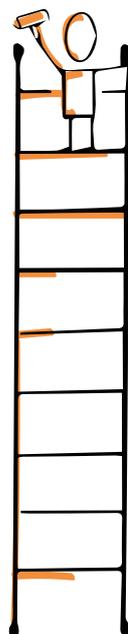


# Territoires zéro chômeur de longue durée



---

**Les enseignements du partenariat**  
Agefiph- ETCLD- TZCLD

---

# SOMMAIRE

<b>1-INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
1.1 Pourquoi faire ce bilan à mi-parcours.....	1
<b>2 - ÉLÉMENTS DE CONTEXTE.....</b>	<b>2</b>
2.1 Rappel de la situation nationale de l'emploi des personnes en situation de handicap.....	2
2.2 Rappel des fondamentaux du projet Territoires zéro chômeur de longue durée.....	3
2.3 Les objectifs partagés du partenariat.....	4
<b>3 - ÉVOLUTION DE L'EXPÉRIMENTATION ET SITUATION À MI-PARCOURS .....</b>	<b>6</b>
3.1 Développement de l'expérimentation.....	6
3.1.1 Entrée dans la 2e expérimentation.....	6
3.1.2 Situation à date.....	6
3.1.2.1 Territoires expérimentaux.....	7
3.1.2.2 Instruction des territoires et point de situation.....	9
3.1.2.3 Territoires projets émergents.....	9
<b>4 - SOUTIENS APPORTÉS PAR L'AGEFIPH DEPUIS LE DÉBUT DU PARTENARIAT .....</b>	<b>11</b>
<b>5 - ZOOM SUR LES ACTIONS ENGAGÉES/ACCOMPAGNÉES DANS LES TERRITOIRES ET SUR LE SOUTIEN DE L'AGEFIPH.....</b>	<b>13</b>
5.1 Les associations nationales engagées.....	13
5.1.1 Le Fonds d'expérimentation ETCLD.....	13
5.1.2 L'association TZCLD.....	15
5.2 Des territoires expérimentaux mobilisés .....	17
5.3 Des projets émergents engagés.....	17
<b>6 - ENSEIGNEMENTS DU PARTENARIAT.....</b>	<b>18</b>
<b>7 - PRÉCONISATIONS DANS LE PROJET TZCLD.....</b>	<b>25</b>
7.1 Adapter et sécuriser l'emploi.....	25
7.2 Maintenir une sensibilisation continue auprès de tous.....	25
7.3 Soutenir les efforts des entreprises innovantes.....	26

# BILAN 2024



**+25,8%**

PART DES SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP (BOETH OU EN COURS DE RECONNAISSANCE)

**75**

TERRITOIRES EXPERIMENTAUX



**85**

ENTREPRISES A BUT D'EMPLOI CONVENTIONNEES



**78**

EBE AYANT SIGNED UNE CONVENTION DE PARTENARIAT AVEC L'AGEFIPH EN 2024

**3587**



SALARIÉS

**876**

SALARIÉS AYANT UNE RECONNAISSANCE DE LEUR HANDICAP

**638**

SALARIÉS POUR LEQUELS L'EBE BENEFICIE D'UN FORFAIT DE 3000 € EN 2024

**1914 K€**

ENGAGÉS EN 2024

# 1. INTRODUCTION

## 1.1 POURQUOI FAIRE CE BILAN À MI-PARCOURS

Les personnes en situation de handicap sont particulièrement touchées par la privation d'emploi, tout particulièrement de longue durée. Le partenariat construit entre l'Agefiph, ETCLD et TZCLD trouve sa genèse dans la première étape expérimentale. En effet, une étude sur la place des personnes en situation de handicap dans l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée a été lancée et a conduit les partenaires à intégrer une logique d'expérimentation dans l'expérimentation globale sur la question de l'emploi des personnes en situation de handicap. C'est dans cet esprit que le partenariat s'est poursuivi pour accompagner la montée en charge de l'expérimentation dans sa phase d'extension, suite au vote de la [Loi du 14 décembre 2020](#).

Dans le cadre de la convention tripartite signée entre les organisations nationales, il est prévu la rédaction du bilan à mi-parcours pour présenter l'intervention de chacune des associations, le travail accompli au cours de cette période, les marges de progression permettant l'accès à l'emploi des personnes privées durablement d'emploi en situation de handicap et les enseignements qui peuvent en être tirés.

Ce document est donc l'occasion d'établir le bilan du travail réalisé et de revenir tant sur les moyens qui ont pu être mobilisés pour conduire les actions communes que sur les résultats obtenus.

## 2. ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

### 2.1 RAPPEL DE LA SITUATION NATIONALE DE L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Si les personnes en situation de handicap sont désormais davantage présentes dans l'emploi, elles vivent encore aujourd'hui une exclusion du marché du travail plus forte que la moyenne des personnes privées d'emploi. En effet, une moindre présence sur le marché du travail et un taux de chômage des personnes handicapées élevé caractérisent leur situation vis-à-vis du travail. Leur taux de chômage, s'il a beaucoup baissé au cours des dernières années, reste élevé avec 12% contre 7% pour l'ensemble de la population. Le taux de chômage de longue durée est de 5% (inférieur de 3 points par rapport à 2023) pour les personnes reconnues handicapées contre 2% pour l'ensemble de la population. Par ailleurs, il est à noter que 55% des demandeurs d'emploi bénéficiaires de l'obligation d'emploi sont au chômage de longue durée (source Observatoire de l'emploi et du handicap - tableau de bord du 1er semestre 2024 de l'Agefiph).

**Tableau 1 Taux d'activité, d'emploi et de chômage des personnes handicapées en 2023**

En %

	Reconnaissance administrative de handicap			Reconnaissance de handicap ou limitation par un problème de santé durable <sup>1</sup>			Ensemble de la population		
	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble
Taux d'activité	46	44	45	58	59	58	71	77	74
Taux d'emploi	41	38	39	52	51	52	66	71	68
Taux de chômage <sup>2</sup>	11	13	12	10	12	11	7	7	7
...de longue durée	4	6	5	4	4	4	2	2	2
Effectifs (en milliers)	1 529	1 540	3 069	3 712	3 079	6 792	20 844	20 087	40 931

1. Voir [Population reconnue handicapée ou limitée par un problème de santé durable](#), glossaire (annexe 2).

2. Le taux de chômage est calculé sur la population active âgée de 15 ans ou plus. Un chômeur de longue durée est à la recherche d'un emploi depuis au moins un an.

**Lecture** > En 2023, 38 % des hommes disposant d'une reconnaissance administrative de handicap sont en emploi.

**Champ** > France (hors Mayotte), population âgée de 15 à 64 ans, vivant en logement ordinaire.

**Source** > Insee, enquête Emploi 2023, calculs Dares.

Tableau extrait de la publication "Le handicap en chiffres" Édition 2024 - DREES

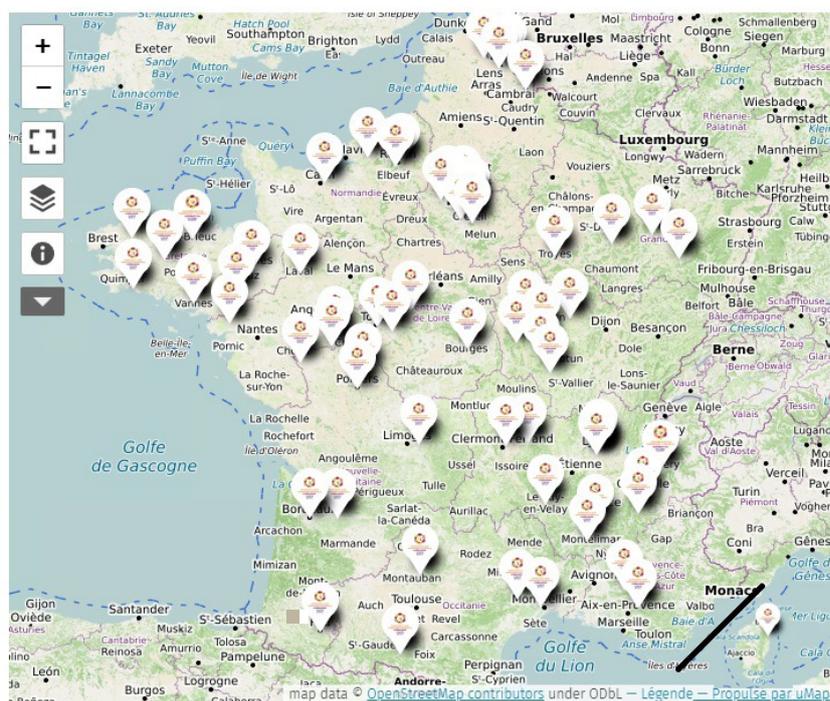
C'est pour répondre à cette problématique que depuis 6 années, une action conjointe et complémentaire de l'Agefiph, d'ETCLD et de TZCLD est menée pour permettre, dans le cadre d'une expérimentation territoriale, d'agir pour donner à toutes et tous l'accès à l'emploi, dans les territoires expérimentaux ou émergents.

## 2.2 RAPPEL DES FONDAMENTAUX DU PROJET TERRITOIRES ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE

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. C'est une inversion de l'approche habituelle, enracinée de longue date, qui est opérée. Il ne s'agit plus seulement de partir des emplois à pourvoir, mais bien, en complémentarité, de créer des emplois adaptés à la situation des volontaires, en tenant compte de leurs capacités et de leurs contraintes, ainsi qu'aux besoins des territoires.

Aujourd'hui, ce sont 75 territoires expérimentaux qui se sont engagés à faire le plein emploi en ne laissant aucun volontaire au bord du chemin grâce à la coopération locale des acteurs mobilisés pour faire de l'emploi un droit (collectivités, institutions, services publics, SIAE, EA, ESAT, EBE...).

