



# Travail Handicap

## ENTREPRISES 2025

13 DÉFIS PARTAGÉS POUR L'EMPLOI ET LE TRAVAIL DES  
PERSONNES HANDICAPÉES

AVRIL 2015

Étude 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.

### INTRODUCTION :

A l'issue de l'étude « Entreprises, travail, handicap : prospective 2025 », 13 défis partagés ont été retenus par les acteurs qui ont co-construit cette étude. Ce sont des points de passage pour demain qui au regard de l'ensemble des analyses produites au cours de cette étude prospective sont autant de leviers essentiels pour développer demain l'emploi et le travail des personnes handicapées.

Pour chacun de ces « défis », une orientation principale pour l'action est proposée. Ces orientations ont été retenues en fonction de deux critères principaux : leur faisabilité et leur effet d'accélérateur pour l'emploi et le travail des personnes handicapées au regard des évolutions à venir.

Les positions et les actions expérimentées par les partenaires de l'étude sur les différents sujets évoqués sont relevées ou proposées en parallèle. L'ensemble pourrait constituer l'ébauche d'une éventuelle charte ou déclaration de principe qui pourrait concrétiser les résultats de l'étude.

Parmi ces 13 messages

### **LES DÉFIS RETENUS EN PRIORITÉ PAR LE COMITE STRATEGIQUE**

**LE DÉFI DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DOIT ÊTRE RELEVÉ EN PRIORITÉ POUR RÉUSSIR L'INSERTION DES PERSONNES HANDICAPÉES**

**LES PME, UNE CIBLE PRIORITAIRE POUR L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES À MIEUX CONNAÎTRE ET À SOUTENIR**

**L'AUGMENTATION DE LA PART DES JEUNES HANDICAPÉS A L'UNIVERSITÉ ET DANS LES LYCÉES D'ENSEIGNEMENT GÉNÉRAL EST LA PROCHAINE FRONTIÈRE À FRANCHIR POUR L'ÉDUCATION NATIONALE**

**LES ESAT ET LES EA, AU CŒUR DES CHANGEMENTS EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES**

Vous pourrez retrouver en annexe la présentation des scénarios produits sur « Entreprises, travail et handicap d'ici à 2025 ».

Les entreprises veilleront à porter au sein de leurs branches respectives l'accent sur la question de l'emploi des personnes handicapées notamment au sein des observatoires et à favoriser les programmes de formation répondant aux besoins des personnes handicapées.

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

La montée en compétences des personnes handicapées est indispensable pour améliorer leur potentiel d'insertion sur le marché du travail. Les efforts qui seront engagés dans l'enseignement supérieur sont importants mais ils ne seront pas suffisants notamment en raison du retard pris. D'autres leviers devront être activés. La formation professionnelle initiale et continue doit être l'un des principaux leviers de l'adaptation des compétences des personnes handicapées aux besoins du marché du travail dans les années à venir. C'est très clairement l'un des principaux résultats de cette réflexion prospective collective

L'évolution en profondeur de la formation professionnelle est en effet, dans la quasi-totalité des scénarios élaborés, un point de passage obligé pour parvenir à une dynamique positive en termes d'emploi et de travail des personnes handicapées. Cette évolution s'inscrit le plus souvent dans des dispositifs progressivement banalisés dont certains destinés aux publics fragiles.

La plus grande vigilance dans la mise en œuvre des réformes en cours en matière de formation professionnelle devra être portée à la fois par l'État, les régions, les entreprises, les grandes associations représentant les personnes handicapées, les syndicats ... pour veiller à ce que la question des personnes handicapées soit traitée de façon prioritaire dans la mise en œuvre de ces réformes.

C'est très probablement dans ce domaine de la formation professionnelle que seront obtenus les résultats les plus immédiats et les plus efficaces en matière d'emploi des personnes handicapées.

