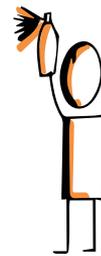


# Organisation de collectifs de travail inclusifs,

SYNTHÈSE



FÉVRIER  
2021

Analyse de l'impact de l'expérimentation  
TERRITOIRES ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE

# SYNTHÈSE

Le projet Territoires zéro chômeur de longue durée est né de la conviction que nul n'est inemployable, à condition que l'emploi soit adapté aux personnes. Aujourd'hui, les dix premiers territoires expérimentaux se conforment à ce principe et montrent chaque jour qu'il est accessible dès lors que l'on s'en donne les moyens.

Cette conviction et cette pratique ont permis de faire émerger le constat que le projet dans sa globalité et les Entreprises à but d'emploi en particulier ont un impact particulièrement significatif pour le droit à l'emploi de personnes en situation de handicap.

Ce combat, pour donner à chacun une place égale et digne, est aussi celui de l'Agefiph.

## QUELQUES CHIFFRES...

- Un acteur spécialisé dans le champ du handicap est associé directement dans le travail des CLE, dans 7 des 10 territoires habilités.
- 7 des 10 territoires expérimentaux ont mis en place une méthode spécifique d'identification des personnes privées durablement d'emploi (PPDE) en situation de handicap.
- Au 1<sup>er</sup> juillet 2020, 22,73 % de salariés sortis de la privation d'emploi en EBE sont porteurs de handicap. A titre de comparaison, en France, le taux d'emploi direct de personnes en situation de handicap était de 3,5 % en 2018.
- 12 EBE sur 13 peuvent s'appuyer sur des interlocuteurs de proximité du champ du handicap.
- Toutes les EBE comptent un ou plusieurs référent(s) handicap, parfois sur des postes dédiés dans les EBE ayant un niveau important de salariés en situation de handicap.
- En moyenne, les EBE estiment à 32 000 € le coût annuel de gestion du handicap dans l'entreprise.

S'appuyer sur les acteurs locaux experts pour identifier les personnes privées d'emploi en situation de handicap

## POUR SUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DE LA COOPÉRATION ENTRE LES ACTEURS AU SEIN DU CLE :

Le développement de liens forts entre les territoires, les entreprises à but d'emploi et les acteurs territoriaux spécialistes de la prise en charge des questions de handicap permettent d'anticiper, dès l'intégration au sein du projet, les besoins spécifiques des personnes privées durablement d'emploi en situation de handicap. Cela permet aussi de mieux anticiper les besoins en organisation du travail pour inclure chacun en fonction de sa situation et contribue à souligner que nul n'est inemployable, dès lors que l'emploi s'adapte à la personne.

## Maximiser le taux de recours aux droits des travailleurs en situation de handicap et faciliter les démarches administratives des EBE

### **ANTICIPER LA RENCONTRE DES PPDE :**

Le soutien expérimental acté entre l'Agefiph et les EBE permet de faciliter le recours des entreprises à l'offre de services Agefiph. Il facilite les démarches administratives des directions et leur permet ainsi de se concentrer sur l'adaptation de l'emploi à la personne. Il s'agit d'un soutien valorisant l'effort important qu'elles font en matière d'inclusion dans l'emploi. Si la convention libère d'une partie de temps administratif et favorise l'inclusion dans l'entreprise, elle ne permet cependant pas un recours automatique aux aides individuelles, qui restent du ressort des personnes concernées. Cet axe semble pouvoir être amélioré par une rencontre très en amont des personnes en situation de handicap doublé d'un travail partenarial territorial entre l'équipe-projet du Comité local pour l'emploi (CLE) et les acteurs spécialisés.

## Adapter les organisations de travail : mise en place des conditions pour un management inclusif

### **CONFORTER LE TEMPS DÉDIÉ POUR METTRE EN ŒUVRE DES ACTIONS EN FAVEUR DE L'INCLUSION :**

Pour mettre en œuvre les conditions optimales d'inclusion dans l'emploi, les entreprises à but d'emploi ont choisi d'avoir recours à des salariés ayant une mission dédiée en interne. Progressivement, le réseau des référents handicap (RRH) de l'Agefiph est investi et permet de construire un lien continu entre le temps de mobilisation autour du projet et l'intégration des personnes au sein des entreprises.