**Au 27/02/2025,**  
**les 75 territoires**  
**expérimentaux**  
**emploient**  
**3 612 personnes**  
**dans 86 EBE**



Déterminés à permettre à toute personne volontaire d'accéder à un emploi, les territoires se questionnent en continu pour garantir l'égal accès de tous à l'expérimentation. C'est grâce aux constats mis en lumière par les expérimentateurs que le partenariat s'est construit entre l'Agefiph et le projet Territoires zéro chômeur de longue durée. Parmi ces réalités de terrain qui sont venues nourrir le partenariat, on peut retenir en premier lieu :

- une part importante de personnes en situation de handicap parmi les volontaires dans les territoires expérimentaux (plus de 25%) ;
- une réglementation à respecter ;
- un cadre expérimental à mettre en œuvre ;
- une nécessité d'adapter l'emploi aux personnes en fonction de leurs contraintes (adaptation matérielle, management inclusif, intégration dans le collectif de travail, sensibilisation, interactions avec des partenaires du secteur de la santé et du handicap...).

Au regard de ces enjeux, la perspective d'un partenariat tripartite est rapidement pertinente et nécessaire pour renforcer l'action de l'expérimentation et permettre aux volontaires en situation de handicap d'accéder à l'emploi.

Plusieurs entreprises à but d'emploi ont constaté que les démarches administratives, l'accompagnement à l'intégration dans le collectif de travail et l'adaptation des postes de travail nécessitaient un temps spécifique à accorder. Elles ont également relevé que le traitement individuel de la question était réducteur et qu'une approche complémentaire à l'échelle de l'ensemble du collectif de travail aurait des effets décuplés. Face à ce constat, le partenariat a proposé, dans le champ de l'expérimentation, des modalités permettant de simplifier la démarche, de gagner du temps et d'augmenter l'impact des interventions en mettant en place l'attribution d'un forfait pour les personnes reconnues ou en cours de reconnaissance de handicap, avec une possibilité de renouvellement. Ces modalités permettent d'accompagner la montée en charge des effectifs et des compétences de l'encadrement /du collectif de travail et d'adapter efficacement l'emploi des personnes en situation de handicap dans l'entreprise. Au-delà du forfait attribué par l'Agefiph, l'offre de service est mobilisée afin d'aménager des postes, et de recourir aux prestations permettant de faciliter l'intégration des personnes en situation de handicap dans les collectifs de travail.

---

## 2.3 LES OBJECTIFS PARTAGÉS DU PARTENARIAT

Depuis 2019, le partenariat noué entre l'Agefiph et le projet TZCLD se décline dans le cadre de plusieurs conventions nationales et régionales :

- une convention tripartite nationale associant l'Agefiph, ETCLD et TZCLD,
- des conventions régionales signées entre les délégations régionales de l'Agefiph et les EBE, quel que soit leur taux d'emploi de personnes bénéficiaires de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés ou en cours de reconnaissance.

Ce partenariat a pour objectif de soutenir l'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap dans les EBE créées dans le cadre de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée.

**Le partenariat a été initié pour répondre aux défis du chômage de longue durée, qui touche particulièrement les personnes en situation de handicap** (environ 55 % des demandeurs d'emploi handicapés sont concernés par ce type de chômage). Même si les outils d'insertion traditionnels offrent des opportunités pour les personnes en situation de handicap, de trop nombreuses personnes en situation de handicap restent sans solution.

Face à ces constats, l'Agefiph s'est associée au projet TZCLD "**pour expérimenter dans l'expérimentation**" en s'appuyant sur la création d'**Entreprises à But d'Emploi (EBE) qui proposent des emplois adaptés aux capacités de chacun**. Cette approche permet de valoriser les compétences des personnes en situation de handicap, de développer des pratiques de management inclusif, et de contribuer au développement local, tout en démontrant que l'inclusion de ces publics est non seulement possible, mais bénéfique pour la société dans son ensemble.

Le partenariat, issu de la première étape expérimentale, a été prolongé au début de l'année 2022 pour accompagner la deuxième phase de l'expérimentation à travers plusieurs instruments :

- Encourager l'interconnaissance entre acteurs du projet et le secteur du travail protégé et adapté ;
- Informer, sensibiliser et former les acteurs du projet sur l'enjeu de la prise en compte du handicap dans le projet ; communiquer auprès des projets émergents ;
- Maintenir la dynamique inclusive au sein des projets émergents par les animations nationales qui seront mise en place par TZCLD ;
- Poursuivre l'animation de la coopération locale pour faciliter l'accès à l'emploi des personnes privées durablement d'emploi en situation de handicap ;
- Poursuivre le développement de l'accueil et l'intégration de personnes en situation de handicap dans les EBE existantes et celles qui seront créées dans les nouveaux territoires habilités d'ici fin 2026 ;
- Conforter les pratiques de management inclusif en répondant aux besoins d'accompagnement des dirigeants des EBE et de leurs salariés en situation de handicap ;
- Permettre l'amplification des recrutements à venir sur les nouveaux territoires par l'information, la sensibilisation et la formation des futures équipes ;
- Favoriser la montée en compétence des salariés en situation de handicap au sein des EBE en facilitant l'accès à la formation ;
- Soutenir l'appui à la professionnalisation des dirigeants et référents handicap des EBE.

Pour cela, différents objectifs ont été fixés :

- S'appuyer sur les acteurs locaux experts des questions sur le handicap et l'emploi pour l'identification des personnes privées d'emploi en situation de handicap ;
- Maximiser le taux de recours aux droits des travailleurs en situation de handicap et faciliter les démarches administratives des EBE et de leurs salariés en situation de handicap ;
- Adapter les organisations de travail par la mise en place des conditions pour un management inclusif ;
- Adapter les postes et les équipements de travail ;
- Animer nationalement la dynamique et encourager les échanges de pratiques.

Des plans d'actions annuels ont été co-construits avec les associations nationales et mis en œuvre conjointement pour guider le travail à réaliser sur le terrain. Chaque année, un bilan est transmis par chaque association nationale à l'Agefiph et présenté en Comité de pilotage qui se réunit deux fois par an.

Cette production commune fait l'objet d'un partage auprès de l'ensemble des délégations régionales de l'Agefiph qui sont impliquées auprès des CLE et des EBE.

# 3. EVOLUTION DE L'EXPÉRIMENTATION ET SITUATION À MI-PARCOURS

## 3.1 DÉVELOPPEMENT DE L'EXPÉRIMENTATION

### 3.1.1 Entrée dans la 2ème expérimentation

La Loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020 relative au renforcement de l'inclusion dans l'emploi par l'activité économique et à l'expérimentation "Territoires zéro chômeur de longue durée" a permis d'engager une nouvelle étape dans l'expérimentation initiée en 2016. En effet, un cahier des charges a été publié pour permettre aux territoires volontaires de proposer leur candidature afin de rejoindre l'expérimentation. Les 10 premiers territoires, engagés dès 2016, ont été reconduits et ont été rejoints rapidement par de nouveaux expérimentateurs, validés à l'issue du processus d'instruction par le Ministre chargé des questions d'emploi (publication d'un arrêté) puis par décret en Conseil d'Etat (prévu pour les territoires qui seraient proposés à l'habilitation au-delà d'un seuil de 50 nouveaux territoires).

### 3.1.2 Situation à date

L'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée progresse rapidement. En effet, le nombre de 50 territoires supplémentaires ayant été dépassé fin 2023, les modalités d'habilitation ont été modifiées conformément à la Loi (arrêté ministériel pour les nouveaux territoires jusqu'au 50ème puis décret en Conseil d'Etat pour les suivants). Les délais de publication de décret en Conseil d'Etat ont sensiblement allongé le temps entre la formulation de l'avis du Fonds et la décision d'habilitation.

Il y a donc à ce jour 3 situations pour un territoire engagé :

