

Travail Handicap ENTREPRISES 2025

UN AVENIR OUVERT

LES SCÉNARIOS « ENTREPRISES,
TRAVAIL ET HANDICAP » D'ICI A 2025

AVRIL 2015

Etude prospective à l'initiative de la Société Générale et de l'ADAPT

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

Pilotée par le GERPA (Groupe ressources prospective) avec 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.

SOMMAIRE

PARTIE 1 : LE SCÉNARIO « PIVOT » ET LES DEUX SCÉNARIOS ENCADRANTS (TENDANCIEL ET VOLONTARISTE).....	5
1.1. LE SCÉNARIO « PIVOT »: L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES DANS L'EMPLOI PAR LA « SECONDE CHANCE »	5
1.2. EN BREF LE SCÉNARIO TENDANCIEL : UNE VOIE SANS ISSUE ... ?!.....	15
1.3. EN BREF - LE SCÉNARIO D'APPLICATION VOLONTARISTE DES ACCORDS INTERNATIONAUX - UN TRAVAIL POUR TOUS DANS UNE SOCIÉTÉ RÉELLEMENT ACCESSIBLE.....	18
PARTIE 2 : TROIS SCÉNARIOS ALTERNATIFS : L'ÈRE DE LA DIVERSITÉ ; ANCIEN MONDE ET NOUVEAU MONDE ; DOUBLE VITESSE	21
2.1. SCÉNARIO ALTERNATIF : L'ÈRE DE LA DIVERSITÉ, LEVIER D'EFFICACITÉ AU BÉNÉFICE DE L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES.....	21
2.2. SCÉNARIO ALTERNATIF « ANCIEN MONDE – NOUVEAU MONDE » : INNOVATIONS ET ACTIVITÉS, DES NOUVEAUX TERRITOIRES POUR L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES.....	29
2.3. SCÉNARIO ALTERNATIF : UNE INTÉGRATION À DOUBLE VITESSE POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES, L'EMPLOI POUR LES UNS, DES ACTIVITÉS POUR LES AUTRES.....	35

UNE DÉMARCHE INÉDITE, ORIGINALE ET AMBITIEUSE

Première étude prospective de cette ampleur réalisée en France sur cette thématique, elle propose **une vision partagée des évolutions possibles à l'horizon 2020-2025, fondée sur des scénarios réalistes**. L'objectif étant de se doter des moyens d'anticiper, de se préparer à ces éventuels changements et d'offrir aux acteurs concernés des clés pour mieux agir. L'autre originalité forte de cette démarche réside dans la co-élaboration de cette étude, sur un mode participatif, par un grand nombre d'acteurs qui donne lieu à des échanges et productions intermédiaires favorisant la construction de la réflexion.

Cette étude a été initiée par le groupe Société Générale en partenariat avec l'ADAPT et avec le soutien de : Aéroports de Paris / Agefiph / BPCE / Malakoff Médéric / Orange / SAGE / SNCF / Suez Environnement.

Trois objectifs prioritaires

1 Anticiper et se préparer aux changements à venir

Repérer les changements attendus, les tendances lourdes, mieux cerner les évolutions auxquels les acteurs doivent se préparer suffisamment tôt, pour en limiter les effets négatifs et, surtout, bénéficier de leurs effets potentiellement favorables et les amplifier par leur action.

2 Donner des clés aux acteurs et leur rendre des marges de manœuvre

Donner aux acteurs des moyens innovants d'agir pour atteindre leurs objectifs et d'anticiper l'avenir en conduisant une réflexion collective pro active. Objectif : dessiner des pistes de réponses, faire émerger de nouvelles voies et les clés qui permettront de répondre aux défis présents et à venir.

3 Proposer des pistes d'action et les mettre en œuvre

Passer de l'anticipation à l'action dépend d'abord de l'implication des acteurs du changement et de la manière dont ils posent leurs regards et mènent leurs réflexions sur le futur. C'est pourquoi, de façon originale, sur ce thème « Travail, Handicap & Entreprises », les entreprises et organismes directement impliqués sont au cœur de cette étude.

Une réflexion collective partagée

Dix organisations sont partenaires de cette étude : elles contribuent chacune tant à son financement qu'à sa production, par la participation de leurs représentants au sein des différentes instances du dispositif d'élaboration de cette réflexion prospective partagée. Outre son Comité stratégique, l'étude a mobilisé un Conseil des Parties Prenantes réunissant des acteurs très divers (associations, syndicats, organismes publics, etc.) présidé par le Professeur Philippe DURANCE, titulaire de la Chaire 'Prospective et développement durable' au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam). Enfin, des acteurs et experts *ad hoc* ont été sollicités tout au long de la démarche. Plus d'une quarantaine de personnes issues des entreprises partenaires ont contribué régulièrement aux groupes de réflexion ainsi qu'une dizaine de PME associées aux différents temps de travail. Au total, cette réflexion prospective a été co-construite par plus d'une centaine de participants, pour la majorité issue du monde de l'entreprise.

Le pilotage et l'animation de l'étude

Avec l'appui de Philippe DURANCE, conseiller scientifique, cette étude prospective est pilotée par une équipe animée par Régine MONTI-TESSIER (GERPA- Groupe ressources prospective, Société de conseil, Directrice associée, Professeur associé au Cnam), avec François BELLAMI (Les Jardins de la Cité, agence de communication, Directeur) et Jean-Marc MAILLET-CONTOZ (Handirect, média, Directeur). Bachir Kerroumi, spécialiste des questions de l'emploi des personnes handicapées a conduit une étude comparative de l'emploi dans trois pays, les Etats-Unis, la Grande-Bretagne et l'Italie.

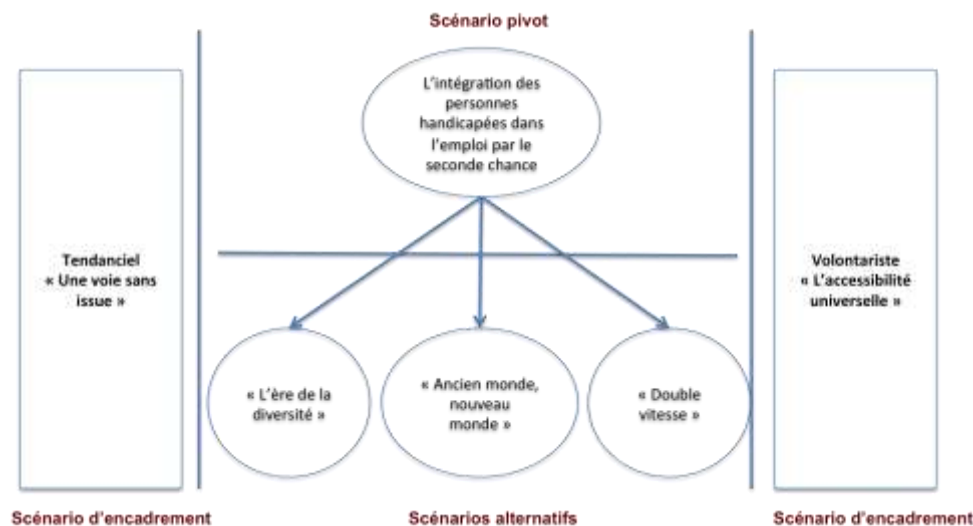
Les principales étapes

Initiée en 2013, l'étude a engagé ses premiers travaux début 2014 et sa version définitive est livrée en avril 2015 en trois étapes : la constitution de la base d'information prospective a été réalisée à l'été 2014, la construction de scénarios qui décrivent des tendances contrastées à horizon 2020/2025 sera livrée d'ici décembre 2014 et la troisième étape, les 'enjeux et orientations pour l'action' s'est achevée fin janvier 2015

UN AVENIR OUVERT : LES SCÉNARIOS « ENTREPRISES, TRAVAIL ET HANDICAP » D'ICI À 2025

Dans un second temps, ont été construits des scénarios contrastés à la fois par le groupe de travail, le comité stratégique et le conseil des parties prenantes (voir composition de ces instances en page 2 du présent document), c'est à dire des représentants de grands groupes, de grandes associations, de PME, ... de collectivités locales... permettant d'envisager, sans langue de bois ni censure, la variété des évolutions possibles de l'environnement global (contexte économique, social, politique...) et ses conséquences sur les entreprises, le travail et les personnes handicapées....

Ces visions de l'avenir sont mises à la disposition des partenaires de l'étude et des parties prenantes pour nourrir leur propre réflexion au sein de leurs organisations.



Construire des visions du futur contrastées

PARTIE 1 : LE SCÉNARIO « PIVOT » ET LES DEUX SCÉNARIOS ENCADRANTS (TENDANCIEL ET VOLONTARISTE)

Cette première partie présente trois scénarios sur les six identifiés.

- le scénario pivot, « la seconde chance », considéré comme le plus probable et construit à partir des dynamiques en cours les plus fortes. Il est décrit de la façon la plus détaillée ;
- deux scénarios encadrants le scénario pivot : celui issu des tendances qui ont marqué la période 2005-2015, dit « voie sans issue », et le scénario volontariste qui décrit ce que serait la situation en 2025 si les accords internationaux signés par la France ces dernières années étaient mis en œuvre de façon très volontaristes.

1.1. LE SCÉNARIO « PIVOT » : L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES DANS L'EMPLOI PAR LA « SECONDE CHANCE »

EN QUELQUES MOTS – LA SECONDE CHANCE

Dans un contexte marqué par les difficultés économiques et les fortes contraintes budgétaires, l'État ne parvient pas à réformer en profondeur le modèle social français dans son ensemble. Mais, 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 aux besoins des entreprises, tout au long de la vie professionnelle, des compétences des salariés et des demandeurs d'emploi. 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.. De fait, 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). Ces dernières sont plus nombreuses et mieux formées. 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.

LES PERSONNES HANDICAPÉES

De nouvelles catégories sont reconnues comme personnes handicapées : les « dys »¹, les handicaps sociaux et certains handicaps cognitifs. Les personnes handicapées évoluent désormais dans une société beaucoup plus ouverte et sensible à leurs préoccupations. Cependant, après une décennie d'efforts, l'intégration dans la vie de la Cité peine à progresser, notamment avec le coup d'arrêt du déploiement des politiques d'accessibilité. Les possibilités offertes par les progrès du numérique se poursuivent, mais, encore trop souvent, les outils au sein des entreprises ne sont pas conçus selon des critères d'accessibilité universelle

LE NOMBRE DE PERSONNES RECONNUES HANDICAPÉES PROGRESSE RÉGULIÈREMENT SUR LA DÉCENNIE 2015-2025, AVEC LA RECONNAISSANCE ÉLARGIE DES « DYS », DES HANDICAPS COGNITIFS ET DES HANDICAPS DITS SOCIAUX

Alors que les progrès médicaux et/ou technologiques en faveur de la compensation ont pu faire un temps espérer une diminution forte du nombre de personnes reconnues handicapées (traitement de la surdité et de la malvoyance à partir d'implants, par exemple), le nombre des personnes reconnues handicapées progresse régulièrement entre 2015 et 2025, sous l'effet conjoint de plusieurs dynamiques :

- les jeunes « dys » ont moins de freins à demander la reconnaissance de leur handicap, mieux connu, dans un contexte difficile du marché du travail. Dans le même temps, les universités comme les entreprises mettent en place progressivement des politiques adaptées au public « dys », caractérisé souvent par un niveau de formation relativement élevé. Les MDPH élargissent leurs critères de reconnaissance à ce public ;
- en parallèle, la reconnaissance des handicaps cognitifs poursuit son augmentation, principalement avec la forte hausse des personnes reconnues autistes et handicapés psychiques ;
- enfin, dans une société en crise depuis plus d'une décennie, des personnes en situation sociale très difficile, éloignées des normes de comportements et d'aptitudes nécessaires à l'employabilité, sont reconnues, dans les cas les plus extrêmes, en situation de handicap.

UNE SOCIÉTÉ PLUS SENSIBLE AUX PROBLÉMATIQUES DU HANDICAP

La société est progressivement plus attentive et plus sensible aux questions liées au handicap. Les facteurs explicatifs sont multiples : l'effet de la loi de 2005, les acceptions plus larges du handicap, l'impact du vieillissement, la prise en compte dans ce champ des maladies chroniques et invalidantes. De plus en plus de foyers sont concernés.

¹ A préciser

Les nouvelles générations de personnes handicapées, qui ont le plus souvent grandi en milieu ordinaire, ont des attentes naturelles d'intégration dans la vie de la Cité dans toutes ses dimensions : travail, loisirs, culture, vie familiale ou même expression politique.

La volonté d'autoreprésentation des personnes handicapées progresse de façon sensible. Le rôle des grandes associations, notamment autour des maladies invalidantes, s'accroît, et, d'une façon générale, le travail devient un axe fort de revendication. Ainsi, même si la représentation des personnes handicapées par les associations gestionnaires perdure, le renouvellement générationnel de leurs administrateurs favorise une dynamique favorable à la prise en compte volontariste des problématiques d'intégration par le travail, avec des objectifs renouvelés davantage orientés vers l'insertion en milieu ordinaire.

Les syndicats, de leur côté, prennent à bras le corps les problématiques liées à la prévention de la désinsertion, la santé au travail, le handicap et en particulier la question de la reconversion des salariés reconnus handicapés en cours de vie professionnelle.

UNE CITOYENNETÉ ENCORE TROP RESTREINTE, NOTAMMENT PAR L'ACCESSIBILITÉ

L'accessibilité générale s'est largement améliorée depuis les années 2000, avec d'importants progrès d'infrastructures. Les avancées du numérique (plus de communication, moins de déplacements, plus d'outils compensant la force physique, plus d'ergonomie, etc.) ont contribué fortement à ces améliorations.

Toutefois, dans un contexte économique difficile, les délais de mise en accessibilité des bâtiments sont régulièrement repoussés, les coûts étant considérés comme trop élevés et insuffisamment efficaces.

Dans le milieu professionnel, l'accessibilité par le numérique est encore trop souvent complexe. Au sein des entreprises, le renouvellement très rapide des outils intègre encore trop rarement des critères d'accessibilité universelle et limite l'accès des personnes handicapées à ces outils.

Par ailleurs, certains types de handicaps (psychiques, intellectuels), qui exigent d'autres formes d'accessibilité, plus fonctionnelles, organisationnelles ou cognitives, voient leurs besoins insuffisamment pris en compte.

LES COMPÉTENCES

C'est par la formation professionnelle, initiale et continue, que la montée en compétence des personnes handicapées est rendue possible. Pilotée par les Régions, elle a été profondément renouvelée et se concentre désormais sur les publics les plus fragiles, éloignés de l'emploi. Les personnes handicapées profitent pleinement de cette réorientation. Malgré les difficultés pour les personnes handicapées à accéder aux formations supérieures, la formation professionnelle, initiale et continue constitue une réelle seconde chance pour intégrer le marché du travail.

LA SCOLARITÉ DES ENFANTS HANDICAPÉS POURSUIT SON ÉVOLUTION AVEC LE FRANCHISSEMENT DU PLAFOND DE VERRE DU LYCÉE, PROFESSIONNEL ...

En 2025, la scolarité des enfants handicapés fait l'objet d'une mobilisation de tous les acteurs, au premier rang desquels les parents, les associations de parents et la communauté éducative. Il s'agit d'un des principaux fruits de la loi de 2005.

