturbe le déroulement de la procédure d'agrément. Il convient donc, que désormais, un calendrier indicatif des séances de la commission soit établi en début d'année civile afin de permettre aux partenaires sociaux de programmer le déroulement de la négociation et de déterminer la date d'effet de l'accord. Le DDTEFP proposera en tant que de besoin une réunion ad hoc, notamment pour le renouvellement d'un accord.

De plus, il est souhaitable que soit proposé aux parties signataires et non signataires la possibilité d'être entendu par la commission. A défaut d'une audition, la faculté de produire des observations écrites à la commission doit également être offerte. De même s'agissant des accords de branche devant le Conseil supérieur pour le reclassement professionnel et social des travailleurs handicapés ou la section permanente ce principe sera également retenu.

Le DDTEFP devra, en tout état de cause, veiller à la recherche d'un délai d'agrément aussi court que possible de manière à ce que les entreprises ou les établissements puissent savoir suffisamment tôt s'ils peuvent appliquer l'accord conclu.

L'ensemble de la procédure d'agrément devra donc être effectué dans un délai de l'ordre de trois mois qui ne peut courir que lorsque le dossier fourni est complet.

Les décisions sont notifiées aux parties signataires de l'accord et sont portées à la connaissance de l'ensemble des autorités administratives concernées.

Les refus d'agrément doivent être motivés.

## II - Le champ des accords.

### II.1 Les bénéficiaires des accords.

La circulaire du 23 mars 1988 avait prévu que seuls les travailleurs handicapés reconnus par la COTOREP seraient concernés par les plans contenus dans les accords. Cette approche restrictive ne permettait pas aux entreprises et aux établissements de mener une politique pour l'ensemble des bénéficiaires prévus par la loi du 10 juillet 1987. Désormais, et conformément au souhait unanime du groupe de travail pourront être pris en considération tous les bénéficiaires prévus à l'article L 321-3 du code du travail.

... / ...

## II.2 Les accords de branche.

Alors que l'obligation d'emploi pèse directement sur les entreprises et les établissements, le recours à l'accord de branche a révélé certaines difficultés quant à la mise en oeuvre effective des plans, par les entreprises principalement en ce qui concerne l'embauche de travailleurs handicapés.

Comme il peut être constaté en d'autres domaines de la politique de l'emploi et de la formation professionnelle, la négociation au niveau de la branche doit être assortie d'engagements suffisamment précis permettant de garantir raisonnablement que les objectifs visés seront tenus.

Aussi convient-il de distinguer désormais deux types d'accords de branche.

II.2.1 L'agrément d'accords de branche valant directement, et à eux seuls, satisfaction de l'obligation d'emploi pour l'ensemble des entreprises et établissements relevant de la branche.

Ces accords ne pourront désormais être agréés que s'ils comportent des engagements précis pour les entreprises et établissements assujettis.

Ces accords doivent ainsi démontrer une réelle capacité des instances signataires à mobiliser les entreprises concernées et à se doter des moyens adéquats pour y parvenir.

II.2.2 La conclusion d'un accord cadre de branche :

Il a valeur d'engagement politique des partenaires et décline les types d'action à mener par les entreprises. Sans faire l'objet d'un agrément, il est soumis pour avis à la Délégation à l'Emploi et sera diffusé par ses soins aux directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

Cet accord permet la mise en oeuvre d'une procédure simplifiée d'agrément des accords d'entreprises ou d'établissements qui y adhéreraient, en reprenant ainsi les actions prévues dans l'accord de branche et en les appliquant aux caractéristiques de l'entreprise ou de l'établissement, accords qui ont valeur juridique au sens de l'obligation d'emploi.

Dans une telle hypothèse, le délai total d'agrément sera d'un mois courant à partir du dépôt du dossier complet.

A cet effet, l'avis des membres de la commission départementale pourra être sollicité par correspondance si la date de la prochaine réunion est trop éloignée de la demande d'agrément.

.../...

II.2.3 La mise en application d'un accord de branche ne peut avoir pour effet de permettre une péréquation de l'obligation d'emploi entre entreprises distinctes appartenant à une même branche. Il ne peut y avoir en effet de transfert d'obligation légale d'une entreprise à une autre entreprise. L'application d'un accord de branche s'entend comme la mise en oeuvre à titre individuel des actions déterminées au niveau de la branche.

Toutefois, un accord de branche peut prévoir pour toutes les entreprises de cette branche la faculté de mettre en oeuvre une péréquation entre plusieurs des établissements de cette entreprise.

### III - Le contenu des accords.

De façon générale, le contenu des accords doit correspondre à une démarche visant à l'obligation de résultats et ne pas se présenter comme un simple "catalogue" de mesures juxtaposées.

#### III.1 L'état des lieux.

Il apparaît indispensable que la négociation de l'accord soit l'occasion, au regard de l'obligation d'emploi, d'un état des lieux préalable portant sur les données précises de la situation de départ de l'entreprise ou de l'établissement, et ce dès le début de la négociation.

Les principales informations chiffrées figurant dans les trois précédentes déclarations annuelles (effectifs totaux, effectifs assujettis, bénéficiaires de la loi présents, montant des contrats de sous-traitance...) seront ainsi utilement fournies. Elles sont également à resituer dans l'évolution générale de l'emploi de l'entreprise ou de l'établissement, notamment en ce qui concerne les flux d'embauches.

La loi du 10 juillet 1987 a prévu que les accords permettant pour les employeurs de s'acquitter de l'obligation d'emploi doivent comporter deux au moins des actions suivantes :

- plan d'embauche en milieu ordinaire de travail *obligatoire*
- plan d'insertion et de formation
- plan d'adaptation aux mutations technologiques
- plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement.

*à loi n° 202.93 du 17.1.2002  
art. 132)*

.../...

### III.2 Le plan d'embauche en milieu ordinaire de travail

supplémentaire  
loi n° 2002-73 du 7.1.2002  
art. 132

Il est ~~souhaitable~~ <sup>obligatoire</sup> que les accords comportent un plan d'embauche en tenant compte naturellement des éventuelles difficultés économiques de l'entreprise et des possibilités qu'offrent l'évolution globale des effectifs de l'entreprise et son taux de rotation des effectifs. Dans cet esprit, l'ANPE compte tenu des priorités de son action s'agissant de l'emploi des travailleurs handicapés, pourra être associée étroitement aux négociations et à la mise en oeuvre des plans d'embauche.