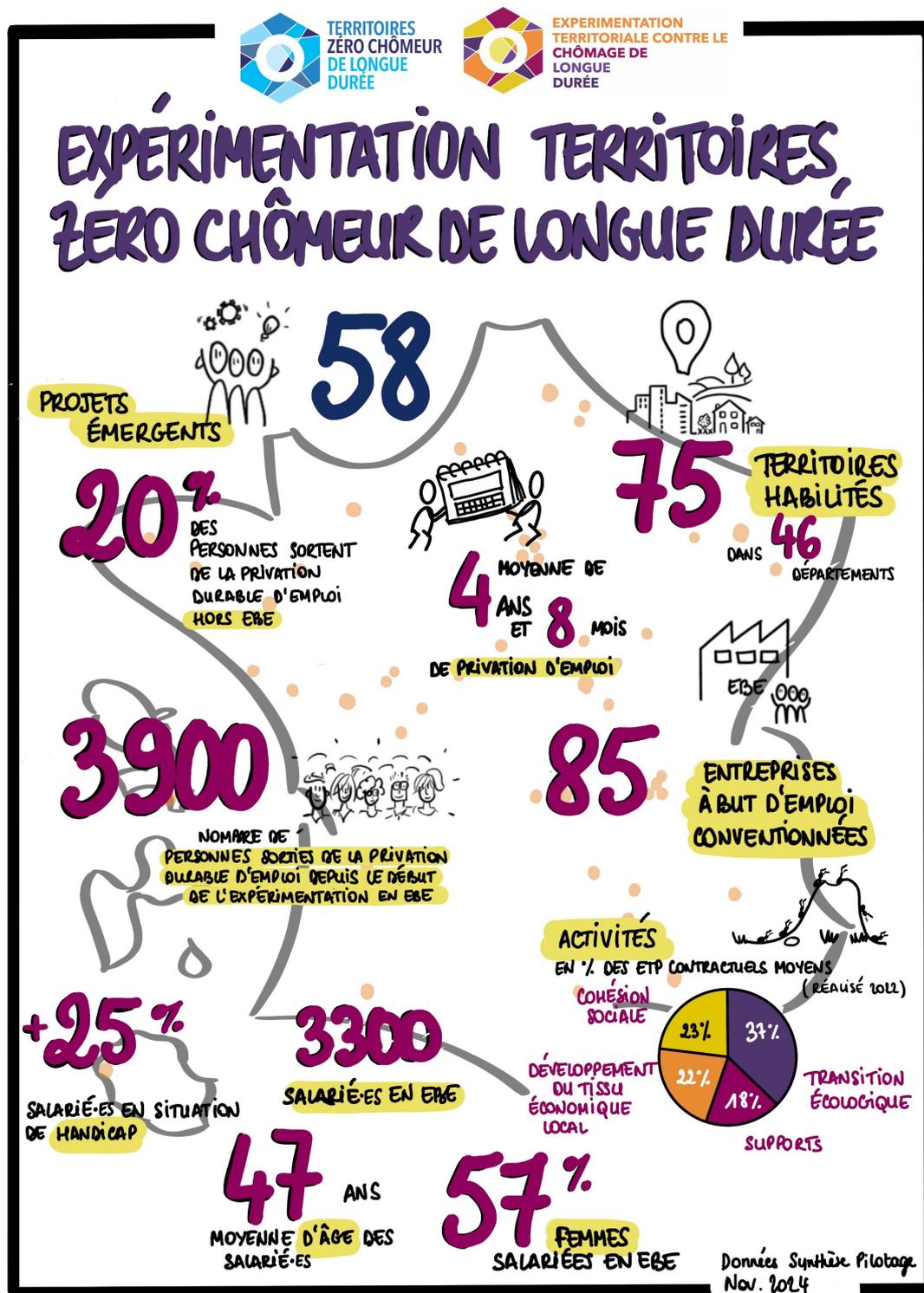
- les territoires qui sont intéressés : un premier contact a eu lieu avec l'association TZCLD, d'information générale sur le projet, ses fondamentaux et la démarche. Ils sont intégrés dans les grappes régionales, invités à rencontrer les territoires plus avancés : émergents et habilités. Il existe une cinquantaine de territoires intéressés, dans l'attente du nouveau projet de loi.
- les projets émergents sont adhérents de l'association TZCLD. Ils sont formés, outillés et accompagnés individuellement pour mettre en œuvre le droit à l'emploi sur leur territoire. Ces projets sont portés par une ou plusieurs collectivités et/ou associations Il y a 51 projets émergents, qui se préparent plus ou moins activement à l'horizon 2026.
- les territoires expérimentaux (habilités par arrêté ministériel ou par décret en Conseil d'Etat).

Au 21 mars 2025, 5 territoires sont en attente de la publication d'un décret en Conseil d'Etat (DCE).

<sup>1</sup> [LOI n° 2020-1577 du 14 décembre 2020](#)

## TERRITOIRES EXPÉRIMENTAUX

A fin février 2025, les territoires expérimentaux sont répartis sur **16 régions**, dans **46 départements**.



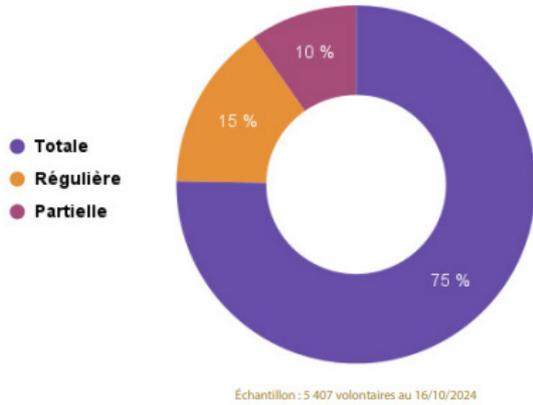
639 000 personnes<sup>2</sup> habitent sur ces 75 territoires.

On y recense **12 801 personnes privées durablement d'emploi volontaires**<sup>3</sup>. La moyenne nationale de la durée de privation d'emploi est de 56 mois.

<sup>2</sup> Information indiquée dans le dossier de candidature du territoire

<sup>3</sup> Donnée issue de la [Synthèse de pilotage publiée en novembre 2024](#)

## RÉPARTITION NATIONALE DU TYPE DE PRIVATION D'EMPLOI DES VOLONTAIRES



**Privation totale d'emploi** : la personne n'a pas travaillé depuis 12 mois (ex : n'est pas en mesure d'accéder et d'occuper un emploi sur le territoire, ou le territoire n'est pas en mesure de fournir un emploi).

**Privation régulière d'emploi** : la personne a travaillé de manière discontinue dans les 12 derniers mois (ex : en capacité d'accéder et d'occuper un emploi sur son territoire de manière discontinue, mais le territoire n'est pas en mesure de fournir l'emploi stable répondant à la demande).

**Privation partielle d'emploi** : la personne travaille de manière régulière et continue mais se trouve dans l'incapacité d'obtenir une situation d'emploi au volume horaire qu'elle souhaite (ex : en capacité d'accéder à un emploi stable, mais le territoire n'est pas en mesure de fournir un emploi adapté à la situation).

Au 1er janvier 2025, dans les territoires habilités, ce sont **87 entreprises à but d'emploi** qui sont conventionnées par le Fonds d'expérimentation.

Evolution du nombre de territoires habilités et d'EBE conventionnées



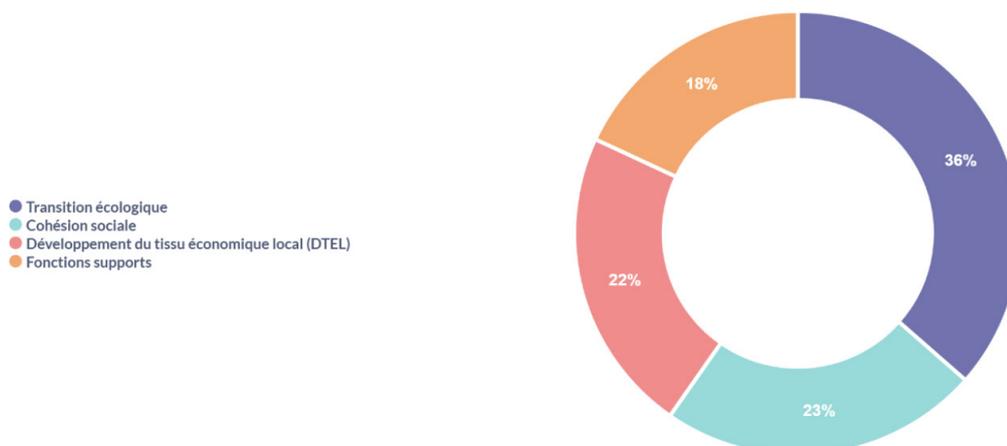
Au 31 décembre 2024, parmi les personnes privées durablement d'emploi, au moins 927 personnes avaient une reconnaissance administrative de leur statut de bénéficiaire de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

Evolution de l'effectif issu de la PDE au national



Dans le cadre de la convention de partenariat signée entre l'Agefiph et le Fonds d'expérimentation, le bilan des actions menées en EBE a été réalisé pour permettre de rendre compte des pratiques et des effets de la prise en compte du handicap dans l'ensemble des collectifs de travail.

Répartition des ETP par thématique d'activité - réalisé 2023



Les activités développées par les entreprises à but d'emploi sont classées en 4 catégories :

- la cohésion sociale,
- le développement du tissu économique local,
- les fonctions supports,
- la transition écologique.

## INSTRUCTION DES TERRITOIRES ET POINT DE SITUATION

L'appel à candidature a été clôturé le 30 juin 2024.

Au total, depuis l'ouverture de l'appel à projet il y a 3 ans, et en plus des 10 territoires engagés lors de la première étape expérimentale, ce sont 111 dossiers qui ont été déposés sur la plateforme. 96 instructions ont été faites par le Fonds d'expérimentation.

Au 1er janvier 2025, 8 territoires sont en attente de la publication d'un décret en Conseil d'Etat et 5 territoires ont été proposés à l'habilitation par le Fonds d'expérimentation au Ministre en charge de l'emploi, le Ministre décidant ou non de faire entrer ces territoires dans le processus de validation par DCE.

## TERRITOIRES PROJETS ÉMERGENTS

Au 1er janvier 2025, 51 territoires sont reconnus projets émergents par le Conseil d'administration de l'Association TZCLD. Il s'agit de territoires mobilisés avec l'ambition de candidater en juillet 2026.

Les différents pôles de l'association TZCLD et notamment le Centre de ressources et de développement, soutiennent ces territoires dans l'animation et la mise en œuvre de leur projet. Il leur est proposé :

- un accompagnement individuel avec des états d'avancement réguliers et visite de territoire,
- des ressources sur les spécificités du projet,
- du partage d'expériences en collectif, organisé en "grappes régionales",
- des offres de formation adaptées aux différents acteurs du projet,
- un espace d'échanges digital : La Plateforme de TZCLD.



# 4. SOUTIENS APPORTÉS PAR L'AGEFIPH DEPUIS LE DÉBUT DU PARTENARIAT

Pour soutenir et accompagner la sensibilisation, le développement des emplois adaptés et le management inclusif dans l'expérimentation, l'Agefiph apporte un soutien financier, à la fois aux associations nationales ETCLD et TZCLD, et aux entreprises à but d'emploi conventionnées dans les territoires habilités. Ce soutien est compatible avec la mobilisation de l'offre de service classique de l'Agefiph qui accompagne également les territoires et leurs entreprises à but d'emploi, en liens étroits avec ses délégations régionales.

En effet, **chaque délégation régionale de l'Agefiph collabore avec les EBE présentes dans son périmètre pour faciliter l'intégration des travailleurs handicapés**, les accompagner dans la mobilisation de l'offre de service de l'Agefiph, faciliter la mise en lien avec les acteurs du territoire. Par ailleurs, les délégations régionales mènent des actions de sensibilisation, de formation, et de mise à disposition d'outils pour faciliter l'inclusion des personnes handicapées au sein des collectifs de travail des EBE. En effet, l'Agefiph est également susceptible de participer au CLE afin d'y apporter son expertise sur le champ de l'emploi des personnes en situation de handicap.