Le nombre d'élèves handicapés progresse fortement : +20% entre 2015 et 2025 (+ 30% sur la décennie précédente), du fait principalement de l'augmentation des enfants « dys » et de ceux marqués par des troubles du comportement reconnus comme handicap. Le nombre d'enfants autistes scolarisés est également en nette progression (+ 20 %). Les budgets consacrés à la scolarité des jeunes handicapés continuent de progresser, mais à un rythme moindre que la décennie précédente.

La progression du nombre d'élèves en situation de handicap au lycée est significative, pour atteindre 10 000 jeunes en lycée général et 24000 en lycée professionnel.

L'orientation et les passages de cycle, désormais au centre des dispositifs, s'appuient sur le développement de plateforme qui favorise les approches individuelles et l'accompagnement des familles. D'une façon générale, les pratiques pédagogiques évoluent progressivement au sein de l'Education nationale vers plus d'individualisation et une meilleure prise en charge des élèves en difficulté. Les personnels sont mieux formés, tant en formation continue pour l'ensemble des enseignants, qu'en formation initiale pour les personnels spécialisés.

L'accessibilité des bâtiments et des outils pédagogiques progressent et permet une forte amélioration de l'intégration des handicaps moteurs, auditifs et visuels en classe ordinaire, proche du lieu de vie. Enfin, les efforts d'harmonisation des pratiques des MDPH réduit en partie les disparités territoriales.

Le recours systématique aux technologies de l'information progresse et l'articulation avec le monde professionnel est nettement améliorée, en particulier pour l'enseignement professionnel, grâce au fort développement de l'alternance. Les liens entre les établissements spécialisés et les établissements scolaires ordinaires sont renforcés et renouvelés (animation, prêt de personnel, temps partiel).

LA FORMATION PROFESSIONNELLE EST LE LEVIER PRINCIPAL DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES PUBLICS LES PLUS ELOIGNÉS DE L'EMPLOI EN PARTICULIER DES PERSONNES HANDICAPÉES...

La formation professionnelle, initiale et continue, fait l'objet d'une action déterminée des pouvoirs publics nationaux et régionaux, ainsi que des partenaires sociaux. Elle est le levier de l'adaptation des compétences au marché du travail. Le volontarisme de cette politique, désormais pilotée au niveau régional, se traduit par le maintien du volume des investissements qui lui sont dédiés, soit plus de 30 milliards d'euros.

La formation professionnelle est désormais orientée en priorité vers les publics dits fragiles et éloignés de l'emploi, notamment les moins qualifiés. En particulier, les jeunes à faible niveau de qualification y ont un accès prioritaire.

Les personnes handicapées sont assez naturellement intégrées dans ces dispositifs renouvelés de la formation professionnelle, initiale et continue, qui est l'un des principaux leviers de leur insertion professionnelle.

.. Tant pour la formation professionnelle initiale....

Dans le secondaire, la formation professionnelle initiale est davantage une orientation choisie qu'une orientation par l'échec.

Elle concerne un nombre croissant de jeunes handicapés, en lien avec la progression significative du nombre d'élèves au lycée, plus particulièrement orientés vers les lycées professionnels et les CFA (Centres de formation d'apprentis).

Les IMPro (Institut Médico-professionnel) ont su se rapprocher et collaborer avec les différents acteurs de la formation professionnelle. Leurs formations sont désormais reconnues par le monde du travail ordinaire ou spécialisé, sur des nouveaux métiers comme ceux du service, par exemple.

Par ailleurs, les jeunes en situation d'handicap bénéficient d'une palette élargie d'offres permettant la transition entre la formation initiale et le monde du travail, notamment avec le développement des SESSAD pro (Service d'éducation spécialisée et de soins à domicile professionnel) ou l'augmentation des formations professionnelles proposées par les branches, etc.

..., que pour la formation professionnelle continue.

Au-delà des jeunes sans qualification, le pilotage de la formation professionnelle continue accorde une place importante aux problématiques de reclassement, nécessaires au regard du vieillissement de la population active, de sécurisation des parcours, de formation tout au long de la vie, etc.

La dynamique de renouvellement de l'offre des Centres de rééducation professionnelle (CRP) s'accélère avec un repositionnement en termes de métiers et une évolution des approches pédagogiques. Les CRP deviennent des plateformes et des lieux d'expertise d'ingénierie pédagogique.

La mise en place de plateformes d'orientation vers les formations professionnelles s'est progressivement généralisée (Service public régional de l'orientation SPRO, etc.). Ces plateformes réunissent financeurs, intermédiaires vers l'emploi, organismes de formation professionnelle.

Enfin, la formation professionnelle continue en ESAT est désormais à un niveau comparable à celle de l'entreprise.

L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, RESTE TROP RARE ET TROP PEU EFFICIENT POUR LES JEUNES HANDICAPÉS

Dans l'enseignement supérieur, la formation professionnelle poursuit son développement rapide et le développement des formations en alternance est particulièrement soutenu. La construction du projet professionnel est abordée en lien étroit avec le monde du travail.

Avec la progression du nombre de jeunes handicapés issus du lycée, le nombre d'étudiants s'établit au total autour de 20 000 (autour de 4 ou 5 000 sortants par an). Cependant, sans accompagnement systématique ni orientation active, et sans évolution en profondeur des pratiques pédagogiques, l'université est encore inaccessible pour le plus grand nombre des jeunes handicapés, mêmes bacheliers. Ainsi, en valeur absolue, ce volume reste faible et les étudiants handicapés sont présents dans des filières universitaires, souvent en sciences humaines et sociales. Le taux d'échec est élevé (50% des effectifs dès la première année) et nettement supérieur à la normale.

D'une manière générale, l'enseignement supérieur reste marqué par la massification, même s'il évolue progressivement vers une meilleure prise en compte de la professionnalisation. L'enseignement supérieur est toujours marqué par sa dualité entre des filières universitaires non sélectives, à fort taux d'échec, et des filières dites sélectives, concernant la moitié des étudiants, assurant une assez bonne insertion professionnelle. Les pratiques pédagogiques se modifient – assez lentement – en se focalisant davantage sur les compétences et avec de nouveaux modes d'enseignement grâce au développement du numérique. L'alternance dans le supérieur est en forte progression.

Quelques progrès sont toutefois à noter. Les outils numériques permettent un élargissement des compensations (au delà du temps additionnel accordé pour les examens) et facilitent l'accessibilité des pratiques pédagogiques. Le développement des MOOC et des autres formes d'enseignement à distance favorisent un accès plus aisé à la formation.

Des expérimentations en faveur des jeunes handicapées, souvent à l'initiative des grandes entreprises et des collectivités locales (conseils régionaux) se développent et permettent une légère amélioration des taux de réussite. Ces expérimentations portent notamment sur la mise en œuvre d'approches globales, intégrant les questions de logement, de déplacements, l'orientation et l'enseignement et tendent à favoriser la formation à des niveaux plus élevés de qualification, ...

LE MONDE DU TRAVAIL

Les évolutions des valeurs liées au travail vers une plus grande conciliation entre vie privée et professionnelle, ainsi que la montée en compétence des personnes handicapées via la formation professionnelle offrent des perspectives positives pour leur intégration dans le marché du travail malgré des difficultés persistantes. Les entreprises, les plus grandes comme les plus petites, évoluent rapidement : elles sont marquées par la recherche permanente de la performance et par la variété toujours plus importante des formes de travail (télétravail, temps partiel, intérim, sous-traitance, mode projet, etc.). Elles offrent des perspectives contrastées aux personnes handicapées. Celles-ci voient leur intégration limitée par les exigences d'adaptation et de qualification toujours plus élevées, tout en trouvant de nouveaux espaces d'insertion dans des modes d'organisation plus divers. La fonction RH est soumise à des injonctions paradoxales, entre les exigences de RSE, les attentes des nouvelles générations, les objectifs de santé et de bien-être au travail ainsi que les impératifs de coûts et d'efficacité imposés par les entreprises en recherche de compétitivité.

LE TRAVAIL, UNE VALEUR QUI RESTE CENTRALE POUR L'INTÉGRATION SOCIALE ÉVOLUANT EN FAVEUR DE LA QUALITE DE VIE PROFESSIONNELLE ET PERSONNELLE.

L'attachement à l'entreprise n'est plus la règle. Les salariés des nouvelles générations en attendent moins de reconnaissance que les générations qui les ont précédées et se tournent plus souvent vers de nouvelles formes de travail, comme l'entrepreneuriat qui se développe fortement.

Les jeunes enchaînent toujours les périodes d'activité et d'inactivité avec de nombreux changements de statuts (CDD, CDI) et de durée de travail (temps partiel). La flexibilité (CDD, intérim) reste dominante lors de l'entrée dans la vie active (80%) et tend à augmenter tout au long de la vie professionnelle. Dans le même temps, le vieillissement au travail devient un nouvel enjeu pour les individus et les organisations, avec une augmentation sensible des salariés âgés et la prolongation de la vie active. Après un recul séculaire, la durée du travail et de la vie professionnelle augmentent progressivement. Avec une intensité du travail plus forte, qu'elle soit réelle ou ressentie, la montée des risques psycho-sociaux se poursuit et ce, malgré des politiques de bien être et de santé au travail soutenues.

Face à ces évolutions, les nouvelles générations engagent progressivement un nouveau rapport au travail. Le travail continue de jouer un rôle central pour la socialisation des individus, mais en retrait, notamment avec l'importante part des revenus en provenance de la redistribution. Les phénomènes de trappe à activité et à pauvreté perdurent. De fait, une importance globalement moindre est accordée au travail, au bénéfice des temps de loisirs. Les jeunes générations (X, Y, Z....) sont plus soucieuses de leur vie privée et de la qualité de vie personnelle au travail et se détournent des métiers aux conditions de travail réputées difficiles (agriculture, bâtiment, certains métiers de l'industrie).

Les personnes handicapées, particulièrement les plus jeunes qui ont plus souvent grandi en milieu ordinaire, souhaitent s'insérer en tant que salarié et, parfois, en tant qu'entrepreneur en milieu ordinaire, quel que soit leur type de handicap.

Les personnes handicapées vieillissantes, quant à elles, espèrent pouvoir prolonger leur activité professionnelle dans de bonnes conditions.

UN TAUX D'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES EN PROGRESSION SIGNIFICATIVE (+10 POINTS), MALGRÉ UN MARCHÉ DU TRAVAIL DIFFICILE

Les pouvoirs publics ont engagé des politiques réorientées en faveur des publics fragiles, les plus éloignés de l'emploi. Malgré ces efforts, le marché du travail reste difficile d'accès pour ces publics. Les exigences en termes de compétence et de performance individuelle sont toujours croissantes.

Le chômage reste élevé, touchant principalement les plus jeunes, les plus anciens et les personnes les moins qualifiées, dont font encore souvent partie les personnes handicapées.

Le marché du travail est marqué par la poursuite du recul des emplois industriels et la création d'emplois dans le secteur des services, en particulier les services à la personne. L'évolution des emplois justifie les efforts importants engagés en matière de formation professionnelle, qui ont permis à un nombre croissant de personnes handicapées- les plus proches de l'emploi et pouvant s'adapter aux conditions exigeantes du marché du travail - d'y accéder. Les enjeux pour ces personnes sont de répondre à un niveau de qualification requis élevé, au renouvellement des métiers (numérique), à l'acquisition de compétences élargies et à des capacités d'adaptation et de polyvalence.

Au total sur la période, les caractéristiques de la population active handicapée ont sensiblement évolué, avec : un amélioration du niveau de qualification, même si celui ci reste inférieur à la moyenne nationale ; un âge moyen en léger recul, avec l'intégration de générations plus jeunes (progression de la scolarité, des jeunes « dys », ...) ; une présence traditionnelle dans des secteurs en recul, comme l'industrie ou l'agriculture qui s'atténue avec le temps ; une ouverture progressive de certains métiers peu qualifiés, comme les services à la personne.

Mais, le marché du travail reste durablement défavorable aux personnes handicapées, même si leur situation s'améliore sur la décennie par un meilleur accès à l'emploi. Alors que le potentiel de la population reconnue handicapée présente sur le marché du travail augmente (vieillesse de la population, 85% des handicapés le sont devenus en cours de vie, élargissement des critères de reconnaissance, etc.), les personnes handicapées sont encore pour 40 % à 45 % exclue du marché du travail (contre 55 % en 2014) et pour l'autre moitié assez lourdement touchées par le chômage (1 sur 6 en 2025). Elles répondent encore insuffisamment aux exigences des entreprises en termes de niveau de performance et de recherche de compétitivité accrue.

La discrimination à l'embauche perdure, mais s'atténue sensiblement.

Ainsi, si une part plus importante des personnes handicapées accède à l'emploi, la flexibilité du marché travail reste de mise et contribue à leurs difficultés avec la multiplication des contrats précaires. La montée des travailleurs handicapés indépendants se poursuit.

Le taux d'emploi des personnes handicapées, même si celui ci est encore très en deçà des personnes valides, gagne 10 points en 10 ans (à environ 45 %, contre 70% pour la population générale).

DES ORGANISATIONS TOUJOURS PLUS EXIGEANTES EN TERME DE PERFORMANCE, TOUT EN OFFRANT DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS D'INTÉGRATION DES

PERSONNES HANDICAPÉES (ÉVOLUTION TECHNOLOGIQUES, DIVERSITÉ DES FORMES DE TRAVAIL, BIEN ÊTRE... ..)

Les entreprises, guidées par des impératifs de performance, dont l'évaluation est principalement à dominante quantitative, sont en réorganisation continue, quelques soient leur taille, et subissent en règle générale une pression à la baisse des effectifs.

Elles sont difficiles d'accès pour certains types de handicaps du fait de la montée des qualifications, de la disparition des postes dits « doux », en particulier dans les grands groupes.

L'accélération de l'automatisation et de la robotisation aboutit à la poursuite de la suppression des tâches manuelles répétitives. Les personnes handicapées, le plus souvent présentes sur des postes de niveau de qualification peu élevé, avec des parcours professionnels peu évolutifs, souffrent souvent de ces évolutions.

Les organisations externalisent, sans forcément délocaliser, un nombre croissant d'éléments de leurs chaînes de valeur et de production. Elles emploient davantage de personnels, qui appartiennent à des structures juridiques autonomes (système d'information, maintenance, logistique, restauration, ...). A contrario, certaines tâches administratives à faible valeur ajoutée sont progressivement ré-internalisées et constituent des charges nouvelles pour les personnels sans création d'emploi.

Ces différents éléments contribuent à une dilution des frontières de l'entreprise.

Certaines de ces évolutions offrent des opportunités d'intégration nouvelles aux personnes handicapées. Les nouvelles formes d'organisation tendent à développer des modes de fonctionnement plus collectifs (mode projet, fonctionnement en réseaux, ...). Cependant, cette part croissante du travail en mode projet et l'affaiblissement de la hiérarchie traditionnelle exigent aussi une plus grande autonomie des personnes et une meilleure adaptabilité, qui peut être excluante pour certains types d'handicap.