### III.3 Le plan d'insertion et de formation

Le plan d'insertion et de formation doivent contenir des mesures relatives à chacun de ces deux domaines. Il vous revient de veiller à ce que l'effort de l'employeur soit équitablement réparti dans les deux domaines.

En ce qui concerne l'insertion :

L'insertion doit être considérée comme ce qui est nécessaire pour lever les obstacles de toute nature qui entravent l'accès du travailleur handicapé à un emploi.

Les actions doivent avoir la pérennité nécessaire à la réussite de l'insertion professionnelle. L'aménagement des conditions de travail doit être privilégié, mais ne peut être retenu que si l'entreprise ou l'établissement ne met pas déjà en oeuvre des mesures de cette nature concernant l'ensemble des salariés.

En ce qui concerne la formation :

La formation professionnelle peut être dispensée au bénéfice des travailleurs handicapés de l'établissement ou de l'entreprise, de travailleurs handicapés susceptibles d'être embauchés ou de tous autres travailleurs handicapés.

Des accords particuliers peuvent être passés avec les commissions techniques d'orientation et de reclassement professionnel, les services de l'Agence nationale pour l'emploi ou les équipes de préparation et de suite du reclassement pour diriger les travailleurs handicapés recensés dans leurs fichiers vers les actions de formation.

Elle peut se dérouler tant dans le milieu de travail que dans un centre agréé. Le cycle de formation par travailleur handicapé doit être d'une durée suffisante, la durée de 300 heures pouvant à cet égard être considérée comme une durée de référence.

Pour évaluer l'effort que représentent pour l'employeur les actions de formation prévues dans le cadre d'un accord, il conviendra de ne prendre en compte que la part du coût de ces actions financées par l'employeur, à l'exclusion de la partie couverte par des financements externes.

.../...

L'employeur assujéti peut s'acquitter de son obligation envers les salariés handicapés de son entreprise ou de ses établissements ou en mettant ses services de formation à la disposition de tout utilisateur potentiel désirant dispenser une formation pour des travailleurs handicapés.

#### **III.4 Le plan d'adaptation aux mutations technologiques**

Ce plan doit bénéficier uniquement aux travailleurs handicapés déjà dans l'établissement ou l'entreprise ou qui sont en cours de recrutement.

Il doit en tout état de cause comporter un apport supplémentaire au regard de ce que peuvent comporter les accords existants en la matière.

Il peut porter soit sur de la formation permettant l'adaptation à des mutations technologiques, soit sur des aménagements de postes de travail dans les conditions indiquées ci-dessus.

Ce plan pourra notamment renforcer les actions déjà menées par le ministère des affaires sociales et de l'emploi pour favoriser le télé-travail.

#### **III.5 Le plan de maintien dans l'entreprise**

Dans un contexte de difficultés économiques accrues, l'importance et l'actualité du plan de maintien dans l'entreprise en cas de licenciement doivent être soulignées. Ce plan joue un rôle essentiel dans la lutte contre l'exclusion des travailleurs handicapés. Il est donc important que l'accord détermine des critères d'ordre des licenciements privilégiant les travailleurs handicapés, dans l'esprit de la loi du 2 août 1989 relative à la prévention du licenciement économique (article L.321-4.1 du code du travail). La présence de telles clauses constitue un élément central d'appréciation de l'autorité administrative.

En tout état de cause il est souhaitable que le maintien dans l'emploi soit assuré par une adaptation des travailleurs handicapés aux évolutions de leurs emplois en particulier par un effort de formation spécifique les concernant.

#### **III.6 Les clauses périphériques.**

Ces clauses qui prévoient des mesures d'accompagnement de l'insertion sont envisageables dès lors qu'elles restent proches du couple emploi-formation qui doit rester le coeur des accords. Il convient dès lors de privilégier celles qui favorisent l'autonomie des personnes handicapées (aides au déplacement...).

Ces clauses doivent, en tout état de cause, rester marginales par rapport au reste de l'accord.

.../...

### **III.7 Les engagements chiffrés, la pesée financière.**

Il apparaît indispensable de pouvoir mesurer la valeur des engagements contenus dans l'accord, y compris lorsqu'ils relèvent d'une démarche principalement qualitative.

Les actions répertoriées dans les plans doivent donc être assorties d'éléments de chiffrage propres à faciliter la pesée financière de l'accord. Ce chiffrage peut, pour des raisons de confidentialité vis-à-vis des tiers, être renvoyé à une annexe ou dans un document n'ayant pas vocation à être public, mais il reste nécessaire pour la conclusion et l'agrément de l'accord.

### **III.8 Le renforcement des liens avec le milieu protégé.**

Le développement des accords doit nécessairement entraîner une diversification des relations entre les entreprises et le milieu protégé et, en particulier, les ateliers protégés. Dans cette perspective, il importe que s'instaure entre l'entreprise ou l'établissement et les structures du milieu protégé un véritable partenariat économique reposant sur une relation mutuellement avantageuse et non sur de simples accords de sous-traitance.

Des conventions conclues avec les structures du milieu protégé pourront comporter des engagements réciproques portant par exemple sur les délais et la qualité des produits moyennant des garanties de commandes, l'aide technologique à l'atelier protégé, la recherche de flux de sorties en favorisant les transitions entre milieu protégé et l'emploi en milieu ordinaire de production.

### **III.9 L'articulation avec les actions de l'AGEFIPH.**

L'AGEFIPH peut utilement contribuer, le cas échéant, soit par des études préalables, soit par des aides méthodologiques, à faciliter la conclusion d'accords de branche ou d'entreprise intéressants du point de vue de l'emploi.

Cette intervention ne saurait pour autant décharger les partenaires de leurs propres responsabilités.

En particulier, lorsque des concours financiers de l'AGEFIPH sont mobilisés par une entreprise ou un établissement, ils doivent être expressément mentionnés dans l'accord et ne peuvent entrer en ligne de compte dans l'évaluation financière nécessaire à la décision d'agrément ; les modalités de cette mobilisation des crédits de l'AGEFIPH seront reportées en annexe.

.../...

#### IV - Le suivi, le bilan au terme de l'accord et la capitalisation des expériences.

##### IV.1 Le suivi.

###### a) Le suivi interne à l'entreprise

Le suivi de la mise en oeuvre d'un accord est essentiel pour la bonne réalisation des actions prévues dans les plans et pour que tous les partenaires concernés puissent pleinement s'impliquer au regard des compétences qui leur sont dévolues.

