

ENTREPRISES - TRAVAIL - HANDICAP EN FRANCE

SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RÉSULTATS DE LA 1^{re} ÉTUDE PROSPECTIVE



Rendez-vous sur le site internet qui vous présentera
les résultats complets de l'étude

travail-handicap2025.fr



#entreprisehandicap2025

SOMMAIRE

**Carte d'identité de l'étude
Entreprises, travail et
handicap : prospective 2025**

>>> PAGE 2

**Un avenir ouvert II
les scénarios Entreprises,
travail et handicap d'ici à 2025**

>>> PAGE 4

**4 défis partagés pour
le développement de l'emploi
et du travail des personnes
handicapées**

>>> PAGE 6

**Les politiques des entreprises
en faveur de l'emploi
des personnes handicapées**

>>> PAGE 8



●● Travail Handicap ● ENTREPRISES 2025

Première étude prospective de cette ampleur réalisée en France sur cette thématique, elle propose une vision partagée des évolutions possibles et des orientations pour l'action souhaitables à l'horizon 2025.

Après les dix ans de la loi de 2005, une étape supplémentaire doit être franchie dans les prochaines années pour mieux répondre aux aspirations des personnes handicapées et à leurs besoins en matière d'emploi et, en même temps, mieux tenir compte de la réalité du travail au sein des entreprises aujourd'hui et demain, de leurs objectifs, de leurs contraintes, de leur capacité à innover, expérimenter...

C'est pour cette raison que la Société Générale, L'ADAPT et huit entreprises et organisations partenaires ont entrepris de réaliser, cette étude prospective, avec le soutien de la Chaire de prospective et développement durable du Cnam (Conservatoire National des arts et métiers). Son objectif est de se doter des moyens d'anticiper, de se préparer aux changements et de permettre aux acteurs de détenir des clés pour mieux agir.



CARTE D'IDENTITÉ

DE L'ÉTUDE ENTREPRISES, TRAVAIL ET HANDICAP : PROSPECTIVE 2025

DES MOIS D'INVESTIGATION ET DE RÉFLEXION

>>> La mobilisation active et effective de plus d'une centaine de participants:

responsables de mission handicap, dirigeants et cadres d'associations, chefs d'établissement, experts, cadres de collectivités locales, responsables des achats, médecins du travail, managers, responsables de Cap Emploi, parmi lesquels des personnes en situation de handicap.

>>> 1 500 heures de groupes pluri-acteurs de travail (grands groupes, PME, associations); soit une vingtaine de réunions d'une journée.

>>> 1 banque de données d'information rétro-prospective mise à disposition de l'ensemble des parties prenantes sur un site internet public à partir de l'automne 2015 sur www.travail-handicap2025.fr.

>>> 1 enquête qualitative effectuée auprès d'une quinzaine d'entreprises sur leur politique du handicap.

>>> 1 benchmark original sur les politiques des entreprises de 3 pays: l'Angleterre, l'Italie et les États-Unis.

Conseil des parties prenantes composé de:

- > L'ADAPT
- > AGAPSY
- > APF
- > CGPME
- > Conseil Régional Ile-de-France
- > FAGERH
- > FNASERPH
- > GESAT
- > Messidor
- > Ministère des affaires sociales
- > Réseau Gesat
- > UNAPEI
- > UNEA



>>> Étude prospective initiée par Société Générale en partenariat avec L'ADAPT



>>> Réalisée avec : Aéroports de Paris / Agefiph / BPCE / Malakoff Médéric / Orange / SAGE / SNCF



>>> Pilotée par le GERPA (Groupe ressources prospective), les Jardins de la Cité et Handirect



Conseiller scientifique : Philippe Durance, Professeur titulaire de la Chaire de prospective et développement durable, Conservatoire National des Arts et Métiers



Étude Benchmark réalisée par Bachir Kerroumi, docteur en Sciences de Gestion, chargé de mission en prospective territoriale à la mairie de Paris.