Les modalités d'emploi sont toujours plus variées avec la place du temps partiel, du télétravail, l'importance des détachements, de l'intérim. Les évolutions technologiques, y compris le télétravail, tendent à diminuer l'importance de la force physique dans de nombreux métiers et favorise l'insertion notamment des handicapés moteurs. Les systèmes d'information, tout en exigeant des compétences transversales, comme la virtualisation, facilitent l'accès à de nombreuses tâches (interfaces ergonomiques, etc.).

Par ailleurs, avec le développement de la gestion des risques psychosociaux, des politiques de bien-être et de santé au travail se diffusent. Elles sont centrées sur la sensibilisation et la prévention, qui ont naturellement des effets positifs sur tous les publics de l'entreprise dont les personnes handicapées.

LA FONCTION RH, PARTAGÉE ENTRE DRH ET MANAGERS, TENTE DE CONCILIER LES DIFFÉRENTS OBJECTIFS ASSIGNÉS : PERFORMANCE, RSE, BIEN-ÊTRE, ...

Dans les entreprises, la fonction RH, pilotée conjointement par les DRH et les managers, est soumise à des injonctions parfois contradictoires.

Dans les grandes entreprises, comme dans les PME, la fonction ressources humaines doit avant tout répondre aux objectifs classiques : la maîtrise des coûts et la recherche de compétences. Les DRH doivent répondre à ces impératifs (coût et efficacité) en minimisant les impacts financiers liés aux thématiques de la diversité ou aux politiques en faveur des personnes handicapées.

Les problématiques de RSE (dont la diversité et le handicap) sont souvent initiées et soutenues par les dirigeants et exigées par le législateur. Elles sont appliquées aux RH à moyens quasi constants. Dans de nombreux cas, les personnels de la DRH sont moins nombreux et les managers assurent l'essentiel des

dimensions opérationnelles de la fonction, parfois sans le bénéfice des soutiens techniques, nécessaires notamment sur les problématiques spécifiques. Les managers peuvent rencontrer des difficultés à répondre aux objectifs des DRH, notamment en matière de RSE (diversité, handicap) conjointement aux objectifs opérationnels. Ils sont souvent réticents à la prise en compte des dimensions liées à la diversité, en particulier au handicap, même s'ils sont davantage familiarisés à ces problématiques.

Dans le même temps, le maintien dans l'emploi et la gestion des salariés vieillissants deviennent des sujets de préoccupations centrales. Les problématiques liées à la santé et au bien-être au travail donnent lieu à des actions spécifiques, plus ou moins relayées au sein des entreprises les plus grandes.

Les missions handicaps se maintiennent (gestion des accords d'entreprise, pôle d'expertise). Elles collaborent étroitement avec les DRH, dont elles font souvent partie, et sont dans de nombreux cas intégrées aux directions diversité.

Dans les PME, l'intégration des dimensions de la diversité et du handicap dans la fonction RH dépend de la sensibilité de l'équipe dirigeante. Dans seulement 20% des cas, la fonction RH y est soutenue par le concours de cabinets de conseil et reste principalement conçue et mise en œuvre par les dirigeants. Là où les processus standardisés de gestion RH sont la règle dans les grands groupes, la place des relations interpersonnelles est prépondérante dans les PME.

LES ACTEURS PUBLICS

Le modèle social et les politiques de l'emploi se concentrent sur les personnes en difficulté, ainsi que sur les publics fragiles et éloignés de l'emploi. Une partie des moyens et des budgets dédiés jusque là aux personnes handicapés est désormais intégrée dans ces dispositifs. L'action des acteurs publics s'oriente vers une individualisation accrue des réponses, rendue possible par la régionalisation de leur pilotage. Le secteur médico-social et le secteur adapté et protégé suivent cette même logique et voient leur public évoluer sur une base plus large. Le secteur adapté et protégé souffre. Le public handicapé n'est plus traité de façon spécifique, mais bénéficie de mesures de soutien plus globales.

UN MODÈLE ET DES POLITIQUES SOCIALES ORIENTÉS VERS LES PUBLICS LES PLUS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI. LES MESURES EN FAVEUR DU HANDICAP INTÈGRENT DES DISPOSITIFS PLUS LARGES À DESTINATION DE CES PUBLICS

En 2025, la participation au marché du travail constitue toujours un fondement du modèle social français. Dans un contexte économique qui laisse peu de marges de manœuvre, les politiques en faveur de la formation professionnelle et de l'emploi doivent gagner en efficacité pour permettre d'assurer la soutenabilité du système. Désormais, les politiques sociales sont fortement recentrées sur les publics les plus en difficulté et notamment les personnes handicapées.

Une partie importante des budgets dédiés aux personnes handicapées est donc intégrée dans les dispositifs plus larges concernant les publics éloignés de l'emploi : formation, contrats aidés, développement de structures adaptées et protégées, structures d'insertion, etc. Ces dispositifs sont ainsi progressivement ouverts à l'ensemble des publics en difficulté, dont font partie les personnes handicapées. En effet, il est établi que la prise en compte des freins à l'emploi des personnes handicapées rejoint largement celles des autres publics vivant des situations proches (cf. l'acquisition des compétences

élémentaires, l'accompagnement individuel pour accéder à l'emploi, l'accès à des structures spécialisées temporaires ou permanentes, les contrats aidés, ...).

L'intégration du handicap dans un champ plus large d'accompagnement et de soutien aux populations éloignées de l'emploi questionne fortement la pertinence de la reconnaissance administrative du handicap en 2025. Désormais, les dispositifs se veulent plus individualisés et directement liés aux besoins des personnes.

Dans ce contexte, la compétence du secteur médico-social s'élargit et est réorientée vers l'accompagnement de différents publics en difficulté. Dans le même mouvement, les ESAT (Etablissements et services d'aide par le travail) et les EA (Entreprises adaptées) s'ouvrent désormais à tous les publics en difficulté (notamment les seniors et les personnes très peu qualifiées) et à tous les handicaps (sociaux, psychiques, intellectuels, physiques).

L'approche plus globale du modèle social en direction des personnes éloignées de l'emploi invite à des expérimentations plus nombreuses sur la sécurisation des parcours, sur l'accompagnement tout au long de la vie professionnelle, ainsi qu'à des recommandations de mobilité accrue entre les ESAT, EA et le milieu ordinaire. Mais, ces expérimentations peinent à se généraliser.

Progressivement, des approches harmonisées d'évaluation du handicap se développent dans une logique de meilleure maîtrise des flux et des orientations des personnes.

UNE BANALISATION DE LA POLITIQUE DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES QUI INTÈGRE LES DISPOSITIFS EN FAVEUR DES PUBLICS FRAGILES

En 2025, la politique de l'emploi est centrée sur les publics les plus éloignés de l'emploi et sur l'activation des dépenses, dont l'efficacité en 2015 est jugée satisfaisante. Les difficultés d'insertion de certains publics, notamment les jeunes sans qualification en difficulté sociale, sont atténuées malgré le contexte économique difficile. Le recours massif aux contrats aidés et les différents moyens pour faire baisser le coût du travail des personnes les moins qualifiées sont systématiquement activés.

Les dispositifs de la politique de l'emploi visent à favoriser les parcours sécurisés et fluides avec une très forte territorialisation. Les publics fragiles (seniors, jeunes sans qualification, personnes handicapées, etc.) font l'objet d'une incitation à l'emploi avec un accompagnement global de la personne vers le travail.

Les politiques sociales, et notamment les critères d'attribution de l'AAH (Allocation aux adultes handicapés) et les prestations compensatoires sont plus favorables à l'accès au marché du travail ordinaire (cumul possible, flexibilité).

Il est également à noter qu'avec les réformes des retraites, le taux d'emploi des seniors est en progression. Dans ce contexte, la problématique de la sécurisation des parcours sur le marché du travail et dans les entreprises est mieux prise en compte.

LE TRAVAIL PROTÉGÉ ET L'EMPLOI ADAPTÉ, MARQUÉS PAR LA LOGIQUE ÉCONOMIQUE, CONNAISSENT DES ÉVOLUTIONS PLUS SUBIES QUE VOULUES ET UN GEL DES MOYENS

Les contraintes budgétaires et les difficultés économiques freinent le développement du secteur adapté et protégé, entraînant un quasi gel de création d'entreprises adaptées et des places disponibles en ESAT.

Le secteur adapté et protégé (ESAT et EA) reste composé de petites structures présentes encore fortement sur des marchés traditionnels (espaces verts, restauration, conditionnements, etc.). De nouveaux secteurs d'activité sont toutefois abordés. La capacité des équipes à se tourner vers de nouveaux marchés et à

mieux répondre aux attentes des entreprises (notamment les plus grandes) se développe progressivement. Des réseaux et des plateformes émergent et soutiennent le secteur, qui répond à une logique économique, faute de financements supplémentaires.

Dans le même temps, le secteur adapté et protégé s'ouvre à d'autres types de publics en difficulté, en liaisons avec l'évolution du modèle social et des politiques de l'emploi. La part des personnes handicapées psychiques et les personnes en grandes difficultés sociales augmentent.

Avec les nouveaux publics accueillis, le taux de sortie vers le milieu ordinaire progresse légèrement et passe de 1 % à 7 ou 8 %. Les orientations prises vers la mise en place de dispositifs d'accompagnement et ses différentes formes (ESAT ouverts, ESAT hors les murs) contribuent à cette évolution.

A moyens constants, voire en retrait, les places disponibles pour les jeunes déficients intellectuels sont en très net recul. Le secteur doit également assumer le maintien des salariés vieillissants dans les structures, faute de place en établissement.

1.2. EN BREF LE SCÉNARIO TENDANCIEL : UNE VOIE SANS ISSUE ... ?!

EN QUELQUES MOTS – UNE VOIE SANS ISSUE - Les tendances sur la décennie 2005- 2015, si elles se prolongeaient jusqu'en 2025, auraient pour conséquence des difficultés importantes et, dans certains cas, insupportables en matière d'emploi des personnes handicapées, résultat d'évolutions divergentes : la hausse continue du nombre de personnes reconnues handicapées, la stabilisation, voire la baisse des budgets globaux, les importantes difficultés sur le marché du travail, qui touchent tout particulièrement les personnes handicapées, les efforts des entreprises qui atteignent un seuil difficile à franchir (autour de 3 ou 4%), les assez grandes inerties marquant les dispositifs de prise en charge des personnes handicapées...

LES PERSONNES HANDICAPÉES SONT PLUS NOMBREUSES, LE SYSTÈME DE PRISE EN CHARGE EST SOUS PRESSION

Le nombre de reconnaissances des personnes handicapées a fortement progressé depuis une décennie. A côté des handicaps moteurs, sensoriels et cognitifs, d'autres catégories sont désormais intégrées comme les personnes souffrant d'handicap psychique, les « dys » dans certains cas et certaines personnes souffrant de handicaps dits sociaux. De plus, à l'augmentation des handicaps acquis à la naissance (« dys », autisme) s'ajoute un nombre significatif de handicaps liés au travail et de maladies professionnelles. La prolongation de la vie active, qui contribue nettement à cette dynamique et à la tendance, est la poursuite de la hausse du nombre de reconnaissances.

Les limites financières et les difficultés économiques des acteurs privés et publics les contraignent à toujours reporter les efforts d'accessibilité engagés depuis 2005. La société dans son ensemble considère

que l'essentiel en la matière a été fait et que l'amélioration de l'accessibilité revêt un coût disproportionné pour la collectivité. Les investissements sont durablement ralentis concernant l'amélioration de l'accessibilité des bâtiments publics et privés. Les outils numériques n'intègrent pas systématiquement en amont les critères d'une accessibilité universelle, jugée trop onéreuse. Les politiques se concentrent toujours sur la compensation appliquée au poste de travail et n'aborde pas la question de la mise en place de stratégie d'accessibilité globale. Les catégories les plus vulnérables à cette logique sont les handicaps cognitifs et psychiques, qui renvoient à d'autres types d'accessibilité (fonctionnelle, organisationnelle, cognitive) ou encore les maladies évolutives, qui nécessitent des aménagements réguliers.

La citoyenneté des personnes handicapées est assez largement restreinte en 2025 comme en 2015. Le nombre croissant de personnes handicapées et l'accessibilité insuffisante dans un contexte économique difficile restreignent l'accès au travail et à la vie de la cité pour le plus grand nombre. Pourtant, les nouvelles générations de personnes handicapées tentent de s'intégrer dans le champ des loisirs, du travail, associations, etc., sans de grands effets cependant. Le développement de certaines catégories de handicap, comme les maladies invalidantes, permettent la mise en place d'actions fondées sur l'autoreprésentation, sans pour autant remettre en cause le rôle des associations gestionnaires historiques sur ces questions.

Dans le même temps, les budgets bénéficiant aux personnes handicapées, et notamment les diverses allocations, engagent des montants toujours plus élevés. Les personnes bénéficiaires restent très éloignées de l'emploi et vivent dans des conditions de pauvreté et de précarité importantes.

COMPÉTENCES : UN PALIER ATTEINT APRÈS LES PROGRÈS ISSUS DE LA LOI DE 2005, EMPÊCHANT LA RÉELLE MONTÉE EN QUALIFICATION DES PERSONNES HANDICAPÉES

Si les budgets affectés à la scolarisation restent à un niveau significatif, ils sont en stagnation. Du fait de la progression de la population de jeunes reconnus handicapés, les moyens alloués à chaque élève tendent à diminuer. Les efforts nécessaires pour favoriser davantage l'accès au lycée ne peuvent être financés. Les jeunes handicapés sont toujours très peu nombreux à franchir ce plafond de verre (autour de 20 000 jeunes handicapés pour environ 2 millions de lycéens). Les parents d'élèves ne sont pas parvenus à porter leurs revendications de manière collective et leur mobilisation reste essentiellement individuelle. Du fait des limites financières, l'accessibilité des bâtiments et des outils pédagogiques progresse peu et reste très insuffisante pour les handicaps moteurs et auditifs notamment. Au final, avec une progression modeste des élèves au lycée (+8 000 seulement), l'orientation et les passages de cycle restent un point faible de la scolarisation des jeunes handicapés et 9 000 jeunes handicapés sortent du système scolaire à la fin du collège, souvent sans orientation.

Dans la même logique et avec les mêmes effets, l'enseignement supérieur reste le maillon faible des jeunes handicapés en 2025. Les universités ne parviennent à diplômer que quelques milliers de personnes handicapées chaque année. Certes, leur nombre augmente (+7 000 à 20 000) mais elles sont cantonnées dans des filières peu professionnalisantes et à fort taux d'échec (1 sur 2 dès la première année). Quelques pistes de progrès sont cependant à noter : la compensation s'élargit progressivement au-delà du temps additionnel grâce au recours aux outils numériques ; certaines innovations, comme les MOOC, favorisent un accès plus aisé à l'université ; des expérimentations se développent à l'initiative des grandes entreprises et des collectivités locales pour favoriser la formation des jeunes handicapés à des niveaux plus élevés.

Enfin, la formation professionnelle n'a pas connu les réformes essentielles attendues pour constituer une réelle deuxième chance à la hauteur des enjeux. Certes, des investissements considérables ont été maintenus au cours de la décennie, mais la formation professionnelle initiale dans le secondaire est trop souvent une orientation par l'échec et la formation professionnelle des actifs occupés continue de ne

bénéficier qu'aux personnes les plus qualifiées. La formation professionnelle initiale des jeunes handicapées se développe à un rythme modéré, voire modeste. La formation professionnelle continue bénéficie en priorité aux personnes handicapées en cours de carrière déjà qualifiée et en reconversion, ainsi qu'aux personnes handicapées intégrées dans les divers publics fragiles. Elle représente davantage un « pansement » qu'une solution.

