

# LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Les panoramas régionaux  
de l'inclusion dans l'emploi  
Volume 5



PRÉFET  
DE LA RÉGION  
HAUTS-DE-FRANCE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction régionale  
de l'économie, de l'emploi,  
du travail et des solidarités



# ÉDITORIAL

L'inclusion dans l'emploi constitue une priorité constante de l'action de l'État dans les Hauts-de-France. Elle traduit une ambition partagée : permettre à chacun d'accéder durablement à l'emploi et de trouver sa place dans la société, quel que soit son parcours ou ses fragilités.

Sous l'autorité du Préfet de région, la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) met en œuvre les politiques publiques en faveur de l'inclusion professionnelle et du développement de l'emploi dans les territoires.

Dans le cadre de la feuille de route régionale de l'inclusion, des Rencontres régionales de l'inclusion dans l'emploi réunissent annuellement l'ensemble des acteurs engagés : structures de l'insertion par l'activité économique, entreprises adaptées, collectivités territoriales, entreprises, partenaires institutionnels et acteurs du service public de l'emploi.

Ces Rencontres permettent de mettre en lumière la richesse des initiatives locales, de partager les bonnes pratiques et de renforcer les coopérations au service d'un objectif commun : favoriser l'accès à l'emploi pour tous.

Pour prolonger cette dynamique, la DREETS a engagé l'élaboration de panoramas d'initiatives autour de cinq thématiques structurantes :

- L'égalité femmes-hommes et la mixité des métiers
- La validation et la reconnaissance des acquis professionnels

- L'inclusion et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap
- Les achats socialement responsables
- L'économie locale et solidaire, levier de dynamisation du territoire.

Ces panoramas visent à valoriser les actions exemplaires conduites dans les territoires, à diffuser les pratiques innovantes et à mettre à disposition des acteurs de l'inclusion des ressources opérationnelles.

Ils traduisent la volonté de l'État de soutenir et d'accompagner les initiatives locales, tout en donnant une visibilité aux coopérations qui font la force de notre région.

Les « Mardis de l'inclusion », organisés en juin et juillet 2025, et les Journées départementales de l'inclusion conduits en partenariat avec les Directions Départementales de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS), prolongent cette démarche de partage et de valorisation.

L'ensemble des ressources produites sera prochainement disponible sur le site : [Comité Régional de l'Inclusion dans l'Emploi des Hauts-de-France](#)

À travers ces travaux, la DREETS réaffirme son engagement à accompagner les acteurs et les territoires dans la mise en œuvre des politiques d'inclusion, et à promouvoir, partout dans les Hauts-de-France, un emploi accessible, durable et solidaire.

*Publié en juillet 2025*



# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

Les mots-clés indispensables pour tout comprendre

5

## MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

3 bonnes raisons d'agir dès maintenant

8

## C'EST BON À SAVOIR

Le contexte national

9

## C'EST BON À SAVOIR

Le contexte régional

15

## COUP DE PROJECTEUR N°1 – FAVORISER LES SYNERGIES ENTRE LE MILIEU ORDINAIRE ET LE SECTEUR DU TRAVAIL PROTÉGÉ ET ADAPTÉ (STPA)

La creation d'un reseau d'entreprises adaptees par FM Logistic

18

## COUP DE PROJECTEUR N°2 – NOUER DES LIENS AVEC LES ASSOCIATIONS SPECIALISÉES POUR ACCOMPAGNER DANS LA DUREE LES PSH

L'insertion de personnes atteintes d'autisme au travers du projet Gloria, mené par l'Oreal et les associations "Vivre et travailler autrement" et "La nouvelle forge"

23

## **COUP DE PROJECTEUR N°3 - MISER SUR LA COMPLEMENTARITÉ DES DISPOSITIFS ET INSTANCES D'ACCOMPAGNEMENT POUR UNE POLITIQUE HANDICAP EFFICACE**

La politique handicap volontariste de groupe Atlantic

**28**

## **COUP DE PROJECTEUR N°4 - STRUCTURER UNE CELLULE INTERNE D'ACCOMPAGNEMENT AU RETOUR ET AU MAINTIEN DANS L'EMPLOI**

La cellule d'accompagnement au retour et au maintien dans l'emploi du Centre Hospitalier de Valenciennes

**32**

## **COUP DE PROJECTEUR N°5 - ATTRIBUER UN RÉFÉRENT UNIQUE POUR SÉCURISER LE PARCOURS PROFESSIONNEL GRACE À LA PLATEFORME EMPLOI ACCOMPAGNE**

La plateforme Emploi Accompagne portée par l'ADAPT sur le Département du Nord

**37**

## **ON A AUSSI REPÉRÉ...**

**43**

## **REMERCIEMENTS**

**45**

## **LANCEZ-VOUS !**

Outils et ressources pour aller plus loin

**47**



# INTRODUCTION

Les mots-clés indispensables pour tout comprendre

## HANDICAP

L'article 2 de la loi du 11 février 2005 précise que le handicap constitue "toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble invalidant". **Le handicap n'est pas un fait en soi, mais la combinaison d'un trouble de santé et d'une situation donnée. On parle donc davantage de "situation de handicap".**

## MAINTIEN DANS L'EMPLOI (OU EN EMPLOI)

L'enjeu du maintien dans l'emploi est de permettre à des personnes confrontées à des difficultés à occuper leur poste de travail de **conserver leur emploi dans des conditions compatibles avec leur état de santé et de poursuivre leur carrière professionnelle en écartant la menace de perte d'emploi**<sup>2</sup>.

### Maintien sur le même poste de travail

*Travail sur les aménagements de poste ou les conditions de travail, prévention des risques*

### Maintien dans la structure mais sur un poste différent

*Travail sur les mobilités internes, le reclassement ou la formation pour évoluer en interne*

### Maintien en emploi mais dans une autre structure

*Travail sur les reconversions professionnelles pour éviter les ruptures de parcours*

## RECONNAISSANCE DE LA QUALITÉ DE TRAVAILLEUR HANDICAPÉ (RQTH)

La RQTH est une décision administrative qui permet de bénéficier d'un ensemble de mesures favorisant le recrutement et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. **Un bénéficiaire de l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés (BOETH)** peut ainsi avoir accès à l'aménagement des horaires de travail, à l'adaptation de son poste de travail et à des dispositifs dédiés à l'insertion professionnelle<sup>1</sup>. Le dossier de demande de compensation du handicap doit être déposé auprès d'une Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH). La Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé a une durée de validité d'au moins 1 an renouvelable.

## LES 3 LOGIQUES DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI :

<sup>1</sup>Source :

\* Qu'est-ce que la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) ?

<sup>2</sup>Source :

\* Qu'est-ce que le maintien en emploi ?

## INAPTITUDE MÉDICALE AU TRAVAIL

L'inaptitude médicale au travail peut être prononcée par le médecin du travail lorsque l'état de santé (physique ou mentale) du salarié est devenu incompatible avec le poste qu'il occupe. Avant de prendre cette décision, le médecin du travail réalise au moins un examen médical du salarié concerné et procède (ou fait procéder) à une étude de son poste de travail. C'est uniquement lorsqu'il constate qu'aucune mesure d'aménagement, d'adaptation ou de transformation du poste de travail occupé n'est possible alors que l'état de santé du salarié justifie un changement de poste qu'il peut le déclarer inapte à son poste de travail. L'avis d'inaptitude oblige l'employeur à rechercher un reclassement pour le salarié<sup>3</sup>. Une distinction importante est à faire entre le secteur public et le privé sur cette question.

En effet, lorsqu'ils ne sont pas en mesure de proposer au salarié déclaré inapte un emploi compatible à son état de santé, les employeurs privés peuvent recourir à un "licenciement pour inaptitude". Les employeurs publics, eux, ont recours à un "reclassement pour inaptitude", dans les différents corps de la fonction publique étatique, territoriale ou hospitalière. **L'inaptitude ne doit pas être confondue avec l'invalidité ou l'incapacité. L'invalidité est déclarée lorsque la capacité de travail est réduite d'au moins 66% (2/3) à la suite d'un accident ou d'une maladie dans le cadre de sa vie privée. L'incapacité désigne l'impossibilité de travailler ou d'effectuer certaines tâches de l'emploi et fait suite à un accident du travail ou une maladie professionnelle<sup>4</sup>.**

## PRÉVENTION DE LA DÉSINSERTION PROFESSIONNELLE (PDP)

La Prévention de la désinsertion professionnelle renvoie aux dispositifs et accompagnements mis en œuvre à destination des salariés potentiellement vulnérables du fait d'un état de santé difficilement compatible avec la poursuite de leur activité. Les politiques de PDP ont pour objectif de repérer le plus en amont possible ce risque et de mettre en place des dispositifs qui permettront d'éviter la désinsertion du travailleur, de le maintenir en emploi ou de favoriser son retour

à l'emploi. **Elles visent ainsi à limiter les conséquences de l'usure professionnelle qui peuvent se traduire par de l'absentéisme, du turn-over, des accidents, des troubles musculo-squelettiques, ou encore des restrictions voire des déclarations d'inaptitude.** La prévention de la désinsertion professionnelle est plus largement un levier d'amélioration des conditions de travail, de motivation et d'inclusion pour l'ensemble des travailleurs<sup>5</sup>.

<sup>3</sup>Source :

\* La reconnaissance de l'inaptitude médicale au travail et ses conséquences

<sup>4</sup>Source :

\* Inaptitude, invalidité, incapacité : quelle différence ?

<sup>5</sup>Source :

\* Questions-réponses sur les mesures relatives à la prévention de la désinsertion professionnelle issues de la loi du 2 août 2021

## APPUIS SPÉCIFIQUES (ANCIENNEMENT PRESTATION D'APPUIS SPÉCIFIQUES - PAS)

Les Appuis Spécifiques sont un type de prestation destiné aux employeurs et conseillers emploi. Ils visent à les éclairer sur les solutions de compensation du handicap rencontré par la personne accompagnée afin de sécuriser son parcours professionnel<sup>6</sup>. **Les experts spécialisés sur les différents types de handicap (visuel, auditif, psychique, moteur, maladie chronique invalidante, troubles du neurodéveloppement) qui interviennent dans le cadre d'Appuis Spécifiques apportent des conseils, élaborent un diagnostic, un bilan des capacités, et identifient ou mettent en place des techniques et des modes de compensation adaptés au handicap de la personne accompagnée<sup>7</sup>.** Les Appuis Spécifiques sont financés par l'AGEFIPH et le FIPHFP. Ils sont mobilisés par les Cap Emploi, France Travail, les Missions locales, et les employeurs privés comme publics.