Pour les associations nationales :

Année	ETCLD	TZCLD
2019	25 000 €	25 000 €
2020	50 000 €	50 000 €
2021	50 000 €	50 000 €
Total convention 1	125 000 €	125 000 €
2022	80 000 €	80 000 €
2023	80 000 €	80 000 €
2024	80 000 €	80 000 €
2025	80 000 €	80 000 €
2026 <sup>5</sup>	40 000 €	40 000 €
Total convention 2	360 000 €	360 000 €

Pour les entreprises à but d'emploi :

Année	Nombre de territoires	Nombre d'EBE concernées	Nombre de forfaits	Montant de la subvention
2019	10	11	134	670 000 €
2020	10	13	158	810 000 €
2021	10	13	183	485 000 €
2022 <sup>6</sup>	47	31	190	570 000 €
2023	60	55	443	1 309 000 €
2024	75	77	638	1 914 000 €

Dans le cadre de l'expérimentation mise en place avec le partenariat développé entre l'Agefiph et le projet Territoires zéro chômeur de longue durée, les modalités d'intervention ont été testées et ont été amenées à évoluer au regard des observations réalisées et des enseignements tirés.

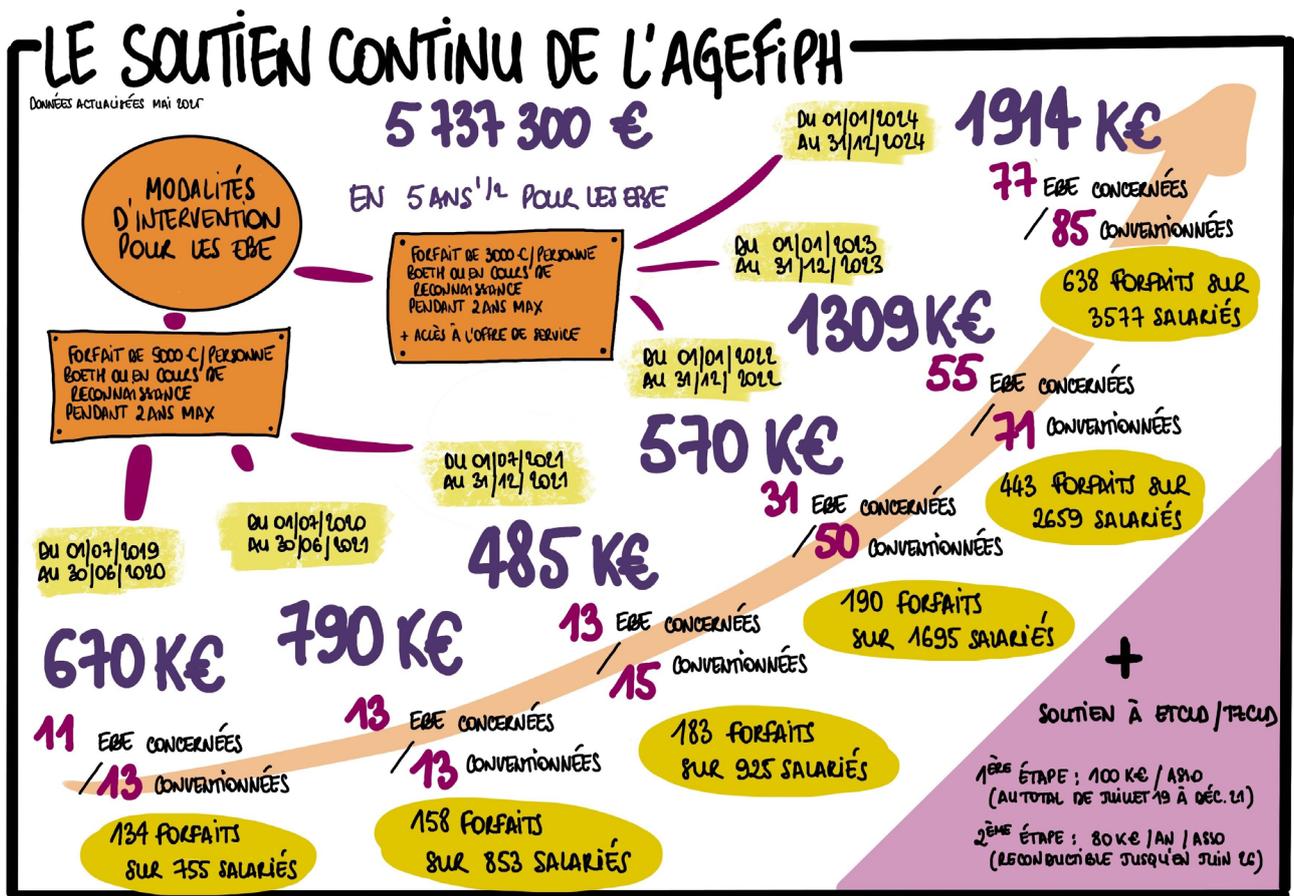
En effet, il est rappelé que les conditions d'intervention de l'Agefiph dans le cadre du partenariat ont été modifiées entre la première et la deuxième étape expérimentale. En effet, jusqu'en 2022, le forfait était de 5 000 € par personne en situation de handicap reconnu ou en cours de reconnaissance (renouvelable une fois), sans possibilité d'émarger aux autres prestations de l'Agefiph mises en place pour soutenir les entreprises dans l'adaptation des postes pour les salariés concernés.

Lors des échanges concernant les nouvelles modalités du partenariat pour les EBE dans le cadre de la deuxième étape expérimentale, l'Agefiph a décidé de réduire le forfait à 3 000 € par an et par personne (renouvelable une fois) reconnue en situation de handicap ou en cours de reconnaissance, mais en permettant d'émarger à la totalité de l'offre de service.

<sup>4</sup> La période couverte par la convention signée en 2019 a démarré au 1er juillet 2020, la subvention concerne donc une demie-année.

<sup>5</sup> Conformément à la convention signée, le partenariat se clôturera au 30 juin 2026 et concerne donc une demie-année.

<sup>6</sup> Mise en œuvre des nouvelles modalités de partenariats des conventions locales et intégration des EBE des territoires habilités dans le cadre de la 2e étape.



Depuis le début du partenariat, l'Agefiph a contribué à hauteur de 6 467 300 €

- 5 737 300 € pour financer les forfaits versés aux entreprises à but d'emploi
- 730 000 € pour ETCLD et TZCLD

(chiffres arrêtés au 31 décembre 2024)

# 5. ZOOM SUR LES ACTIONS ENGAGÉES / ACCOMPAGNÉES DANS LES TERRITOIRES ET SUR LE SOUTIEN DE L'AGEFIPH :

## 5.1 LES ASSOCIATIONS NATIONALES ENGAGÉES

Pour organiser et articuler les actions d'ETCLD et de TZCLD, des plans d'actions s'ajustent chaque année au regard de la situation, des expériences, des avancées ou des sujets qu'il semble important de traiter.

### 5.1.1 Le Fonds d'expérimentation ETCLD

ETCLD est très mobilisé pour garantir l'accès à l'emploi des personnes privées durablement d'emploi en situation de handicap. Ainsi, au sein de l'équipe nationale, deux personnes sont spécifiquement mobilisées pour l'animation du réseau, faire le relais auprès des territoires et plus globalement animer le partenariat avec l'Agefiph.

En complément, l'ensemble des salariés au sein du Pôle Appui aux Territoires (PAT) a été sensibilisé aux enjeux de l'accessibilité de l'emploi et organise la diffusion des actualités des territoires sur le sujet du handicap. Cette thématique a par ailleurs été intégrée dans la grille d'entretien de suivi mensuel avec les CLE et les EBE.

Enfin, le pôle bilan - évaluation d'ETCLD s'est largement mobilisé pour intégrer la thématique du handicap dans les axes du bilan et apporter les adaptations nécessaires au système d'information. Ainsi de nouveaux développements ont été réalisés pour faire un suivi plus ciblé des salariés en situation de handicap bénéficiaires ou ayant bénéficié du soutien de l'Agefiph et un bilan thématique ciblé sur l'accès des personnes en situation de handicap à l'emploi est en cours de préparation

L'intervention d'ETCLD s'est organisée par la construction du plan d'actions suivant :

#### **Axe 1 - Développer et consolider une culture d'inclusion au sein des territoires expérimentaux et au sein des EBE**

##### Objectifs stratégiques :

- Sensibiliser pour impulser les échanges autour du sujet du handicap
- Organiser sur les territoires avec le partenariat de l'Agefiph des actions de sensibilisation
  - Appuyer la formalisation, conclusion et la mise en oeuvre de partenariats régionaux entre les EBE et les délégations régionales de l'Agefiph ;
  - Organiser une interconnaissance entre le réseau de l'Agefiph (délégations régionales) et l'équipe expérimentale (ETCLD et territoires habilités) ;
  - Informer les territoires expérimentaux sur les attendus du partenariat pour optimiser la collaboration avec les acteurs du handicap sur le terrain ;
  - Sensibiliser les directions régionales de l'Agefiph à l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée avec la mise à disposition de l'ensemble des ressources présentant le projet (support PPT en libre accès et fiche de ressources avec liens actifs) ;

- Avec l'appui de l'Agefiph, outiller les CLE et les EBE pour faciliter l'échange autour du sujet du handicap ;
- Recueillir les bonnes pratiques/témoignages sur ce qui se fait au sein de l'équipe expérimentale ;
- Organiser un événement rassemblant ETCLD, la direction nationale de l'Agefiph, les directions régionales en charge du partenariat, les directions d'EBE, les représentants des territoires dans le courant du premier semestre 2022 pour échanger et valoriser les pratiques, rappeler le cadre du partenariat et les engagements de chacun (et tous les ans par la suite) ;
- Favoriser l'accès aux droits des personnes en situation de handicap dans les territoires ;
- Soutenir les CLE et les EBE dans la mobilisation des acteurs locaux en charge du handicap.