LE MONDE DU TRAVAIL : UNE ÉVICTION DE PRÈS DE 6 BÉNÉFICIAIRES DE L'OETH SUR 10

Le marché du travail connaît structurellement des difficultés profondes, avec un taux de chômage élevé, une insertion chaotique des jeunes, un chômage de longue durée affectant particulièrement les seniors. Les personnes handicapées souffrent de cette conjoncture et sont touchées par un faible taux d'activité et un fort taux de chômage dans des métiers et des secteurs en profonde restructuration.

D'autres facteurs tendent à renforcer les difficultés d'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail : l'augmentation du nombre de personnes handicapées potentiellement présente (vieillesse, handicaps en cours de vie), les caractéristiques de la population active handicapée (faible niveau de qualification, âge moyen élevé), l'évolution des emplois de plus en plus éloignés des caractéristiques des personnes handicapées, les freins culturels pour ouvrir certains secteurs aux personnes handicapées (services à la personne), la flexibilité croissante du marché du travail, le niveau élevé d'exigence de performance.

Les entreprises évoluant dans un contexte de compétition intense, tirées par la performance, en réorganisation permanente et avec une pression à la baisse des effectifs, éprouvent de plus en plus de difficulté à intégrer les publics les plus éloignés de l'emploi, et tout particulièrement les personnes handicapées. La montée des qualifications exigées et la disparition progressive des postes « doux » contribuent à ces difficultés. Les responsables RH doivent répondre à des objectifs de performance dans un contexte règlementaire complexe et des organisations sans cesse renouvelées, accentuant ainsi le caractère faiblement « handi-accueillant » des entreprises. Seules les personnes handicapées les plus qualifiées parviennent à intégrer le marché du travail ordinaire et bénéficient de nombreuses offres. Les autres en sont durablement et souvent définitivement exclues. Face à ces difficultés, un nombre croissant de personnes handicapées se tourne vers des activités d'indépendants. Les autres sont souvent découragées et ne sont plus comptabilisées dans la population active.

ACTEURS PUBLICS : L'ABSENCE DE RÉFORME D'ENSEMBLE METS LES POLITIQUES EN FAVEUR DES PERSONNES HANDICAPÉES SOUS UNE FORTE TENSION

La croissance atone depuis les années 2010 a fragilisé le modèle social français, contraint par ses limites financières. Les politiques en faveur du handicap ne connaissent pas de réforme d'ensemble et les moyens alloués sont régulièrement « grignotés », sans vision d'ensemble. La population handicapée progresse pourtant et les moyens se raréfient en proportion. Les expérimentations engagées, comme l'emploi accompagné ou la mobilité accrue vers le milieu ordinaire, peinent à se déployer, la lourdeur et la complexité des dispositifs perdurent. Le secteur médico-social subit la même fragilisation sur le plan budgétaire.

Dans la même dynamique, les politiques de l'emploi en faveur des personnes handicapées sont mises sous tension. Les politiques de l'emploi sont plus souvent ciblées sur les personnes fragiles (les jeunes sans qualification, en difficulté sociale, les seniors) avec des résultats insuffisants et leur insertion est compromise. Pour les personnes handicapées, les budgets sont stabilisés avec un taux moyen effectif d'emploi pour les entreprises devant respecter l'OETH (Obligation d'emploi des travailleurs handicapés) autour de 4%. Les outils sont ciblés sur les publics les plus proches de l'emploi, réservant aux autres les

structures spécialisées sous tension croissante en fonction des places financées. Une nouvelle sélection s'effectue en fonction de la performance individuelle des personnes handicapées, qui vont, selon leur niveau de productivité, en EA, en ESAT ou en établissements proposant des activités occupationnelles. De plus en plus, les orientations sont subies plutôt que voulues.

Le secteur adapté et protégé tente de prendre le relais, notamment par le développement de plateformes d'offre vers les entreprises. Mais, il se heurte à la prédominance d'une logique économique : il voit ses moyens financiers gelés et peine à se développer face à l'inertie de ses structures. Celles-ci restent de petites tailles et exercent dans des secteurs d'activité peu nombreux et, pour nombre d'entre elles, en perte de vitesse sur le plan économique. Enfin, les publics accueillis sont plus nombreux avec la croissance des personnes handicapées psychiques et l'augmentation des personnes concernées par des problématiques sociales difficiles. Les personnes déficientes intellectuelles, pourtant mieux formées, bénéficient de moins en moins de places dans ces structures et doivent rejoindre des établissements dits occupationnels.

1.3. EN BREF - LE SCÉNARIO D'APPLICATION VOLONTARISTE DES ACCORDS INTERNATIONAUX - UN TRAVAIL POUR TOUS DANS UNE SOCIÉTÉ RÉELLEMENT ACCESSIBLE

EN QUELQUES MOTS – L'ACCESSIBILITÉ UNIVERSELLE - En 2025, la France s'est mise en conformité avec les accords internationaux signés sous l'impulsion d'une société en faveur d'une intégration des personnes handicapées au niveau national et européen. 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 de la déficience cognitive, des réponses sont trouvées pour améliorer les situations de pauvreté et de précarité des personnes handicapées et pour réduire les inégalités. Les personnes handicapées bénéficient des droits communs à tous les niveaux : éducation, emploi, accessibilité, citoyenneté.

LES PERSONNES HANDICAPÉES VIVENT DANS UNE SOCIÉTÉ RÉELLEMENT ACCESSIBLE

En 2025, la société œuvre pour l'intégration citoyenne des personnes handicapées à tous les niveaux. Leur citoyenneté se banalise, notamment sous l'effet de leur engagement comme force politique à part entière et des actions de lobbying entreprises en faveur de leur intégration. Les enjeux du handicap et de la dépendance sont désormais intégrés dans la plupart des débats politiques, au même titre que les grandes questions d'intérêt général comme l'environnement. Les nouvelles générations de personnes handicapées portent ces revendications d'intégration dans tous les aspects de la vie de la Cité et les syndicats accompagnent cette représentation au sein de l'entreprise.

Avec l'augmentation de la population des personnes handicapées, l'accessibilité est désormais davantage considérée comme un investissement que comme un coût. De fait, l'essentiel des bâtiments publics et privés sont accessibles et les professions concernées sont largement formées à ces enjeux (architectes, ingénieurs informatiques, etc.). L'accessibilité du handicap cognitif est clairement identifiée comme une priorité, tant au sein de la société que de l'entreprise. L'adaptation des contenus et des contextes organisationnels vient soutenir l'emploi en milieu ordinaire, en complément des politiques de compensation. Enfin, l'essor de la société numérique est mieux maîtrisé et la question de son accessibilité est systématiquement intégrée dans les différentes générations d'outils.

UNE MONTÉE EN COMPÉTENCE INÉDITE POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES

Les progrès d'accessibilité ont trouvé des applications remarquables dans le domaine de la scolarité, de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle. La scolarisation des élèves handicapés s'améliore nettement sur le plan quantitatif et qualitatif, avec la mise en place de compensations adaptées dans le temps et de parcours variés avec de nombreuses passerelles. Le plafond de verre du lycée est franchi et le nombre de lycéens handicapés est en forte progression (+26 000 sur la période 2015-2025). Cette évolution est le fruit d'une mutation profonde du système éducatif, en relation étroite avec le monde du travail.

L'enseignement supérieur suit la même trajectoire. Les jeunes handicapés issus de l'enseignement supérieur sont dix fois plus nombreux qu'en 2015. L'orientation active intervient au plus tôt dans les parcours, en lien avec les entreprises. Le nombre de jeunes handicapés dans l'enseignement supérieur atteint 70 000 élèves, suite à la mise en place de quotas et de politique d'accompagnement renforcées. Ils ont des taux de réussite comparable aux autres étudiants.

L'enseignement supérieur est enfin parvenu à concilier le phénomène de massification avec l'accompagnement des étudiants.

Enfin, la formation professionnelle initiale et continue a fait sa révolution, avec des comptes personnels de formation tout au long de la vie. Les reconversions choisies en cours de carrière et selon les types de handicap sont facilitées. La formation professionnelle est désormais le principal outil d'accompagnement de la vie professionnelle des personnes handicapées.

LE MONDE DU TRAVAIL MISE SUR LA DIVERSITÉ AVEC DES ENTREPRISES HANDI ACCUEILLANTES

De nouvelles valeurs ont émergé et se sont affirmées au cours de la dernière décennie. Elles sont davantage centrées sur le partage et la coopération. Un nouveau modèle économique se construit avec une approche élargie de la compétitivité, qui intègre également les activités non marchandes. Le taux d'activité des personnes handicapées est largement amélioré, pour certains en emploi et pour d'autres en activité. Plus de 4 personnes handicapées sur 5 sont dans cette situation.

Les entreprises et les secteurs ouverts à la compétitivité mondiale sont également plus accessibles aux personnes handicapées : elles sont définies comme « handi accueillantes ». De petits collectifs fonctionnent en mode réseau et en mode projet, avec des personnels internes ou externes évoluant en tant que de besoin de façon accompagnée. Les entreprises sont pleinement tournées vers la performance collective en utilisant les leviers du bien-être au travail et en réhabilitant les fonctions de soutien pouvant comporter des tâches assez simples. Les salariés handicapés sont désormais présents sur l'ensemble des postes à des niveaux de qualification variés et suivent des parcours professionnels sans plafond de verre, accédant davantage aux postes d'encadrement notamment.

Les ressources humaines accompagnent ce mouvement avec une approche centrée sur la compétence collective et les managers sont incités financièrement à la performance sociale. Ils sont par ailleurs mieux

formés sur les questions liées à la diversité et en particulier au handicap. La fonction RH intègre les impératifs de la diversité par des actions de discrimination positive en faveur des personnes handicapées.

LE VOLONTARISME DES ACTEURS PUBLICS

Le modèle social évolue vers une plus grande prise en compte des publics fragiles et éloignés de l'emploi - au sein desquels se situent les personnes handicapées - pour la formation, les contrats aidés, les structures de travail adaptées. Des minima sociaux sont établis pour lutter contre la pauvreté et la précarité dans le cadre d'une large politique de la dépendance. La reconnaissance administrative disparaît et des dispositifs individualisés sont proposés en fonction des besoins.

La politique de l'emploi suit le même mouvement d'intégration du handicap dans des dispositifs plus larges en faveur des publics fragiles. La priorité est accordée à la sécurisation et à la fluidité des parcours, avec une très forte territorialisation de ces politiques. Il existe désormais une obligation globale d'emploi des publics fragiles comprenant notamment les séniors, les jeunes sans qualification et les personnes handicapées. Ces initiatives contribuent à la forte progression du taux d'activité des personnes handicapées et à leur meilleure intégration sur le marché du travail.

Le secteur adapté et protégé enfin joue pleinement son rôle de sas vers le milieu ordinaire et s'appuie sur des partenariats approfondis et durables avec les entreprises. Les ESAT et les EA évoluent en partie vers une approche d'emploi accompagné. Elles soutiennent le déploiement des filières formation-emploi-secteur d'activité dans la plupart des branches qui contribuent aux politiques d'orientation active vers l'emploi. Les ESAT et EA deviennent pour 50% d'entre elles des structures permettant l'accès à l'emploi ordinaire. Pour les autres cas, elles conservent leur rôle traditionnel, à savoir offrir travail et emploi aux personnes handicapées.

PARTIE 2 : TROIS SCÉNARIOS ALTERNATIFS : L'ÈRE DE LA DIVERSITÉ ; ANCIEN MONDE ET NOUVEAU MONDE ; DOUBLE VITESSE

Cette deuxième partie présente trois scénarios intégrant les principales alternatives possibles au regard du scénario pivot. Deux d'entre eux sont considérés comme assez probables, selon les participants à la démarche : « l'ère de la diversité », qui témoigne de certaines dynamiques et évolutions possibles, notamment du point de vue des entreprises ; le scénario « double vitesse », qui est pour le conseil des parties prenantes de l'étude le plus probable. Le troisième « ancien monde et nouveau monde » révèle des tendances émergentes et des ruptures possibles du côté de nos modèles économiques et de nos organisations.

2.1. SCÉNARIO ALTERNATIF : L'ÈRE DE LA DIVERSITÉ, LEVIER D'EFFICACITÉ AU BÉNÉFICE DE L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES

LE SCÉNARIO EN QUELQUES MOTS

EN 2025, la société a évolué vers une plus grande prise en compte de la diversité des personnes. Dans un contexte contraint sur le plan économique et financier, cette évolution est le fruit d'une prise de conscience conjointe des entreprises, des pouvoirs publics et de la société civile de la nécessité de mieux adapter les politiques en fonction des publics concernés pour en améliorer leur efficacité. Dans le même temps, les personnes handicapées ont su porter sur la place publique leurs attentes et revendications par le développement d'un important mouvement d'autoreprésentation. Ainsi, les politiques publiques en matière d'emploi, d'éducation, de formation, etc. s'attachent à mieux assurer l'accès au marché du travail des différents publics en particulier ceux souffrant de discrimination (les personnes d'origine étrangère, les femmes, les seniors, les jeunes issus des quartiers, les personnes handicapées, etc.). Les personnes handicapées bénéficient assez nettement de cette évolution, qui favorise en premier lieu un niveau de formation plus élevé grâce au renouvellement profond de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle plus orientés vers l'accompagnement individuel. De leur côté, les entreprises, convaincues de l'impact favorable de la prise en compte de la diversité sur leur performance mettent en place des politiques différenciées selon les différentes minorités auxquelles elles s'adressent : genre, origine, quartiers, etc. Les personnes handicapées sont de fait intégrées dans ces dispositifs de pilotage par la diversité.

La situation en 2025 est donc plus favorable aux personnes handicapées en matière d'emploi. Toutefois, celles-ci sont désormais considérées comme une minorité parmi d'autres, un élément de la diversité. Le

choix des acteurs, et notamment des entreprises, tend à se « spécialiser » sur un ou plusieurs types de diversité et les personnes handicapées peuvent souffrir de cette nouvelle forme de concurrence.

LES PERSONNES HANDICAPÉES

Le contexte social est désormais assez favorable à l'intégration des personnes handicapées dont les reconnaissances sont en progression. C'est notamment le fruit d'une prise de parole en propre (empowerment) des personnes handicapées. L'accessibilité progresse au cas par cas pour répondre aux besoins de chacun.

DES PERSONNES HANDICAPÉES PLUS NOMBREUSES ET PLUS DIVERSES

En 2025, le nombre de personnes reconnues handicapées continue d'augmenter régulièrement. Le comportement de personnes souffrant de handicaps invisibles comme les « dys » ou les handicaps sociaux a évolué pour davantage se faire reconnaître. Par ailleurs, les handicaps cognitifs (handicaps psychiques, autisme, etc.) poursuivent leur progression. La part croissante de ce type de reconnaissance fait mécaniquement baisser l'âge moyen des personnes handicapées, même si les handicaps liés au vieillissement au travail augmentent dans le même temps. Avec le recul de l'âge moyen des personnes handicapées, le niveau de qualification s'améliore, notamment du fait d'une scolarité en voie de généralisation et mieux adaptée. Face à ces phénomènes, la société dans son ensemble se familiarise davantage à la proximité du handicap, ce qui atténue les craintes de stigmatisation, provoquant en conséquence une hausse des demandes de reconnaissances à l'âge adulte.