## RÉFÉRENTS HANDICAP

Mis en place par la loi "Avenir professionnel" de 2018, puis rendus obligatoires pour les entreprises de 250 salariés et plus, les référents handicap sont chargés d'accompagner les salariés en situation de handicap et de les informer de leurs droits, d'organiser des actions d'information et de sensibilisation, d'améliorer la prise en compte du handicap dans le processus de recrutement et d'intégration, etc. Il appartient à l'employeur de fixer leurs moyens et d'adapter leurs missions à l'organisation et au fonctionnement de l'entreprise<sup>8</sup>. **Le référent handicap se pose en tiers de confiance, peut être amené à diriger une politique handicap, et constitue un "ambassadeur" de l'emploi des personnes handicapées<sup>9</sup>.** Les Réseaux des Référents Handicap (RRH), animés par l'AGEFIPH et le FIPHFP, favorisent les échanges entre pairs et la montée en compétences.

<sup>6</sup>Source :

\* *Identifiez les solutions pour compenser le handicap d'un salarié.*

<sup>8</sup>Source :

\* *Qui est le référent handicap et quel est son rôle ?*

<sup>7</sup>Source :

\* *La prestation d'appuis spécifiques*

<sup>9</sup>Source :

\* *Qui est le référent handicap et quel est son rôle ?*



# MAINTIEN DANS L'EMPLOI

## 4 bonnes raisons d'agir dès à présent

Le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap répond à divers enjeux, que rencontrent les employeurs :

### AGIR CONCRÈTEMENT EN FAVEUR DE L'INCLUSION

Intégrer socialement et professionnellement des personnes en situation de handicap pour démythifier le handicap, apporter de la diversité dans ses équipes pour la rendre plus performante, créative et bienveillante.

### AMÉLIORER LES PRATIQUES MANAGÉRIALES

Savoir composer avec les différences au sein d'une équipe, adapter les parcours lorsque les handicaps apparaissent au cours de la vie professionnelle pour conserver les compétences au sein de l'organisation, fidéliser les collaborateurs et éviter la pénurie de personnel ou le "turn-over".

### ANTICIPER LES SITUATIONS À RISQUE

Pour limiter l'apparition ou l'aggravation de situations de handicap, mise en place d'actions préventives afin de diminuer les risques d'accident et d'inaptitude au travail. Ces actions sont également bénéfiques pour les salariés "ordinaires".

### REFORCER SON IMAGE

amélioration de la "marque employeur", car le travail sur le maintien dans l'emploi des PSH permet aux entreprises de se démarquer positivement. Cela peut également leur permettre de répondre à des obligations ou à une demande croissante d'engagements RSE exprimée par les clients ou partenaires.



# C'EST BON À SAVOIR

## Le contexte national

### CHIFFRES CLÉS

- En 2023, près de 3,1 millions de personnes bénéficiaient d'une reconnaissance administrative de handicap, soit 7,5% de l'ensemble de la population d'âge actif (15-64 ans). **Parmi les personnes en emploi, plus d'1,2 million bénéficient d'une reconnaissance administrative de handicap, soit 4,3%**<sup>10</sup>.
- En 2023, les embauches de personnes handicapées ont connu une baisse de 6% par rapport à l'année précédente,

contre une baisse de 4% pour l'ensemble des publics. Ainsi, seulement 200 000 demandeurs d'emploi bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOETH) ont accédé à un emploi en 2023. Pour ce qui est du maintien dans l'emploi, la tendance est à la hausse. **Plus de 24 000 maintiens dans l'emploi de travailleurs handicapés sont recensés en 2023 par l'intermédiaire des Cap Emploi, soit 4% de plus qu'en 2022**<sup>11</sup>.

### ENJEUX

**Le vieillissement de la population active, l'allongement des carrières et l'augmentation des maladies chroniques font de la prévention de la désinsertion professionnelle et du maintien en emploi des enjeux majeurs<sup>12</sup>. 85% des handicaps apparaissent au cours de la vie<sup>13</sup>.** Une grande partie des PSH est en seconde partie ou en fin de carrière. Ainsi, le maintien dans l'emploi est un défi fortement lié à la pyramide des âges et à la reconversion professionnelle.

Un grand nombre de politiques publiques et de réglementations visent l'insertion dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Pour aller plus loin et traiter le sujet sur l'ensemble des phases de la sécurisation des parcours, d'autres mesures visant le maintien dans l'emploi ont progressivement été adoptées.

<sup>10</sup>Source :  
\* AGEFIPH, CHIFFRES-CLÉS à fin décembre 2023

<sup>12</sup>Source :  
\* Questions-réponses sur les mesures relatives à la prévention de la désinsertion professionnelle issues de la loi du 2 août 2021

<sup>11</sup>Source :  
\* Emploi et chômage des personnes handicapées

<sup>13</sup>Source :  
\* "Voyons les personnes avant le handicap"  
Campagne nationale de sensibilisation au handicap

# DES LOIS INCITATIVES POUR LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES PSH

Des lois successives ont d'abord visé l'emploi direct et indirect des PSH. La législation a progressivement dépassé la logique du recrutement pour aborder l'emploi sous l'angle du maintien.

→ **Loi du 10 juillet 1987 : la loi impose aux entreprises de plus de 20 salariés une Obligation d'Emploi de Travailleurs Handicapés (OETH) égale à 6% de l'effectif salarié, sous peine de devoir s'acquitter d'une contribution.** Elle a depuis été complétée.

→ **Loi du 11 février 2005 : la loi "pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées", également appelée "Loi Handicap",** marque un tournant historique dans le milieu du handicap. Elle donne une nouvelle définition du handicap, en posant comme facteur central la capacité d'intégration à l'environnement et à la société, et modifie le paysage institutionnel en créant les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH). La loi élargit les obligations contenues dans la loi de 1987 et renforce des sanctions en cas de non-respect de l'OETH. Enfin, la Loi Handicap formule l'obligation d'accessibilité, applicable notamment aux bâtiments professionnels.

→ **Arrêté du 16 octobre 2017 :** l'arrêté formule des améliorations relatives à la médecine du travail. Il fixe le modèle d'avis d'aptitude et d'inaptitude, d'attestation de suivi individuel de l'état de santé et de proposition de mesures d'aménagement de poste.

→ **Loi du 5 septembre 2018 : la loi "pour la liberté de choisir son avenir professionnel", également appelée "Avenir professionnel",** transforme les objectifs et les conditions d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés (TH). **Elle encourage le recours à la sous-traitance auprès des ESAT et entreprises adaptées en permettant de déduire les dépenses réalisées auprès de ces structures du montant de la contribution due par les employeurs soumis à l'OETH.**

Cette dernière n'est plus applicable au niveau de l'établissement, mais de l'entreprise, ce qui ouvre près de 100 000 postes aux travailleurs handicapés.

**En matière de maintien dans l'emploi, les dépenses relatives à l'accessibilité des locaux, aux adaptations de poste et aux "job coaching" sont désormais déductibles.**

La nomination d'un référent handicap est rendue obligatoire pour les entreprises de 250 salariés et plus.



→ **Loi du 2 août 2021 : la loi "pour renforcer la prévention en santé au travail" acte la mise en place d'une cellule de prévention de la désinsertion professionnelle**, chargée d'identifier des situations à risque, de proposer des actions de sensibilisation, des mesures individuelles et de participer à l'accompagnement du travailleur en difficulté. La cellule est généralement animée et coordonnée par un médecin du travail.

→ **Décret du 13 décembre 2022 : le décret "relatif aux parcours professionnels et aux droits des travailleurs handicapés admis en ESAT" fluidifie l'évolution professionnelle et le passage entre milieu ordinaire et milieu protégé.** Le travailleur en ESAT peut intégrer le milieu ordinaire avec la garantie

de conserver sa place en ESAT s'il souhaite revenir sur son choix. Il peut également cumuler un emploi à temps partiel en ESAT et une activité à temps partiel en milieu ordinaire.

→ **Loi du 18 décembre 2023 : la loi "pour le plein emploi" généralise notamment deux expérimentations (CDD tremplin et Entreprises Adaptées de Travail Temporaire).**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, l'orientation en milieu ordinaire de travail (en entreprise dite "classique") devient un droit universel : chacun est présumé pouvoir travailler en milieu ordinaire, ce qui donne lieu à des accompagnements adaptés dispensés par France Travail et les Cap Emploi<sup>14</sup>.

## L'ÉCOSYSTÈME DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES PSH

L'Accord du 20 mai 2021 relatif à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés a permis de clarifier le paysage du maintien à l'emploi.

Cet écosystème comprend notamment :

- Les Cap Emploi, qui s'adressent à tout demandeur d'emploi, bénéficiaire de la RQTH, et dont le handicap constitue le frein principal pour accéder à l'emploi
- AGEFIPH et FIPHFP
- Les DREETS, qui impulsent notamment, avec l'AGEFIPH, le FIPHFP et les Régions le Plan régional d'insertion des travailleurs handicapés (PRITH)
- Comète France, qui accompagne le projet professionnel des PSH en hospitalisation complète ou partielle dans certains établissements de soin, et dont l'état de santé est susceptible de remettre en cause l'insertion
- Les Maisons Départementales des Personnes Handicapées (MDPH)

- Les Missions locales
- Le service public de l'insertion et de l'emploi (SPIE)
- La Caisse d'Assurance Retraite et de Santé au Travail (CARSAT)
- L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT)
- Les ESAT / EA / EATT
- Les Etablissements et Services de PréOrientation (ERPO) qui accompagnent les TH dans l'élaboration d'un projet professionnel
- Les Établissements et Services de Réadaptation Professionnelle (ESRP) qui dispensent des formations qualifiantes, des formations préparatoires et guident les stagiaires vers l'emploi
- France Travail (pour la cible demandeurs d'emploi, en lien avec Cap Emploi)
- Les Services de Prévention et de Santé au travail inter-entreprises (SPSTI)

<sup>14</sup>Source :

\* Le saviez-vous ? 85% des handicaps sont acquis au cours de la vie.

À ceux-là s'ajoutent :

- Les Opérateurs de compétences (OPCO)
- Le maillage associatif

Des acteurs institutionnels comme l'inspection du travail, les Agences régionales pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT), la CPAM (offrant des services en matière de prévention de la désinsertion professionnelle), ou encore les Agences Régionales de Santé (ARS).

## ZOOM : DES LOGIQUES DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DIFFÉRENTES POUR LES EMPLOYEURS PUBLICS ET PRIVÉS

**Des fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées distincts**

**L'AGEFIPH (Association nationale de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) propose un accompagnement sur mesure aux entreprises sous convention, et une offre de services pour tous les employeurs privés et PSH.**

**Le FIPHFP (Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la Fonction publique) travaille uniquement avec les employeurs publics sous convention.**

Il est à l'initiative de plusieurs projets innovants, grâce à sa démarche d'animation territoriale et de partage de bonnes pratiques nommé « Handi-pacte ».