## **Axe 2 - Observer et valoriser les actions permettant de mettre en lumière l'adaptation de l'emploi aux personnes**

### Objectifs stratégiques :

- Accompagner les CLE et les EBE dans la formalisation de leurs actions
- Suivre les conventions et de leur déroulement et synthétiser les actions partenariales engagées

## **Axe 3 - Structurer la référence handicap dans les EBE et appuyer le management inclusif dans l'EBE**

### Objectifs stratégiques :

- Impulser une dynamique autour des questions de l'inclusion dans l'emploi au sein des EBE et des territoires

Soutenir les initiatives portées par les EBE et les directions régionales dans le cadre du partenariat :

- Visites et accompagnement des EBE avec appui et conseil au management inclusif ;
- Intervention de professionnels Agefiph pour aider à l'identification des actions menées (pas toujours identifiées par l'EBE) ;
- Temps dédié avec le collectif des directions d'EBE pour échanger sur les pratiques, identifier le travail réalisé, et déceler les problématiques ;
- Organiser la mise en place d'une formation de référent handicap en partenariat avec l'Agefiph ;
- Tester et ajuster le référentiel managérial.

## **Axe 4 - Capitalisation, formalisation et communication des démarches entreprises pour favoriser l'identification et l'évolution des salariés en situation de handicap au sein de l'expérimentation. Bilan de la démarche "management inclusif" au sein de l'expérimentation.**

### Objectifs stratégiques :

- Recenser les actions mises en œuvre dans les EBE, y compris les adaptations de situation de travail, en s'appuyant notamment sur les travaux déjà réalisés
- Contribuer à l'évaluation du partenariat ;
- Analyser les résultats obtenus, les axes de progrès ;
- Proposer des perspectives au partenariat ;
- Tirer des enseignements et des résultats pour l'ensemble des salariés des EBE (incidences/ répercussions).

## 5.1.2 L'association TZCLD

Dans l'équipe TZCLD, l'animation du partenariat avec l'Agefiph et la mise en oeuvre des actions handicap et inclusion sont intégrées de manière transversale : si une personne est spécifiquement en charge du suivi des partenariats handicap, ce sont tous les salariés du Centre de Ressources et de Développement, les chargés d'accompagnement des territoires comme les membres de l'organisme de formations, qui interviennent sur le déploiement et la réalisation des actions. En outre, la Direction générale et certains responsables de pôles participent à l'animation du partenariat.

L'intervention de TZCLD s'est organisée par la construction du plan d'actions suivant :

### **Axe 1 - Informer, sensibiliser et former les projets émergents sur l'inclusion dans l'emploi**

#### Objectifs stratégiques :

- Encourager l'interconnaissance entre les acteurs du projet TZCLD et les acteurs spécialisés sur le handicap
  - Organiser une rencontre des présidences Agefiph, ETCLD et TZCLD sur un territoire habilité, avec visite d'EBE ;
  - Favoriser la participation des directions régionales Agefiph aux Comités Régionaux de Partenaires TZCLD ;
  - Encourager la présence d'acteurs spécialisés du handicap dans les CLE des projets émergents ;
  - Soutenir les travaux du groupe de travail TZCLD-Handicap ;
- Inclure la dimension de management inclusif dans les offres de formation TZCLD
  - Formation Projets émergents : « TZCLD : un projet inclusif »
  - Formation Équipes projets : « Mise en oeuvre du droit à l'emploi territorialisé »
  - Formation Équipes de direction d'EBE : « Faire ensemble dans la diversité »
  - Modules de formation thématiques
- Mettre en lumière le rôle majeur du management inclusif dans le projet TZCLD
  - Cartographier les initiatives engagées par les projets émergents et les partager avec les directions régionales de l'Agefiph
  - Organiser des réunions thématique sur le management inclusif à destination des grappes régionales (co-organisation avec l'Agefiph)
  - Inclure le témoignage de l'Agefiph dans la note produite par le groupe de travail TZCLD-Handicap, pour son soutien aux CLE et EBE

### **Axe 2 - Alimenter et enrichir le centre de ressources et de développement TZCLD afin d'outiller les Comités locaux pour l'emploi (en s'appuyant notamment sur le centre de ressources de l'Agefiph)**

#### Objectifs stratégiques :

- Intégrer la dimension handicap dans les supports existants et les événements organisés par l'association
  - Rendre le site internet de TZCLD accessible aux personnes en situation de handicap visuel
  - Rendre tous les événements accessibles aux personnes en situation de handicap.

- Nourrir la construction d'outils à destination des projets émergents
  - Partager des outils du centre de ressources de l'Agefiph notamment dans la cadre des formations de l'OF TZCLD
  - Transmettre d'outils existants aux projets émergents (activateur de progrès, <https://www.monparcourshandicap.gouv.fr/services/autodiag/#/home...>)
- Former et sensibiliser les projets émergents aux rôles d'un référent handicap
  - Prévoir la participation de la référente TZCLD et accompagner les projets émergents au réseau des référents handicap
  - Prévoir la participation de la référente TZCLD et éventuellement de projets émergents au séminaire à destination des référents handicap de l'Agefiph

### **Axe 3 - Communiquer sur les actions et le partenariat**

#### Objectifs stratégiques :

- Mettre en lumière les actions menées dans le cadre du partenariat
  - Participer à des événements, publications possibles sur le site internet, les réseaux sociaux, la newsletter...
  - Prévoir une interview d'un ou plusieurs référents handicap TZCLD
  - Élaborer un nouveau kit de communication distribué aux administrateurs de l'Agefiph
  - Faire témoigner le nouveau président de l'Agefiph
- Prévoir une visite de territoire habilité pour valoriser le lancement de ce nouveau partenariat
  - Organiser une visite conjointe ETCLD-TZCLD-Agefiph sur 1 territoire habilité pour valoriser le partenariat : 23 mars 2022, 20 mai 2025

### **Axe 4 - Dresser le bilan de la démarche « management inclusif » au sein de l'expérimentation Phase 1 et participer à l'évaluation du partenariat**

- Réaliser un bilan à mi-parcours et un bilan final du partenariat

---

## 5.2 DES TERRITOIRES EXPÉRIMENTAUX MOBILISÉS

Depuis le début de l'expérimentation, ce sont **au moins 1 097 personnes en situation de handicap (reconnues ou en cours de reconnaissance) qui ont été embauchées dans les EBE.**

276 démarches de reconnaissance de handicap ont été initiées une fois la personne embauchée dans l'EBE. Cette information est constatée par le changement de statut administratif en cours d'embauche, par le biais des données issues de la paie.

Le handicap est un des sujets forts de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée, et notamment le handicap invisible et les troubles de santé mentale qu'il est beaucoup plus difficile à constater et à accompagner dans la reconnaissance, d'après les expérimentateurs.

L'enjeu de l'organisation du travail au sein des collectifs mobilise les EBE depuis le début de l'expérimentation, cette prise en compte spécifique des situations individuelles au sein d'un collectif favorise l'adaptation de l'emploi et donc son accessibilité à toutes et tous. Les échanges de pratiques favorisés par ETCLD entre les entreprises encouragent le transfert de processus et d'organisation performants.

En complément de l'accompagnement des EBE, les actions d'ETCLD sont également menées en direction des comités locaux porteurs de l'animation de la coopération locale pour l'accès à l'emploi. Ainsi, le Fonds d'expérimentation porte dans son travail de suivi les enjeux suivants :

- mesurer et qualifier le besoin en emploi ;
- mobiliser les acteurs existants des politiques d'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap (Cap emploi, EA, ESAT, ...) ;
- estimer le besoin de création d'emploi supplémentaires en EBE pour garantir l'accès de tous à l'emploi ;
- développer la création d'un environnement favorable au développement des EBE (activation de partenariats, mobilisation de financements, identification de locaux...).

---

## 5.3 DES PROJETS ÉMERGENTS ENGAGÉS

Après des projets émergents, le principal enjeu est de les amener à prendre en compte la question du handicap très en amont de l'habilitation, à savoir dès les premières étapes de mise en œuvre du projet. Pour cela, les projets émergents renforcent les liens avec les partenaires du secteur du handicap en les faisant collaborer au sein des espaces préfigurant le CLE : faciliter le repérage des personnes privées durablement d'emploi en situation de handicap et enrichir la définition de la privation d'emploi. Pour répondre à cet enjeu, l'association TZCLD agit dans les différents espaces (accompagnement individuel, animation collective en région, formation) pour sensibiliser les projets émergents et les conduire à intégrer la question du handicap dans leur projet. Cette sensibilisation s'appuie notamment sur le nombre élevé de salariés en situation de handicap dans les EBE, l'exhaustivité qui place la question du handicap au cœur du projet, la valorisation des partenariats nationaux et leur déclinaison possible au local.

## 6. ENSEIGNEMENTS DU PARTENARIAT

Dans les entreprises à but d'emploi (EBE) engagées dans l'expérimentation TZCLD, la part de salariés bénéficiaires de l'obligation d'emploi apparaît nettement supérieure à celle observée en moyenne dans le secteur privé.

Cette dynamique peut s'expliquer par plusieurs facteurs identifiés dans le bilan :

- la sélection des publics dans les territoires où le taux de chômage est bas, ce qui entraîne une présence plus importante, dans certains territoires, de personnes privées durablement d'emploi en situation de handicap,
- un manque de solutions alternatives dans les dispositifs traditionnels,
- la capacité des EBE à proposer un cadre de travail flexible et bienveillant,
- des actions de sensibilisation facilitant la reconnaissance et la prise en compte des situations de handicap.