La situation matérielle d'un grand nombre de personnes handicapées reste assez précaire, notamment pour celles qui restent éloignées de l'emploi ou qui connaissent des formes atypiques d'emploi (CDD, temps partiels, ...).

LA CITOYENNETÉ DES PERSONNES HANDICAPÉES PORTÉE PAR UN PROFOND MOUVEMENT D'EMPOWERMENT

Les progrès de l'intégration dans la société ont été sensibles depuis les années 2000, malgré les coups d'arrêt des politiques en matière d'accessibilité des années 2015. Les personnes handicapées ont davantage accès aux lieux de vie, au sport, à la santé, aux loisirs, etc. Cette nouvelle génération de personnes handicapées souhaite aller plus loin et revendique son intégration à la vie de la cité sous tous ses aspects.

Les personnes handicapées, plus jeunes et mieux formées, portent des revendications en leur nom propre. Ces revendications concernent principalement l'accessibilité et le droit au travail dans une société où la valeur travail reste essentielle à la socialisation.

L'autoreprésentation est le moyen le plus sûr de faire valoir leurs attentes et les personnes handicapées, soutenues notamment par les syndicats, parviennent à peser sur les programmes politiques au même titre que les grandes causes d'intérêt général (environnement). Les associations gestionnaires sont désormais moins présentes sur le terrain de la représentation.

L'ACCESSIBILITÉ CIBLÉE PREND LE PAS

L'organisation de la vie de la cité prend désormais davantage en compte les besoins et les attentes des personnes handicapées, en raison notamment de la puissance de leur autoreprésentation. Toutefois, les moyens financiers manquent pour la mise en place d'une accessibilité universelle. Le choix est donc fait de développer une approche d'accessibilité ciblée pour répondre aux besoins exprimés. Les besoins du handicap cognitif restent peu pris en compte du fait de leur spécificité, de la diversité des problématiques, du coût et de la complexité des mises en accessibilité.

La politique d'accessibilité à la carte favorise l'intégration des critères d'accessibilité des outils numériques, nécessaire aux populations handicapées effectivement présentes dans l'entreprise, dès leur développement.

LES COMPÉTENCES

L'école, le collège, le lycée et l'université sont parvenus à engranger les résultats des efforts engagés durant les décennies précédentes. La scolarisation des jeunes handicapés est devenue évidente et n'est plus remise en cause. Elle progresse régulièrement et les générations nées en 2005 parviennent à franchir le plafond de verre du lycée et à intégrer en plus grand nombre l'enseignement supérieur. Celui-ci est davantage soucieux de diversité dans des filières professionnalisantes. La formation professionnelle suit ce mouvement et est profondément renouvelée pour accompagner les individus tout au long de leur parcours.

LA SCOLARISATION DES JEUNES HANDICAPÉS DEVENUE PRESQUE ÉVIDENTE

Les jeunes handicapés scolarisés sont sensiblement plus nombreux en 2025, du fait de nouvelles reconnaissances (handicaps sociaux) et de l'augmentation de pathologies (« dys », autisme). L'acceptabilité sociale du handicap permet cette intégration qui est également soutenue par la mobilisation des familles et de la communauté éducative.

La politique d'accessibilité à la carte a facilité l'intégration des jeunes handicapés à l'école tant au niveau des infrastructures que des outils pédagogiques en permettant le financement au cas par cas des moyens de compensation nécessaire.

L'orientation et les passages de cycle sont un axe majeur pour l'Education nationale avec le développement de plateformes, d'une approche d'accompagnement individualisé et de l'accompagnement des familles. Le résultat est une progression très significative des élèves au lycée qui s'établit autour de 40 000 en Ulys, en lycée général et en lycée professionnel.

10 FOIS PLUS DE JEUNES HANDICAPÉS S'INTÈGRENT ET RÉUSSISSENT DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR.

Les filières de l'enseignement supérieur, et notamment les filières sélectives, sont désormais effectivement plus soucieuses de diversité et appréhendent le handicap avec plus de volontarisme. 50% des étudiants handicapés s'inscrivent dans ces filières sélectives et accompagnantes et choisissent des filières professionnalisantes. Cette ouverture permet une amélioration sensible de la présence et de la professionnalisation des jeunes handicapés au sein de l'enseignement supérieur. La dynamique est soutenue par une meilleure accessibilité des bâtiments et des pratiques pédagogiques et le

développement de la formation à distance grâce au numérique. Le recours aux outils numériques permet également un élargissement de la compensation largement au-delà du temps additionnel.

Les missions handicaps au sein de l'enseignement supérieur, au-delà de l'élargissement des reconnaissances, orientent leur action sur l'accompagnement individualisé des étudiants dans une approche globale (logement, transport, tutorat) et déploient des politiques de sensibilisation et de formation des enseignants en y consacrant des moyens humains assez importants.

Avec la mise en place d'une orientation active dès le début des parcours en lien avec les entreprises, le taux d'échec se réduit sensiblement pour rejoindre celui de la moyenne des étudiants (30% au bout de trois ans).

L'accompagnement global et individualisé fait aussi l'objet d'expérimentations, à l'initiative des grandes entreprises, des collectivités locales et des branches professionnelles. Le nombre de sortants diplômés de filières de l'enseignement supérieur avec une bonne insertion est multiplié par 10 depuis 2015, passant de moins de 1 000 à plus de 10 000 par an.

LA FORMATION PROFESSIONNELLE, LEVIER CENTRAL D'UNE POLITIQUE D'ACCOMPAGNEMENT EN EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

Pilotée par les Conseils régionaux, la formation professionnelle est réorganisée en profondeur sous une double tutelle, Education et Emploi, y compris pour les établissements spécialisés (IMPro) et déploie une stratégie de différenciation pour mieux prendre en compte les problématiques liées à la diversité de ses publics.

L'accompagnement dans les parcours de formation et d'insertion, et au-delà dans les parcours professionnels pour l'ensemble des publics (jeunes avec ou sans qualification, seniors, etc.), est généralisé. Le fait le plus marquant est l'établissement d'un compte épargne-temps de formation tout au long de la vie.

La formation professionnelle initiale est soutenue par le développement de formations professionnalisantes reconnues par le monde du travail, notamment au sein des IMPro, par une large palette de propositions permettant la transition entre formation initiale et le monde du travail et par la présence significative de jeunes handicapés en CFA.

La formation professionnelle continue développe la mise en situation, l'alternance pour les adultes et propose un accompagnement global et personnalisé de la formation à l'insertion et au parcours dans l'entreprise pouvant être pérennisé dans le temps.

Les entreprises, les syndicats et les branches professionnelles ont pleinement intégré l'intérêt d'une formation professionnelle renouvelée et s'impliquent pour des garanties de résultats.

La formation professionnelle devient ainsi le principal outil d'accompagnement de la vie professionnelle des personnes handicapées au plus tôt de leur orientation, en lien avec les entreprises et les branches. L'attention portée à la diversité des situations fait évoluer les comptes personnels de formation, qui permettent des reconversions choisies en cours de parcours en fonction des différents types de handicap et de leurs évolutions. Le développement d'approches adaptées offre de nombreux accès à la formation des nouveaux publics handicapés, y compris le handicap psychique et cognitif.

LE MONDE DU TRAVAIL

La valeur travail, toujours centrale, évolue assez profondément et les attentes se différencient. Les jeunes sont moins attachés à l'entreprise, plus sensibles aux équilibres entre la vie privée et la vie professionnelle. Les plus âgés font face à des carrières qui se prolongent. Les entreprises ont des objectifs de performance toujours élevés. Pour les atteindre, elles revoient en profondeur leur politique RH, désormais plus souvent différenciée suivant les publics : les jeunes, les séniors, les femmes, les personnes handicapées. Les efforts engagés par les entreprises pour gagner en efficacité dans la gestion de la diversité permettent aux personnes handicapées, mieux formées, d'être plus souvent en emploi.

TRAVAIL ET BIEN-ÊTRE, DES ATTENTES PARTAGÉES PAR LES DIFFÉRENTES GÉNÉRATIONS DES SALARIÉS

Le travail joue un rôle central pour la socialisation des individus, mais la redistribution des revenus perdue et les phénomènes de trappes à pauvreté et à activité tendent à subsister. Les jeunes générations sont de plus en plus soucieuses de leur qualité de vie. Elles prennent plus de distance avec la valeur travail et se détournent des métiers aux conditions de travail difficiles. La flexibilité reste dominante et finalement les jeunes enchaînent assez naturellement les statuts, les périodes d'activité et d'inactivité, sans s'attacher à l'entreprise. En parallèle, avec le recul de l'âge de la retraite, le vieillissement au travail devient un nouvel enjeu individuel et collectif.

Les entreprises ont à faire face à des publics aux attentes diverses, plus difficiles à mobiliser et à motiver. Dans un contexte souvent marqué par la montée des risques psycho-sociaux, elles doivent déployer des politiques de santé et de bien-être au travail adaptées à leurs différentes catégories de salariés pour atteindre leurs objectifs de performance.

Les attentes et valeur des personnes handicapées en matière de travail se rapprochent de celles des autres salariés. Les plus jeunes, ont eu un meilleur accès à la formation et ont grandi plus souvent en milieu ordinaire. Ils souhaitent souvent s'insérer, quel que soit leur type de handicap, en milieu ordinaire, parfois en tant qu'entrepreneur, le plus souvent comme salarié, aux mêmes conditions que les autres membres de leur génération. Les personnes handicapées vieillissantes souhaitent pouvoir prolonger leur activité professionnelle dans les meilleures conditions possibles.

DIFFICULTÉS DU MARCHÉ DU TRAVAIL, MAIS ATTÉNUATION DE LA DISCRIMINATION NOTAMMENT EN FAVEUR DES PERSONNES HANDICAPÉES

Le marché du travail reste marqué par des difficultés importantes, mais progressivement les discriminations envers certaines catégories (les séniors, les femmes, les personnes handicapées, etc.) sont atténuées, particulièrement à l'embauche. Les personnes sont plus souvent recrutées sur leurs compétences.

Les allers-retours entre le marché du travail et les entreprises sont mieux acceptés par le corps social et les temps de transition sont valorisés pour acquérir de nouvelles compétences.

Les personnes handicapées voient progressivement leur situation se banaliser : assez souvent au chômage, mais plus souvent en emploi, une partie d'entre elles s'accommodent assez bien de ces nouvelles conditions d'emploi.

LES ORGANISATIONS FAVORISENT LES POLITIQUES EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ POUR MIEUX ATTEINDRE LEURS OBJECTIFS DE PERFORMANCE TOUJOURS ÉLEVÉS

L'entreprise en 2025 est toujours marquée par les exigences élevées de performance et par la nécessité de capacités d'adaptation dans un contexte de changement permanent. Ces éléments conjugués à la pression à la baisse sur les effectifs et à la poursuite de l'externalisation exigent une plus grande polyvalence.

Dans le même temps, la décennie 2015-2025 a vu s'imposer la diffusion de politiques de bien-être et de santé au travail, avec un effort important porté à la gestion des risques psycho-sociaux.

L'entreprise est pleinement entrée dans une stratégie de la diversité, favorisant l'intégration de populations jusque-là éloignées de l'emploi ou des postes à responsabilité (les femmes, les minorités, les seniors, etc.).

Les personnes handicapées sont concernées en premier lieu par ces politiques et de réels efforts sont engagés pour assurer leur insertion, leur maintien dans l'emploi, la dynamique de leur parcours, ...

Les évolutions technologiques offrent plus de possibilités et facilitent l'accès à de nombreuses tâches (interfaces ergonomiques). Le télétravail tend à s'imposer comme une solution viable. Les métiers exigeant une force physique importante sont en retrait. L'automatisation et la robotisation suppriment certaines des tâches répétitives.

Au final, les personnes handicapées font face à des exigences toujours plus élevées en matière de performance, mais elles bénéficient d'un accompagnement plus ciblé, qui permet à un plus grand nombre d'entre-elles de trouver une place dans les entreprises. Mieux formées, elles peuvent bénéficier des opportunités offertes par les politiques de diversité et des nouveaux modes de travail liés au développement du numérique.

UNE FONCTION RH DIFFÉRENCIÉE AU SERVICE DE LA DIVERSITÉ ET DE LA PERFORMANCE

Dans les grandes entreprises, comme dans les PME, la fonction RH a pour objectifs principaux la maîtrise des coûts et la gestion efficiente des compétences, mais dans un contexte renouvelé marqué par la large diffusion de la problématique de la diversité. De 2015 à 2025, de nombreux accords ont été signés. Cette évolution est le fruit d'un mouvement général de la société et des politiques publiques visant à tenir compte des singularités de chacun, des attentes différenciées de publics.

L'organisation s'adapte à l'enjeu de la diversité pour en faire un levier de performance. De nouveaux modes de management et de gestion RH apparaissent, au travers d'horaires aménagés, de formes de travail diversifiées, etc.

La gestion RH est désormais clairement différenciée en fonction des publics de la diversité : les jeunes, les femmes, les minorités, les personnes handicapées.

La capacité des managers à déployer des approches individualisées devient une compétence-clef pour laquelle ils reçoivent des formations et sur laquelle ils sont évalués.

De nouvelles pratiques se sont développées pour limiter toutes formes de discrimination. Le vivier de recrutement s'élargit naturellement. La politique en faveur des personnes handicapées est désormais intégrée aux questions plus larges de la diversité, que les détenteurs de la fonction RH (experts et managers) sont chargés de mettre en œuvre. Les missions handicap sont intégrées aux directions diversité.

Toutefois, les entreprises et les responsables RH ont tendance à « choisir » les publics cibles de la diversité.

LES ACTEURS PUBLICS

Les politiques publiques, qui évoluent dans un contexte financier très contraint, reconnaissent les revendications portées par les personnes handicapées et portent une attention croissante à la diversité. Ainsi, les politiques sociales et les politiques de l'emploi sont résolument orientées vers les publics fragiles et éloignés de l'emploi, par le biais notamment de la formation professionnelle. Les personnes handicapées sont naturellement intégrées dans ces dispositifs plus larges. Les difficultés économiques pèsent néanmoins sur le secteur adapté et protégé, qui subi les évolutions d'un marché du travail difficile et voit ses moyens gelés.

UN MODÈLE SOCIAL EN DIRECTION DES PUBLICS LES PLUS FRAGILES, QUI INTÈGRE L'ACTION EN FAVEUR DU HANDICAP

Une partie des budgets en faveur des personnes handicapées est intégrée dans les différents dispositifs, qui suivent désormais une logique de différenciation, prenant en compte les problématiques particulières liées aux minorités, aux cas différenciés. C'est donc en fonction des besoins que sont proposés des dispositifs individualisés.

Dans ce contexte, les dispositifs de formation tout au long de la vie sont en partie réorientés vers les politiques d'accompagnement, notamment au profit des personnes handicapées. Les budgets sont mobilisés en intégrant les besoins spécifiques des personnes.