Les accords doivent prévoir les modalités de suivi de leur mise en oeuvre par les signataires en associant éventuellement les syndicats non signataires. De même, l'autorité administrative veillera à ce que soient précisées les conditions de suivi par les instances consultatives (comité d'entreprise et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) sur la base de leurs compétences en la matière (article L 432-3, 5ème alinéa et L 236-2, 9ème alinéa du code du travail). Le bilan annuel d'exécution de l'accord leur sera communiqué.

Dans le même esprit, le rapport annuel du médecin du travail présenté au comité d'entreprise sera complété afin qu'il intègre davantage les éléments relatifs à l'emploi des travailleurs handicapés.

###### b) Le suivi de l'exécution de l'accord par l'administration.

De façon générale il est recommandé au DDTEFP de favoriser, de façon informelle, des rencontres avec les signataires de l'accord de manière à prévenir toute difficulté de mise en oeuvre.

De plus, afin de faciliter l'appréciation des éléments fournis au moment du dépôt de la déclaration annuelle et consignés dans l'imprimé D3, le bilan annuel de suivi de l'accord et les comptes-rendus des réunions du CHSCT consacrés à l'examen de ce bilan annuel seront annexés à l'accord.

##### IV.2 Le bilan au terme de l'accord.

La négociation d'un nouvel accord ne peut utilement intervenir que si un bilan de l'accord précédent a été établi et présenté aux partenaires sociaux.

La mise en oeuvre de la procédure de renouvellement d'un accord suppose qu'un bilan général de l'accord puisse être effectué suffisamment tôt. Le strict respect de la date légale du dépôt de l'imprimé D3 ne favorise pas l'établissement d'un tel bilan. Aussi, il est souhaitable que les entreprises et les établissements, mais également les branches, au plus tard au début du dernier trimestre de la dernière année de l'accord établir un pré-bilan qui sera remis à l'autorité administrative dans le cadre de la procédure d'agrément.

.../...

Le pré-bilan prendra en compte 3 types d'éléments:

- \* les éléments quantitatifs au regard des engagements quantifiés,
- \* l'évolution du contexte économique et des paramètres généraux de l'emploi dans l'entreprise, par rapport aux perspectives entrevues et exposées lors de la signature de l'accord,
- \* des éléments qualitatifs qui témoignent d'une réelle dynamique notamment d'une véritable intégration de l'emploi des travailleurs handicapés dans la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

En cas de non-respect des obligations prévues par l'accord, la circulaire de 1988 indiquait que la pénalité administrative était due comme si l'accord n'avait pas été conclu.

Il est désormais possible de tenir compte de l'évaluation des réalisations partielles de l'accord pour déterminer le montant de la pénalité administrative applicable.

#### IV.3 La capitalisation des expériences.

La connaissance des expériences et leur diffusion sont de nature à faciliter le recours à la voie contractuelle pour mettre en place une politique d'emploi des travailleurs handicapés dans les entreprises. A cette fin, une capitalisation des expériences sera désormais assurée par le ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle la première diffusion interviendra à l'automne 1993. Ce travail prenant appui sur les enseignements à tirer des accords déjà conclus n'aura pas pour objectif de permettre la transposition mécanique de modèles mais devra donner aux partenaires sociaux les moyens d'aborder dans de bonnes conditions les questions relatives à l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés.

A cette fin, il vous est demandé de transmettre systématiquement une copie de tous les accords d'entreprises ou d'établissements agréés dans votre département à la Délégation à l'emploi (Mission pour l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés).

\*  
\*\*\*\*\*

Il vous est demandé d'être particulièrement attentif à favoriser le développement de la négociation collective en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés et de saisir la Délégation à l'Emploi (M.I.P.T.H.) de toutes les éventuelles difficultés à ce sujet.

**Le Délégué à l'Emploi,**



**Dominique BALMARY**



## **Annexe 11**

### **ÉVOLUTION RECENTE DE LA LEGISLATION RELATIVE A LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DES PERSONNES HANDICAPEES**

Contribution d'A. Boutet.

Le taux de chômage des personnes handicapées (20 %) reste deux fois supérieur à celui de la moyenne nationale et leur taux d'activité est de 45 %, contre 68 % au niveau national. L'obstacle majeur demeure le faible niveau de qualification des personnes handicapées : 80 % ont un niveau inférieur ou égal au BEP ou CAP et 20 % ont le Bac. Plus de la moitié sont ouvriers, avec une prédominance dans les fonctions d'agents d'entretien et d'agents administratifs<sup>393</sup>.

Les questions de formation professionnelle des personnes handicapées occupent de façon plus ou moins importante le domaine législatif et réglementaire depuis de nombreuses années. Le point de départ étant les deux guerres mondiales. Le vocabulaire utilisé a évolué, il a été question de reclassement, de réadaptation, de rééducation. Les personnes visées étaient les personnes handicapées, les mutilés de guerre ou encore les aveugles et grands infirmes. Il faut tout de même noter que l'intérêt des pouvoirs publics pour l'emploi des personnes handicapées a connu un réel essor depuis quelques années. Il est alors possible de dresser un panorama de l'évolution des normes législatives et réglementaires en matière de formation professionnelle des personnes handicapées dans la dernière décennie. En effet, les récentes dernières années ont vu se développer la prise en compte des personnes handicapées dans des mesures plus généralement relatives à l'emploi, la formation professionnelle. Puis, sont apparues des mesures spécifiques aux personnes handicapées traitant de plusieurs matières comme l'accès aux soins, les ressources, l'emploi, l'insertion professionnelle. Finalement, l'application des mesures générales s'est concrétisée par la mise en œuvre de dispositions spécifiques à la formation professionnelle des personnes handicapées.

Tout d'abord, les mesures spécifiques à la formation professionnelle des personnes handicapées se trouvaient dans des mesures plus générales relatives à la formation professionnelle notamment. C'est le cas dans la loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie<sup>394</sup>. La loi contient une disposition particulière pour les personnes handicapées. Elle insère un

---

<sup>393</sup> Rapport de l'Agefiph « Bâtir l'emploi d'égal à égal », mai 2007, *Liaisons sociales quotidien* - 31/05/2007.

<sup>394</sup> Loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation tout au long de la vie et au dialogue social, JORF du 5 mai 2004 p. 7983

article dans le Code du travail (ancien article L 900-5-1 devenu article L 6112-5). Cet article dispose que « *les personnes handicapées et assimilées ont accès à l'ensemble des dispositifs de formation prévus [...] dans le respect du principe d'égalité de traitement, en prenant les mesures appropriées* ».