Elle est également rendue possible par les conditions spécifiques de l'expérimentation, notamment une logique de non-sélection à l'embauche, un accompagnement renforcé, et l'accès à des financements dédiés (État, Agefiph).

Fort de ce constat, l'expérimentation peut permettre de réinterroger les pratiques des petites et moyennes entreprises dans la prise en compte du handicap au sein de leur collectif de travail.

La montée en charge de l'expérimentation a permis de confirmer et d'impulser une dynamique différente dans le partenariat, entre la première et la deuxième étape expérimentale.

En effet, l'expérience et les témoignages ont permis d'aller plus vite et plus fort dans la montée en charge et particulièrement dans l'attention portée à l'embauche de personnes en situation de handicap.

Plusieurs enseignements ont été mis en lumière :

**La nécessité de s'appuyer sur les acteurs locaux experts pour identifier et rencontrer les personnes privées durablement d'emploi en situation de handicap et de poursuivre le développement de la coopération entre les acteurs au sein du Comité local pour l'emploi.**

- Le renforcement de l'interconnaissance entre les acteurs du secteur du travail protégé et adapté et les acteurs des TZCLD

Pour développer les coopérations à l'échelle des territoires, des comités régionaux des partenaires sont initiés. Ils ont été créés dans plusieurs régions (Auvergne Rhône Alpes, Centre-Val-de-Loire, Grand-Est, Hauts-de-France, Normandie, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Pays-de-la-Loire, Sud PACA) et d'autres sont en cours de création (Bourgogne-Franche-Comté, Ile-de-France). Ces comités régionaux des partenaires sont des espaces de dialogue autour du projet et regroupent notamment les acteurs de l'emploi, de la santé, du handicap. Une à deux fois par an, ces rencontres permettent l'échange autour de l'actualité du projet dans la région, l'interconnaissance et la coopération entre les acteurs.

Des rencontres régionales favorisent aussi ce travail d'interconnaissance. Il s'agit de journées de mobilisation avec les acteurs et actrices des territoires, les personnes concernées PPDE et salariés d'EBE en premier lieu, et de tous leurs partenaires institutionnels et techniques, notamment du secteur du handicap. En 2022 et 2023, 10 rencontres régionales ont ainsi été organisées dans les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Bretagne, Centre-Val-de-Loire, Grand-Est, Hauts-de-France, Nouvelle-Aquitaine et Occitanie. Ces événements regroupent en moyenne 130 à 150 participants. Des acteurs du secteur du travail protégé et adapté étaient représentés dans ces rencontres et certains ont témoigné des coopérations locales, pour les renforcer : au cours de la rencontre régionale Grand Est à Thaon les Vosges le 28/11/2023, Pierre-Alex Jacquerez, Directeur APF Entreprise Vosges, avait déclaré *"Il y a des liens évidents. Les gens ne connaissent pas le secteur du travail adapté, des personnes sont chez nous aujourd'hui grâce à TZCLD."*

Le développement de partenariats avec des acteurs du secteur du travail protégé et adapté (Andicat, APF France handicap, Réseau Gesat, UNAPEI) a permis de mettre en place un groupe de travail ayant précisément pour objectif l'interconnaissance entre les acteurs de ces réseaux et les représentants des CLE et EBE des territoires TZCLD. Un webinaire, co-organisé et co-animé par ce groupe de travail, a notamment eu lieu en mai 2024. Au cours de celui-ci, des illustrations concrètes ont permis d'identifier des modes de coopérations possibles. Citons ainsi la participation de l'entreprise adaptée "APF Entreprise Vosges" au pilotage du projet sur le territoire de Thaon les Vosges ou l'implication de l'ADAPEI Meuse dans la gouvernance de l'EBE "Demain en mains" sur le territoire du Pays de Stenay et du Val Dunois. Au-delà des relations spécifiques avec les acteurs des CLE, ce groupe de travail développe peu à peu son rôle d'interface, de mise en relation et d'échange de contacts, à l'ensemble des acteurs de TZCLD.

De manière concrète, il est observé que lorsque les sujets de l'accessibilité des emplois et des besoins spécifiques sont abordés et étudiés au sein du CLE en amont de l'habilitation (pour aborder ces sujets avec les personnes lors de leur mobilisation/inscription sur la liste), puis au sein de l'entreprise à but d'emploi (pour permettre d'adapter les postes de travail aux contraintes des uns et des autres), les conditions sont réunies pour permettre une prise en compte effective des besoins spécifiques liés à chacun.

A ce sujet, Sandrine Martins, Responsable de Cap Emploi Rouen et impliquée dans le projet émergent de Rouen / Sotteville-lès-Rouen (76), avait précisé en mars 2024 : *"Cap Emploi a été sollicité dès le démarrage du projet et fait partie de la commission qualité et de la commission mobilisation des volontaires. Entre 25 et 30 % des volontaires sont en situation de handicap. Nous accompagnons aussi d'autres volontaires vers une reconnaissance pour travailler avec eux de la manière la plus adaptée possible. Cela passe par de la sensibilisation pour faire prendre conscience des avantages et bénéfices d'aller vers cette reconnaissance. Ce n'est pas seulement un document administratif mais aussi l'acceptation de la situation de handicap de la personne et la possibilité de bénéficier d'accompagnements et aménagements spécifiques. Nous travaillons aussi avec la future EBE pour préparer le collectif et repérer les contraintes métier sur les activités identifiées. Le service accompagnement dans l'emploi de Cap Emploi est aussi mobilisé pour préparer l'ouverture de l'EBE et le maintien dans l'emploi.*

*Notre participation au projet depuis le début a été facilitante pour mieux définir notre rôle et construire les process en amont pour sécuriser les parcours".*

- Information, sensibilisation et formation des acteurs des territoires et des personnes :

Ce travail est réalisé à travers les parcours de formation de l'Organisme de formation TZCLD. L'offre de formation est construite et développée en réponse aux besoins et attentes des acteurs du projet : chefs de projet, personnes privées durablement d'emploi, directions des EBE (conventionnées ou en préparation), élus, bénévoles, partenaires... Le sujet du handicap est traité dans chacun des parcours. Pour cela, des intervenants spécialisés sont sollicités (Agefiph, APF) et amènent les participants à considérer l'inclusion très en amont de l'habilitation du territoire, et ensuite tout au long de la vie du projet :

- Formation à l'attention des équipes projets : action de formation "TZCLD, un projet inclusif". La participation des équipes projet à l'action de formation sur la thématique du handicap leur donne une meilleure compréhension de l'écosystème des acteurs. Leurs retours démontrent que ces temps leur permettent d'acquérir des outils et des méthodes pour mieux prendre en compte et anticiper les situations de handicap dans la mise en œuvre des projets TZCLD.
- Pour les équipes de direction des EBE : action de formation "Faire ensemble dans la diversité". L'action contribue à une meilleure compréhension de l'enjeu du management inclusif et facilite la définition d'une stratégie pour le développement des EBE, dans l'adaptation des postes de travail et l'encadrement, avec des référents handicap. Il est à noter que lors de l'instruction des dossiers de candidature des territoires par le Fonds d'expérimentation, ce sujet a été investigué et questionné au regard des moyens disponibles ou dédiés qui ont été annoncés. Au regard des constats formulés à la fin de la première étape expérimentale, la fonction RH au sein des EBE est regardée de près lors du conventionnement. Le développement d'une mission de référent handicap en interne des entreprises à but d'emploi, alors que celles-ci ne sont pas encore soumises à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés en raison de leur récente création et/ou de leurs effectifs, permet de renforcer l'attention portée à l'adaptation de l'emploi pour tous.

En 2023, 31 personnes de 18 territoires habilités et émergents ont suivi le parcours de formation à destination des équipes projet et 24 actuels ou futurs responsables d'EBE de 20 territoires ont suivi le parcours de formation à destination des équipes de direction.

Les modalités de partenariat définies entre l'expérimentation TZCLD et l'Agefiph pour soutenir financièrement l'intégration des personnes en situation de handicap dans les collectifs de travail, dès le démarrage de l'expérimentation sont présentées très tôt aux territoires, puis en session d'embarquement des territoires habilités.

Cette sensibilisation et cette prise de conscience permet de nouer des relations pérennes avec les acteurs experts qui sont sollicités pour participer au projet localement.

Les personnes privées durablement d'emploi peuvent être, si c'est nécessaire, accompagnées dans la reconnaissance de leurs handicaps dès qu'elles sont inscrites sur la liste de mobilisation ou salariées des entreprises à but d'emploi. C'est une mission sensible qui nécessite du temps et de la confiance. Pour ce faire, les chefs de projet, les directions et les référents handicap peuvent s'appuyer sur des professionnels de santé (dont les médecins du travail). Cependant, le secret médical peut empêcher une partie des échanges. En effet, des préconisations sont formulées à l'issue de la visite médicale, mais elles peuvent être insuffisantes dans la prise en compte globale de la situation de travail et de la capacité de l'entreprise à but d'emploi d'adapter l'emploi à la personne. Il est important que la personne en situation de handicap, reconnue ou non, soit dans les meilleures conditions possibles pour accéder et rester en emploi.

- Intégration de nouveaux acteurs au sein des CLE des territoires habilités (Agefiph, Cap emploi...).

Comme évoqué précédemment, progressivement, de nouveaux acteurs se sont mis autour de la table dans les réunions du CLE. On peut noter des acteurs institutionnels œuvrant dans le domaine du handicap, mais également des acteurs locaux concernés par ce sujet (santé mentale...) qui ne se sentaient pas concernés de prime abord par l'expérimentation.