UNE POLITIQUE DE L'EMPLOI ENGAGÉE DANS LA DIVERSITÉ

La politique de l'emploi, fortement territorialisée, décline les enjeux de la diversité pour faciliter l'accès au marché du travail de toutes les catégories de population qui en étaient jusque là éloignées et/ou étaient victime de discrimination.

L'État propose, dans un contexte financier contraint, un recours aux contrats aidés et active les différents leviers pour faire baisser le coût du travail des différentes catégories de personnes concernées (femmes, jeunes, séniors, etc.). Les difficultés d'insertion de certains publics, particulièrement les jeunes sans qualifications et à fortes problématiques sociales, sont en partie atténuées.

Grâce à une obligation globale de diversité, la politique de l'emploi est déployée vers le soutien à l'action des entreprises en la faveur de différents publics (femmes, séniors, jeunes sans qualification, minorités, etc.). Cela passe notamment par des actions d'accompagnement global de la personne vers le travail et en poste, ainsi que par la sécurisation des parcours.

Pour les personnes handicapées, les critères d'attribution de l'AAH et les prestations compensatoires favorisent l'accès au marché du travail ordinaire (cumul possible, flexibilité, etc.)

Toutefois, cette impulsion des pouvoirs publics étant fortement régionalisée et des disparités territoriales importantes s'installent.

LE SECTEUR ADAPTÉ ET PROTÉGÉ VOIT UN GEL DE SES MOYENS ET RENCONTRE DES ÉVOLUTIONS PLUS SUBIES QUE CHOISIES

La conjoncture économique est défavorable et le marché du travail reste difficile d'accès, malgré les efforts des acteurs (pouvoirs publics et entreprises) pour favoriser la diversité.

Les entreprises ont parfois fait le choix de certains publics cibles pour soutenir cette diversité, pas toujours à l'avantage des personnes handicapées.

Faute de financement suffisant, la logique économique reste prédominante au sein de structures qui ont peu évolué. Elles exercent dans des secteurs d'activité peu nombreux et traditionnels.

D'autre part, les EAT et EA font face à une évolution de leurs publics, avec une augmentation de la part des handicapés psychiques et de celles souffrant de grandes difficultés sociales. A moyens constants, les places pour les jeunes déficients intellectuels sont en net recul. Les places disponibles sont durablement gelées et les taux de sortie vers le milieu ordinaire restent faibles (1 à 2%).

Toutefois, des expérimentations nombreuses mettent en avant l'ouverture vers la société (ESAT ouverts), l'entreprise (ESAT hors les murs) et les partenariats se développent. Progressivement, les compétences des équipes se renforcent pour travailler avec les entreprises, et des réseaux et des plateformes se développent pour les soutenir.

2.2. SCÉNARIO ALTERNATIF « ANCIEN MONDE – NOUVEAU MONDE » : INNOVATIONS ET ACTIVITÉS, DES NOUVEAUX TERRITOIRES POUR L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES

LE SCÉNARIO EN QUELQUES MOTS

En 2025, l'État n'est pas parvenu à se réformer. Les grandes politiques sociales ont insuffisamment évolué et nombre d'entreprises sont tournées vers la compétitivité principalement par la recherche de réduction des coûts. Dans le même temps, un autre pan de la société se développe rapidement, s'appuyant notamment sur les fortes attentes des citoyens pour plus d'initiatives et d'autonomie, sur les progrès engrangés en matière d'accompagnement des parcours de compétences tout au long de la vie et sur les dynamiques des technologies du numérique. Cette autre société est fondée à la fois sur l'innovation, l'agilité, l'importance accordée à la compétence collective. Elle réinvente les modèles économiques et sociaux, elles brouillent les frontières entre marchand et non marchand, entre travail, emploi et activité. En 2025, les personnes handicapées sont mieux armées, car mieux formées. Elles portent un mouvement d'autoreprésentation pour intégrer les organisations qui ont pris pleinement le virage de l'innovation sociale. En miroir, les entreprises traditionnelles accueillent, comme en 2015, un nombre de personnes handicapées autour de 3 % à 4 %.

La société est marquée en 2025 par la reconnaissance de l'innovation et de la compétence collective. Deux types d'organisations se côtoient. Les « entreprises traditionnelles » sont focalisées sur des impératifs de performance et sur des marchés très concurrentiels, et tentent principalement d'y répondre par des politiques de réduction des coûts. Les exigences en termes de performance sont élevées. L'approche individuelle est privilégiée, la flexibilité est la règle et les capacités d'adaptation sont essentielles. Un autre type d'entreprises émerge, davantage tourné vers l'innovation et le renouvellement des modèles, souvent basés sur l'échange et la coopération. Ces entreprises sont plus agiles et bouleversent parfois les frontières entre activités marchandes et non marchandes.

Les personnes handicapées sont plus nombreuses et nettement mieux formées, grâce à un système éducatif réformé, à un enseignement supérieur accessible et à une formation professionnelle renouvelée. Elles ont également engagé un important travail d'autoreprésentation et revendiquent de nouvelles formes d'intégration dans la société, par l'emploi pour certains et par l'activité, désormais reconnue pour d'autres. Les personnes handicapées sont mieux armées pour intégrer des organisations très diverses et pour surmonter les limites d'un modèle social et d'une politique de l'emploi qui n'ont pas su engager de réformes d'ensemble.

LES PERSONNES HANDICAPÉES

En 2025, les personnes handicapées sont plus nombreuses et actrices de leur avenir. Elles présentent des pathologies plus diverses. L'âge moyen a sensiblement reculé, du fait de la

reconnaissance de nouveaux types de handicap (les « dys »), et de l'augmentation du nombre de personnes souffrant de maladies invalidantes, etc.). Grâce à l'autoreprésentation, elles portent davantage leurs revendications sur le champ de la formation, du travail, et plus largement de la vie dans la cité. L'accessibilité, freinée par des moyens financiers limités, se réoriente vers des réponses plus adaptées aux besoins exprimés.

LES PERSONNES HANDICAPÉES, PLUS NOMBREUSES, PRENNENT UNE PART TRÈS ACTIVE DANS LE DÉBAT PUBLIC PAR L'AUTOREPRÉSENTATION

De nouvelles catégories de handicap sont intégrées aux côtés des déficiences motrices, sensorielles et cognitives, comme les « dys » et le nombre des personnes souffrant de maladies invalidantes augmente sensiblement avec le vieillissement de la population. Ces personnes sont plus jeunes et l'âge moyen du handicap recule progressivement. Avec le prolongement de la durée de vie au travail, la santé des travailleurs se dégrade, ce qui contribue également à l'augmentation générale des reconnaissances du handicap. Les personnes adultes ont moins de réticences à déclarer leur handicap et les pathologies liées au travail augmentent.

Les personnes handicapées sont globalement mieux formées et plus instruites. Les nouvelles générations ont des attentes renouvelées d'intégration dans la cité : travail, loisirs, vie familiale, engagement politique. La décennie a vu l'émergence de plusieurs grands mouvements d'autoreprésentation réunissant des personnes handicapées autour de préoccupations communes, dépassant parfois la diversité des pathologies. La représentation par des associations gestionnaires s'est fortement affaiblie. Le poids politique des personnes handicapées est désormais une réalité et impose des évolutions régulières majeures dans le champ de la formation, de l'accessibilité et du droit au travail.

DES EXIGENCES CIBLÉES EN MATIÈRE D'ACCESSIBILITÉ

Du fait des moyens financiers limités qui portent un coup d'arrêt aux objectifs d'une accessibilité universelle, les personnes handicapées soutiennent par leur mouvement la mise en place de politiques d'accessibilité ciblées en réponse à leurs besoins. L'accessibilité à la carte est devenue la règle. L'impact du numérique a contribué à l'amélioration de l'accessibilité. Seule la dimension cognitive de l'accessibilité reste encore trop limitée, même si des progrès sont réalisés par une meilleure connaissance des différents types de handicap au sein de la société (dans l'entreprise, les lieux de loisirs, les commerces, etc.)

Si les conditions de vie des personnes handicapées restent précaires, avec des revenus limités et souvent issus des prestations sociales, le recul de l'âge moyen et la montée en compétence liée à un accès facilité à la formation permettent aux personnes handicapées d'accéder à une large palette d'activité marchande ou non, rémunérée ou non, et améliore sensiblement leur insertion dans la vie de la cité.

LES COMPÉTENCES

Entre 2015 et 2025, les jeunes handicapés ont connu une montée très significative de leur niveau d'éducation, de qualification et de compétences. Tous les leviers ont été activés au niveau de l'enseignement secondaire, du supérieur et de la formation professionnelle. Une nouvelle génération de personnes handicapées arrive mieux formée, mieux représentée, avec une forte volonté d'intégration sociale par le travail ou par d'autres voies.

DES ÉLÈVES HANDICAPÉS TOUJOURS MIEUX FORMÉS

Le mouvement de fond pour une scolarisation de tous les enfants handicapés, porté par la mobilisation des parents d'élèves et du corps enseignant désormais mieux formé, favorise le passage à l'enseignement secondaire d'une population d'élèves handicapés toujours plus nombreuse (+20% en 10 ans).

Les élèves handicapés sont désormais mieux éduqués et mieux formés. Leur présence est renforcée dans les Ulis, en lycée général et surtout en lycée professionnel. L'orientation est rendue plus efficiente. Elle est devenue un axe prioritaire, avec la prise en compte des compétences dans toute leur variété. Cela permet une meilleure articulation avec les projets professionnels et personnels des élèves, comme en témoigne le développement sensible de l'alternance dans différents types d'organisations : associations, entreprises, public.

L'ACCÈS À L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DEVENU UN DROIT EFFECTIF POUR TOUS ET POUR CHACUN

Les exigences des parents, le soutien des entreprises et la volonté de l'État ont permis la mise en place de politiques volontaristes au sein des universités. Ainsi, on constate sur la période une amélioration très significative de la présence des jeunes handicapés au sein de l'enseignement supérieur. Une partie d'entre eux se tournent vers des filières sélectives, permettant une bonne insertion professionnelle, tandis que d'autres privilégient des filières plus généralistes. Pour tous, le taux d'échec s'est considérablement réduit et a rejoint celui de la moyenne des étudiants (30% au bout de trois ans).

Ces progrès sont dus à un environnement plus favorable aux jeunes handicapés, qui sont accompagnés de façon globale et plus individualisée. Les « dys » et les jeunes souffrant de troubles psychiques n'hésitent plus à demander leur reconnaissance à l'université, compte tenu de la qualité de l'accompagnement et des filières proposées. La compensation s'élargit progressivement bien au-delà du temps additionnel, notamment grâce au recours aux outils numériques et à l'adaptation réelle des approches pédagogiques. Un ou plusieurs conseillers par université ou établissement viennent en soutien des enseignants pour favoriser ces adaptations. Les missions handicap, au-delà de l'élargissement des reconnaissances, orientent leur action sur l'accompagnement individualisé des étudiants, dans une approche globale intégrant le logement, le transport, le tutorat, etc. Elles répondent à des obligations de taux d'étudiants qui augmentent progressivement. Enfin, l'accessibilité progresse fortement dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et répond pleinement aux besoins des étudiants, notamment grâce aux outils numériques ou à l'enseignement à distance.

Enfin, le lien avec le monde professionnel fait l'objet d'expérimentations, à l'initiative des grandes entreprises, des collectivités locales et des branches professionnelles, qui ont pour objectif de favoriser la formation à des niveaux de qualification élevés des jeunes handicapés. Ces expérimentations se généralisent peu à peu et permettent une nette amélioration de leur taux de réussite.

LA FORMATION PROFESSIONNELLE, POUR ACCOMPAGNER LES PROJETS PROFESSIONNELS ET PERSONNELS

Décentralisée et régionalisée, la formation professionnelle, initiale et continue devient le principal outil d'accompagnement de la vie professionnelle, mais aussi personnelle, des personnes handicapées. Les frontières s'atténuent entre ces deux dimensions, du fait de l'adoption d'approches réellement

individualisées. Elle intervient au plus tôt de leur orientation. Cette évolution est largement le fruit des revendications exprimées par les mouvements d'autoreprésentation des personnes handicapées.

Les comptes personnels de formation — un compte épargne-temps de formation tout au long de la vie est généralisé — permettent désormais des reconversions choisies en cours de parcours professionnel et en fonction des différents types de handicap. Ils peuvent être utilisés pour des projets n'appartenant pas forcément à la sphère marchande. Ce développement généralisé de l'accompagnement des parcours de formation professionnelle s'articule avec un soutien approfondi dans les parcours d'insertion pour les publics éloignés de l'emploi (les jeunes sans qualification, les séniors).

La révolution de la formation professionnelle touche tant la formation initiale que la formation continue. La mise en situation et/ou l'alternance facilitent l'intégration des personnes handicapées dans les organisations, et l'implication des acteurs (entreprises, syndicats, branches) facilite l'obtention de résultats satisfaisants.

L'accès à la formation de nouveaux publics handicapés est donc rendu plus souvent possible (y compris le handicap psychique et cognitif) par le développement d'approches adaptées. Cet accompagnement global et personnalisé de la formation à l'insertion dans la société peut être pérennisé dans le temps.

LE MONDE DU TRAVAIL

La société attache de plus en plus d'importance à la notion d'activité, à l'épanouissement individuel, au bien-être au travail, par opposition à la flexibilité imposée de marché de l'emploi. Les entreprises se différencient en termes d'objectifs comme d'organisation. Certaines sont tournées vers plus de rationalisation économique, d'autres vers l'innovation, d'autres encore sont présentes dans le secteur de l'économie sociale et solidaire. Les personnes handicapées, mieux formées et plus éduquées, ont une plus grande variété de possibilités pour intégrer le marché du travail et sont plus souvent « autoporteurs » d'innovations sociales, intéressant ainsi nombre d'organisations. La notion de performance évolue en intégrant aussi des dimensions de performance sociale liées à ces innovations.

UNE SOCIALISATION PAR LE TRAVAIL, MAIS AUSSI PAR L'ACTIVITÉ

La décennie 2015-2025 a vu émerger un mouvement social fort, porté par de nouvelles aspirations à la réalisation de soi et à la participation active à la vie sociale, en réaction notamment à un travail dominé par une flexibilité extrême. Les Français alternent les périodes d'activité et d'inactivité, et se tournent naturellement vers de nouvelles valeurs basées sur la coopération, l'échange et le partage non monétaires. Ils n'expriment plus d'attachement particulier à l'entreprise et n'attendent pas nécessairement de reconnaissance de sa part. Les personnes handicapées, et notamment les plus jeunes, suivent ce mouvement et manifestent l'envie de projets professionnels et personnels variés, plutôt que de situations d'inactivité pas toujours choisies et sans beaucoup d'espoir d'évolution.

PLUS DE 4 PERSONNES HANDICAPÉES SUR 5 SONT EN ACTIVITÉ EN 2025

Les frontières entre le monde marchand et non marchand sont devenues poreuses, notamment avec le développement de l'économie sociale et solidaire et de secteurs d'activité liés aux activités culturelles, au bénévolat, au tourisme, etc. Par ailleurs, de nombreuses organisations ont développé leurs activités

autour de l'innovation et de la performance collective. Cette diversification du marché du travail offre de nombreuses possibilités aux personnes handicapées, pour certaines en emploi et pour d'autres en activité. Plus de 4 personnes handicapées sur 5 sont désormais dans cette situation. Le développement du temps partiel, par exemple, offre plus de souplesse. Certains s'orientent désormais vers l'auto-entrepreneuriat.

