

Mieux intégrer le handicap dans les entreprises

C'est la première forme de discrimination en France

Contrairement à une idée reçue, le handicap ne se voit pas et peut être lié à une maladie chronique. Touchant un milliard de personnes dans le monde, il reste toujours stigmatisé et mal appréhendé dans nos sociétés et nos entreprises. En France, la loi impose aux entreprises de plus de 20 salariés de compter au moins 6% de travailleurs handicapés dans leurs effectifs, et si l'employeur ne respecte pas cette obligation d'emploi, il doit verser une contribution annuelle.

Bien que salariés, managers et employeurs, y soient peu ou pas préparés, améliorer la prise en compte du handicap et de l'invalidité au travail devient un sujet prépondérant, d'autant que les carrières sont d'ores et déjà allongées et pourraient l'être encore plus...

Handicap au travail : un "dénî" et de vraies craintes

Même si chaque cas est particulier, la première difficulté que rencontre un salarié handicapé réside dans le regard que ses collègues portent sur son handicap. Il est réticent à évoquer ses difficultés au travail et a, par exemple, du mal à admettre que son invalidité le rend moins efficace sur certaines tâches. Ce silence du salarié s'explique par un certain nombre de craintes avérées. Il veut garder "privé" ce qui est d'ordre médical et personnel. Il craint d'être stigmatisé, de perdre sa légitimité professionnelle, d'être "mis au placard", voire licencié.

Le silence du salarié handicapé est le pire des choix

Pourtant, le silence est le pire des choix, car plus le handicap est connu et reconnu tardivement, moins la situation sera prise en amont. Cela peut augmenter les risques psychosociaux (RPS) et aggraver le handicap, notamment dans le cas d'emplois "physiques". Si l'exécution du travail devient plus difficile et/ou plus lente, les performances baissent dans le temps et entraînent une insatisfaction des managers, collaborateurs, clients... et cela est d'autant plus pénalisant si la cause de cette baisse, le handicap, n'est pas identifiée.

Des employeurs encore plus démunis dans les PME

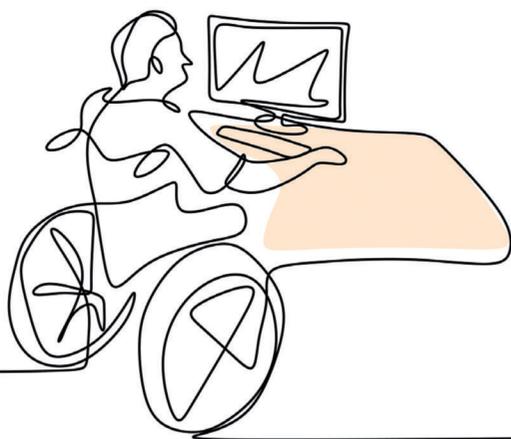
Si les grandes entreprises sont plus habituées à ces situations, pour les PME, qui représentent environ la moitié des salariés, les difficultés sont différentes. Car plus l'entreprise est petite, plus il sera compliqué de trouver des réponses à toutes les questions qui se posent. Vers qui se tourner pour s'informer ? Quelles sont les responsabilités en tant qu'employeur ? Quelles sont les aides/allocations qu'il est possible de demander ? Quel suivi et quel délai pour trouver une solution viable pour l'employeur et le salarié handicapé ?

Dans une PME, l'employeur aura donc plus de mal à rassurer le salarié sur ce qui pourra être mis en œuvre pour le maintenir en poste. Le salarié sera donc d'autant moins incité à faire connaître son handicap, ce qui pourra compliquer, voire bloquer son intégration.

Souvent, dans les entreprises, les services RH ne sont pas formés à gérer le handicap et recourent à des cabinets extérieurs pour se faire aider. Pour se donner bonne conscience, elles mettent en place des accords... qu'elles peinent ensuite à appliquer. Il arrive même que des médecines du travail trop zélées s'opposent à l'embauche de certains salariés handicapés : on comprend mieux, alors, pourquoi ces salariés refusent de dévoiler leur handicap...

Souvent, les services RH ne sont pas formés à gérer le handicap





Obtenir une RQTH : un processus long et opaque

Obtenir une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) est un préalable essentiel à toute solution de maintien dans l'emploi du salarié. Or les textes sont très clairs : l'activation d'une demande de RQTH n'est possible que si la personne est d'accord (cela se nomme « acceptation du handicap »). Cette RQTH est délivrée par la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH), après instruction de la demande par la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH).