La nécessité de cet essor majeur de la formation professionnelle s'effectuera principalement à deux échelles qui apparaissent déterminantes au travers de cette étude :

– les **régions** qui disposeront dans les mois, les années à venir de l'ensemble des leviers de la formation professionnelle et qui représentent probablement une échelle d'action adaptée pour répondre aux besoins des personnes handicapées en matière de formation et d'accompagnement vers l'emploi.

–les **branches** qui progressivement se préoccupent de la question de l'emploi et de la formation des personnes handicapées dans le cadre de leurs actions : observatoire, développement de cycle de formation, ... Cette échelle d'action paraît particulièrement adaptée, permettant notamment de favoriser l'adéquation emploi – formation.

La puissance publique pourrait inciter l'ensemble des branches à traiter de la question des personnes handicapées dans leurs observatoires prospectifs et à proposer les plans d'action correspondants.

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

Les études qualitatives ou quantitatives sur l'emploi des personnes handicapées au sein des PME sont rares et le plus souvent parcellaires. Pour autant le taux d'emploi au sein des PME relevant de l'obligation d'emploi est comparable à ceux des grandes entreprises (pour les plus petites ne relevant pas de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, il est inférieur de seulement un point). Par ailleurs, une bonne part des mesures de la politique de l'emploi en faveur des personnes handicapées est naturellement tournée vers ces entreprises (Cap emploi, actions financées par l'Agefiph ...). On sait aussi que c'est au sein de ces entreprises que l'essentiel des emplois créés se trouveront.

En conséquence, les PME doivent être une cible prioritaire pour favoriser l'emploi des personnes handicapées.

On l'a compris en préalable, il s'agit de conduire des études, même sommaires, permettant de mieux connaître les attentes, les besoins et les difficultés en matière d'emploi des personnes handicapées de ces petites structures. Cette étape est nécessaire pour déployer des politiques proactives d'accompagnement facilitant l'insertion et les parcours des personnes handicapées au sein de ces structures.

Il s'agit aussi de favoriser par un certain nombre d'actions la mise en œuvre d'expérimentations comme cela a été fait sur d'autres problématiques en matière de GPEC ou de gestion des âges.

L'État et les autres partenaires des organismes consulaires devront inciter à inclure dans leur programme d'action en direction des PME (formations, conseils,...) la question du développement de l'emploi des personnes handicapées.

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

L'**université** apparaît clairement comme un des domaines d'actions prioritaire autour duquel l'ensemble des acteurs se retrouve avec la nécessité de la mise en place de politiques volontaristes ambitieuses et probablement en partie coercitives.

Il faut aussi rappeler le préalable à l'augmentation du nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur : l'augmentation du nombre de lycéens au **lycée général** qui est aujourd'hui très faible (quelques milliers).

De la même façon que les entreprises doivent respecter une obligation d'emploi des personnes handicapées, il apparaît souhaitable que progressivement les universités respectent un taux (à définir) de personnes handicapées parmi leurs étudiants et disposent de budgets significatifs pour accompagner ces étudiants dans les différentes dimensions de leur vie à l'université.

La progression forte du nombre de jeunes handicapés au sein du lycée général devra ainsi constituer une priorité dans les années à venir.

Au delà de l'augmentation du nombre d'étudiants, leur insertion professionnelle réussie dépendra aussi de deux facteurs essentiels : l'orientation vers des filières professionnelles et l'insertion précoce dans des dispositifs favorisant la connaissance de leur futur milieu professionnel : stages, alternances, parrainages...

Les entreprises  
soutiendront  
régulièrement  
les démarches  
innovantes des  
ESAT et EA.

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

Les ESAT et les EA apparaissent tout au long de ces travaux prospectifs comme des éléments essentiels aux évolutions favorables du travail des personnes handicapées. Ces structures accueillent les publics les plus éloignés de l'emploi et proposent des dispositifs innovants, mais encore rares, comme les ESAT hors les murs. Demain, selon les hypothèses envisagées dans les différents scénarios de l'étude, elles favoriseront pour certains les passerelles vers le milieu ordinaire, elles accompagneront d'autres tout au long de leur parcours, etc.