LES ENTREPRISES TRADITIONNELLES SE FERMENT ALORS QUE LES ENTREPRISES INNOVANTES OFFRENT DE NOUVELLES POSSIBILITÉS

En 2025, deux types d'organisation coexistent. Une majorité des entreprises reste centrée sur des objectifs de performance financière permanente, concentrée sur leur cœur de métier. Ces entreprises externalisent systématiquement les tâches à faible valeur ajoutée et évoluent dans un contexte de compétitivité accrue avec des objectifs de productivité renforcés. Elles suppriment progressivement les postes les moins qualifiés, tout en réaffectant des tâches de *back-office* (gestion administrative) aux salariés en poste. Dans ces entreprises en changement permanent, les exigences de performance et d'adaptation sont très élevées et seuls les salariés handicapés les plus qualifiés sont recherchés. La performance individuelle est évaluée quantitativement. Les politiques de bien-être et de santé au travail marquent un coup d'arrêt et sont renvoyées à la responsabilité individuelle.

D'autres entreprises, portées par l'environnement numérique, s'ouvrent à de nouveaux modes d'organisation centrés sur l'innovation. La performance est soutenue par une politique RH, elle-même centrée sur la compétence collective et la performance sociale. Les organisations s'adaptent, avec des structures hiérarchiques allégées, le développement du travail en mode projet et des possibilités variées d'emploi (temps partiel, télétravail, détachement, etc.).

Les évolutions technologiques tendent à diminuer l'importance de la force physique dans de nombreux métiers et les systèmes d'information facilitent l'accès à davantage de tâches. Ces entreprises profitent pleinement des effets de la formation professionnelle profondément renouvelée.

Dans ces entreprises tournées vers la compétence collective, les personnes en situation de handicap participent activement à l'innovation. Elles en sont même souvent le moteur.

UNE FONCTION RH CENTRÉE SUR L'INNOVATION ET LA COMPÉTENCE COLLECTIVE DANS LES ENTREPRISES DU « NOUVEAU MONDE ».

L'émergence des nouvelles organisations, centrées sur l'innovation et la performance sociale, impacte fortement la fonction RH.

Dans ces entreprises, appartenant au « nouveau monde », le développement des compétences collectives est privilégié et la prise en compte de la performance économique et sociale est intégrée dans l'évaluation des managers. Ceux-ci sont mieux formés sur les questions liées à la diversité, et en particulier au handicap. La pratique des RH est désormais plus individuelle et permet d'adapter au cas par cas les actions vers les publics « différents » ou à besoins spécifiques (handicap, diversité, seniors).

L'innovation RH est pleinement constitutive de l'attractivité de l'employeur. Les politiques de bien-être et de santé au travail sont profondément renouvelées et intègrent plus de prévention.

Des politiques de discrimination positive sont mises en place — à compétences égales, on embauche une personne handicapée — et de larges actions de sensibilisation, de formation et d'animation des managers sont déployées.

Les missions handicap perdurent et sont pleinement intégrées dans les directions de l'innovation sociale au sein de la DRH.

Pour autant, et *a contrario*, dans les entreprises de « l'ancien monde », la fonction RH reste prioritairement orientée vers l'atteinte d'objectifs classiques de maîtrise des coûts et de définition des compétences. Les préoccupations liées au bien-être et à la santé au travail, ou au maintien dans l'emploi, restent d'actualité, mais à moyens constants et sans approches originales (organisationnelles ou structurelles). Les processus standardisés de gestion sont la règle.

LES ACTEURS PUBLICS

Les acteurs publics, qui peinent à se réformer, laissent volontairement une place grandissante à l'innovation et à la variété des réponses apportées, notamment en matière d'emploi adapté et protégé.

LES POLITIQUES PUBLIQUES ÉVOLUENT PEU ET LAISSENT LA PLACE À L'INNOVATION SOCIALE

En 2025, le modèle social français et la protection sociale sont fragilisés par leur faible soutenabilité financière. Si les mesures en faveur de l'emploi des personnes handicapées sont mises sous tension, les budgets des politiques en leur faveur sont cependant stabilisés. Le secteur médico-social, notamment, est menacé sur le plan budgétaire et connaît une évolution forte de ses activités, des publics accueillis, etc.

En effet, les pouvoirs publics, conscients des tensions sociales générées par un système « à bout de souffle » et privés de marges de manœuvre financières, concentrent leurs efforts sur la formation professionnelle, initiale et continue. L'objectif est de préserver les capacités d'intégration dans le marché du travail et plus largement dans la société. Les pouvoirs publics s'appuient sur le déploiement d'innovations, comme l'emploi accompagné ou le développement de passerelles à même d'apporter des solutions renouvelées.

LES ESAT ET EA ACCOMPAGNENT VERS L'EMPLOI ET L'ACTIVITÉ DANS UNE DIVERSITÉ D'APPROCHES AU SEIN D'ORGANISATIONS VARIÉES

Dans le contexte d'une politique de l'emploi sous tension, de nombreuses ESAT et EA ont pris le virage de l'innovation et de l'économie sociale et solidaire, et sont devenus des acteurs à part entière de ce mouvement. Ces structures développent de nouvelles activités marchandes et non marchandes, et sont en mesure d'accompagner les personnes handicapées dans la diversité de leurs activités au sein d'organisations variées (entreprises, associations, etc.). De nouveaux types d'accompagnement vers l'emploi se développent, relevant notamment de l'accompagnement personnalisé (*coaching*) des personnes handicapées, notamment grâce aux évolutions profondes de la formation professionnelle.

Dans le cadre du mouvement d'autoreprésentation des personnes handicapées, un nombre toujours plus important d'associations, et notamment des ESAT et EA, évoluent vers des structures pilotées par les personnes handicapées elles-mêmes.

Ainsi, en 2025, pour la moitié de leur public, les ESAT et les EA déploient une activité de sas vers le marché du travail ordinaire, facilitée par des accords pérennes avec des organisations guidées par la performance sociale et collective et par l'innovation. Pour l'autre moitié, elles conservent leur activité traditionnelle pour offrir du travail et de l'emploi à ceux qui ne peuvent pas accéder au milieu ordinaire. Ces activités sont soutenues par le développement de secteurs d'activité orientés vers l'économie sociale et solidaire et peuvent aussi déboucher vers des activités non marchandes.

2.3. SCÉNARIO ALTERNATIF : UNE INTÉGRATION À DOUBLE VITESSE POUR LES PERSONNES HANDICAPÉES, L'EMPLOI POUR LES UNS, DES ACTIVITÉS POUR LES AUTRES.

LE SCÉNARIO EN QUELQUES MOTS

Les entreprises, grandes ou petites, évoluent dans un contexte de concurrence toujours plus exacerbée. La performance individuelle, les capacités d'adaptation et l'autonomie des personnes sont des pré requis dans des organisations changeantes. L'intégration des personnes les plus éloignées de l'emploi est de plus en plus rarement réalisée. Les entreprises se tournent quasi exclusivement vers des publics qualifiés, en mesure de répondre immédiatement à ces niveaux d'exigence élevés. Elles recherchent activement des personnes handicapées possédant ces caractéristiques pour répondre à leurs objectifs de RSE, généralement intégrés dans les notations financières. Celles-ci restent rares, car le nombre de jeunes handicapés diplômés de l'université est toujours très limité. Ces jeunes ont le choix entre plusieurs employeurs. Au total, le taux d'emploi des personnes handicapées est stable par rapport à aujourd'hui, voire en léger retrait.

De leur côté, les pouvoirs publics ont pris le parti de scinder leurs politiques en faveur des personnes handicapées. On distingue les personnes les plus proches de l'emploi, qui sont naturellement intégrées aux dispositifs en faveur des personnes dites fragiles et qui ne bénéficient généralement plus de reconnaissance en tant que travailleurs handicapés, de celles les plus éloignées de l'emploi, qui sont orientées vers des dispositifs d'aides sociales leur assurant des revenus minimum sans exiger d'activité économique. Cette politique se traduit, après une décennie d'augmentation (2005-2015), par un recul du nombre de personnes reconnues handicapées. Les budgets en retrait sont concentrés sur la population ne pouvant pas accéder à l'emploi. Cette population de personnes handicapées sans aucun espoir d'intégrer l'économie dite productive, mieux formée et plus intégrée depuis la loi de 2005, développe des activités variées, qui lui permettent d'occuper une place dans la cité sans passer par le travail.

Dans le même temps, et en réaction aux difficultés de longue durée sur le marché du travail, de nouvelles valeurs ont émergé. Les salariés, moins attachés aux parcours professionnels toujours plus risqués, cherchent de nouvelles voies d'épanouissement, plus personnelles, et s'impliquent de plus en plus dans de nouveaux modes d'intégration sociale, plus informels, plus temporaires... Les personnes reconnues handicapées, bénéficiant de revenus modestes mais sûrs, adhèrent à ces nouveaux modèles et recherchent une intégration dans la sphère non économique.

Ainsi, en 2025, la prise en charge des personnes handicapées est à double vitesse. Certaines populations handicapées, proches de l'emploi, rejoignent le droit commun et accèdent au marché du travail, les autres cherchent leur intégration dans d'autres voies.

LES PERSONNES HANDICAPÉES

La croissance ininterrompue de la reconnaissance des handicaps durant la décennie 2005-2015 a fragilisé l'ensemble des dispositifs bénéficiant à la population handicapée, du fait de la

dilution continue des moyens financiers et d'une efficacité des outils d'intégration vers le monde du travail reconnue comme insuffisante dans un contexte économique très difficile. À partir de 2015-2020, la tendance est au recul du nombre de reconnaissances. L'accessibilité répond désormais à des logiques d'efficacité en fonction des besoins. Évoluant dans une société qu'ils perçoivent souvent comme inégalitaire, les personnes handicapées portent avec conviction et efficacité leurs revendications politiques et sociales par l'autoreprésentation.

UNE REFOUNDATION DES PRINCIPES DE RECONNAISSANCE EST ENGAGÉE EN FONCTION DE LA CAPACITÉ AU MONDE DU TRAVAIL ORDINAIRE

La décennie précédente a connu une augmentation des déclarations, accentuée par la prolongation de la vie active et l'effet sur la prévalence des handicaps. La population handicapée est de plus en plus âgée et reste peu qualifiée. Si les handicaps acquis à la naissance stagnent, du fait des progrès de la médecine (handicaps sensoriels, notamment) et de l'exclusion de certains types du champ de la reconnaissance (« dys »), plus de 80% des handicaps sont acquis en cours de vie, dans un contexte de prolongation de la durée de vie au travail. Ainsi, les maladies professionnelles des femmes connaissent une forte hausse, même si les accidents du travail tendent à diminuer du fait des politiques de prévention. La déficience motrice reste prédominante (850 000 personnes) et le handicap psychique est beaucoup plus répandu, à un niveau comparable à la déficience intellectuelle (700 000 personnes).

Désormais, la tendance à la hausse des reconnaissances du handicap marque un coup d'arrêt. Seules les personnes handicapées souffrant de handicaps reconnus comme les « plus importants » selon des critères « ordinaires » de performance — c'est à dire empêchant l'accès au monde du travail ordinaire — bénéficient d'une reconnaissance. Une partie de la population précédemment reconnue handicapée perd sa reconnaissance et intègre le droit commun, bénéficiant des dispositifs renforcés vers les publics dits fragiles. L'objectif est de concentrer les budgets en baisse pour soutenir socialement les personnes qui ne pourront pas accéder à l'emploi compte tenu des exigences du corps économique.

La population reconnue handicapée en 2025 est le plus souvent en situation de pauvreté économique. Leurs revenus sont limités et inscrits dans les prestations sociales. Cependant, leurs conditions de vie (solitude, insertion dans la vie de la cité) s'améliorent par rapport à la situation de 2015 grâce à un accès volontariste de leur part aux loisirs, aux logements, à la vie de couple, ... et à une plus grande ouverture de la société.

FACE AUX DIFFICULTÉS D'INTÉGRATION, LES PERSONNES HANDICAPÉES FACE AUX DIFFICULTÉS D'INTÉGRATION S'ORGANISENT PAR L'AUTOREPRÉSENTATION

Les personnes handicapées sont durablement exclues de l'emploi et souhaitent pour nombre d'entre elles faire valoir leurs droits à un autre mode d'intégration dans la société. Cette situation les amène à s'engager en plus grand nombre comme force politique et de lobbying en faveur de l'intégration dans la vie de la cité. Leur préoccupation d'intégration couvre diverses dimensions — travail pour certains ; loisirs, vie familiale, politique pour tous — et réunit les personnes handicapées en dépassant la diversité des pathologies. Leurs revendications portent sur des problématiques comme la scolarisation, le travail, l'accès à la santé, aux loisirs, les revenus, et pèsent de façon sensible sur les programmes politiques. La société civile soutient leurs positions, chacun se sentant potentiellement concerné avec le vieillissement et la possibilité des maladies invalidantes...

Désormais, les grandes associations gestionnaires sont moins présentes sur ce champ de la représentation au profit d'une autoreprésentation des personnes handicapées.

UNE ACCESSIBILITÉ À LA CARTE EN FONCTION DES BESOINS, PAR SOUCI D'EFFICACITÉ DES INVESTISSEMENTS

Dans un contexte marqué par la montée de l'individualisation et de l'individualisme, l'accessibilité est appréhendée sous l'angle de la réponse à des besoins immédiats et quantifiables en fonction de bénéfices attendus. Ce souci d'efficacité est également lié aux moyens financiers, toujours plus limités, qui modifient profondément l'approche de l'accessibilité. Elle est considérée comme trop coûteuse lorsqu'elle est réputée universelle. De fait, les logements, les bâtiments et les infrastructures publics et privées sont adaptés en fonction des besoins effectifs des différents publics (personnes âgées et personnes handicapées, par exemple).

Cette approche de l'accessibilité dite « à la carte » renvoie à une évaluation économique de la mise en accessibilité. En conséquence, l'accessibilité dès la conception des différents produits — liés au numérique notamment — reste limitée en raison de la multiplicité des publics handicapés et des besoins différenciés qui ne peuvent être pris en compte dans une telle approche.

LES COMPÉTENCES

En 2025, la montée en compétence est réelle, du fait d'un plafond de verre franchi au lycée et d'une formation professionnelle considérée par les pouvoirs publics comme le levier principal de l'insertion dont bénéficient aussi les jeunes handicapés. Le niveau général d'éducation des personnes handicapées est en net progrès. Mais les difficultés récurrentes de l'intégration des élèves handicapés dans l'enseignement supérieur nuancent cette montée en compétence. Les personnes handicapées restent globalement peu qualifiées, malgré des progrès d'accès à la formation continue. Cette situation renforce les inégalités face à l'emploi, là où les entreprises sont en recherche de personnels qualifiés et immédiatement performants.