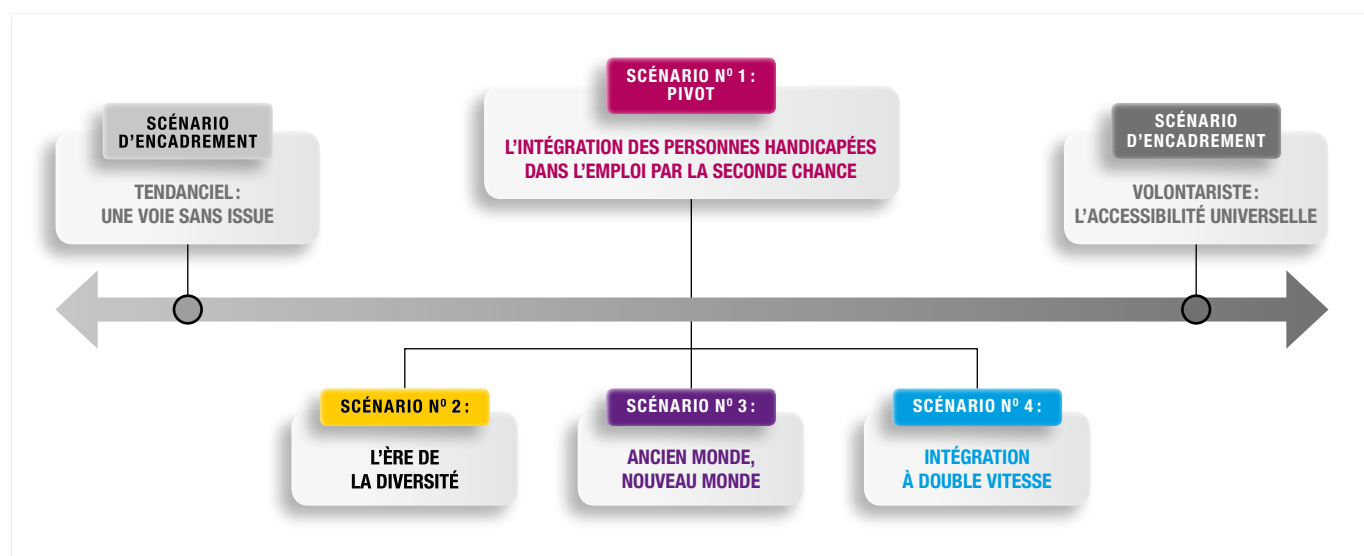




UN AVENIR OUVERT II

LES SCÉNARIOS ENTREPRISES, TRAVAIL ET HANDICAP D'ICI À 2025

Six scénarios balisent les futurs possibles « Entreprises, travail et handicap » d'ici à 2025. Le scénario considéré par les membres des groupes de travail comme le plus probable est construit autour des dynamiques en cours qui mettent au cœur de l'insertion professionnelle la formation professionnelle initiale et continue. C'est le scénario dit de « l'intégration des personnes handicapées dans l'emploi par **la seconde chance** ».



SCÉNARIO N° 1 : PIVOT

L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES DANS L'EMPLOI PAR LA SECONDE CHANCE

Face aux faiblesses durables du marché du travail, les différents échelons de gouvernance - nationaux, régionaux et locaux - réorientent une part importante des moyens de la formation professionnelle vers l'adaptation des compétences des salariés et des demandeurs d'emploi aux besoins des entreprises.

Cette politique active de la seconde chance se traduit par la concentration des moyens de la politique de l'emploi sur les publics qui en sont les plus éloignés : les jeunes à faible

niveau de qualification, les seniors, les chômeurs de longue durée, les personnes handicapées durablement sans emploi, etc.

Une partie des fonds en faveur de l'emploi des personnes handicapées sont réintégrés dans les budgets dédiés aux politiques d'insertion des publics fragiles. Celles-ci comportent désormais des démarches d'accompagnement plus individualisées et plus efficaces.