Les personnes handicapées peuvent également bénéficier d'actions de formation spécifiques qui visent à atteindre les mêmes objectifs que ceux déterminés pour l'ensemble des non handicapés, à savoir le maintien dans l'emploi, l'insertion, la réinsertion professionnelle, le développement des compétences etc.

Le premier principe est donc l'égalité de traitement, les personnes handicapées ont les mêmes droits à la formation que les personnes non handicapées, mais les actions peuvent être aménagées. En outre, il peut y avoir des actions spécifiques aux personnes handicapées.

C'est le cas de la loi du 11 février 2005<sup>395</sup> relative uniquement aux personnes handicapées. Elle contient, quant à elle, une disposition spécifique à la formation professionnelle. Elle insère également un article dans le code du travail (ancien article L 323-11-1). Cette mesure est toujours présente dans le livre deuxième de la cinquième partie du nouveau Code du travail relative à l'emploi. Ce livre traite des dispositions applicables à certaines catégories de travailleurs, notamment les personnes handicapées. Le texte de l'ancien article L 323-11-1 se retrouve dispersé sur plusieurs articles dans la nouvelle rédaction du Code : article L 5211-1 et suivants, ces articles constituent désormais un chapitre dans le livre consacré à l'emploi. Ainsi, l'article L 5211- 2 dispose que différents organismes (Etat, service public de l'emploi, associations, etc.) mettent en œuvre des « *politiques d'accès à la formation et à la qualification professionnelle des personnes handicapées qui visent à créer les conditions collectives d'exercice du droit au travail des personnes handicapées* ».

Le second principe évoqué après l'égalité de traitement est donc le droit au travail des personnes handicapées. Pour cela il faudra en outre « *recenser les besoins de formation* » (Article L 5211-3). L'aménagement dont il était question dans la loi de 2004 est précisé ici : cela se fera au niveau de l'accueil (temps partiel ou discontinu) en formation, de la durée, des modalités de validation. Mais cela reste encore à déterminer.

---

<sup>395</sup> Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, JORF n°36 du 12 février 2005 p. 2353

Il y a donc, suite à la loi de 2005, deux principes forts du travail mis en avant. Il y a cependant peu de mesures concrètes et dans tous les cas pas de règle particulière visant directement la formation professionnelle des personnes handicapées.

Il faudra attendre le décret du 9 janvier 2006<sup>396</sup> pour qu'un texte s'intéresse tout particulièrement à la formation professionnelle des personnes handicapées. Ce décret fut pris en application de l'article inséré dans le code du travail par la loi du 11 février 2005. Ce décret est donc désormais fondé sur le chapitre intitulé « *objet des politiques en faveur de l'emploi des personnes handicapées* » du livre deuxième relatif à « *certaines catégories de travailleurs* », dans la partie du code relative à l'emploi. Le texte réunit les mesures déterminées par la loi du 4 mai 2004 ainsi que celles établies par la loi du 11 février 2005. Il s'agit là véritablement de la première mesure qui traite expressément de la formation professionnelle des personnes handicapées. Le décret insère un article D 323-10-1 (devenu D 5211-2 et suivants dans le nouveau Code du travail). Le texte apporte quelques précisions sur les adaptations des actions de formations pour les personnes handicapées. Celles-ci pourront être individuelles, ou collectives si un groupe de personnes à des besoins similaires. Les adaptations pourront également porter sur les méthodes et supports pédagogiques. Elles seront mises en œuvre sur la base des informations données par la personne handicapée ainsi que par les organismes qui l'accompagne. L'adaptation de la validation de la formation portera, quant à elle, sur les modalités d'évaluation des connaissances et compétences. Ce sont les organismes dispensateurs de formation qui mettent en œuvre ces aménagements.

Ces dispositions légales concernent de la même façon toutes les personnes handicapées. Mais lorsqu'il est question de travailleurs handicapés dans une entreprise, il peut y avoir plusieurs situations. En effet, il y a deux hypothèses de formation de personnes handicapées dans l'entreprise. Dans un cas, la personne est déjà handicapée et est embauchée, elle bénéficie alors des mêmes droits à la formation que toute autre personne embauchée, avec les aménagements possibles cités. Dans l'autre, elle devient handicapée durant son contrat de travail. Dans ce cas elle peut bénéficier d'une aide de l'Agefiph pour se réadapter et que l'entreprise réadapte son poste de travail (bilan dévaluation et d'orientation ou contrat de rééducation professionnelle si elle est dans l'impossibilité de reprendre le poste). Ensuite, une fois réinstallée dans l'entreprise, elle bénéficiera des mêmes droits.

---

<sup>396</sup> Décret n° 2006-26 du 9 janvier 2006 relatif à la formation professionnelle des personnes handicapées ou présentant un trouble de santé invalidant pris en application de l'article L. 323-11-1 du code du travail, JORF n°9 du 11 janvier 2006 p. 433

Les entreprises peuvent en outre signer des accords pour l'emploi des personnes handicapées qui prévoient les modalités de leur formation. Les actions de formation prévues pourront être à destination des personnes handicapées de l'entreprise mais également de personnes handicapées extérieures à l'entreprise. Concernant les travailleurs de l'entreprise, ils bénéficieront des mêmes droits que précédemment. L'accord pourra également prévoir la possibilité de mettre en place des mesures spécifiques nécessaires pour l'insertion ou l'évolution réussie dans l'entreprise (adaptation des outils du poste de travail, prévention de l'inadaptation, regroupées dans un plan de maintien dans l'emploi). Quant aux personnes extérieures à l'entreprise, l'accord pourra prévoir l'accueil de stagiaires handicapés dans une entreprise dite de milieu « ordinaire », l'aide à la définition des contenus de formation et l'appui en moyen et compétences aux organismes de formation.

Il existe également des plans plus spécifiques selon la situation de l'entreprise, par exemple le plan d'adaptation aux mutations technologiques pour les entreprises ayant des projets importants d'introduction de nouvelles technologies.

Les personnes handicapées bénéficient donc d'une réglementation particulière en matière de mise en œuvre des actions de formation professionnelle. En ce qui concerne le financement, elles continuent à être désignées par le terme « public spécifique » dans le jaune budgétaire relatif à la formation professionnelle dans le projet de loi de finance pour l'année 2008, au même titre que les détenus. Ce texte fait également référence aux modalités de mise en œuvre des politiques de formation déterminées dans une circulaire de la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle. Cette circulaire du 15 janvier 2007<sup>397</sup> établit un panorama des dispositifs d'accès à l'emploi et à la formation professionnelle des personnes handicapées. Elle reprend dans l'ordre, les dispositifs de droit commun puis les dispositifs spécifiques d'accès à l'emploi et à la formation professionnelle. Le texte réaffirme dans un premier temps le principe de base de cette politique, à savoir le principe de non-discrimination. L'objectif recherché est de « *faciliter l'accès des personnes handicapées à la formation et aux prestations favorisant le retour à l'emploi, mais également leur accès à la qualification* ». La circulaire explique donc que les dispositifs spécifiques sont un complément au droit commun, qui doit être mis en œuvre en premier ressort. La circulaire détaille ensuite plusieurs dispositifs particuliers de maintien dans l'emploi, de formation, d'accès à la qualification.