LA SCOLARITÉ DES ENFANTS HANDICAPÉS POURSUIT SON DÉVELOPPEMENT... JUSQU'AU LYCÉE PROFESSIONNEL

Réelle réussite des revendications portées par les parents et les personnes handicapées auto représentées, et suite à l'augmentation de la population handicapée au collège, le « plafond de verre » du lycée est enfin brisé et le nombre d'élèves au lycée est devenu significatif : 10 000 en lycée général et 24 000 en lycée professionnel (respectivement +10 et +300% ?????? en regard de la situation actuelle).

C'est là un des principaux fruits de la loi de 2005. En 2025, la scolarité des enfants handicapés fait l'objet d'une mobilisation réelle et pérenne de tous les acteurs : parents, associations de parents, communauté éducative. L'orientation et les passages de cycle sont un axe majeur et s'appuient sur le développement de plateformes, ainsi que sur une approche individuelle et un accompagnement des familles.

Cette mobilisation générale et accompagnée par les efforts de l'Éducation nationale, qui reste une priorité des politiques publiques, malgré un contexte général de finances publiques très contraint. Les budgets affectés à la scolarisation des élèves handicapés sont en progression modeste, mais effective (x 1,5 à hauteur de 2 milliards €) et permettent d'obtenir de bons résultats.

Les pratiques pédagogiques évoluent vers plus d'individualisation et une meilleure prise en charge des élèves en difficulté. Les personnels de l'Éducation nationale sont mieux formés, tant en formation continue, pour l'ensemble des enseignants, qu'en formation initiale, pour les personnels spécialisés.

Le recours systématique aux technologies de l'information progresse. Les liens entre les établissements spécialisés et les établissements scolaires ordinaires sont renforcés et renouvelés (animation, prêt de personnel, temps partiel).

L'ACCÈS À L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR RESTE RARE ET PEU QUALIFIANT POUR LES JEUNES HANDICAPÉS

Si le plafond de verre est brisé pour le lycée, l'enseignement supérieur est toujours marqué par sa dualité entre des filières universitaires non sélectives à fort taux d'échec et des filières sélectives (la moitié des étudiants) assurant une bonne insertion professionnelle.

Malgré la progression du nombre de jeunes handicapés issus du lycée en valeur absolue, le nombre d'étudiants handicapés reste faible. Ces étudiants sont le plus souvent présents dans des filières universitaires en sciences humaines et sociales notamment. Le taux d'échec reste élevé (1 sur 2 dès la première année) et nettement supérieur aux étudiants valides.

Sans accompagnement systématique — orientation active, évolution en profondeur des pratiques pédagogiques — l'université est largement inaccessible pour le plus grand nombre des jeunes handicapés, mêmes bacheliers.

Quelques pistes de progrès sont toutefois à relever dans le contexte de 2025. Alors que l'enseignement supérieur reste marqué par la massification, la professionnalisation est mieux prise en compte. Les pratiques pédagogiques évoluent en se focalisant davantage sur les compétences et avec de nouveaux modes d'enseignement, à distance, notamment grâce au développement du numérique. L'alternance dans le supérieur est en forte progression.

Les outils numériques permettent un élargissement des compensations au delà du temps additionnel et facilitent l'accessibilité des pratiques pédagogiques. Le développement des MOOC favorisent un accès plus aisé à l'université.

Des expérimentations, souvent à l'initiative des grandes entreprises et des collectivités locales, se développent et permettent une légère amélioration des taux de réussite. Ces expérimentations portent sur des approches globales intégrant le logement, les déplacements, l'orientation et l'enseignement, et tendent à favoriser la formation à des niveaux élevés de qualification.

LA FORMATION PROFESSIONNELLE, INITIALE ET CONTINUE, EST LE LEVIER PRINCIPAL DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES PUBLICS CONSIDÉRÉS COMME FRAGILES & TRÈS PROCHES DE L'EMPLOI

L'entreprise, en recherche de performance et de compétitivité, recherche les individus qualifiés pouvant évoluer dans des organisations en changement permanent.

La formation professionnelle, initiale et continue, est le levier principal de l'adaptation des compétences au marché du travail.

La formation professionnelle fait l'objet d'une action déterminée des pouvoirs publics nationaux et régionaux et des partenaires sociaux. Elle est désormais orientée en priorité vers les publics fragiles, notamment les moins qualifiés. Le volontarisme de cette politique, désormais pilotée au niveau régional, se traduit par le maintien du volume des investissements consacrés à la formation professionnelle, soit plus de 30 milliards €.

Les personnes handicapées qui en ont la possibilité, notamment celles qui ont eu accès à l'enseignement secondaire professionnel, sont naturellement intégrées dans ces dispositifs renouvelés de la formation

professionnelle initiale continue, qui est désormais l'un des principaux leviers de leur insertion professionnelle. Une partie des IMPRO a su se rapprocher et collaborer avec les différents acteurs de la formation professionnelle. Leurs formations sont désormais reconnues par le monde du travail ordinaire ou spécialisé, particulièrement sur des nouveaux métiers comme ceux du service. L'autre partie des IMPRO s'est orientée vers la préparation à l'insertion dans la vie dans la cité, hors du champ de l'emploi rémunéré.

Par ailleurs, les jeunes handicapés reconnus comme pouvant accéder aisément au marché du travail ordinaire bénéficient d'une large palette d'offres permettant la transition entre la formation initiale et le monde du travail, avec notamment le développement des SESSAD pro, l'augmentation des formations professionnelles proposées par les branches, etc. Les compétences liées à l'accueil des personnes handicapées et l'accessibilité proposée (des bâtiments, des outils, de la pédagogie) sont en fort développement.

Sans se généraliser à tous les territoires, la question des plateformes d'orientation vers les formations professionnelles (financier, intermédiaire de l'emploi, organismes de formation professionnelle) se confirme pour ces publics proches de l'emploi, en permettant d'accélérer leur réinsertion.

La dynamique de renouvellement de l'offre des Centres de rééducation professionnelle s'accélère (repositionnement métiers, évolution des formules, approches pédagogiques) et les CRP deviennent des plateformes et des lieux d'expertise d'ingénierie pédagogique destinées en priorité aux personnes en reconversion avec un profil garantissant leur reclassement rapide et réussi.

LE MONDE DU TRAVAIL

Les entreprises se concentrent sur leurs impératifs immédiats de performance. Elles intègrent les publics fragiles, dont font partie les personnes handicapées, lorsque leur capacité à atteindre les niveaux de productivité et d'efficacité attendue est rapidement démontrée. En parallèle, la société évolue : le travail, même s'il reste central dans la socialisation des individus, prend de nouvelles formes, s'exerce dans des lieux variés (marchands vs. non marchands). Les formes d'intégration dans la société se diversifient et les personnes handicapées peuvent bénéficier de cette diversité.

LES EXIGENCES DE PERFORMANCE INDIVIDUELLE ENTRAINENT UNE ÉVOLUTION DU RÔLE DU TRAVAIL, MOINS IMPORTANT, ET L'ÉMERGENCE DE NOUVELLES VALEURS

La flexibilité (CDD, intérim) est désormais la norme et la durée du travail tout au long de la vie professionnelle stagne, voire recule, malgré un âge de départ à la retraite repoussé, du fait de la multiplication des périodes d'inactivité en cours de parcours. Les difficultés d'intégration dans les organisations provoquent une évolution de la valeur travail. Les salariés alternent des périodes d'activité et d'inactivité à l'occasion desquelles ils se tournent vers d'autres valeurs, davantage basées sur le partage, la coopération ou les loisirs.

La socialisation par le travail reste importante, mais de moins en moins centrale. Les métiers aux conditions de travail difficiles et qui exigent des hauts niveaux de performance attirent moins et les individus n'hésitent plus à quitter les entreprises marquées par des risques psycho-sociaux forts.

Les personnes handicapées, dont les plus jeunes qui ont grandi en milieu ordinaire, sont moins attachées à construire un projet ou à définir une orientation professionnelle que les organisations ne leur offriront probablement pas. Elles souhaitent davantage s'intégrer dans les milieux associatifs, dans les réseaux de partage et d'échange. Elles y trouvent des espaces de réalisation de soi et de nouveaux modes de participation à la société.

La valeur travail évolue en opposition à la recherche permanente de performance et trouve de nouveaux champs d'expression au sein de nouvelles activités davantage liées à la sphère non marchande (activités culturelles, développement du bénévolat).

DES PERSONNES HANDICAPÉES EN EMPLOI ET DES PERSONNES RECONNUES HANDICAPÉES TROUVENT D'AUTRES FORMES D'ACTIVITÉ DANS LA CITÉ

Le marché du travail pour les personnes handicapées est désormais à deux vitesses, entre celles qui sont suffisamment qualifiées et proches de l'emploi pour intégrer un secteur ouvert à la concurrence mondiale et celles plus éloignées de l'emploi, qui se voient offrir des opportunités d'activité dans des secteurs considérés souvent comme n'appartenant pas à la sphère marchande ... et donc au marché du travail. Elles sont plus souvent en activité. L'activité est désormais une réelle alternative à l'emploi pour la plupart des personnes reconnues handicapées. Le taux d'activité des personnes handicapées, au sens « être en activité », est largement amélioré, pour certains en emploi et pour d'autres en activité non marchande. Plus de 4 personnes handicapées sur 5 sont dans cette situation.

DES ORGANISATIONS SE TOURNENT VERS DES NIVEAUX DE QUALIFICATIONS TOUJOURS PLUS ÉLEVÉES

La dilution des frontières de l'entreprise s'accélère avec une externalisation systématisée où chacun des acteurs se recentre sur son cœur de métier en minimisant les tâches à faible valeur ajoutée. Les individus sont de plus en plus isolés dans cet environnement où l'entreprise met au cœur la relation contractuelle.

La performance individuelle est prééminente et son évaluation à dominante quantitative est renforcée par le fonctionnement en réseau et le travail en mode projet. L'individu doit désormais, dans le même temps, se conformer à des processus standardisés tout en étant capable d'agir de façon autonome. Le télétravail se développe fortement, mais sans accompagnement systématique.

Dans l'industrie comme dans les services, les évolutions technologiques contribuent à supprimer les métiers des opérateurs les moins qualifiés. Les systèmes d'information exigent des compétences transversales dont l'accessibilité cognitive (complexité et masse d'informations) est de plus en plus restreinte, nécessitant des qualifications élevées.

Dans ce contexte de performance individuelle, les politiques de bien-être et de santé au travail marquent souvent un coup d'arrêt et sont renvoyées à la responsabilité individuelle et le plus souvent externalisées. La gestion des risques psycho-sociaux est centrée sur les compétences stratégiques.

L'entreprise reste ouverte aux salariés handicapés les plus qualifiés, qui ont profité de la montée en compétence offerte par la formation professionnelle. Il s'agit aussi pour elle de répondre aux objectifs internationaux de RSE nécessaires à la levée de fonds sur les marchés mondiaux. Les moins qualifiés en sont durablement exclus et ne peuvent intégrer que les petites entreprises ou s'orienter vers d'autres secteurs d'activité non marchands.

LA FONCTION RH EST MARQUÉE PAR LA DIFFICULTÉ À INTÉGRER LES PROBLÉMATIQUES SOCIALES

La pression constante sur les effectifs et la prégnance des objectifs liés à la performance et à la détention des compétences-clefs sont les principales difficultés de l'action des DRH, amplifiées par la complexité de l'environnement juridique.

Les DRH doivent répondre aux impératifs de coût et d'efficacité, rendant le plus minime possible les charges indispensables liées aux thématiques de la diversité et des politiques en faveur des personnes handicapées. Les managers, quant à eux, éprouvent toujours plus de difficultés à répondre aux objectifs en matière de RSE (diversité, handicap) et aux objectifs opérationnels. Les problématiques de RSE appliquées aux RH se développent à moyens quasi constants et répondent aux exigences du législateur et/ou des marchés financiers.

Les missions handicaps perdurent pour la gestion des accords d'entreprise.

Dans les PME, l'intégration de ces dimensions dans la fonction RH dépend de la sensibilité de l'équipe dirigeante, qui subit cependant de plus en plus la pression du contexte économique.

LES ACTEURS PUBLICS

Les pouvoirs publics doivent répondre à une situation en tension. Le marché du travail et les entreprises excluent durablement les personnes les plus éloignées de l'emploi, dont les personnes handicapées. Celles-ci ont porté des revendications fortes d'intégration dans la vie de la cité par des mouvements d'autoreprésentation. Les politiques sociales et les politiques de l'emploi se destinent prioritairement aux publics les plus éloignés de l'emploi et les mesures en faveur du handicap y sont désormais intégrées. Le secteur protégé et adapté poursuit sa vocation de sas vers le milieu ordinaire pour les personnes les plus proches de l'emploi, tout en maintenant des activités traditionnelles pour les personnes qui ne pourront pas intégrer le milieu ordinaire sur une base de public élargie.

UNE RÉORIENTATION DES POLITIQUES SOCIALES RELATIVES AUX PERSONNES HANDICAPÉES INTÉGRÉES DANS DES DISPOSITIFS À DESTINATION DES PERSONNES LES PLUS VULNERABLES

Une partie des budgets dédiés aux personnes handicapées est intégrée dans les dispositifs plus larges en direction des publics considérés comme éloignés de l'emploi, mais pouvant y accéder. Ils concernent la formation, les contrats aidés, le développement de structures d'insertion, adaptées, protégées.

L'autre partie des budgets est recentrée sur les personnes, moins nombreuses, désormais reconnues handicapées, car ne pouvant accéder au marché du travail de plus en plus compétitif. Elles bénéficient de soutien financier et de la possibilité d'occuper des activités plus souvent choisies sans remise en cause des aides existantes.

Les dispositifs, qu'ils soient destinés aux personnes handicapées orientées vers l'emploi ou à celles orientées vers l'activité, se veulent plus individualisés et plus directement liés aux besoins des personnes.

Dans ce contexte, la compétence du secteur médico-social s'élargit et est réorientée vers l'accompagnement de ce public aux besoins différenciés. Les ESAT et les EA accueillent ces deux types de

publics, ceux qui sont dans un sas vers l'emploi (notamment les seniors et les personnes très peu qualifiées) et ceux qui sont éloignés de l'emploi et en attente d'activité concernant tous les handicaps reconnus (sociaux, psychiques, intellectuels, physiques).

LE SECTEUR ADAPTÉ ET PROTÉGÉ SUIT CETTE ÉVOLUTION À DOUBLE VITESSE ET S'ORIENTE FORTEMENT VERS L'EMPLOI ET L'ACTIVITÉ ACCOMPAGNÉ

Les structures du secteur adapté et protégé intègrent dans leurs politiques la dualité de l'intégration des personnes handicapées. Pour celles proches de l'emploi, une politique volontariste d'accompagnement vers l'emploi est développée. Pour celles qui en sont éloignées, les ESAT et les EA maintiennent leurs actions traditionnelles pour offrir des possibilités d'activité et s'ouvrent à de nouvelles activités pour permettre une intégration facilitée dans la vie de la cité et l'exercice du libre choix des personnes handicapées. Ainsi, elles déploient pour la moitié de leur public une activité de sas vers le marché du travail et d'accompagnement tout au long de la vie professionnelle, et pour l'autre moitié offre du travail, de l'activité et des passerelles variées vers le milieu ordinaire (culture, loisirs, activité politique, bénévole, etc.).