**Les actions du FIPHFP et de l'AGEFIPH interviennent principalement sur le volet compensation, bien que ces acteurs réalisent également un travail de sensibilisation. Elles ne se substituent pas aux obligations légales des employeurs en matière de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.**

**Ces acteurs animent une dynamique partenariale, via le Réseau des Référents Handicap au niveau national et régional, et mobilisent des ressources pour initier des projets en faveur de l'emploi et de**

l'insertion des personnes handicapées, tels que la Fresque du Handicap et le jeu de cartes Handi'acteurs.

**Les spécificités relatives aux employeurs publics**

L'une des caractéristiques de l'emploi dans la fonction publique, qu'elle soit étatique, territoriale, ou hospitalière, est sa stabilité. Les employeurs publics endossent une certaine responsabilité de prévention de la désinsertion professionnelle de leurs agents (coup de projecteur n°4).

Ainsi, les employeurs publics ont pour enjeu de travailler sur les possibilités de mobilités internes et les parcours de reconversion professionnelle inter-fonction publique. Ces logiques de maintien en emploi ont été accompagnées par le développement d'un vocabulaire propre. Pour un maintien dans l'emploi au sein du même établissement public, il est possible de parler de « réaffectation », lorsque l'agent change simplement de service. On parle de « reclassement » lorsque l'agent est déclaré inapte à exercer son métier et est accompagné dans un projet de reconversion.

La fonction publique territoriale bénéficie de services de "centres de gestion de la fonction publique", faisant office de Directions des Ressources Humaines.

**Les centres de gestion de la fonction publique travaillent à la fois sur la prévention et la compensation relatives au maintien dans l'emploi des PSH.**

Pour les employeurs publics de moins de 350 agents, les centres de gestion font également office de Référents Handicap mutualisés. Ces centres de gestion présentent l'avantage d'avoir internalisé les conseils médicaux, qui prennent notamment les décisions relatives aux mises en congé de longue durée et au renouvellement de ceux-ci, à la ré intégration à la fin des droits de congé maladie, au reclassement, et à l'incapacité et l'invalidité<sup>15</sup>.

#### **Les spécificités relatives aux employeurs privés**

**Une entreprise soumise à l'OETH qui souhaite améliorer sa politique Handicap a le choix entre la mise en place d'une "convention de politique d'emploi Handicap" - pour laquelle l'AGEFIPH peut accompagner la mise en œuvre des différentes actions prévues<sup>16</sup> ; et la signature d'un "accord exonératoire" avec les DEETS et les partenaires sociaux, également appelés "accord handicap agréé", au niveau de l'organisation ou de son groupe.**

Des accords de branche peuvent également être signés avec le Ministère chargé de l'emploi.

**Les entreprises optant pour l'accord exonératoire ne paient pas la contribution due à l'AGEFIPH en cas de non-respect de l'OETH. Ce montant constitue le budget de l'accord, pour permettre à l'entreprise de mettre en œuvre des actions prévues portant sur :**

- le recrutement inclusif
- la sous-traitance handicap
- le maintien dans l'emploi
- la formation et la sensibilisation au handicap.

Cet accord handicap est limité à 3 ans, renouvelable 1 fois. Passée la limite des 6 ans, les entreprises doivent avoir mis en place leurs actions et engagements.

**Une entreprise sous accord exonératoire ne reçoit pas d'aide financière de la part de l'AGEFIPH, mais peut tout de même se faire aider dans le déploiement de sa politique handicap.**

Le Nord est le Département des Hauts-de-France présentant le plus grand nombre d'entreprises sous accords handicap. Cela peut s'expliquer par la présence de grands sièges sociaux au niveau de la Métropole lilloise. Ce sont en effet la plupart du temps les plus grandes entreprises qui optent pour cette option, ce qui questionne la pertinence d'un tel dispositif pour les entreprises de plus petite taille.

<sup>15</sup>Source :

\* Quel est le rôle du conseil médical dans la fonction publique ?

<sup>16</sup>Source :

\* Comment formaliser son engagement au travers d'une convention avec l'Agefiph ou un accord agréé par la Dirccte ?

## ZOOM : LES ACTIONS VISANT À RENFORCER LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES PSH

Les acteurs qui composent la "nébuleuse du handicap" (coup de projecteur n°3) sont nombreux, tout comme les actions visant à favoriser le maintien dans l'emploi des PSH.

**Selon qu'elles répondent à une logique de prévention ou qu'elles interviennent une fois que le risque de désinsertion professionnelle est avéré, celles-ci peuvent notamment prendre la forme :**

### D'aménagements de poste, pouvant être :

- Organisationnels : temps de travail, autorisations spéciales d'absence pour démarches administratives ou médicales, aides au déplacement domicile-travail
- Techniques : matériels et outils ergonomiques, accessibilité des locaux, aménagement de poste en télétravail
- Humain : tutorat, auxiliariat

### De collaborations entre structure employeuse, médecine du travail et structures d'accompagnement de PSH :

La médecine du travail joue un rôle structurant dans le maintien dans l'emploi, puisqu'elle peut faire des préconisations sur les aménagements de poste et prononcer des inaptitudes. Certains employeurs entretiennent des liens forts avec ces acteurs pour être plus à même de répondre aux besoins de leurs salariés ou agents. Il en est de même pour les structures spécialisées dans l'accompagnement des PSH qui partagent leur savoir-faire avec les employeurs.

### De sensibilisation :

Ces actions visent à favoriser une meilleure connaissance du handicap pour permettre un climat de travail bienveillant et inclusif pour les PSH, mais aussi à informer et inciter les salariés et agents à déclarer leur situation de handicap pour qu'ils accèdent à leurs droits et aides.

### De mesures de détection des risques d'inaptitude :

Il est dans l'intérêt des employeurs de faire preuve de vigilance face aux signaux que sont par exemple les arrêts maladie à répétition ou l'absentéisme. Les mesures de prévention et de détection des risques de rupture de parcours professionnels se manifestent souvent par des formations, de la sensibilisation sur l'environnement de travail de la PSH, etc.

### D'accompagnement une fois l'inaptitude déclarée :

Les bilans de compétences, formations pour reclassement, ou encore l'intégration dans un ESAT ou une EA permettent la prise en charge et l'accompagnement personnalisé de personnes déclarées « inaptes par la médecine professionnelle » à l'exercice de leur travail.

Les « coups de projecteurs » nous permettront de zoomer sur certaines de ces actions, à la fois innovantes ou dupliques. Les 5 exemples présentés dans ce panorama n'ont pas vocation à illustrer l'ensemble des pratiques relatives au maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

# C'EST BON À SAVOIR

## Le contexte régional

### CHIFFRES CLÉS<sup>17</sup>

- Dans la région des Hauts-de-France, en 2021, plus de 400 000 personnes de 15 à 64 ans considèrent avoir un handicap. Environ 330 000 personnes ont une reconnaissance officielle d'un handicap ou d'une perte d'autonomie. Ainsi, près de 70 000 personnes considérant avoir un handicap ne bénéficient pas des droits associés à un tel statut, car elles n'ont pas la reconnaissance de leur situation<sup>18</sup>.
- Au 1<sup>er</sup> semestre 2024, les embauches de personnes handicapées représentent 6,3% de l'ensemble des recrutements de la région.
- Le nombre de maintiens dans l'emploi est en progression, avec une augmentation de 19% entre 2023 et 2024. Près de 1 900 PSH ont été maintenues dans l'emploi au 1<sup>er</sup> semestre 2024, dont 19% dans la Fonction Publique. Les personnes ayant bénéficié d'un maintien dans l'emploi en Hauts-de-France sont majoritairement des femmes (64%), près de la moitié ont 50 ans et plus (45%) et la majorité disposent du Bac et + (69%).

<sup>17</sup>Source :

\* *Emploi et chômage des personnes handicapées*

<sup>18</sup>Source :

\* *Enquête Vie quotidienne et Santé*

# POLITIQUE HANDICAP EN RÉGION HAUTS-DE-FRANCE

L'histoire sociale et la forte densité de population de la Région Hauts-de-France font de cette dernière un territoire où la représentation des PSH est importante.

**La Région a mis en place une politique handicap visant à agir sur plusieurs freins périphériques à l'emploi (mobilité, garde d'enfant, mise en accessibilité de bâtiments, etc.). Elle s'est dotée d'une feuille de route handicap en 2023<sup>19</sup>, complétée en 2024<sup>20</sup>.**

**Un accord-cadre a également été signé pour la période 2022-2028 entre l'Association nationale de Gestion du Fonds pour l'Insertion professionnelle des Personnes Handicapées (AGEFIPH) et la Région Hauts-de-France<sup>21</sup> pour :**

- renforcer la lisibilité de l'action du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique (FIPHFP) et de l'AGEFIPH en matière de formation, d'emploi et d'orientation
- initier de nouvelles actions en faveur des employeurs et des PSH, avec pour finalité d'améliorer le taux en emploi de celles-ci.

Parmi les 6 axes retenus, l'axe "Renforcer l'accès des demandeurs d'emploi en situation de handicap aux programmes régionaux de formation (PRF)" témoigne d'une volonté d'éviter la rupture dans les parcours professionnels.

La Région Hauts-de-France sensibilise également à la thématique du maintien dans l'emploi des PSH au travers d'événements. En novembre 2024 se sont tenus deux événements, organisés notamment par l'AGEFIPH et le FIPHFP :

- Les "Rencontres du maintien dans l'emploi et de la reconversion": cet événement annuel est dédié aux employeurs et aux professionnels souhaitant accompagner les salariés et agents en situation de handicap dans leurs projets de reconversion. La 3ème édition mettait en lumière le rôle du médecin du travail et les dispositifs d'accompagnement pendant l'arrêt de travail, avec des témoignages de parcours de reconversion réussis. Ce temps fort permet aux référents handicaps, du secteur privé comme public, aux représentants des services de Sécurité sociale, de l'État, des centres de gestion et autres partenaires d'échanger entre pairs<sup>22</sup>.