La RQTH : un préalable à toute solution

Muni de sa RQTH, le salarié sera orienté vers le marché du travail, vers un établissement d'aide par le travail ou vers un centre de rééducation professionnelle. Il bénéficie aussi d'un soutien du réseau de placement spécialisé « Cap Emploi », de l'obligation d'emploi par un accès à la fonction publique par concours aménagé ou non (ou par recrutement contractuel spécifique, aides de l'Agefiph - Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées...), et d'un accès prioritaire à diverses mesures d'aides à l'emploi et à la formation. C'est donc une sorte de "bouclier professionnel" pour toute personne atteinte de handicap.

Mais dans les faits, les démarches sont lourdes et lentes. Et si sur le papier, c'est à la personne handicapée d'effectuer les démarches nécessaires pour obtenir sa RQTH, l'employeur peut l'appuyer pour faciliter et accélérer les procédures. Car le dossier est complexe à remplir et l'accompagnement de l'employeur aide aussi au suivi du dossier parfois compliqué : cela prend de 4 mois à parfois 18 mois pour obtenir sa RQTH : tout un parcours du combattant.

Aménager le poste de travail est bien plus simple

Une fois la précieuse RQTH obtenue, la prise en compte du handicap au travail n'est pas totalement finie. Surdité, malvoyance, handicap moteur ou intellectuel... chaque situation est particulière et nécessite d'adapter le poste à la situation du salarié handicapé. L'aménagement matériel est l'action la plus visible et la plus "facile" parce que c'est

une réponse "technique" au handicap. D'autant que les grandes entreprises bénéficient de financements, via des accords, avec l'association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph). C'est en revanche moins aisé pour les PME, pour rendre leurs locaux accessibles, pour aménager le poste de travail et l'adapter au handicap du salarié, pour résoudre la problématique des trajets pour venir et repartir du travail... L'essor du télétravail, notamment, permet néanmoins de trouver des solutions peut-être pas idéales, mais qui fonctionnent.

Redéfinir les missions et le temps de travail est plus complexe

L'aspect "immatériel" est la partie la plus ardue, car les contraintes médicales imposent parfois un passage à temps partiel, ou à un "mix" télétravail/présence dans les locaux. Le handicap oblige souvent à redéfinir les missions de ce qui est demandé au salarié, via une évolution, requalification, formation.

Mais le relationnel est parfois compliqué avec les équipes et le manager, car tous ces changements sont délicats à mener : ils doivent être acceptés et compris par le salarié lui-même, mais aussi par son manager et son équipe. Or, si les entreprises sont relativement préparées à gérer le cas du salarié concerné (35% d'entre elles ont mis en place des actions de prévention en ce sens), ses collègues sont généralement oubliés (seulement 13% des entreprises mènent des actions de prévention auprès d'eux).

Si le handicap n'est pas visible, et que le salarié a souhaité qu'il ne soit pas connu, l'aménagement de son poste risque d'être perçu comme un "privilège" : pourquoi lui, et pas nous ? Les conséquences sont alors délétères sur l'ambiance générale au sein de l'équipe, mais rejaillissent aussi sur la personne atteinte de handicap. Elle risque alors de se retrouver isolée, ce qui était l'une de ses craintes a priori comme le fait d'être stigmatisée.

Le manager est aussi un autre foyer de tension. Si la plupart du temps, il a été informé de la pathologie du salarié (sans que ce soit une obligation), cela ne signifie pas qu'il a été préparé, ni qu'il saura gérer la situation ! Livré à lui-même, il oscillera entre deux attitudes. Soit "favoriser" la personne handicapée, et par conséquence la déresponsabiliser, tout en générant un sentiment d'injustice chez ses collègues (le plus souvent chargés de reprendre une partie de sa charge de travail). Soit "mettre la pression" sur le salarié atteint de handicap, en exigeant de lui la même productivité que pour les autres salariés. Le manager a donc un rôle essentiel dans l'intégration d'un travailleur handicapé. Il a besoin de se former pour se préparer à bien accueillir ce type de salarié et dans les meilleures conditions.

Le Manager a un rôle essentiel dans l'intégration