---

<sup>397</sup> Circulaire DGEFP n°2007-02 du 15 janvier 2007 relative au pilotage de la politique de l'emploi en faveur des travailleurs handicapés

L'idée générale est donc la même dans les différents textes cités : une adaptation des principes du droit commun de la formation professionnelle continue à la situation particulière des personnes handicapées



**Annexe 12**  
**CROIX-ROUGE FRANÇAISE, « PROJET SOCIAL. FOCUS SUR L'ACCORD », INFOS RH DEC. 2008,**  
**N° 3, P. 1 A 8.**

# **INFOS RH** **RESSOURCES HUMAINES**

Décembre 2008 ■ INFOS RH ■ N° 3 ■ Émetteur : direction des ressources humaines

p. 1/8

## ÉDITO

*Après plus d'un an de travail, nous aboutissons en juillet dernier à la signature du Projet social de la Croix-Rouge française.*

*Bien entendu, nous sommes satisfaits de cet aboutissement mais nous sommes conscients qu'il s'agit d'un début et non d'une fin.*

*Le ministère a agréé cet accord le 1<sup>er</sup> décembre 2008, marquant son intérêt pour un dispositif novateur et ce au-delà d'aspects financiers, qui aujourd'hui ne sont plus simplement opposables aux financeurs.*

*Nous avons à faire la preuve de la réussite et de l'efficacité de notre mobilisation pour ce développement des emplois et des compétences dans notre association-entreprise.*

*Un Plan d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC) de priorités d'action va se mettre en place d'ici la fin de l'année.*

*La diffusion du projet social avec ce numéro d'INFOS-RH marque notre volonté que chacun se l'approprié, l'utilise. Ce texte a beau être complet et concret, il n'atteindra ses objectifs que si nous le faisons vivre ensemble.*

*Avec ce numéro 3 INFOS-RH, l'année 2008 s'éteint alors que l'année 2009 va s'allumer.*

*Bonnes fêtes à toutes et à tous.*

**Stéphane Barthuel**  
Directeur des ressources humaines

NUMÉRO  
SPÉCIAL  
PROJET  
SOCIAL

## ■ PROJET SOCIAL FOCUS SUR L'ACCORD

**Le Projet social de la Croix-Rouge française s'inscrit notamment dans la logique de la loi du 18 janvier 2005 qui prévoit une négociation sur le thème de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).**



La GPEC désigne un ensemble d'actions qui permet, dans un souci d'anticipation et dans le cadre des orientations stratégiques, de favoriser l'adaptation des salariés et des établissements

aux activités, évolutions organisationnelles et contraintes nouvelles auxquelles la Croix-Rouge française doit faire face. L'enjeu est de maintenir notre capacité à se préparer et à répondre avec efficacité et professionnalisme aux changements de nos secteurs d'activités et de nos emplois.

La mise en œuvre d'une politique de GPEC peut concerner plusieurs problématiques. Ainsi, il peut s'agir de palier à des difficultés de recrutement sur certains emplois ou d'accompagner les salariés soumis à une forte évolution de leur emploi (pour des raisons technologiques, légales, etc.).

La question est donc d'identifier les thèmes prioritaires pour la Croix-Rouge française, de définir les dispositifs permettant les traiter tout en accompagnant les salariés dans ces changements. →

  
croix-rouge française



**EN BREF**

Le Projet social a été diffusé dans toutes les structures de la Croix-Rouge française. Chaque salarié possède ainsi un exemplaire de cet accord. Un document de présentation simplifié vous sera également adressé avant la fin de l'année. Il aura pour but de simplifier la compréhension et de visualiser les différents composants de cette boîte à outils ».

**ON EN PARLE**

L'accord Projet social a fait l'objet de parutions dans la presse professionnelle :

- *Liaisons sociales*, 10 octobre 2008 - Parution intégrale de l'accord
- *Hebdomadaire entreprises et carrières* du 23 au 29 septembre 2008 : annonce de l'accord GPEC au travers d'un article sur le Carrefour de l'emploi
- *Liaisons sociales*, 4 et 5 août 2008 - annonce de la signature de l'accord et grandes lignes du texte
- *TSA Hebdo*, 18 juillet 2008 : annonce signature de l'accord et grandes lignes du texte
- *AEF (agence de presse : agence éducation emploi formation)* - dépêche du 28 juillet 2008 annonçant la signature de l'accord.

**Cette nouvelle politique (qui est détaillée dans le Volet 2 du *Projet social*) a notamment pour objectifs :**

- d'étudier l'évolution qualitative et quantitative des emplois et des compétences : analyser les situations ;
- de permettre d'organiser les reconversions des salariés en temps utile (évolutions fortes d'un emploi) ;
- d'utiliser au mieux les potentiels des salariés ;
- d'entreprendre les actions de formation nécessaires au développement des compétences (en lien avec les évolutions de l'association) ;
- de faciliter les mobilités du personnel ;
- d'adopter une politique de recrutement adaptée.

**→ Le Projet social en 3 volets**

**VOLET 1**

Il modifie le *Titre III de la Convention collective*. Anciennement nommé **Gestion des ressources humaines**, il s'intitule désormais **Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**. Il inscrit la Gestion des ressources humaines dans une nouvelle dimension anticipatrice et réactive. Il comprend quatre thèmes : l'entretien professionnel, la mobilité, la formation professionnelle « Tout au long de la vie » et l'adhésion au dispositif Obligation d'emploi des travailleurs handicapés (OETH). Ces dispositifs sont précisés et développés dans le *Volet 2 du Projet social*

**VOLET 2**

Intitulé « **Accord parcours emplois compétences à la Croix-Rouge française. On peut construire son avenir sur une grande idée** », c'est le cœur du *Projet social*.

**VOLET 3**

Il garantit un traitement équitable de certaines situations exceptionnelles par l' **Accord de gestion sociale de l'emploi**.