Dans le même temps, ces structures font face à de nombreux défis : l'arrivée d'un public nouveau de personnes souffrant d'un handicap psychique, l'évolution du nombre de places offertes qui risque d'être limité dans les années à venir du fait des contraintes budgétaires après les augmentations significatives de la décennie, l'éparpillement de ces structures et notamment la quasi absence de mutualisation qui limitent leur capacité d'adaptation aux évolutions de l'environnement économique, le vieillissement des usagers et des personnels employés, le très faible taux de sortie qui se situe aux alentours de 1 %, l'éviction croissante des déficients intellectuels en raison de leur productivité réputée plus faible, la limitation des places sans relation avec les besoins, ...

L'État et les grandes associations gestionnaires devront dans les prochaines années engager d'importants efforts de conduite du changement au sein de ces structures et dans leur gouvernance pour favoriser l'innovation, l'ouverture vers l'extérieur, l'évolution de leurs champs d'actions, de leurs activités ...

## LES AUTRES DÉFIS PARTAGÉS POUR L'EMPLOI ET LE TRAVAIL DES PERSONNES HANDICAPÉES

Les entreprises s'engagent dans une démarche prospective tournée vers l'innovation pour répondre à ces nouveaux défis.

**L'élargissement de la reconnaissance du handicap va probablement se poursuivre et impose une révolution en profondeur des politiques en faveur des personnes handicapées pour les acteurs publics et privés**

L'importance de la reconnaissance du handicap est un passage central identifié lors de la construction des différents scénarios. Elle met en lumière les tensions parfois contradictoires entre la tendance à une reconnaissance élargie, fruit de la prise en compte de pathologies comme le handicap psychique, les impacts des effets structurels du vieillissement et la pression des difficultés du marché du travail.

Cette tendance à l'élargissement de la reconnaissance du handicap, même si elle semble connaître un palier, risque de provoquer des effets 'délétères' sur la capacité des acteurs à répondre aux besoins des personnes handicapées dans les années à venir dans un contexte budgétaire contraint.

L'augmentation probable du nombre de personnes handicapées dans la prochaine décennie imposera de façon quasi certaine de revoir l'ensemble des logiques d'action en faveur des personnes handicapées. La revue de ces dispositifs de la part des pouvoirs publics, devront répondre, comme pour d'autres publics fragiles, à la sortie d'une logique d'assistance couteuse aux plans financier et humain pour aller vers une logique d'accompagnement au cas par cas, vers la formation, l'emploi, l'activité...

Les entreprises, dans leurs actions de soutien aux associations, veilleront à se tourner vers des associations favorisant l'auto représentation des personnes handicapées.

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

Les mouvements d'autoreprésentation des personnes handicapées sont considérés dans l'ensemble des scénarios comme un point de passage obligé des évolutions permettant très probablement une accélération de celles-ci.

Cette évolution vers l'autoreprésentation pourrait être favorisée par les pouvoirs publics en revoyant par exemple les principes de la représentation des personnes dans les différentes instances de pilotage et de gestion de la politique en faveur des personnes handicapées à l'image de ce qui a été fait pour les syndicats.

Les entreprises veilleront à éviter les effets d'éviction entre publics fragiles, au détriment des personnes handicapées.

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

La plupart des scénarios envisagés concernant les politiques d'emploi et les personnes handicapées considèrent que la tendance majeure est à l'intégration de ces personnes au sein des dispositifs tournés vers les publics fragiles et éloignés de l'emploi. Ces différents publics partagent en effet des problématiques communes d'accès à l'emploi.

À l'image de la politique d'intégration scolaire après la loi de 2005, cette tendance à l'intégration au sein des dispositifs d'insertion des personnes handicapées permettra à un nombre beaucoup plus important de personnes d'accéder à la formation professionnelle.