<sup>19</sup>Source :  
\* La Région renforce sa politique en faveur du handicap

<sup>20</sup>Source :  
\* La Région intensifie sa politique en faveur du handicap

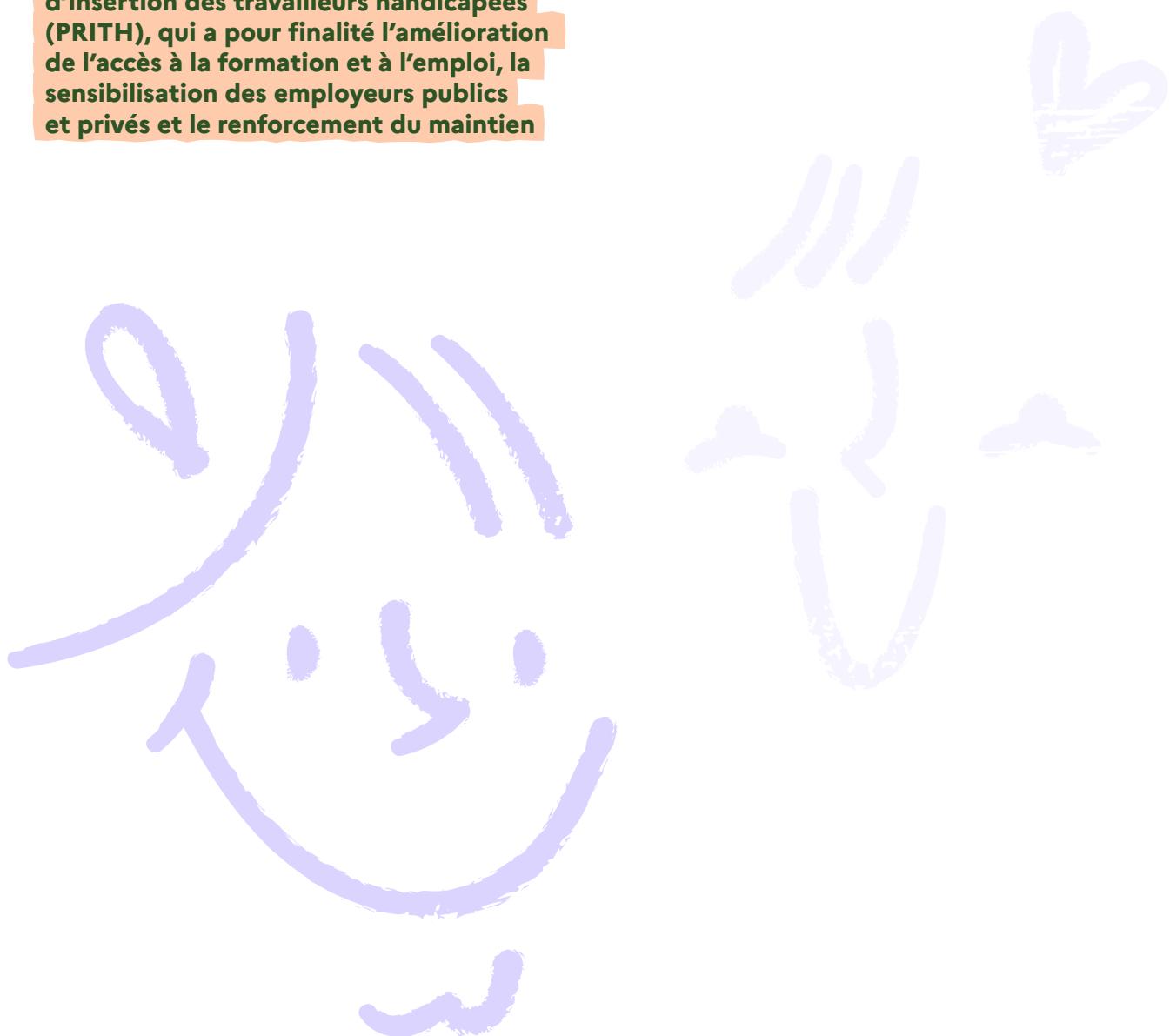
<sup>21</sup>Source :  
\* Faciliter l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap

<sup>22</sup>Source :  
\* Hauts-de-france - retour sur les 3èmes Rencontres maintien dans l'emploi et reconversion professionnelle

→ Le "Forum du maintien et de l'accès à l'emploi" : L'événement, élaboré en partenariat avec le Cap Emploi, a notamment abordé le "vieillissement" des publics, étroitement lié à la question du handicap. La table ronde sur les "Aménagements de postes" témoignait de la réflexion accordée au niveau régional au sujet du maintien dans l'emploi.

**La DREETS Hauts-de-France anime également en lien avec l'AGEFIPH, le FIPHFP et la Région le Plan régional d'insertion des travailleurs handicapées (PRITH), qui a pour finalité l'amélioration de l'accès à la formation et à l'emploi, la sensibilisation des employeurs publics et privés et le renforcement du maintien**

**dans l'emploi des PSH. Dans la continuité de l'engagement régional vers l'inclusion des personnes en situation de handicap (ENVISH) 2021-2023, la DREETS réinitie une nouvelle feuille de route sur la période 2025-2028.** Les travaux sont actuellement en cours et menés avec l'ensemble des partenaires du Plan régional d'insertion des travailleurs handicapées (PRITH) avec pour objectif **d'aller vers les publics. Cette déclinaison se fera selon 2 axes principaux, "Aller vers le public" et "Aller vers l'entreprise".**





# COUP DE PROJECTEUR N°1

## Favoriser les synergies entre le milieu ordinaire et le Secteur du Travail Protégé et Adapté (STPA) en structurant un réseau d'entreprises adaptées

**Une personne en situation de handicap peut exercer un emploi :**

- **chez un employeur du secteur privé et du secteur public du milieu ordinaire de travail**
- **en tant que travailleur indépendant handicapé (TIH)**
- **au sein d'une structure du handicap, tels qu'un Établissement et Services d'Accompagnement par le Travail (ESAT) ou une Entreprise Adaptée (EA).**

En France, environ 170 000 personnes en situation de handicap travaillent au sein de 2 400 ESAT /EA<sup>23</sup>. Les deux types de structures se distinguent par le cadre juridique, le taux de travailleurs handicapés, le statut de ces travailleurs, leur rémunération et les critères d'intégration<sup>24</sup>.

- Un ESAT est un établissement médico-social dont 100% des effectifs de production est constitué de travailleurs handicapés (TH)
- Une EA est une entreprise ordinaire qui s'engage dans une mission d'insertion professionnelle. Elle doit employer des salariés handicapés à hauteur minimum de 55% de l'ensemble de ses effectifs.

Ces organisations sont des acteurs clés du maintien dans l'emploi des PSH, elles ont développé une expertise dans l'accompagnement socio-professionnel de ces publics et l'adaptation de l'emploi aux besoins spécifiques de chacun.

De nombreuses passerelles entre le milieu ordinaire et les ESAT/EA se déploient, par différentes modalités de travail. **Les ESAT "hors les murs" implantent des équipes chez leurs clients en milieu ordinaire, les CDD Tremplin favorisent la mobilité professionnelle des travailleurs handicapés vers d'autres employeurs privés ou publics<sup>25</sup>, les Périodes de Mise en Situation en Milieu Professionnel (PMSMP) permettent de tester des choix d'orientation afin de confirmer un projet professionnel, etc.** Enfin, les travailleurs en ESAT bénéficient d'un droit de réintégration ou de retour dans l'ESAT si l'expérience en milieu ordinaire n'est pas concluante, ce qui constitue un facteur clé du maintien en emploi de ce public.

Les milieux de travail "ordinaire" et "protégé et adapté" ont beaucoup à s'apporter : c'est le pari qu'a fait FM Logistic en structurant son propre réseau d'Entreprises Adaptées.

<sup>23</sup>Source :

\* Observatoire économique national des achats responsables auprès des prestataires ESAT-EA

<sup>24</sup>Source :

\* Quelles différences entre les ESAT et les EA ?

<sup>25</sup>Source :

\* CDD Tremplin dans les entreprises adaptées

# L'ÉTUDE DE CAS

## La création d'un réseau d'entreprises adaptées par FM Logistic



### CONTEXTE

FM Logistic fournit des services de gestion de la chaîne d'approvisionnement à des grandes entreprises, en France comme à l'international. Le groupe dispose d'un accord handicap d'entreprise depuis 2009 (accord "non agréé", en lien avec l'AGEFIPH). **FM Logistic a notamment mis en place un réseau de "Relais Travailleurs Handicapés", présent sur chaque site, qui contribue à informer, sensibiliser, et accompagner dans les démarches de reconnaissance du handicap et de maintien en emploi.**

L'entreprise prend également en compte la pénibilité en fonction de l'âge de ses travailleurs et a instauré une journée supplémentaire de congé à compter de leurs 55 ans.

Les plateformes logistiques sont généralement situées dans des zones externes aux réseaux urbains. Cela peut pénaliser les PSH dans leur recherche d'un emploi pérenne. FM Logistic agit donc sur les freins périphériques à l'emploi, notamment la mobilité via l'aide à l'obtention du permis de conduire, et la plateforme de covoiturage Karos.

**Depuis 2015, le groupe a souhaité s'engager davantage dans le recrutement et le maintien dans l'emploi des PSH en développant son propre réseau d'Entreprises Adaptées, nommé "FMEA".**

### ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

La première Entreprise Adaptée (EA) du groupe FMEA a été créée dans le Centre-Val de Loire en 2015, sous l'impulsion de Yannick Buisson, alors directeur général de FM Logistic France, et de Sandrine Buecheler<sup>26</sup>, qui a pris par la suite le poste de dirigeante d'FMEA avant d'être remplacée par Guillaume Benazet. L'initiative est née de la volonté de renforcer la culture sociale du groupe. La filiale FMEA Hauts-de-France a ainsi vu le jour en 2017, avec un premier

établissement ouvert à Château-Thierry, puis en 2019 deux autres à Longueil Sainte Marie et Ressons, en 2020 une EA à Crépy en Valois, et 3 ans plus tard, une dernière à Bully les Mines.

Les filiales Centre-Val de Loire et Hauts-de-France se sont vu rejoindre par une filiale Grand Est en 2022 et une filiale Ile-de-France l'année suivante.

<sup>26</sup>Source :

\* Le groupe FM Logistic crée sa propre entreprise adaptée, FMEA

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

La création de ce réseau d'EA répondait à l'ambition de FM Logistic de créer des emplois pour des PSH éloignées de l'emploi, en s'appuyant sur ses sites. L'entreprise présentant un taux d'emploi de travailleurs handicapés supérieur à 6% lors de la création de FMEA, cette initiative n'avait pas pour vocation de répondre à l'OETH. Actuellement, FM Logistic affiche un taux d'emploi de 9% de travailleurs handicapés, et passe même la barre des 10% sur ses établissements français. Ce réseau d'Entreprises Adaptées a été imaginé pour permettre des passerelles emploi entre les EA et le milieu ordinaire chez FM Logistic.