**→ Les outils novateurs**

En tout premier lieu, la démarche de GPEC s'appuie sur un dispositif d'analyse. Pour la réaliser, un certain nombre d'outils novateurs ont été créés :

- **le volet ressources humaines** de la dynamique budgétaire permet d'anticiper l'évolution quantitative des emplois ;
- **l'observatoire des emplois et des compétences** analyse les métiers en évolution et étudie la création de parcours professionnels ;
- **les indicateurs de gestion sociale** suivront l'avancement et les effets de notre politique de GPEC ;
- **le baromètre social** est une enquête sociale auprès de l'ensemble des salariés de la Croix-Rouge française.





## → Les leviers d'action

Après avoir analysé la situation, il s'agit de mettre en œuvre les dispositifs de prévention et d'accompagnement. Pour cela, l'accord « Parcours emplois compétences » présente les leviers d'action suivants :

### ■ L'entretien professionnel et la formation « Tout au long de la vie »

Outils déjà mis en œuvre à la Croix-Rouge française, ils seront renforcés dans une logique d'anticipation et d'accompagnement des évolutions de nos secteurs.

### ■ La mobilité

Elle est un levier essentiel de la mise en œuvre de notre politique de GPEC. Elle favorise également, par l'enrichissement des connaissances et des compétences, le développement des carrières des salariés.

Après avoir mis en ligne son nouvel outil : **Carrefour de l'emploi**, la Croix-Rouge souhaite poursuivre le renforcement de sa politique de mobilité en créant les **comités de carrière et de mobilité** (plan régional et national). Ils auront pour mission d'étudier les mobilités et d'y apporter des réponses concrètes.

L'accord renforce également la logique de **parcours professionnels des salariés** au sein de notre association-entreprise.

La Croix-Rouge française s'engage également sur des **sujets majeurs**.

Le Projet social affirme la mise en œuvre d'une politique en faveur de la « **diversité des âges** ». Il formalise trois grandes périodes dans la vie professionnelle des salariés : l'intégration des nouveaux embauchés, la gestion de carrière et enfin la gestion spécifique de la deuxième partie de carrière (appelée également gestion des seniors).

## ■ PROJET SOCIAL

# LES GRANDES ÉTAPES

La déclinaison du Projet social de la Croix-Rouge consiste principalement en la mise en œuvre des dispositions prévues dans son *Volet 2* intitulé *Parcours emplois compétences à la Croix-Rouge française*. Ces dispositions constituent le cœur du Projet social ; il regroupe les mesures visant à moderniser dans la durée les modalités de gestion des ressources humaines.

Dès le second semestre 2008, des évolutions ont été opérées :

- un **nouveau dispositif d'entretien professionnel** a été diffusé à l'ensemble des établissements ;
- l'**organisation de la mobilité professionnelle** est dynamisée via la mise en place du carrefour de l'emploi et la constitution du comité de carrière au niveau central ;
- la **mission handicap et la santé au travail** sont dorénavant prises en charge par un nouveau pôle au sein de la Direction des ressources humaines, des formations sur l'insertion et le maintien dans l'emploi de personnels handicapés seront déclinées en inter-régions dès 2009.

Confronter son projet professionnel à l'ensemble des opportunités de l'association constitue aujourd'hui une réalité pour les salariés et futurs salariés de la Croix-Rouge française. À terme, ces projets professionnels feront l'objet de validation via les comités de mobilité inter-régionaux ou bien d'accompagnement par la formation dans le cadre du Contrat d'Avancée Professionnel. →

croix-rouge française





→ Certaines dispositions s'inscrivent dans une logique de moyen terme visant à mieux prévoir l'évolution de nos métiers. Il s'agit notamment des Plans d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC) et de l'observatoire des emplois et des compétences. Ce dernier aura pour vocation d'identifier et d'analyser la structure de nos emplois ainsi que les « passerelles » entre les différents métiers. Enfin, le plan d'adaptation des emplois et des compétences : il représente le plan d'action négocié face à des problématiques d'emplois très ciblées. Avant la fin de l'année, un premier PAEC sera identifié.

## ■ PROJET SOCIAL EN 12 QUESTIONS

**1**

**Est-ce que toutes les entreprises françaises ont négocié un accord GPEC ?**

Toutes les entreprises de plus de 300 salariés doivent entamer des négociations avec les partenaires sociaux sur le thème de la GPEC. Celle-ci est renégociée tous les trois ans. Aujourd'hui, bon nombre d'entreprises n'ont pas véritablement avancé.

**2**

**Pourquoi la Croix-Rouge française s'est-elle lancée dans un tel projet ?**

Notre environnement interne et externe évolue, il devenait donc indispensable pour notre association de pouvoir anticiper au maximum ces changements.

En effet, nos filières métiers sont soumises à des évolutions en matière de réglementation, gestion, organisation, mais également de financement ; nos missions sont ouvertes à la concurrence.

Pour maîtriser ces nombreuses évolutions, la Croix-Rouge française s'est dotée d'orientations stratégiques.

Le Projet social est donc indispensable puisqu'il est le volet social négocié de la mise en œuvre de la stratégie globale de l'association.

Par ailleurs, la Croix-Rouge française a eu des difficultés ces dernières années en matière d'emploi (Plan de sauvegarde de l'emploi, départs volontaires).

Nous passons maintenant d'une vision curative à une vision préventive.

**3**

**Qu'est ce que le projet social Croix-Rouge française ? Qu'apporte le projet social en plus d'une GPEC classique ?**

Le projet social a une vocation plus globale qu'une GPEC classique.

En effet deux volets viennent s'ajouter à un accord conventionnel :

- Le *Volet 1* qui modifie le *Titre III* de la Convention collective, texte fondateur de notre communauté de travail.
- Le *Volet 3* traite de la Gestion sociale de l'emploi (Plan d'adaptation sociale, Plan de sauvegarde de l'emploi).



Cet accord souhaite également préfigurer un certain nombre de dispositions qui pourraient être partagées demain par notre branche professionnelle.

Le Projet social a également créé les Plans d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC)

**4**

**Le PAEC : qu'est ce que c'est ? À quoi ça sert ?**

Un projet ou une problématique jugée comme prioritaire pour notre association pourra être intégré dans un plan spécifique : le PAEC.

Négocié chaque année en collaboration avec les partenaires sociaux, il permet d'analyser la situation, de se fixer des objectifs, de se doter de moyens : formation, recrutement, mobilité etc.

Le PAEC fera également l'objet d'une évaluation des résultats.