Dans le même temps, le risque relevé est celui de l'insuffisante prise en compte des besoins spécifiques des personnes handicapées comme l'accessibilité physique ou pédagogique, par exemple, aboutissant à leur éviction. La concurrence entre les publics pourrait aussi jouer en défaveur des personnes handicapées. Les entreprises pourraient craindre à avoir à faire face à des difficultés supplémentaires du fait du handicap.

Des moyens et des politiques devront être déployés pour adapter les dispositifs communs bénéficiant demain et de plus en plus aux personnes handicapées. Cela passe par la mise en place en appui de cellule/service d'expertise et par des démarches d'accompagnement des individus et des organisations concernées.

Cette question de l'adaptation des dispositifs communs aux besoins spécifiques des personnes handicapées renvoie naturellement à celle de l'accompagnement des personnes handicapées dans leur parcours de formation, d'insertion, d'emploi tout au long de leur vie (voir paragraphe correspondant).

## La nécessité du déploiement de grande ampleur de dispositifs d'accompagnement de la personne handicapée et des organisations

Les dispositifs d'emploi accompagné ont actuellement la faveur des pouvoirs publics et de grandes associations engagées en faveur de l'emploi des personnes handicapées.

De cette première étude prospective, il ressort bien que l'accompagnement individualisé, « à façon », des personnes handicapées vers l'emploi doit être entendu dans une acceptation large, intégrant l'accompagnement dès l'étape de l'orientation, au cours du parcours de formation de plus en plus souvent banalisé, du parcours d'insertion, lors de l'accès à l'entreprise, et de leur vie professionnelle en son sein.

Il ressort aussi de l'ensemble des travaux que cet accompagnement doit concerner à la fois la personne handicapée et l'organisation qui l'accueille comme les expériences de plusieurs pays européens l'ont montré en particulier en Irlande.

Cet accompagnement doit être envisagé dans sa diversité : porté dans certains cas par des personnels externes à l'entreprise (pour les plus petites entreprises notamment), et dans d'autre par des systèmes de tutorat ou de coaching interne à l'entreprise ou l'organisme.

Les entreprises favoriseront le déploiement de dispositifs d'emplois accompagnés directement et au sein de leurs filières, secteurs,...

Le développement de l'emploi accompagné pour produire des effets significatifs sur la progression de l'emploi des personnes handicapées devra être massif et rapide après les phases d'expérimentation déjà entamées. Pour obtenir cet effet d'échelle, en contexte budgétaire contraint, il s'agira très probablement de réorienter des budgets, des structures et des personnels vers ces nouveaux dispositifs aux plus près de la réalité des personnes handicapées et des organisations.

## L'accessibilité, un défi toujours prioritaire

L'accessibilité est naturellement au cœur de l'accès à l'emploi et au travail pour les personnes handicapées. L'accessibilité universelle souhaitée paraît un objectif difficile à atteindre dans les prochaines années dans un contexte de budget contraint et d'acteurs publics et économiques qui doivent faire face à de nombreuses contraintes. L'accessibilité à la carte, c'est à dire la capacité à mobiliser les moyens nécessaires parfois importants pour permettre l'accessibilité notamment de l'emploi doit être défendue avec d'autant plus d'engagement.

En matière d'emploi, la question de l'accessibilité tend à évoluer en profondeur sous l'effet de la diffusion du numérique qui entraîne une transformation du contenu et des conditions de travail marquées par la dématérialisation, les possibilités élargies de travail à distance. Ces tendances sont autant de façon de lever certains freins à l'accessibilité de l'emploi pour les personnes handicapées. Mais paradoxalement dans le même temps, de nouvelles difficultés en matière d'accessibilité numérique apparaissent avec le renouvellement incessant des outils numériques et la difficulté encore grande à intégrer la question de l'accessibilité dès la conception de ces outils.

Autre point en transformation, la question de l'accessibilité dite organisationnelle, qui montre qu'aujourd'hui ce n'est pas seulement les conditions physiques de l'accessibilité qui sont des freins à l'emploi des personnes handicapées mais aussi les difficultés à trouver une place adaptée dans des organisations moins hiérarchiques, en évolution quasi permanente.