## PARTENAIRES IMPLIQUÉS

FMEA et FM Logistic ont noué de nombreux partenariats autour d'un objectif commun : celui du bien-être, de la santé et de la sécurité au travail. En plus des échanges avec le Cap Emploi, les deux entités mobilisent de nombreux partenaires sur ces thématiques :

→ Le réseau d'ostéopathie Goal map, le producteur d'exosquelettes Japet, le producteur d'équipements ergonomiques Jalatte, et le concepteur de gilets de confort Percko pour les aménagements de postes et le bien-être

- L'association Un autre regard (Cafau) et La Nouvelle Forge, porteuses du dispositif Emploi Accompagné (coup de projecteur n°5)
- La société Responsage, qui met à disposition de FMEA un réseau d'assistants et assistantes sociales, pouvant venir en aide à la réalisation de certaines démarches.

## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

FMEA a été pensée comme une entité distincte de FM Logistic, mais le réseau d'Entreprises Adaptées a pu compter sur l'appui du groupe pour se structurer, au travers des étapes suivantes :

- Identification d'opportunités d'activités : les EA du groupe sont notamment positionnées sur des tâches d'assemblage, de conditionnement et de colisage<sup>27</sup>
- Validation d'un projet économique et social partagé avec le groupe
- Création juridique
- Demande d'agrément
- Démarrage opérationnel

Une fois les activités lancées, un ensemble de bonnes pratiques pour le maintien dans l'emploi des PSH s'est structuré dans les différentes filiales FMEA, et les dispositifs en place chez FM Logistic ont continué à se développer, ce qui s'est avéré bénéfique pour chacune des entités, qui, par « capillarité » a pu faire bénéficier à l'autre de ses solutions de management et d'adaptation de poste. Parmi ces dernières, il est possible de trouver :

- Des prestations de massage assis et des sensibilisations au poste de travail par des réseaux partenaires
- Des outils de prévention des troubles musculosquelettiques tels que des exosquelettes
- Des aménagements de postes comme l'installation de caméras sur les fourches d'un engin de manutention ainsi que d'un siège à amortissement pneumatique pour ménager les cervicales d'un collaborateur
- Des rendez-vous d'accompagnement socio-professionnel renforcé, avec des échéances tous les 15 jours

**FM Logistic, comme FMEA, qui n'accueille pas uniquement des travailleurs handicapés, n'envisagent pas particulièrement les améliorations des conditions de travail listées ci-dessus comme étant liées au handicap, mais davantage comme pouvant être bénéfiques à tout le monde : la routine d'éveil musculaire est d'ailleurs pratiquée par l'ensemble des collaborateurs des deux entités, dans une logique de prévention.**

## IMPACT DU DISPOSITIF

Début 2025, FMEA accueillait dans les Hauts-de-France 76 collaborateurs, dont 58 en situation de handicap. Au total, 10 plateformes FM Logistic accueillent des Entreprises Adaptées dans toute la France. Au niveau régional, le réseau FMEA enregistre 50% de sorties en emploi durable, un taux dépassant l'objectif national de 30%<sup>28</sup>.

<sup>27</sup>Source :  
\* FMEA Hauts-de-France - Crépy-en-Valois

<sup>28</sup>Source :  
\* Emploi et handicap : FM Logistic, une entreprise exemplaire

## ZOOM SUR LE SITE DE CRÉPY-EN-VALOIS (OISE)

En décembre 2024, le site employait 15 collaborateurs, dont 11 en situation de handicap, au sein d'un atelier de copacking de 6 000 m<sup>2</sup> et d'un espace packaging de 2 000 m<sup>2</sup>. Au total, 13 projets professionnels ont été accompagnés via les CDD Tremplin, six sorties sont positives et trois projets sont en cours d'accompagnement<sup>29</sup>.

## POINTS DE VIGILANCE

- Le modèle des EA est souvent confondu avec celui des ESAT. Il est parfois méconnu des acteurs intervenant dans la chaîne d'accompagnement du handicap, ce qui peut bloquer certaines passerelles entre structures et risque de générer des ruptures de parcours
- Certaines tentatives d'amélioration des conditions de travail pour favoriser le maintien dans l'emploi, telles que les exosquelettes, ne sont pas totalement satisfaisantes. En effet, l'utilisation d'un tel équipement s'avère difficile à faire perdurer, du fait d'une phase d'équipement assez contraignante après chaque pause et rotation de poste.
- L'accessibilité PMR demeure un enjeu, notamment sur les plateformes logistique les plus anciennes.

## CLÉS DE RÉUSSITE

- La capacité à s'entourer d'acteurs spécialisés dans l'aménagement de poste et la gestion de certains troubles permet de solliciter les bonnes personnes lorsque des situations de risque de désinsertion professionnelle ou de nécessaire accompagnement à l'évolution de poste surviennent.
- **Le maintien d'un lien structurant entre FM Logistic et FMEA permet à chacune de bénéficier de l'expertise et des apports de l'autre : en effet, il existe une certaine perméabilité entre elles.**  
Au-delà d'une marque employeur renforcée par FMEA, FM Logistic bénéficie aussi d'une capacité à se faire accompagner pour des situations proches de l'inaptitude.  
Le réseau d'Entreprises Adaptés, de son côté, tire parti de l'appui du groupe et de ses services supports afin de se concentrer sur son cœur de métier, l'accompagnement des collaborateurs. En effet, la totalité des activités FMEA est réalisée sur les plateformes d'FM Logistic, ce qui sécurise les activités et constitue un élément de stabilité non-négligeable. Par ailleurs, FM Logistic réalise le travail commercial d'ordinaire chronophage pour les EA.

## FINANCEMENT DE L'ACTION

- **Les subventions représentent en moyenne 10% du chiffre d'affaires de FMEA, le reste étant financé par sa propre performance économique, et par le Plan d'Investissement dans les compétences (PIC) EA.**
- Pour ses actions de maintien dans l'emploi, FM Logistic mobilise les aides de l'AGEFIPH, complétées avec de l'auto-financement. Chaque site finance ses actions de maintien dans l'emploi.

## CONTACTS

- FMEA, [contact@fmlogistic.com](mailto:contact@fmlogistic.com)
- FM Logistic, [contact@fmlogistic.com](mailto:contact@fmlogistic.com)

<sup>29</sup>Source :  
\* Emploi et handicap : FM Logistic, une entreprise exemplaire



## COUP DE PROJECTEUR N°2

### Nouer des liens avec les associations spécialisées pour accompagner dans la durée les PSH

**S'il existe de nombreux dispositifs sur le champ de l'insertion et du maintien dans l'emploi des PSH, l'enjeu est de faire coopérer les acteurs qui les portent.**

Dans l'Oise, l'association Présance, qui représente les Services de Prévention et de Santé au Travail Interentreprises, tente par exemple d'améliorer la coordination entre les différentes parties prenantes et de clarifier les compétences de chacun. Dans ce but, elle a acté un rapprochement avec deux services de santé au travail, la Carsat, le Cap Emploi de l'Oise et l'AGEFIPH.

Toujours dans une logique de partenariat et de mise en réseau, il est dans l'intérêt des groupes privés de se rapprocher d'associations locales et nationales qui ont fait du maintien dans l'emploi leur cœur de métier, afin de bénéficier de leurs savoir-faire et de leur accompagnement. C'est le cas de L'Oréal, qui a su nouer un partenariat structurant avec deux associations afin de mener à bien son programme GLORIA.

## L'ÉTUDE DE CAS

### L'insertion de personnes atteintes d'autisme au travers du projet GLORIA, mené par L'Oréal et les associations "vivre et travailler autrement" et "la nouvelle forge"

#### CONTEXTE

Le groupe L'Oréal a été l'un des premiers signataires de la Charte du Réseau mondial Entreprises & Handicap en 2015. Depuis 2020, il est membre du collectif "Valuable 500" regroupant des entreprises dont l'objectif est de promouvoir l'inclusion des personnes en situation de handicap. Le taux d'emploi direct au sein du Groupe L'Oréal en France est de 6,8%.

L'intégration des personnes en situation de handicap est l'une des priorités du Groupe. C'est dans ce cadre que L'Oréal s'est rapproché des associations Vivre et Travailler Autrement (VETA) et La Nouvelle Forge, afin de mettre en place le premier dispositif d'emploi en milieu industriel de travailleurs atteints de troubles du spectre autistique (TSA) avec déficience intellectuelle.

## ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

Le programme GLORIA (faire Grandir L'Oréal par l'Inclusion d'Adultes Autistes) trouve son origine dans l'initiative de l'ancien PDG de l'entreprise Andros, fortement impliqué dans l'insertion professionnelle de personnes autistes. Ce dernier a créé l'association VETA afin d'accueillir 10 adultes autistes dans son entreprise. Le dispositif a été porté à la connaissance du Groupe L'Oréal qui se

l'est approprié au travers d'Anne-Laure Thomas Briand et Sandrine Jacquens, respectivement Directrice Diversités, Équité et Inclusion et Responsable Diversités, Équité et Inclusion. Les fondations du programme GLORIA ont donc été posées en 2019, en lien étroit avec les équipes RH et médico-sociales de l'usine de Lassigny.

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

**Le programme avait pour ambition d'aller au-delà de la sous-traitance auprès du STPA et de la mise à disposition de personnel, afin d'intégrer des personnes en situation de handicap directement dans l'usine.** Les objectifs

sont donc de recruter, d'intégrer et de pérenniser, parmi les collaborateurs et collaboratrices, des personnes autistes avec une déficience intellectuelle en leur proposant des postes sur mesure, adaptés à leurs capacités et compétences.

## PARTENAIRES IMPLIQUÉS

- L'usine de Lassigny de L'Oréal, spécialisée dans la fabrication de maquillage pour la division Luxe du Groupe
- L'Association Vivre et Travailler Autrement (VETA), en charge de l'ingénierie du programme. Elle vise à développer l'accès et le maintien dans l'emploi à temps partiel des personnes autistes
- L'Association La Nouvelle Forge, partenaire opérationnel du programme qui assure l'accompagnement des travailleurs atteints d'autisme sur site au quotidien

- Les acteurs institutionnels, impliqués dans la mise en place et/ou le financement du programme (Agence Régionale de Santé des Hauts-de-France, Conseil Départemental de l'Oise, AGEFIPH).
- Le centre de formation Formavision, intervenu sur la formation de l'équipe opérationnelle
- Les familles et tuteurs des adultes autistes ont un rôle clef pour faire le lien au quotidien entre l'encadrant de La Nouvelle Forge, l'équipe L'Oréal et le collaborateur autiste.

## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

- Des représentants du Groupe L'Oréal ont visité le premier dispositif mis en place par l'association VETA sur le site Andros d'Auneau en Eure-et-Loir
- L'association VETA a réalisé un audit de 3 jours sur les sites de L'Oréal afin d'identifier lesquels pouvaient accueillir des collaborateurs et collaboratrices autistes. L'étude de faisabilité portait notamment sur le niveau de complexité des machines, la vérification de l'existence d'une activité suffisante pour occuper un poste à mi-temps, ainsi que la rencontre d'équipes de l'usine
- L'ensemble des partenaires a été réuni autour d'un Comité de pilotage et des groupes de travail incluant l'ARS Hauts-de-France et le Conseil Départemental de l'Oise ont été mis en place afin de trouver un modèle et un cadre juridique, auparavant inexistants
- Les acteurs institutionnels ont mis en relation L'Oréal et VETA avec l'association La Nouvelle Forge afin de soutenir le projet au niveau local. Cette dernière a alors à son tour visité les dispositifs existants et s'est faite former par Formavision
- Les postes de travail ont fait l'objet d'une structuration et d'une réflexion pour garantir le bien-être au travail des futurs collaborateurs et collaboratrices
- Le sourcing de ces derniers a été réalisé par un comité de recrutement incluant des représentants de la MDPH, de L'Oréal, et des associations VETA et La Nouvelle Forge. Le comité a rencontré à la fois les candidats et leurs familles. Les personnes atteintes de TSA ont passé des bilans sensoriels et neuro-cognitifs afin d'adapter au mieux leurs futurs postes à leur fonctionnement individuel
- L'Oréal a proposé un CDD de 6 mois renouvelable 1 fois, au terme duquel un CDI peut être signé. Si l'expérience n'est pas concluante, la suite du parcours de la personne est travaillée avec les associations partenaires
- Afin d'assurer la pérennité de l'emploi proposé aux personnes bénéficiant du programme GLORIA, La Nouvelle Forge assure un suivi et un encadrement quotidien de l'équipe sur le site de Lassigny. VETA visite le site dès que nécessaire pour s'assurer du bon déroulement du programme
- A présent, L'Oréal a intégré des collaborateurs et collaboratrices atteints de troubles autistiques avec déficience intellectuelle sur 2 autres de ses sites : Ormes dans le Loiret et Aulnay-sous-Bois en Seine-Saint-Denis. VETA, qui travaille en parallèle avec d'autres entreprises, souhaite essaimer le programme. Elle a pour cela travaillé avec les ministères du Travail et du Handicap, ce qui a mené à la parution au Bulletin officiel Santé – Protection sociale – Solidarités du 15 avril 2025 d'une instruction demandant à chaque département de mettre en place à minima un dispositif de ce type sur leur territoire.



## IMPACT DU DISPOSITIF

- 7 personnes autistes ont été embauchées en CDI sur l'usine de Lassigny, soit 2% des effectifs. Elles travaillent sur une ligne dédiée, avec une dizaine de missions diversifiées comprenant l'étiquetage, la pesée de matière première, le rangement de matières à conditionner et la réalisation de tests qualité. **Globalement sur les 3 sites de L'Oréal bénéficiant du programme GLORIA, se trouvent 18 travailleurs et travailleuses autistes en CDI.**
- Au-delà du simple recrutement, le programme a permis une amélioration des conditions de travail, propice à un emploi pérenne et à un maintien dans l'emploi dans le temps long. **En effet, afin de pouvoir accueillir les personnes atteintes de TSA, un travail de fond a été réalisé sur la simplification des processus et des affichages, à l'aide du FALC (Facile A Lire et à Comprendre) et de pictogrammes.** Cette simplification a également profité aux autres collaborateurs et collaboratrices.

Surtout, le programme développe la fierté, l'empathie et la tolérance de l'ensemble des personnes fréquentant les sites concernés.

- S'entourer d'associations locales permet de traiter les freins périphériques à l'emploi et ainsi sécuriser le parcours dans la durée. La Nouvelle Forge propose un accompagnement global et personnalisé. **L'association accompagne dans l'habitat pour une vie d'adulte la plus autonome possible, via l'accès à des logements collectifs proches de l'usine.** Un travail de sensibilisation des habitants a été mené pour que l'intégration se déroule bien.

## POINTS DE VIGILANCE

- Le programme GLORIA est avant tout un projet humain. Il s'agit donc de ne pas perdre de vue l'objectif de "faire de la qualité plutôt que de la quantité". **L'ensemble des parties prenantes s'accorde sur une volonté de durabilité de l'insertion, afin que les personnes embauchées puissent, si elles le souhaitent, réaliser toute leur carrière chez L'Oréal,** avec des postes qui soient adaptés à leurs capacités et à leurs besoins et qui soient évolutifs
- **Il est nécessaire de positionner les personnes autistes sur des postes avec suffisamment d'activité,**

et d'anticiper les éventuelles cessations d'activité ou baisses de production. En effet, les périodes de creux dans l'activité peuvent provoquer des incompréhensions et potentiellement de l'anxiété qui peut se manifester par des comportements atypiques ou troubles du comportement

- Dans la structuration de l'activité, **il s'agit également de s'assurer que l'on ne réduit pas une activité confiée à un partenaire inclusif pour la faire réaliser en interne** par les collaborateurs atteints de TSA.

## CLÉS DE RÉUSSITE

- **La création d'un comité de pilotage interne à l'entreprise**, rassemblant les personnes impliquées dans l'accompagnement des personnes autistes (assistant social, Responsable Qualité de l'usine, Responsable RH, etc.) est nécessaire au suivi et à la pérennisation des parcours
- **La formation des équipes**, tant opérationnelles - afin de susciter l'adhésion et de faciliter la compréhension du spectre autistique-, que médicales, est un point clé du programme. Elle doit être faite de manière régulière

- **Le partenariat établi entre l'entreprise et les 2 associations (VETA et La Nouvelle Forge)** a permis à L'Oréal de se sentir accompagné dans la démarche, et de faire le lien avec l'ARS et les instances publiques
- Les adultes autistes recrutés passeront certainement les 30 à 40 prochaines années dans l'usine, donc il est important de **penser à l'évolution du travail en lui-même et à leur évolution de carrière**. Pour cela, un travail est en cours pour mobiliser le dispositif de la Reconnaissance des Acquis d'Expérience (RAE) pour ces collaborateurs.

## FINANCEMENT DE L'ACTION

L'initiative a bénéficié d'un redéploiement de moyens de La Nouvelle Forge, et du financement de l'ARS et du Conseil Départemental.

## CONTACTS

- L'Oréal,  
[contact@loreal.com](mailto:contact@loreal.com)
- Association Vivre et Travailler Autrement,  
[contact@vivretravaillerautrement.org](mailto:contact@vivretravaillerautrement.org)
- La Nouvelle Forge,  
[direction.generale@nouvelleforge.com](mailto:direction.generale@nouvelleforge.com)



## COUP DE PROJECTEUR N°3

### Miser sur la complémentarité des dispositifs et instances d'accompagnement pour une politique handicap efficace

Pour rappel, la problématique du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap peut être considérée tout au long du parcours d'un salarié, de l'amont (via la prévention des risques) à l'aval (via l'accompagnement des personnes déclarées inaptes à exercer leur métier).

**Pour pouvoir couvrir l'étendue des besoins relatifs à un ou plusieurs handicaps de la personne, qu'ils aient été identifiés dès le recrutement ou en cours de carrière, il peut être nécessaire de combiner plusieurs dispositifs.** Entourées d'experts du handicap, certaines organisations tentent de construire un environnement propice au maintien dans l'emploi de leurs travailleurs, quel que soit leur profil. Le Groupe Atlantic en fait partie.

## 🔍 L'ÉTUDE DE CAS

### La politique handicap volontariste du Groupe Atlantic

#### CONTEXTE

La société vendéenne Groupe Atlantic, professionnelle de l'industrie du CVC (chauffage, ventilation, climatisation), est implantée en France et dans une douzaine d'autres pays. Sur ses sites des Hauts-de-France ont lieu la conception et la fabrication de chaudières et pompes

à chaleur. Ils rassemblent environ 700 collaborateurs, répartis entre Merville et Billy-Berclau. Le groupe, fondé en 1968, est moteur sur les thématiques de diversité et d'inclusion.

#### ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

En 2018, les sites de Merville et Billy-Berclau ont réalisé un auto-diagnostic handicap avec l'appui de l'AGEFIPH. Le taux d'emploi de travailleurs handicapés se trouvait alors sous la barre des 6% exigés par la loi. Le diagnostic a eu pour intérêt de mettre en lumière les dispositifs handicap fonctionnels, et ceux qui nécessitaient d'être repensés. **Cette démarche a été**

**lancée en partie pour répondre à l'enjeu d'avoir des travailleurs polyvalents en production, pouvant occuper des postes diversifiés afin d'éviter l'usure professionnelle engendrée par un poste fixe.** Elle avait également vocation à répondre à un nombre de préconisations médicales grandissant, notamment sur les rythmes de travail en "3/8".

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

La réalisation de cet auto-diagnostic et la politique handicap qui en a découlé ont eu pour objectif d'anticiper les risques liés au vieillissement des salariés et de faire en sorte que l'ensemble des postes de l'entreprise soient accessibles et adaptés à tous et toutes, sans avoir à prendre en considération le genre, le handicap, ou la pathologie.

## PARTENAIRES IMPLIQUÉS

→ L'AGEFIPH a contribué à la réalisation de l'auto-diagnostic. Le Groupe Atlantic est d'ailleurs sous convention depuis 2022

→ Le Cap Emploi, la CARSAT et des représentants de la médecine du travail ont également joué un rôle dans la compréhension de l'écosystème "handicap".

→ Le GEIQ, le dispositif d'emploi accompagné (DEA), les agences d'intérim de salariés en situation de handicap (ex : cap intérim)

→ Le réseau des référents handicap de l'AGEFIPH

→ Les salariés en interne sont les principaux acteurs de la politique handicap, par leur ouverture d'esprit et leur bienveillance, qui permettent d'intégrer et d'accompagner des personnes en situation de handicap.

## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

Le Groupe Atlantic a mis en place un panel de bonnes pratiques qui forment ensemble une politique handicap cohérente et diversifiée, permettant d'éviter les angles morts.

→ Intervenir à la source par l'adaptation des lignes de production : pour rendre l'ensemble des postes accessibles à tous et toutes, indépendamment de considérations relatives au handicap et au genre, le site de Billy-Berclau s'est engagé dans une démarche de révision de ses postes et de simplification des process de fabrication. Par exemple, un poste qui nécessite une force de serrage importante, pouvant à la longue entraîner des troubles musculosquelettiques est totalement repensé : il s'agit de trouver des moyens qui nécessitent une force de serrage moindre, voire de questionner la nécessité d'avoir à réaliser cette tâche, en trouvant une solution technique, et donc en remontant à l'étape de conception même des produits.