**5**

**Qu'est ce que la le Projet social va changer pour les salariés ?**

C'est un texte de référence que l'on peut utiliser comme boîte à outils. Les dispositifs qui le composent (mobilité, entretien professionnel, formation...) peuvent permettre aux salariés de faire évoluer et de prendre en main leur carrière.

**6**

**Quelles sont les différentes thématiques et moyens d'action de cet accord ?**

Les leviers d'action de notre politique de GPEC sont les suivants : les entretiens professionnels, le développement de la mobilité, la formation « Tout au long de la vie », le développement de parcours professionnels, la diversité des âges, la politique en faveur des personnels handicapés, la prévention des risques professionnels.

Les moyens mis en œuvre sont : un Observatoire des emplois et des compétences, le baromètre social, des indicateurs de gestion sociale et la communication interne.

**7**

**L'entretien professionnel sera-t-il généralisé au niveau national et à quel rythme ?**

Un nouveau dispositif a été mis en place à partir de juillet 2008. Il est à votre disposition sur le site intranet. Vous y trouverez les supports d'entretien ainsi que les guides qui vous aideront à vous y préparer. Les entretiens professionnels doivent avoir lieu tous les ans, sauf cas de dérogations, inscrits dans les guides.

La période de mise en œuvre est de juillet à octobre.

**8**

**Quelles sont les modalités pour bénéficier ou anticiper une mobilité au sein de la Croix-Rouge française ?**

Le Projet social renforce notre politique de développement de la mobilité à la Croix-Rouge.

Le Carrefour de l'emploi est une « première pierre » à cet édifice. Il permet aux salariés de suivre les offres disponibles, de postuler en ligne en se créant un compte.

Vous êtes ainsi alertés des postes disponibles dans les domaines recherchés.

Le Projet social crée des comités de mobilité inter-régionaux et un comité national qui étudient les mobilités et apportent des solutions concrètes et réelles. →



**9**

**L'accès à la formation va-t-il être plus facile ?**

Les secteurs d'activité de la Croix-Rouge française imposent un recours important à la formation qu'elle soit qualifiante ou non. Les dispositions prévues dans le domaine de l'entretien professionnel ont pour vocation de mieux évaluer les besoins en formation. Lorsque l'investissement se porte sur une formation qualifiante, les salariés pourront contractualiser le départ en formation ainsi que la reconnaissance de la qualification nouvellement obtenue par un « contrat d'avancée professionnelle ».

Enfin, l'accord prévoit un effort particulier pour les salariés peu ou pas qualifiés qui passe par un meilleur recensement de leurs projets professionnels.

**10**

**Comment faire évoluer l'emploi des travailleurs handicapés dans nos établissements ?**

La mission handicap, qui a été instituée par le Projet social, a pour mission de faire progresser notre politique d'insertion professionnelle de travailleurs handicapés et de sécuriser leur parcours.

Cela passe par un programme intensif d'actions de communication/sensibilisation/formation sur le terrain auprès des directeurs d'établissement, des représentants du personnel, des salariés ou encore de la médecine du travail permettant de :

- développer une approche positive de la personne handicapée ;
- convaincre de la légitimité et de la faisabilité de l'intégration de collaborateurs handicapés ;
- faciliter le recrutement ou la Reconnaissance de la qualité de travailleurs handicapés (RQTH) dans les équipes existantes, puis d'aider à maîtriser les différentes étapes de l'intégration ;
- d'intensifier l'utilisation des mesures de l'OETH.

Des relais (référénts) régionaux seront constitués afin de faciliter le déploiement de cette démarche.

**11**

**Que va-t-on changer en matière de risque professionnel ?**

L'objectif est de bâtir un système consolidé de recueil et d'évaluation des risques professionnels permettant de bâtir et d'identifier des plans de prévention par filière métier ou par emploi.

Cela passe par le déploiement intensif de l'utilisation du document unique, mais aussi par une organisation, qui pour être efficace, devra associer de manière étroite et constante tous les acteurs de la prévention des risques professionnels, qu'il s'agisse : de la direction des ressources humaines, du secrétaire régional, du directeur filière métier, du directeur d'établissement, des responsables d'entreprises extérieures, des Institution représentatives du personnel (IRP), notamment des Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), des médecins du travail et des services de santé au travail ou des intervenants en prévention de risques.

Des fonctions de « préventeurs » seront mises en œuvre au niveau régional pour accompagner le déploiement de cette politique.

**12**

**Diversité des âges : c'est un sujet d'actualité, que va-t-on faire à la Croix-Rouge ?**

La Croix-Rouge française va s'attacher à gérer les carrières de tous ses salariés.



## TÉMOIGNAGES DES SIGNATAIRES DE L'ACCORD

### ■ CFTC

Dans une note adressée à la direction des ressources humaines, la Fédération nationale des syndicats chrétiens des services de santé et sociaux (CFTC) exprimait sa volonté d'accompagner la Croix-Rouge française dans la négociation d'un accord sur la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ayant comme principaux objectifs l'emploi pérenne, l'employabilité toujours plus grande des salariés, la recherche permanente de solutions alternatives au licenciement. Dans un contexte actuel de mutations importantes et de forte mobilité, les équipes CFTC savent qu'anticiper, c'est donner aux salariés et aux entreprises les meilleures chances de comprendre ce qui se joue en matière d'adaptation et d'en maîtriser les effets sur le monde du travail. Nous voulions une bonne articulation entre la formation et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour permettre de répondre tant aux besoins de la Croix-Rouge française qu'aux aspirations des salariés en terme de carrière et en matière d'évolution professionnelle. Tout au long de ce processus, la CFTC a avancé plusieurs pistes de réflexion, reprises dans un premier temps par le rapport du cabinet Meignant, puis dans les différentes phases du projet social. Nous sommes conscients qu'il s'agit d'un accord ambitieux, qu'il faudra du temps pour que toutes les mesures prévues se mettent en place, et que chaque salarié présent et futur puisse en mesurer tous les effets.

### ■ CFE-CGC

La Fédération de la santé de la médecine et de l'action sociale (CFE-CGC) est signataire de l'accord sur la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Nous étions demandeurs depuis un certain nombre d'années d'un tel dispositif afin de répondre aux nombreux licenciements économiques qui intervenaient régulièrement dans les établissements de la Croix-Rouge française. Il convient de rappeler que le traitement de ces dossiers était effectué de façon très différente. Désormais, tous les salariés de la Croix-Rouge française devront être traités de manière identique. Il en va de même sur la façon de permettre à chaque salarié d'évoluer professionnellement. C'est pourquoi nous nous félicitons de la mise en place d'un tel dispositif. Toutefois, il convient de garder présent à l'esprit que celui-ci ne résout pas tout. À cet égard, la mise en place des Pôles de Services Régionaux met en évidence des manques dans la stratégie de la Croix-Rouge française (embauches sans proposition de mutation aux personnels en place dans les unités, modifications de qualification, tests de capacité pour les personnels en place...) alors que la négociation sur la GPEC était déjà bien avancée.