L'accessibilité numérique des outils des entreprises devra demain être prise en compte dès la conception de ces outils avec l'insertion dans les programmes de formation initiale et continue des développeurs des connaissances utiles pour parvenir à cette accessibilité numérique

## Le taux d'emploi obligatoire, des évolutions nécessaires à anticiper collectivement

**La question du taux d'emploi obligatoire et de ses modes de calcul** a été très régulièrement évoquée comme un point d'évolution nécessaire dans les années à venir.

Les limites actuelles des principes de calcul du taux d'emploi sont bien connues : la diminution tendancielle des budgets alloués à l'insertion professionnelle en période de chômage élevé en raison de l'amélioration du taux d'emploi et des signatures des accords au sein des entreprises ; l'effet de freinage en amont du taux de 6 % de crainte de la disparition des soutiens financiers publics aux politiques en matière d'handicap au sein des entreprises (même en la présence de mesure tendant à l'atténuer) ; la difficulté pour les PME de conclure les accords et d'éviter les pénalités; les effets structurels du vieillissement qui caractérisent certaines grandes entreprises et ont pour effet de fixer le taux d'emploi autour des 4 %...

Les entreprises s'attacheront tout particulièrement en matière de digitalisation à veiller à l'accessibilité en faveur des personnes handicapées des différents outils numériques

Les entreprises seront volontaires pour contribuer à la réflexion sur l'évolution du taux d'emploi obligatoire.



D'autres éléments au regard des scénarios construits viendront remettre en cause la pertinence de ce taux en particulier la prise en compte d'obligations liées à d'autres types de public (les publics fragiles, la diversité,...).

Des questionnements ont aussi émergé relatifs à la part des achats externes dans le calcul de ce taux, considérée parfois comme un levier encore insuffisamment exploité en raisons de freins divers d'incitations à l'emploi des personnes handicapées au sein de PME sous traitante par exemple.

Un chantier réunissant l'ensemble des parties prenantes concernées apparaît comme nécessaire autour de ce sujet des principes de calculs de taux d'emploi pour en dessiner les perspectives d'évolution les plus favorables à l'emploi des personnes handicapées en cette période de chômage élevé.

## **La déficience intellectuelle et les maladies psychiques, nouvelles frontières à dépasser pour la prochaine décennie?**

Depuis 2005, la forte progression de la reconnaissance des personnes handicapées psychiques est probablement un des facteurs de changement les plus importants qui a impacté les différents dispositifs en faveur de l'emploi et du travail des personnes handicapées. C'est en particulier le cas du travail protégé et de l'emploi accompagné, structures qui accueillent désormais largement ce public. En revanche, ces personnes souffrant d'handicap psychique connaissent encore de très grandes difficultés d'intégration et de maintien dans l'emploi en milieu ordinaire.

Autre réalité, paradoxalement, alors que les jeunes déficients intellectuels grandissent de plus en plus auprès de leurs pairs en milieu ordinaire, ils sont peu nombreux à travailler en milieu ordinaire notamment en l'absence de dispositifs adaptés (emplois accompagnés, passerelles entre milieu ordinaire et milieu protégé,...). Dans le même temps, le risque est grand que dans les années à venir ils peinent de plus en plus à s'orienter vers le milieu protégé et adapté ouverts plus largement à différents publics, handicapés psychiques, publics en grande fragilité,... toujours dans un contexte budgétaire contraint. Nombre d'entre-eux pourraient être orientés à 25 ans dans des établissements spécialisés sans proposition d'activités à dimension professionnelle, et pas toujours insérées dans la cité.

Entamé notamment par l'Agefiph par des projets d'expérimentations, un plan spécifique de grande ampleur en faveur de l'emploi et de l'activité (à caractère professionnel) pour les personnes handicapées psychiques et déficientes intellectuelles devra être engagé dans les prochaines années : emplois accompagnés, incitation des entreprises, accès à la formation professionnelle, passerelle pour ceux qui le peuvent vers le milieu ordinaire, ...