Les entreprises pour leur part, offrent davantage d'emplois directs et indirects aux personnes

handicapées (via les ESAT et les EA notamment). Les évolutions des organisations et de l'environnement technologique offrent des possibilités nouvelles d'intégration avec, en particulier, la montée des formes variées de travail : télétravail, temps partiels, détachements, etc.

Au total, le taux d'activité des personnes handicapées progresse de façon sensible pour s'établir à 55 % (+ 10 points), mais le taux de chômage reste cependant élevé.

L'un des six scénarios identifiés est résolument pessimiste : le scénario tendanciel, qui poursuit les tendances à l'œuvre depuis dix ans, pendant encore dix ans et aboutit à « une voie sans issue ».

Les membres du groupe de travail ont souhaité aussi dessiner un scénario très volontariste, car le rêve est aussi créateur de futurs possibles.

SCÉNARIO D'ENCADREMENT

TENDANCIEL : UNE VOIE SANS ISSUE

Le nombre de personnes reconnues handicapées poursuit une hausse continue dans un contexte budgétaire contraint. Les importantes difficultés du marché du travail touchent particulièrement les personnes handicapées. Les entreprises fournissent un effort conséquent mais franchissent difficilement le seuil de 3 ou 4 % de personnes handicapées dans leurs effectifs. Les dispositifs de prise en charge des personnes handicapées souffrent d'inerties importantes.

SCÉNARIO D'ENCADREMENT

VOLONTARISTE : L'ACCESSIBILITÉ UNIVERSELLE

Un travail pour tous dans une société réellement accessible. Une nouvelle ère s'ouvre pour les personnes handicapées, où la plupart des plafonds de verre ont disparu. S'il subsiste encore des difficultés d'intégration des handicaps cognitifs, des réponses sont trouvées pour améliorer les situations de précarité des personnes handicapées et réduire les inégalités. Les personnes handicapées bénéficient des droits communs à tous les niveaux : éducation, emploi, accessibilité, citoyenneté.

Trois autres scénarios intégrant les principales alternatives possibles au regard du scénario de la seconde chance ont été construits par l'ensemble des personnes mobilisées dans cette étude.

SCÉNARIO N° 2

L'ÈRE DE LA DIVERSITÉ

En 2025, la société a évolué vers une plus grande prise en compte de la diversité, fruit d'une prise de conscience des entreprises, des pouvoirs publics et de la société civile, de la nécessité de mieux adapter les politiques en fonction des publics concernés. La diversité est considérée comme un facteur d'efficacité économique. Ces politiques bénéficient aux personnes handicapées plus nombreuses et mieux intégrées dans les entreprises.

SCÉNARIO N° 3

ANCIEN MONDE, NOUVEAU MONDE

En 2025, deux types d'organisations se côtoient. Les entreprises traditionnelles s'adaptent principalement par des politiques de réduction des coûts. Les exigences en termes de performance sont élevées. Elles accueillent entre 3 et 4 % de personnes handicapées au sein de leur effectif. Un autre type d'entreprises émerge, tournée vers l'innovation, l'échange et la coopération. Ces entreprises du nouveau monde proposent de nouvelles voies innovantes pour l'intégration des personnes handicapées : privilégiant le développement de la compétence collective, la qualité de vie au travail, la discrimination positive...

SCÉNARIO N° 4

INTÉGRATION À DOUBLE VITESSE

En 2025, les personnes handicapées, proches de l'emploi, rejoignent le droit commun et accèdent au marché du travail. Une part importante des personnes handicapées est sans aucun espoir d'intégrer l'économie dite productive, tout en étant mieux formée. Elles bénéficient du soutien financier de la puissance publique et développent des activités variées qui leur permettent d'occuper une place dans la société ne passant plus par le travail.



4 DÉFIS PARTAGÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI ET DU TRAVAIL DES PERSONNES HANDICAPÉES

Des scénarios, il ressort 4 défis considérés comme des leviers essentiels pour développer l'emploi et le travail des personnes handicapées.