Par ailleurs, la convention a permis de développer une mission spécifique en interne de TZCLD (une salariée référente des questions de handicap) ainsi que l'embauche d'une salariée au sein de l'association ETCLD pour enclencher une démarche de capitalisation des pratiques de management inclusif au sein des EBE.

## Adapter matériellement les postes et les équipements de travail

### **POURUIVRE L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS MATÉRIELLES D'EXERCICE DU TRAVAIL AU SEIN DES ENTREPRISES :**

La réflexion engagée à l'occasion du développement du partenariat bénéficie d'une attention particulière quant à l'optimisation des conditions de travail. Certaines tâches peuvent ainsi être repensées, dans un premier temps pour s'adapter aux personnes en situation de handicap, et ensuite servir à l'ensemble du personnel. Les conditions d'exercice des activités et la qualité de vie au travail s'en trouvent améliorées.

## Animer nationalement la dynamique et encourager les échanges de pratiques

### **IMPULSER UNE DYNAMIQUE, PARTAGER ET RENDRE LISIBLE LES ENSEIGNEMENTS DE LA PRATIQUE :**

Le partenariat noué entre les associations TZCLD, ETCLD et l'Agefiph permet d'insuffler une dynamique de capitalisation et d'échange de pratiques autour de la question du handicap. Provoquer des temps collectifs permet de valoriser ce qui est réalisé, de faire un inventaire des bonnes pratiques, d'éviter de réaliser les mêmes erreurs, de gagner du temps, d'amplifier en améliorant ce qui est déjà réalisé.

---

## TRANSFÉRER LES ENSEIGNEMENTS DE L'EXPÉRIMENTATION AUX TPE ET PME

L'obligation d'emploi de personnes handicapées n'apparaît pas comme une contrainte dont il faut s'acquitter mais comme un plancher largement dépassé par l'ensemble des EBE et une opportunité de management agile et inclusif. La capacité des organisations de travail des EBE à intégrer tout le monde, à entendre et accepter les contraintes de chacun, porteur ou non de handicap, facilite l'adaptation et le maintien dans l'emploi de tous.

Comment cette faculté, propre aux EBE du fait de leur inscription dans un projet d'expérimentation du droit au travail (embauche non-sélective, non concurrence...), peut-elle irriguer les pratiques des TPE et PME ?

### QUELQUES PREMIÈRES PISTES D'ACTION SE DESSINENT :

1. **Reconnaissance de la contribution de tous les salariés** au collectif de travail. Les personnes en situation de handicap ne sont pas des sous-salariés et les organisations de travail des EBE soulignent, comme le démontre aussi l'expérience du travail adapté, qu'ils sont tout à fait à même de prendre part à la création de valeurs,
2. **Reconnaissance par les partenaires du handicap** du travail mené par l'entreprise pour accompagner la prise de poste des personnes en situation de handicap,
3. **Valorisation des pratiques** pour accompagner l'embauche des personnes en situation de handicap dans le processus d'accueil des salariés (d'où l'importance du forfait),
4. **Formalisation des attentes du salarié et de l'entreprise** pour mieux intégrer et compenser la situation de handicap : tout le monde est gagnant,
5. **Renforcement des liens avec les partenaires** : envoi des offres d'emploi à Cap Emploi plus systématiquement, rencontres régulières...
6. **Analyse de l'organisation interne des entreprises** sous forme d'audit/diagnostic (organisation des postes et des activités) avec présence d'un ergothérapeute,
7. **Formation de l'encadrement intermédiaire** : sensibilisation à l'inclusion et à la compensation du handicap.



---

Retrouvez l'étude complète  
sur [tzcl.d.fr](http://tzcl.d.fr) et [etcl.d.fr](http://etcl.d.fr)

---



TERRITOIRES  
ZÉRO CHÔMEUR  
DE LONGUE  
DURÉE



EXPERIMENTATION  
TERRITORIALE CONTRE LE  
CHÔMAGE DE  
LONGUE  
DURÉE



agefiph

ouvrir l'emploi  
aux personnes handicapées



... POUR TOUS !