## Plusieurs voies possibles : emploi, travail, activité ...

L'emploi à temps plein à tout prix ne sera pas pour tous, L'emploi sera parfois à temps partiel, à distance en partie, d'autre fois il s'agira d'un travail, dans le cadre du travail protégé s'exerçant en entreprise, dans d'autres la personne handicapée créera son activité, une association, une entreprise, ou sera bénévole ...

La nouveauté demain pourrait être d'accompagner les personnes handicapées tout au long de leur parcours de vie dans la cité, même lorsqu'elles ne sont pas en situation d'emploi ou de recherche d'emploi. Elles pourront bénéficier des dispositifs d'insertion, de formation, d'accompagnement dans tous les cas de figure y compris lors de développement d'activités non marchandes...

Les entreprises mettent à la disposition de tous les acteurs les vingt dossiers prospectifs de l'étude.

## La faiblesse des informations statistiques véritable frein aux déploiements de politiques efficaces pour l'ensemble des acteurs.

Tout au long de ce travail les analyses statistiques ont été très délicates à mener. Nous avons souvent été conduits à réaliser des règles de trois (trop) sommaires pour quantifier la réalité des phénomènes analysés. L'exemple des étudiants handicapés est révélateur. Nous avons obtenu le chiffre de 1000 jeunes handicapés sortant annuellement diplômé de l'enseignement supérieur par l'application de quelques règles de trois.

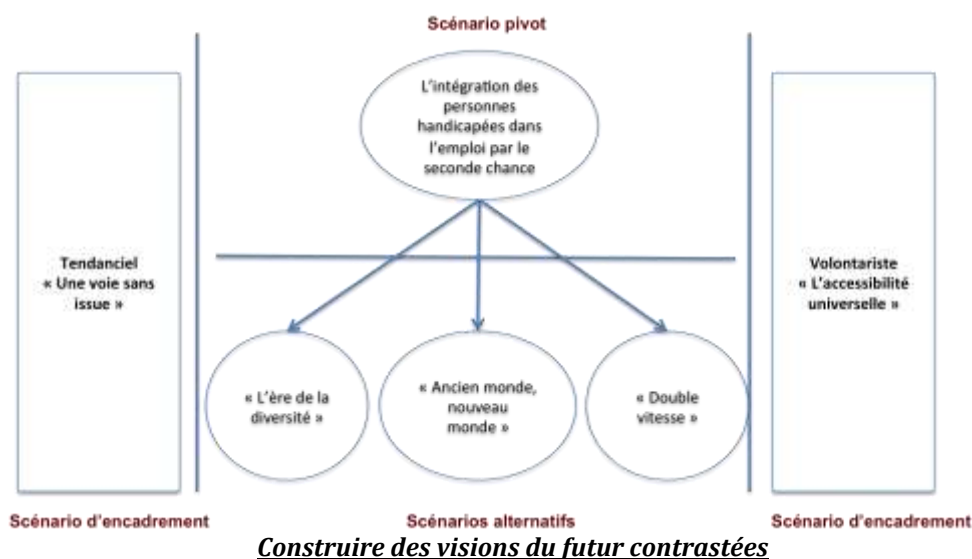
L'absence de statistiques fiables autour de la question de l'emploi et de la formation des personnes handicapées par exemple, tend à casser le thermomètre et est un frein à la mise en place de politiques efficaces de la part de l'ensemble des acteurs...

Il est essentiel que l'Etat dégage des moyens spécifiques pour permettre le suivi longitudinal de ces populations, de leurs caractéristiques, de leur situation en matière d'emploi, d'activité, de formation. Il s'agit de mieux orienter les politiques et les actions des différents acteurs et parties prenantes sur les différentes échelles (région, département, locale,...).