Pour permettre d'envisager des solutions et leur mise en œuvre opérationnelle, il peut être envisagé d'aller au-delà des acteurs institutionnels :

- Dans les CLE : organiser des réunions dédiées au sujet de la santé au travail (question du soin et des professionnels qui peuvent apporter des éclairages complémentaires sur différentes thématiques : addictions, santé mentale...), mettre en place une commission dédiée ou encore organiser des visites d'entreprises apprenantes où un travail particulier a été effectué, où les outils de travail ont été adaptés pour répondre aux enjeux de l'intégration de situations particulières dans le collectif de travail.
- Dans les EBE : impliquer des acteurs privés, des experts sur les questions d'ergonomie notamment. Pour cela, l'offre de service proposée par l'Agefiph permet de répondre en partie aux besoins des entreprises à but d'emploi, notamment les prestations d'études ergonomiques, les prestations d'appui spécifiques, les aides liées à la reconnaissance de la lourdeur du handicap...

**L'intérêt à maximiser le taux de recours aux droits des travailleurs en situation de handicap et faciliter les démarches administratives des EBE en provoquant la discussion sur le sujet du handicap ou sur les besoins de la personne pour être à l'aise sur son poste de travail.**

Pour les personnes privées durablement d'emploi (PPDE) inscrites sur la liste des volontaires :

- Les projets émergents ont noué plusieurs partenariats avec APF France handicap qui ont permis de développer des axes de coopération notamment sur l'accès aux droits via la plateforme Handi-droits qui permet de répondre aux questions sur les dispositifs en faveur des personnes en situation de handicap.
- De même, des actions de sensibilisation auprès des personnes privées durablement d'emploi à l'occasion de réunions organisées par le CLE permettent d'aborder la question du handicap et de l'adaptation de certaines activités pour les futurs salariés, de leur communiquer l'intérêt d'engager des démarches de reconnaissance de handicap.

Pour les salariés des EBE :

- Des actions de sensibilisation des salariés des EBE aux questions du handicap ont été menées et un accompagnement à la reconnaissance du handicap pour une ouverture de droits est proposé en lien avec les organismes compétents. Les temps de sensibilisation utilisent beaucoup les supports vidéos, ainsi que des temps de jeu. L'EBE Zou Vaï a été plus loin en organisant un forum handicap au sein de l'entreprise, avec ses partenaires, et à destination des salariés. Ces actions ont aussi permis de mettre en place des solutions de compensations et d'adaptation de postes.
- Le partenariat facilite la mobilisation des aides proposées par l'Agefiph et la réalisation d'une adaptation matérielle et/ou organisationnelle du travail, avec la possibilité de mobiliser l'offre de services de l'Agefiph, mais également les prestations assurées par CAP emploi.
- Des prestataires interviennent directement sur site pour anticiper les besoins, apporter des conseils et proposer des solutions. Ces outils proviennent à la fois de l'offre de service de l'Agefiph, mais également d'associations locales présentes dans les CLE.

Concrètement, des actions de sensibilisation sont menées ou en projet dans les territoires (campagne d'affichage, rencontre, théâtre forum...), des rencontres individuelles pour aborder les questions de la compensation du handicap sont organisées afin d'adapter l'emploi en amont de l'intégration du salarié. Dans plusieurs territoires, c'est la visite médicale qui déclenche l'échange et la mise en œuvre de solutions pour compenser la situation de handicap. Il est à noter que plusieurs territoires sont en difficulté pour les mettre en place ou arrivent à le mettre en place plusieurs mois après l'embauche du salarié. De plus, un suivi médical peut être nécessaire à poursuivre ou à renforcer avec le reprise d'emploi afin de le sécuriser. Cependant, l'accès aux soins et aux professionnels de premiers recours peut être difficile à obtenir créant des difficultés qu'il faut ensuite arriver à traiter en interne du collectif de travail, notamment pour les troubles en santé mentale. L'accompagnement en interne et le collectif de travail peuvent être directement impactés et la personne rapidement en difficulté.

### **L'adaptation de l'organisation du travail avec la mise en place des conditions pour un management inclusif plus efficace et en renforçant le temps dédié à la Référence handicap et à la mise en place d'actions en faveur de l'inclusion.**

- Lors de la session d'embarquement des territoires habilités, un temps spécifique est pris sur le sujet du partenariat avec l'Agefiph. Cela permet de poursuivre les échanges qui ont pu se tenir au moment de la préparation des territoires, alors qu'ils étaient projets émergents. A l'occasion d'actions de formation développées par l'organisme de formation de TZCLD et à destination des directions des EBE, le sujet de l'adaptation de l'emploi est abordé pour permettre aux acteurs de s'en saisir.
- Pour chaque entreprise à but d'emploi conventionnée, il est nécessaire d'identifier et de former des référents handicap en interne. A ce jour, une grande majorité des EBE signataires de convention avec l'Agefiph ont un référent handicap en interne formé.
- Les forfaits sont attribués dans le cadre du plan d'action des EBE. Certaines EBE ont créé des postes spécifiques de référents handicap (comme à l'ESIAM sur le territoire de Mauléon), d'autres soutiennent la professionnalisation des salariés dans l'accompagnement managérial nécessaire à l'adaptation de l'organisation du travail pour permettre l'emploi des personnes en situation de handicap (mise en place d'actions de formation...). Dans le cadre de la recherche d'équilibre économique des entreprises à but d'emploi, la pérennité des postes de référents handicap sans mission complémentaire est interrogée. Un référentiel de management inclusif avec l'ensemble des directions des EBE a été élaboré et un travail de mise à jour est en cours. Ce référentiel décline les conditions et actions d'un management inclusif.

## Une attention particulière doit être portée aux handicaps invisibles et plus particulièrement aux troubles de la santé mentale qui peuvent impacter en premier lieu l'équilibre de la personne mais également l'ensemble du collectif de travail.

Certains troubles de la santé mentale peuvent se révéler au long court. Même si les entreprises à but d'emploi n'ont pas la compétence de poser un diagnostic, certains faisceaux d'indices peuvent conduire à solliciter des professionnels pour permettre la prise en charge et l'accompagnement de la personne et organiser la protection/mise en sécurité de la personne et de ses collègues.

Pour cela, il est nécessaire de connaître ces signaux et sensibiliser le collectif de travail.

- Une campagne de sensibilisation peut s'organiser : affichage, réunion d'équipe, témoignages...
- Des actions de formation peuvent être mises en place, comme par exemple les premiers secours en santé mentale (PSSM).

## Le développement de l'adaptation matérielle des postes et des équipements de travail afin d'améliorer les conditions d'exercice du travail au sein des entreprises.

Pour permettre l'accessibilité des emplois, des adaptations matérielles sont souvent nécessaires. L'attribution d'un forfait par personne et la mobilisation possible de l'offre de service de l'Agefiph permettent d'y contribuer. Il est néanmoins nécessaire d'apporter/de trouver des co-financements, puisqu'un reste à charge pour l'entreprise existe. De plus, ce sont des préconisations à appliquer suite à des diagnostics posés.

- Plusieurs entreprises à but d'emploi ont fait intervenir des professionnels du handicap et mobilisé des mesures pour adapter et améliorer les conditions de travail des salariés.

Il est à noter que le partenariat initial avait été envisagé pour simplifier la mobilisation des financements de l'Agefiph : attribution d'un forfait mais pas de possibilité de mobiliser l'offre de service. Cela a permis de gagner du temps dans le montage et l'instruction des dossiers mais le forfait (pourtant de 5 000 € par an au cours de cette période) pouvait ne pas couvrir le besoin.

Les modalités définies pour la deuxième étape expérimentale ont été modifiées au regard de la montée en charge des territoires et des effectifs. Un forfait de 3 000 € a été défini avec la possibilité de pouvoir mobiliser l'offre de service de l'Agefiph.

Ces soutiens financiers et techniques ont permis de mettre en place plus rapidement des conditions permettant l'accessibilité des emplois pour les personnes en situation de handicap.

### **A NOTER !**

Les aménagements matériels mis en place initialement pour les salariés en situation de handicap peuvent bénéficier à tous les salariés, y compris ceux qui ne sont pas en situation de handicap. Ces adaptations visent à prévenir l'apparition de troubles liés aux conditions de travail.

*Par exemple :*

*sur Emerjean (EBE de Villeurbanne Saint Jean), l'activité vélo a été équipée de systèmes hydrauliques pour porter les vélos et de tapis antichocs afin de prévenir les troubles musculo-squelettiques et la fatigabilité des salariés. Ils améliorent les conditions de travail de tous.*

Au-delà des adaptations matérielles, les EBE signataires de convention avec l'Agefiph ont, pour la plupart, désigné un référent handicap en interne. Ce rôle, exercé selon des modalités diverses (poste dédié ou fonction intégrée à l'équipe), recouvre des missions de sensibilisation du collectif, d'accompagnement à l'adaptation des postes, et de facilitation de l'accessibilité de l'emploi.

Le financement forfaitaire a permis d'impulser, dans certains cas, la mise en place de cette fonction. Il s'agit désormais d'inscrire cette dynamique dans la durée, et au cœur des pratiques RH et managériales des organisations, en s'appuyant sur leur professionnalisation aux enjeux liés au handicap, dans la continuité de leur mission d'inclusion.

Par ailleurs, le vieillissement des salariés en situation de handicap des entreprises à but d'emploi doit être pris en compte pour accompagner l'évolution de certains postes de travail. En effet, l'expérimentation permettant aux personnes privées durablement d'emploi d'accéder à des emplois à durée indéterminée, les salariés ne sont pas tenus de quitter leur emploi à une date identifiée. Mécaniquement, la pyramide des âges évolue progressivement et la moyenne d'âge des salariés des EBE tend à monter. Cela se vérifie actuellement dans les entreprises à but d'emploi créées lors de la première étape expérimentale. Il est donc nécessaire de prendre en compte cette caractéristique et de trouver des moyens d'adapter une approche aux enjeux du maintien en emploi et de l'accompagnement des salariés vieillissants.

### **L'animation nationale permet d'encourager les échanges de pratiques, en impulsant une dynamique, en partageant et en rendant lisibles les enseignements de la pratique.**

Le partage entre pairs, la mise en lumière des initiatives concourent à l'appropriation des conditions d'accessibilité des emplois pour tous.