Ces défis impliquent la mobilisation des entreprises, grands groupes et PME, État, acteurs de l'emploi, du travail et de la formation, grandes associations, partenaires sociaux, secteur adapté et protégé...

4 DÉFIS POUR AVANCER... ET DES ACTIONS PRIORITAIRES

**1^{er}
DÉFI**

Le défi de la formation professionnelle doit être relevé en priorité pour réussir l'insertion des personnes handicapées

>> Veiller à ce que la question des personnes handicapées soit traitée de façon prioritaire dans la mise en œuvre des réformes en cours en matière de formation professionnelle.

**2^e
DÉFI**

LES PME, une cible prioritaire pour l'emploi des personnes handicapées, à mieux connaître et à soutenir

>> Inclure dans les programmes d'action en direction des PME (formations, conseils), la question du développement de l'emploi des personnes handicapées.

**3^e
DÉFI**

L'augmentation de la part des jeunes handicapés dans l'enseignement supérieur et dans les lycées d'enseignement général est la prochaine frontière à franchir pour l'Éducation nationale

>> Accentuer fortement la progression du nombre de jeunes handicapés au sein du lycée général devra constituer une priorité dans les années à venir.

>> Aller vers l'atteinte de 6 % (obligatoire) d'étudiants handicapés dans l'enseignement supérieur.

**4^e
DÉFI**

LES ESAT et les EA, au cœur des changements en faveur de l'emploi des personnes handicapées

>> Conduire le changement au sein des ESAT et EA pour favoriser l'innovation, l'ouverture à l'extérieur et l'évolution de leurs champs d'actions à l'accompagnement vers l'emploi.



LES AUTRES DÉFIS IDENTIFIÉS :

N° 5 L'augmentation du nombre de personnes ayant une reconnaissance de leur handicap va probablement se poursuivre et impose une révolution en profondeur des politiques en faveur des personnes handicapées pour les acteurs publics et privés.

N° 6 L'autoreprésentation des personnes handicapées est une tendance lourde qu'il convient d'intégrer dans l'élaboration des futures politiques.

N° 7 La tendance forte à l'intégration des personnes handicapées dans les dispositifs d'insertion en faveur des publics fragiles doit être maîtrisée et accompagnée.

N° 8 La nécessité du déploiement de dispositifs d'accompagnement dans l'emploi de la personne handicapée et des entreprises.

N° 9 L'accessibilité, un défi toujours prioritaire.

N° 10 La déficience intellectuelle et les maladies psychiques, nouvelles frontières à dépasser pour la prochaine décennie.

N° 11 Plusieurs voies possibles pour les personnes handicapées : emploi, travail, activité...

N° 12 Le taux d'emploi obligatoire, des évolutions nécessaires à anticiper collectivement.

N° 13 La faiblesse des informations statistiques, véritable frein aux déploiements de politiques efficaces de l'ensemble des acteurs...



LES POLITIQUES DES ENTREPRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES DEMAIN

Au-delà des défis partagés par l'ensemble des acteurs impliqués dans l'emploi et le travail des personnes handicapées, les entreprises contributrices à cette étude ont identifié de futures pistes d'action en faveur de l'emploi des personnes handicapées.

>> Le recrutement des personnes handicapées devra faire face au risque élevé de déficit de candidats aux qualifications adaptées par l'innovation en interne aux entreprises. Face aux menaces de sourcing insuffisant à long terme, il s'agit pour les entreprises d'innover demain pour que les processus de recrutement offrent à un maximum de personnes handicapées l'opportunité de franchir cette étape clé. Plusieurs pistes : la mise en place de voies moins standardisées, pour éviter les effets d'éviction dès la phase de tri des candidatures ; la définition des profils de postes à partir des compétences, de l'expérience, avec un rôle moindre accordé au diplôme lors des sessions de recrutement, etc.