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

Des scénarios contrastés ont été construits à la fois par le groupe de travail, le comité stratégique et le conseil des parties prenantes, c'est-à-dire des représentants de grands groupes, de grandes associations, de PME, de collectivités locales... permettant d'envisager, 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. Un document complet décrivant les scénarios est disponible sur le site internet <http://etude.travail-handicap2020.fr>



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

**EN QUELQUES MOTS :** 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'emplois. 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.

## EXTRAITS DU SCÉNARIO PIVOT : LA SECONDE CHANCE LES PERSONNES HANDICAPÉES

De nouvelles catégories sont reconnues comme personnes handicapées : les « dys »<sup>1</sup>, 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

### 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.

### 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.

### 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 handicapées 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.

#### Deux images encadrent le scénario pivot :

##### **Le scénario tendanciel : « Une voie sans issue »**

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

##### **Le scénario volontariste : Un travail pour tous dans une société réellement accessible**

En 2025, la France s'est mise en conformité avec les accords internationaux signés sous l'impulsion des évolutions de la 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.

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

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

### Scénario alternatif : L'ère de la diversité, levier d'efficacité au bénéfice de l'intégration des personnes handicapées

En 2025, la société a évolué vers une plus grande prise en compte de la diversité. 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 développent un important mouvement d'autoreprésentation pour faire valoir leurs attentes. Les politiques publiques (emploi, éducation, formation, etc.) s'attachent à mieux assurer l'accès au marché du travail des différents

<sup>2</sup> Présentation des résumés des scénarios. Disponibles en version complète sur le site internet (voir plus haut).

publics en particulier ceux souffrant de discrimination.

Les personnes handicapées bénéficient assez nettement de cette évolution qui favorise un niveau de formation plus élevé avec un renouvellement profond de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle plus orientés vers l'accompagnement individuel.

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. Les personnes handicapées sont de fait mieux intégrées dans ces dispositifs de pilotage par la diversité.

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

### Scénario alternatif : Ancien monde - nouveau monde : innovations et activités, de nouveaux territoires pour l'intégration des personnes handicapées

En 2025, l'Etat 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.

Un pan de la société se développe rapidement, s'appuyant sur les attentes des citoyens pour plus d'initiatives et d'autonomie, sur les progrès accomplis 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.

Deux types d'organisations se côtoient. Les « entreprises traditionnelles » s'adaptent par des politiques de réduction des coûts principalement. 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. Elles accueillent entre 3 et 4% de personnes handicapées au sein de leur effectif.

Un autre type d'entreprises émergent, tournées vers l'innovation et le renouvellement des modèles. Elles sont basées sur l'échange et la coopération, elles sont plus agiles et dépassent 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, un enseignement supérieur accessible et une formation professionnelle renouvelée. Elles ont également engagées 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 désormais 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.

### **Scénario alternatif : Une intégration à double vitesse pour les personnes handicapées, de l'emploi pour les uns, des activités pour les autres**

Les entreprises 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. Pour répondre à leurs objectifs de RSE généralement intégrés dans les notations financières, elles recherchent activement des personnes handicapées possédant ces caractéristiques. Celles-ci restent rares car le nombre de jeunes handicapés diplômés de l'université est toujours très limité.

De leur côté, les pouvoirs publics distinguent les personnes handicapées les plus proches de l'emploi, naturellement intégrées aux dispositifs en faveur des personnes dites fragiles et qui ne bénéficient généralement de 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 par un recul du nombre de personnes reconnues handicapées. Les budgets en retrait sont concentrés sur la population qui ne peut pas accéder à l'emploi. Cette population de personnes handicapées sans aucun espoir d'intégrer l'économie dite productive, mais toutefois mieux formée et plus intégrée depuis la loi de 2005, développe des activités variées qui lui permettent d'occuper une place dans la cité ne passant plus par le travail. Les personnes reconnues handicapées bénéficiant de revenus modestes recherchent une intégration également dans la sphère non économique.

Ainsi, la prise en charge des personnes handicapées en 2025 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.