Il nous faut donc faire attention à « l'effet d'affichage » mis en avant par la Croix-Rouge française au regard des réalités vécues au quotidien.

Ce dispositif ne sera efficace que si les Institutions représentatives du personnel (IRP) sont mises en place pour l'ensemble des structures et des personnels employés et, qu'elles se mobilisent afin de faire remonter les difficultés du terrain au niveau du Comité central d'entreprise (CCE). L'information donnée par la Croix-Rouge française ne doit pas être la seule.

### ■ CFDT

Bien que le bilan du premier Plan de sauvegarde pour l'emploi (PSE) à la Croix-Rouge française fût satisfaisant avec seulement six licenciements contraints au final, derrière ce chiffre ce sont des détresses individuelles qui ont été vécues et qui, elles, ne peuvent être quantifiables. Aussi il n'était plus question pour la CFDT d'être saisie de restructuration ou de fermeture alors qu'il était trop tard pour trouver et mettre en place des solutions alternatives au licenciement.

Notre volonté d'éviter les licenciements contraints, et donc le chômage, s'est traduit par notre fort engagement dans la négociation de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, avec une proposition complète faite sur cette thématique.

Le texte final est en deçà de ce que nous aurions souhaité. Notre plus grande déception tient au refus de la prise en compte des risques psychosociaux alors que le taux d'absentéisme est très élevé à la Croix-Rouge française. Il s'agissait pour nous d'un premier outil afin de travailler sur un objectif de présentéisme en lien avec le management pratiqué dans l'association.

Nous sommes cependant signataire de l'accord car il contient des avancées concrètes notamment en matière :

- de formation ;
- de politique en faveur des personnes handicapées ;
- de plan d'adaptation des emplois et des compétences (PAEC) qui est le volet social négocié des projets identifiés comme prioritaires ;
- de l'« Accord de gestion sociale de l'emploi » qui a pour objectif d'encadrer le processus de suppression de poste à la Croix-Rouge française, accès à la mobilité, et permettant éventuellement un départ volontaire à des conditions attractives.

Dans cette période de tourmente et de mise à mal des textes réglementaires, il n'était pas question pour la CFDT de priver les salariés de ces avancées mais surtout de la dynamique positive qu'induit cette démarche.

Cependant, nous restons vigilants quant à la mise en œuvre de cet accord de GPEC.

## ■ ACTUALITÉS

### RH: quoi de neuf ?

Un service social pour l'ensemble des personnels de tous les établissements de la Croix-Rouge française est en place depuis le 6 octobre 2008 au siège de l'association, rattaché à la direction des ressources humaines.

Sa responsable, titulaire du diplôme d'État d'assistante de service social, intervient dans le cadre de la vie professionnelle et personnelle des salariés.

#### Historique du service social d'entreprise

- Le service social du travail est l'un des premiers services sociaux à s'être structuré en France à la fin de la Première Guerre mondiale.

- L'embauche massive de femmes et de jeunes filles dans les usines d'armement a mis en évidence la difficulté à cette époque, de concilier vie professionnelle et vie personnelle. En 1917 se créait, à Paris, l'école des Surintendantes d'usine, destinée à former les premiers cadres du service social en entreprise. L'objectif de ces professionnelles était de traiter les problèmes liés au travail.

- Aujourd'hui, en France, le nombre d'assistants sociaux du travail est estimé à environ 10 % de l'ensemble des assistants sociaux en activité, soit 3 500 personnes, cependant il n'existe aucun recensement précis.

- Le service social est géré par une assistante sociale. Celle-ci se réfère à un code de déontologie qui vise au respect de la vie privée des salariés et elle est soumise au secret professionnel (*Loi L 411-3 du Code de l'action sociale et des familles et aux articles 226-13 et 226-14 du Nouveau Code pénal*).

#### Quels sont ses domaines d'intervention ?

- Au service de l'entreprise et de tous ceux qui y travaillent, l'assistante sociale du personnel est à l'interface entre la vie professionnelle et la vie personnelle des salariés.

- L'assistante sociale du personnel de la Croix-Rouge française intervient sur le périmètre national auprès des salariés qui le souhaitent, afin de contribuer à leur bien-être, tout en accompagnant les changements de l'entreprise.

- Elle intervient sur les aspects administratifs, psychologiques, matériels, et/ou juridiques dans les cinq domaines d'activité suivants : le travail ; la famille ; le budget ; la santé ; le logement.

#### Les partenaires

L'action du service social en entreprise implique un travail de partenariat essentiel. L'action peut être :

- Individuelle (suivi personnalisé, entretiens avec les salariés)
- Collective (actions de prévention, information sur des thèmes ciblés)
- Concertée (avec les différentes directions, les partenaires sociaux, les services médicaux...)

#### Son rôle

- Contribuer au bien-être personnel et professionnel du salarié
- Apporter aide et soutien à la résolution de problèmes
- Conseiller et appuyer un certain nombre de démarches
- Être garante d'une meilleure qualité de travail
- Protéger les motivations professionnelles du salarié
- Conseiller sur des situations particulières liées à la vie professionnelle
- Apporter aide et conseil à la hiérarchie dans son action auprès du salarié en difficulté.

#### Ses missions

- Écouter la personne
- Évaluer les besoins et les attentes
- Rechercher des solutions avec le salarié
- Entreprendre les démarches nécessaires
- Informer et orienter le salarié
- Assurer le suivi du salarié
- Servir de relais entre le salarié, l'entreprise et les organismes

**Dans tous les cas, l'intervention ne se fait qu'avec l'accord du salarié concerné**

#### Comment la contacter ?

- Croix-Rouge française
- Laetitia BERTON - DRH - Assistante sociale
- Laetitia.Berton@croix-rouge.fr
- 98, rue Didot 75694 Paris Cedex 14
- Tél. : 01 44 43 32 44

Aller plus loin avec le site intranet <http://intra.croix-rouge.asso.fr>  
 Croix-Rouge française  
 98, rue Didot 75694 Paris Cedex 14  
 Tél. : 01 44 43 11 00 - Fax : 01 44 43 11 01  
[www.croix-rouge.fr](http://www.croix-rouge.fr)