>> Les accords relatifs à l'emploi des personnes handicapées verront probablement leur champ intégré à tous les accords relatifs aux Ressources humaines dans l'entreprise (diversité, qualité de vie au travail...). Dans un contexte de pression à la baisse sur les moyens, des actions collectives de la part des acteurs seront nécessaires pour qu'ils anticipent la révision des règles de calcul de l'obligation d'emploi et des contributions à l'Agefiph. Au-delà de ces actions, demain, la détermination des budgets en faveur des personnes handicapées devra probablement plus dépendre d'approches volontaristes de la part des entreprises, comme c'est le cas pour d'autres politiques relevant de la RSE.

>> L'accompagnement dans l'emploi des personnes handicapées devra répondre au double défi d'une limitation probable des moyens dédiés et d'un élargissement du champ d'action de ces politiques à des dimensions plus organisationnelles.

C'est très certainement une révision et une évolution en profondeur de ces politiques qui doivent être engagées au plus tôt : réduction des coûts par la mutualisation, amélioration des process et développement du « job coaching » déployé de longue date dans plusieurs pays européens.

>> Le maintien dans l'emploi des personnes handicapées passera de politiques souvent de réparation à des approches dynamiques et anticipatives. Il s'agira d'intégrer plus systématiquement dans les accords « Qualité de vie et santé au travail » les questions liées au vieillissement des salariés et en particulier des personnes handicapées. À côté de ces mesures, des politiques actives seront développées pour permettre aux personnes handicapées de connaître des parcours professionnels variés par un accès à la formation plus systématique, la proposition régulière de mobilités avec un droit au retour, la sensibilisation des managers au franchissement du « plafond de verre » des salariés handicapés...

>> Les politiques de formation seront le levier central de l'évolution des compétences pour leur employabilité. Cette exigence de formation pour des salariés handicapés, moins souvent diplômés, plus souvent âgés, pourra s'appuyer sur des dispositifs adaptés. Au sein des entreprises : développement d'approches par les compétences ; émergence de nouvelles logiques de certification ; recours à des modèles de partage de savoir plus individualisés et accessibles avec le numérique. Au sein des branches : création de parcours en inter-entreprises ou de dispositifs adaptés comme les écoles de la seconde chance.



>> **Les politiques en matière d'achat, d'intérim, de relations avec les EA/ESAT seront volontaristes.** Demain, les ESAT et EA seront des partenaires des entreprises non seulement dans le domaine des achats, mais aussi dans celui du « sourcing » des personnes handicapées ou encore dans l'accompagnement vers l'emploi. Le potentiel de croissance des achats doit être systématiquement exploité pour atteindre les objectifs fixés par les accords, mais aussi car c'est une voie privilégiée pour permettre l'emploi et le travail des personnes handicapées qui en sont le plus éloignées. Les entreprises pourraient notamment privilégier, par des clauses spécifiques, des fournisseurs présentant un taux élevé d'emploi de personnes handicapées.

>> **Le pilotage et l'animation de la politique en faveur des personnes handicapées feront partie de politiques plus larges,** en premier lieu la politique qualité de vie au travail (QVT) et la politique de diversité et aussi la politique de la direction des systèmes d'information (DSI), des achats, des moyens généraux, du marketing, etc. Les missions handicap conserveront l'indispensable expertise et contribueront à l'animation de ces différentes démarches.

Travail Handicap ENTREPRISES 2025

ÉTUDE À L'INITIATIVE DE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ET DE L'ADAPT



PILOTÉE PAR : GERPA, HANDIRECT, LES JARDINS DE LA CITÉ



RÉALISÉE AVEC : AÉROPORTS DE PARIS, AGEFIPH,
GROUPE BPCE, MALAKOFF MÉDÉRIC, SAGE, ORANGE, SNCF



AVEC L'APPUI SCIENTIFIQUE DE LA CHAIRE DE PROSPECTIVE
ET DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CNAM

le **cnam**

Rendez-vous sur le site internet qui vous présentera
les résultats complets de l'étude

travail-handicap2025.fr 

 [#entreprisehandicap2025](https://twitter.com/entreprisehandicap2025)