Le partenariat national a permis de donner des outils, d'impulser ou de relayer des initiatives qui permettent aux territoires et aux acteurs de se saisir et de travailler ces sujets. Il permet également de créer des espaces d'échanges entre pairs, notamment entre Référénts handicap en Entreprises à but d'emploi (en complément de l'animation du Réseau des Référénts Handicap animé par l'Agefiph).

#### **Valorisation des outils du Centre de ressources de l'Agefiph auprès des acteurs des territoires :**

- Activateur de progrès ; Handipoursuite ; Activ Box ; Activ Game pour la sensibilisation des territoires,
- Offre Modul'Pro de l'Agefiph pour les référents handicap en EBE,
- Communication du guide MétoDia aux nouvelles EBE conventionnées et aux CLE,
- Valorisation de RRH et de l'Université.

#### **Événements/communication :**

- Participation aux événements organisés par l'Agefiph :
- Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH),
- Université du réseau des Référénts handicap,
- Présentation du projet TZCLD lors du « bootcamp » de l'Agefiph dédié à l'innovation et aux expérimentations (octobre 2021 et novembre 2023).
  
- Organisation d'un séminaire entre les EBE et les directions régionales de l'Agefiph :
  - "apprendre à se connaître pour mieux coopérer" (avril 2021),
  - webinaires de présentation du Bilan des EBE.
  
- Valorisation du partenariat :
  - visibilité sur les différents outils de communication (sites internet, réseaux sociaux, newsletter...) mais également dans la presse spécialisée et en direction des partenaires institutionnels (ministères, agences de l'État, services déconcentrés, etc.) ou académiques (échanges avec des chercheurs universitaires, français ou européens).

## **Animation**

- Réseau des référents handicap des EBE :
  - temps d'échanges trimestriels et d'acculturation sur la fonction de référent handicap,
  - échange de bonnes pratiques,
  - réponse aux sollicitations des EBE et CLE,
  - actions pédagogiques sur l'enjeu de l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap, réalisation des rapports, remontée et qualification des informations.
  
- Pédagogie et apports méthodologiques :
  - intervention dans les sessions d'embarquement pour sensibiliser les acteurs et permettre une saisie rapide du sujet,
  - échanges sur les enjeux ciblés lors des temps de suivi mensuels.

## **Exploitation des données et Analyse :**

Collecte et analyse de données :

- identification des indicateurs qui peuvent être jugés intéressants par l'Agefiph et du point de vue des expérimentateurs,
- développement du système d'information pour permettre de collecter et de rendre visible des données spécifiques,
- rationalisation du temps de saisie en mobilisant certaines données issues de la paie,
- analyse des données disponibles dans les fichiers versés pour permettre une exploitation la plus optimale possible, dans le respect de la réglementation, notamment RGPD,
- rédaction et publication des bilans annuels des EBE permettant de montrer concrètement ce qui est réalisé par les acteurs des territoires.

# 7. PRÉCONISATIONS DANS LE PROJET TZCLD

## 7.1 ADAPTER ET SÉCURISER L'EMPLOI

L'expérience des territoires qui participent à l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée et des Entreprises à but d'emploi tend à démontrer que nul n'est inemployable dès lors que l'on adapte l'emploi aux personnes. Pour cela, il est nécessaire d'approcher globalement les questions de santé, de formation et d'adaptation au milieu professionnel. L'expérimentation confirme ainsi qu'une entreprise ordinaire peut structurer une offre de biens et services en employant un nombre significatif de personnes porteuses d'un ou de plusieurs handicaps. L'emploi de personnes en situation de handicap dans cette expérimentation n'est pas seulement une réponse à une obligation légale mais bien la traduction concrète du projet pour permettre l'accueil de toutes les personnes privées durablement d'emploi dans l'ordre de leur arrivée dans le projet.

Pour cela, il est important que les personnes souhaitant rejoindre l'expérimentation bénéficient d'une sensibilisation aux handicaps pour leur permettre d'avoir une meilleure compréhension, de pouvoir également s'approprier les démarches à réaliser si besoin ou d'identifier les bons interlocuteurs pour être accompagnés dans l'accès aux droits.

La capacité d'organisation des EBE pour intégrer tous les volontaires, entendre et accepter les contraintes de chacun, porteur ou non de handicap, facilite l'adaptation et le maintien dans l'emploi de tous. L'EBE tend à répondre aux besoins d'aménagements et d'accompagnements spécifiques en mobilisant les partenaires santé et handicap du territoire et leur offre de services.

Cette volonté d'adapter l'emploi aux personnes permet à la fois de répondre aux besoins des personnes en situation de handicap directement mais également pour les aidants familiaux dont l'aménagement de leur emploi leur permet de maintenir une activité professionnelle sans compromettre le soutien nécessaire auprès des proches qu'ils aident.

Par ailleurs, l'EBE permet de prolonger l'activité professionnelle tout en maintenant l'autonomie et l'adaptation des activités et du cadre de travail en fonction des problématiques de santé, plus ou moins évolutives des salariés seniors vieillissants.

Tout cela concourt à proposer des solutions favorisant le retour à l'emploi et la stabilité des parcours professionnels et place l'entreprise à but d'emploi comme outil permettant de répondre à ces enjeux, à ce jour.

## 7.2 ADAPTER ET SÉCURISER L'EMPLOI

Le travail de sensibilisation est une action de longue haleine qui nécessite une réelle compréhension et une prise de conscience des situations de handicap pour permettre réellement l'adaptation des conditions de travail.

Certaines personnes dans les collectifs de travail n'identifient pas par eux-mêmes de difficultés particulières rencontrées en raison d'un handicap non reconnu. Il semble donc important de pouvoir donner les moyens de compréhension des démarches et des avantages à faire valoir leurs droits. Il s'agit de permettre à ces personnes d'être actrices des décisions les concernant.

Intégrer des personnes qui rencontrent des difficultés dans l'accès à l'emploi en raison d'un handicap non reconnu doit passer par une objectivation de la situation et des contraintes pour permettre de mettre en place des compensations et ainsi sécuriser leur intégration et leur emploi dans la durée. Cela est valable à la fois pour les handicaps visibles, mais également pour les handicaps invisibles, très présents dans l'expérimentation. Malheureusement, le déni reste un point dur pour les équipes des CLE et des EBE et la liberté d'entreprendre des démarches de reconnaissance du handicap à la main des personnes directement concernées.

---

## 7.3 SOUTENIR LES EFFORTS DES ENTREPRISES INNOVANTES

Force est de constater que le nouveau cadre d'intervention dans lequel les territoires et plus précisément les entreprises à but d'emploi se sont inscrits avec l'intégration dans la deuxième étape expérimentale a permis de poursuivre et amplifier le travail engagé. L'approche propre aux EBE permettant de favoriser la capacité d'accueil et le maintien en emploi des personnes en situation de handicap (polyvalence, rotation dans les activités, évolution du temps de travail, ajustements par rapport aux contraintes...), propose un cadre souple permettant à chacun un retour à l'emploi qui lui est adapté.

Ce soutien s'inscrit actuellement dans la deuxième étape expérimentale d'extension de territoires zéro chômeurs de longue durée jusqu'en juin 2026 et permet l'attribution d'un forfait (sur 2 ans par salarié en situation de handicap présent dans l'effectif) avec également la mobilisation de l'offre de service de l'Agefiph en complément, si nécessaire. La faculté des EBE d'adapter l'emploi aux personnes traduit leur inscription dans un projet d'expérimentation du droit à l'emploi (embauche non-sélective, non concurrence...) qui doit pouvoir irriguer les pratiques des TPE et PME partenaires sur les territoires.

Il est à noter, selon les données collectées dans le cadre du Bilan 2023 des Entreprises à but d'emploi, que 28% des démissions des salariés reconnus BOETH concernent l'accès à un autre emploi, dans une autre entreprise. On peut donc en déduire que le passage en EBE a été un tremplin pour ces personnes et que le statut de BOETH n'a pas été un frein pour les entreprises qui les ont recrutées.

Par ailleurs, des parcours d'intégration peuvent être mis en œuvre avant d'entrer en entreprise à but d'emploi. Ils participent à l'accompagnement dans le retour à l'emploi, au repérage des besoins, à la prise de poste, à la prise en compte des contraintes individuelles, à une prise de conscience pour favoriser l'accès aux droits et à la construction du collectif.

De même, certaines initiatives doivent être soutenues pour essayer de favoriser l'autonomie, l'accessibilité et la qualité de vie au travail. Il est important de souligner que l'ensemble des collectifs de travail des EBE est impacté positivement par cette attention particulière portée au cadre de travail.



agefiph

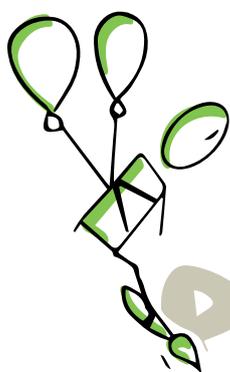
ouvrir l'emploi  
aux personnes handicapées



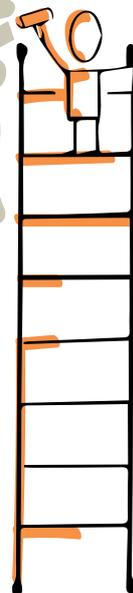
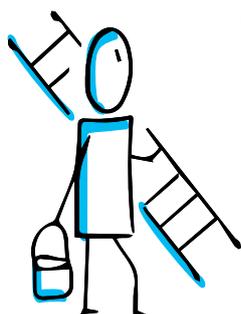
EXPÉRIMENTATION  
TERRITORIALE CONTRE LE  
CHÔMAGE DE  
LONGUE  
DURÉE



TERRITOIRES  
ZÉRO CHÔMEUR  
DE LONGUE  
DURÉE



POUR FAIRE  
DE L'EMPLOI  
UN DROIT



... POUR TOUS !