→ S'adapter aux situations personnelles spécifiques en recourant à des aménagements de poste : la stratégie d'adaptation des lignes de production n'exclut pas la mise en place d'aménagements spécifiques lorsque des situations individuelles se présentent. L'intégration d'un collaborateur atteint de TSA sur un poste de tôlerie a par exemple nécessité d'organiser une visite de l'atelier en amont de la prise de poste, ainsi qu'une refonte des procédures de rangement et classement des informations, en faisant appel à davantage d'éléments visuels, démarche qui a d'ailleurs bénéficié à l'ensemble de l'équipe.

→ **Se doter d'outils en capitalisant sur le savoir-faire de la médecine du travail et des partenaires** : le site a expérimenté la tenue d'un Comité de pilotage (Copil) regroupant la CARSAT, des représentants de la médecine du travail, l'AGEFIPH, le Cap Emploi, et un partenaire externe. Cette instance, qui rassemblait des personnes spécialisées sur le handicap, a été l'occasion de mieux connaître la "nébuleuse du handicap" (les aides, les acteurs qui y gravitent). Elle a aussi permis de produire **un outil de cartographie formulée en termes d'ergonomie, avec des entrées croisées entre les contraintes pesant sur chaque poste et les contraintes médicales les plus fréquemment rencontrées**. Cet outil permet de fluidifier le process de réorientation ou d'adaptation de poste lorsqu'une situation de handicap se déclare ou évolue.

→ **Intégrer le handicap dans la gouvernance du site en structurant un Copil handi-accueil** : Groupe Atlantic s'est doté, sur les sites de Merville et Billy-Berclau, d'un Copil constitué de managers, de

représentants des directions Achats et RH, et de référents handicap. Ce dernier pilote les actions "handicap", mène des campagnes de sensibilisation et vise à tenir en alerte l'ensemble des collaborateurs sur la thématique de l'inclusion. Cette instance se réunit au moins une fois par mois. Elle est complétée par un Copil handi-groupe, qui permet de partager les bonnes pratiques entre sites français et de structurer des actions communes.

→ **Anticiper les ruptures de parcours en ritualisant des temps d'échange** :

Marion Lust, RRH adjointe sur les sites de Merville et Billy-Berclau, référente handicap et chargée de la prévention des risques psycho-sociaux, rencontre régulièrement les infirmiers de chaque site pour échanger sur les situations des travailleurs ayant une RQTH. Dans une logique de prévention, ces temps d'échange permettent de signaler des trajectoires à risque avant que la désinsertion professionnelle ne soit effective.

## IMPACT DU DISPOSITIF

- Le Groupe affichait en 2023 un taux d'emploi des TH supérieur à 8% de ses effectifs totaux. En 2024, 17 salariés ont déclaré être en situation de handicap ou ont été reconnus RQTH
- L'ensemble des bonnes pratiques énoncées a permis d'améliorer le bien-être au travail sur les sites concernés.

→ **La démarche de simplification des process et d'adaptation de l'ensemble des postes a permis par la même occasion une féminisation des métiers, et a eu des effets positifs sur l'ergonomie pour tous.**

## POINTS DE VIGILANCE

- Les référents handicap en entreprise peuvent facilement se sentir seuls sur leur thématique. Il est alors nécessaire de s'entourer de relais
- Les différents sites de Groupe Atlantic avancent sur le sujet du handicap et du maintien dans l'emploi à des rythmes différents selon l'historique des sites, les moyens à disposition et les personnes en responsabilité
- Il peut s'avérer complexe de mobiliser la médecine du travail et les partenaires externes de manière régulière. C'est cette difficulté qui a mis fin à l'expérimentation du Copil avec la médecine du travail début 2024

→ Lorsque le service Ressources Humaines se montre volontaire et bienveillant à l'égard des salariés en accédant à leurs demandes d'aménagement de poste, ces derniers peuvent ne pas saisir l'intérêt de déclarer leur handicap en demandant une RQTH. Le Groupe Atlantic insiste auprès de ses salariés sur l'importance de mettre en place un dossier dédié, discours également tenu par la médecine du travail, pour accéder à leurs droits.

## CLÉS DE RÉUSSITE

- Rassembler les acteurs décisionnaires permet de faire évoluer la stratégie handicap et d'aller vers toujours plus de cohérence pour que les dispositifs soient complémentaires entre eux. Il est aussi nécessaire de sensibiliser et mobiliser de manière constante les parties prenantes
- Apprendre à naviguer dans l'écosystème handicap et à solliciter les bons acteurs,

afin de prendre en charge des situations qui dépassent son propre champ d'intervention. Par exemple, lorsque les situations basculent vers des cas d'inaptitude, Groupe Atlantic fait le lien entre le salarié et le Cap Emploi, qui active un parcours de réorientation.

## FINANCEMENT DE L'ACTION

Le budget alloué à ces actions suit, a minima, celui relatif à la convention AGEFIPH signée en novembre 2022. Il le dépasse par la prise en charge des aménagements, issus des études de postes avec le Cap Emploi, dont une partie peut être subventionnée par l'AGEFIPH. Des actions pouvant engendrer des coûts

non prévus par la convention AGEFIPH sont menées régulièrement. Par exemple, l'entreprise a fait le choix de sensibiliser ses collaborateurs aux situations de handicap en les faisant participer aux jeux paralympiques à Paris en septembre 2024.

## CONTACTS

- Groupe Atlantic,  
[ablr@groupe-atlantic.com](mailto:ablr@groupe-atlantic.com)



# COUP DE PROJECTEUR N°4

## Structurer une cellule interne d'accompagnement au retour et au maintien dans l'emploi

Le milieu hospitalier est traversé par des problématiques d'absentéisme long, en lien à la fois avec les conditions d'exercice et avec les conséquences néfastes de la crise sanitaire. **La réflexion sur les secondes parties de carrière fait partie du quotidien d'un responsable Ressources Humaines exerçant dans le secteur hospitalier car les agents dont il a la charge sont fragilisés avec l'âge. De plus, les agents, eux-mêmes soignants, sont parfois réticents à déclarer leur handicap. Cela peut se traduire par des années passées en arrêt de travail.**

Lorsqu'une situation de handicap est déclarée, il peut s'avérer complexe de trouver un poste adapté aux personnes qui rencontrent des difficultés. En effet, ces postes sont souvent déjà occupés par des agents faisant l'objet de restrictions par la médecine du travail, ou demandent une expertise technique ou des diplômes spécifiques. L'exemple des aides-soignants

illustre cette difficulté de reclassement, leurs situations nécessitant souvent de passer par une formation pour envisager une reconversion. **Un réel enjeu réside alors dans la création de passerelles avec la fonction publique territoriale, pour accompagner la sortie du milieu hospitalier, en devenant par exemple infirmier ou infirmière scolaire.**

Pour travailler sur le déploiement de dispositifs de maintien dans l'emploi, la fonction publique hospitalière des Hauts-de-France bénéficie d'une référente handicap mutualisée, dont le poste est financé par le FIPHFP. Dédier du temps de travail à ces sujets et définir des instances de gouvernance claires est essentiel pour permettre une meilleure efficacité des dispositifs de maintien dans l'emploi, comme en témoigne le Centre Hospitalier de Valenciennes.

## L'ÉTUDE DE CAS

### La cellule d'accompagnement au retour et au maintien dans l'emploi du Centre Hospitalier de Valenciennes

#### CONTEXTE

5 000 agents travaillent au Centre Hospitalier de Valenciennes. **Comme tous les autres Centres Hospitaliers, il est confronté à des sujets de pénibilité propres aux métiers du soin, de la logistique et de la technique qui**

**s'exercent dans ses murs.** Le Centre Hospitalier bénéficie d'un service de santé au travail intégré, comprenant des psychologues du travail, des assistants sociaux, des médecins du travail et des ergonomes.

## ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

**La mise en place d'une cellule d'accompagnement au retour et au maintien dans l'emploi est née d'un constat : la hausse des "burn-out", pour beaucoup imputables à la crise sanitaire.** L'équipe du Centre Hospitalier a alors jugé nécessaire de penser un dispositif qui permette de maintenir le lien avec ses agents en arrêt prolongé. De plus, le nombre de dossiers reçus par le Conseil médical, chargé de statuer au niveau régional sur l'octroi et la fin d'un congé maladie, étant lui aussi en hausse, les délais de prise de décision ont été rallongés. Le Service RH du Centre Hospitalier de Valenciennes a dû

faire face à des délais très courts – 1 à 2 semaines, entre la réception du compte rendu édité par le Conseil médical et la fin effective d'un arrêt maladie. Afin d'anticiper au mieux le retour à l'emploi, il a donc été décidé de mettre en place cette cellule d'accompagnement, au sein de la Direction des Ressources Humaines. Cette cellule est composée de Jonathan Sparty, en sa qualité de référent handicap et maintien dans l'emploi, ainsi que 2 collègues positionnés sur le volet recrutement et mobilité interne. **Elle agit en "hub" central, avec un rôle d'information, d'orientation et de recherche de solutions.**

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

Le Centre Hospitalier souhaite, à travers sa politique de gestion et d'accompagnement du handicap, **prévenir la désinsertion professionnelle des agents et agentes confrontés à des problèmes de santé, notamment en cas d'arrêt maladie de longue durée, et favoriser leur maintien**

**dans l'emploi.** Il s'agit de préserver le lien entre l'établissement et l'agent, qui peut vite s'étioler pendant cette période de vulnérabilité que représente l'arrêt maladie. L'enjeu est de favoriser l'échange et la réponse aux inquiétudes des agents.

## PARTENAIRES IMPLIQUÉS

- Des acteurs internes au Centre Hospitalier : le Service de santé au travail, les équipes d'assistants sociaux, le Service formation, les psychologues, ergonomes et autres professionnels du bien-être au travail
- Des acteurs externes spécialistes du handicap et du maintien dans l'emploi :

le FIPHFP, avec lequel le Centre Hospitalier a signé une convention, l'association Handyn'action (qui porte le Cap Emploi Grand Hainaut) et l'ANFH (association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier).

## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

- **La durée de l'arrêt sert de clé d'entrée au dispositif.** Lorsque les équipes prennent connaissance d'un arrêt de plus de 30 jours, l'agent en difficulté se voit proposer une rencontre avec la cellule d'accompagnement au retour et au maintien dans l'emploi
- **L'accompagnement fonctionne sur la base du volontariat.** La première rencontre vise à permettre à l'agent d'évoquer sa situation, sans entrer dans des éléments de confidentialité. Elle permet également de désamorcer les questionnements, relatifs notamment aux potentielles conséquences de l'arrêt maladie sur la suite de la carrière ou la paie, et ainsi d'éviter une quantité importante de stress
- **La cellule dresse alors un diagnostic de la situation, qui lui permet d'orienter l'agent accompagné selon ses besoins, dans une logique de "quasi-ingénierie". Chaque parcours est unique et chaque agent se voit orienté vers des services ou partenaires différents selon les besoins.** Par exemple, si l'agent accompagné rencontre des difficultés sur le plan financier du fait d'une bascule en "demi-traitement", la cellule est en capacité de l'orienter vers le Service social du personnel.
- En cas de restrictions médicales non compatibles avec le poste et de déclaration d'inaptitude, l'agent est accompagné sur un projet de reconversion professionnelle, et peut bénéficier du soutien d'un psychologue du travail afin de franchir l'étape du deuil de l'emploi occupé
- **Selon les besoins, la cellule mobilise les dispositifs externes existants, tels que le bilan de compétences adapté aux personnes en situation de handicap avec restrictions médicales proposé par Handyn'action, les parcours de reconversion professionnelle RECOPRO de l'ANFH, ou les centres de réadaptation comme l'UGECAM.**
- La cellule réalise des points réguliers avec l'agent en difficulté et l'acteur qui l'accompagne pour assurer le suivi du parcours de retour et maintien dans l'emploi.

## IMPACT DU DISPOSITIF

- La cellule a rencontré 38 agents en 2023 et 43 en 2024. Elle participe également tous les 15 jours à la commission maintien emploi du Centre Hospitalier en lien avec les médecins du travail afin de faire le point sur les situations les plus problématiques. Cette commission a traité 65 situations en 2023 et 81 en 2024. Ainsi, un grand nombre de situations trouvent une issue sans avoir besoin de déclencher la rencontre entre l'agent et la cellule.
- **La mise en place de la cellule d'accompagnement au retour et au maintien dans l'emploi a rendu possible des trajectoires de retour au travail plus rapides et dans de meilleures conditions.** La durée d'un arrêt maladie pour burn-out pouvant atteindre les 5 ans a pu être réduite à 2-3 ans pour certains agents accompagnés. **L'accompagnement dispensé par la cellule a pour principal bénéfice de pallier le sentiment d'isolement et la perte de confiance qui vont souvent de pair avec une période d'arrêt de travail.**

## POINTS DE VIGILANCE

→ Les acteurs intervenant dans le parcours de retour en emploi d'un agent (la Direction des Ressources Humaines, le Service de santé au travail, les managers, etc.) ont leurs objectifs propres.

**Il s'agit de rechercher l'alignement et de faciliter la prise de décision commune lors d'arbitrages complexes.**

Par exemple, lorsque des restrictions médicales sont appliquées, il faut être conscient de l'impact que celles-ci auront sur l'organisation du service, afin d'éviter de reporter la charge de travail sur d'autres agents.

→ **Certains agents projettent sur la cellule une vision coercitive et légaliste qu'ils associent aux Ressources Humaines.**

Il est déjà arrivé qu'un agent manifeste des craintes à l'égard de la cellule, car "dans l'inconscient collectif, ça n'est

pas bon signe d'avoir un entretien RH". Il s'agit donc de faire un travail de communication autour des préjugés visant les Ressources Humaines.

→ **Il faut être vigilant à ne pas tomber dans la volonté de maintien en poste "coûte que coûte".** L'établissement public est soumis à une rigueur budgétaire, et le poste occupé par l'agent en difficulté doit présenter une réelle plus-value, à la fois pour le Centre Hospitalier et pour lui-même. Ouvrir l'horizon à la reconversion, dans le public comme dans le privé, peut parfois être une nécessité. Le Centre Hospitalier de Valenciennes a par exemple orienté des reconversions dans le secteur RH ou le service social à la suite de périodes d'immersion et de stage.

## CLÉS DE RÉUSSITE

→ La cellule d'accompagnement au retour et au maintien dans l'emploi du Centre Hospitalier de Valenciennes est fonctionnelle car elle est **prise en compte par les équipes d'encadrement, l'ensemble du personnel, et les partenaires sociaux**

→ L'anticipation est le maître mot de la cellule. Si la porte d'entrée du dispositif est le fait d'être en arrêt depuis plus de 30 jours, certains agents ou cadres n'attendent pas l'arrêt pour solliciter le dispositif. Il arrive que des encadrants signalent la situation d'un agent en difficulté sur son poste et pour lequel ils perçoivent un risque, ou que des agents eux-mêmes saisissent la cellule avant que le risque ne soit réalisé.

→ Les membres de la cellule s'appuient sur un réseau d'acteurs mobilisables, qui sont des partenaires experts sur certaines typologies de handicap que les équipes internes ne sont pas formées à accompagner. L'expertise de la cellule est de savoir orienter vers ces acteurs et les saisir.

→ La démarche est facultative, facteur clé pour que le parcours de retour et de maintien dans l'emploi soit fructueux.



## FINANCEMENT DE L'ACTION

→ 20% du temps de travail des 3 membres de la cellule est dédié à cette mission, ce qui représente 0,6 ETP. Le vendredi est réservé à l'accueil d'agents et la gestion des cas dont la cellule est saisie.

## CONTACTS

→ Centre Hospitalier de Valenciennes,  
[contact@ch-valenciennes.fr](mailto:contact@ch-valenciennes.fr)



# COUP DE PROJECTEUR N°5

## Attribuer un référent unique pour sécuriser le parcours professionnel grâce à la plateforme Emploi Accompagné

**La Plateforme Emploi Accompagné (PEA) (anciennement Dispositif Emploi Accompagné – DEA) est un dispositif d'accompagnement permettant aux personnes en situation de handicap (PSH) d'accéder et de se maintenir dans l'emploi par la sécurisation de leur parcours professionnel en milieu ordinaire de travail.** Il comporte, au bénéfice du travailleur handicapé, un accompagnement médico-social et un soutien à l'insertion professionnelle.

Au-delà des volets d'évaluation de la situation de la personne handicapée et de la détermination du projet professionnel, la PEA dispense un accompagnement dans l'emploi par un référent unique. Il facilite l'accès à la formation et aux bilans de compétence, assure si nécessaire une intermédiation entre la personne handicapée et son employeur, et propose des modalités d'adaptation ou d'aménagement de l'environnement de travail aux besoins de la personne handicapée.

**Le dispositif est mobilisable tout au long du parcours professionnel des bénéficiaires de RQTH. La PEA bénéficie tout autant au salarié en situation de handicap qu'à son employeur. Elle a pour avantage d'associer les acteurs du médico-social et les acteurs de l'emploi.** Le dispositif est piloté par l'Etat, en lien étroit avec l'AGEFIPH, le FIPHFP et France Travail.

**Il peut être activé sur prescription du service public de l'emploi ou sur décision de la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH).** Une fois activé, une convention individuelle d'emploi accompagné est conclue entre la personne morale gestionnaire du dispositif, la personne accompagnée ou son représentant légal et son employeur si elle est en emploi<sup>30</sup>. Dans le département du Nord, les gestionnaires sont les associations l'UDAPEI et LADAPT. Cette dernière, très impliquée dans le dispositif, a d'ailleurs milité pour sa mise en place.

<sup>30</sup>Source :  
✿ L'emploi accompagné

# L'ÉTUDE DE CAS

## La plateforme Emploi Accompagne portée par LADAPT sur le Département du Nord

### CONTEXTE

LADAPT est une association nationale qui travaille sur le champ du handicap, avec un fort axe "emploi". Elle porte une douzaine de dispositifs Emploi Accompagné à travers la France, et intervient sur 22 départements, dont certains où elle est actrice sans être porteuse du dispositif. Positionnée sur des activités d'ESAT "hors les murs", l'association intervenait sur le champ du travail de PSH en milieu ordinaire avant l'existence du DEA. Avec l'UDAPEI, LADAPT s'est vue mandatée pour porter le dispositif Emploi Accompagné sur le département du Nord. Chaque

département dispose d'un seul organisme porteur, à l'exception de quelques territoires. Dans le cas du Nord, LADAPT gère le dispositif sur le territoire de la métropole de Lille et l'UDAPEI intervient sur le reste du département. La Plateforme Emploi Accompagné (PEA) (anciennement Dispositif Emploi Accompagné – DEA) portée par LADAPT est gérée par un comité de pilotage qui rassemble 12 associations et est animé par Hubert Delmaire, directeur des dispositifs emploi de LADAPT. Ses effectifs sont composés de 16 conseillers d'insertion professionnelle (CIP).

### ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

Le DEA existe dans plusieurs pays, dont la Belgique, depuis plus de 20 ans. En France, certaines associations, parmi lesquelles LADAPT, s'adonnaient déjà à des pratiques d'"emploi accompagné" qu'elles facturaient aux entreprises sans qu'elles ne fassent l'objet d'une politique publique. En s'appuyant sur les dispositifs existants à l'étranger, la volonté d'en faire un dispositif national a grandi jusqu'à se structurer dans le Collectif France Emploi Accompagné (CFEA), créé

par 6 associations dont faisait partie LADAPT, et comptant aujourd'hui plus de 100 membres. Le collectif a milité pour l'écriture de l'article 52 de la loi relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels de 2016, qui instaurait le DEA pour les PSH. Depuis, les acteurs de l'emploi accompagné ont également travaillé sur des projets de structuration du dispositif à l'échelle européenne.

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

**L'emploi accompagné a pour but de proposer aux salariés en situation de handicap et à leurs employeurs un accompagnement professionnel et médico-social sur une durée indéterminée, dont l'intensité varie en fonction des besoins exprimés de chacun<sup>31</sup>. Cela a pour finalité d'œuvrer**

pour un maintien dans l'emploi sur le temps long, grâce à une meilleure prise en compte des conséquences du handicap sur l'emploi et la mise en place d'aménagements et solutions nécessaires.

## PARTENAIRES IMPLIQUÉS

Outre la structure désignée porteuse du dispositif par l'ARS qui émet les appels à candidature, la mise en œuvre et le fonctionnement quotidien d'une Plateforme d'Emploi Accompagné nécessite l'intervention :

→ Pour le dispositif porté par LADAPT, des associations membres du comité de pilotage qui mettent à disposition un salarié (ETP) rattaché et dont le salaire et l'équipement professionnel sont pris en charge intégralement par LADAPT : APF France Handicap,

Papillons Blanc de Lille-Roubaix-Tourcoing, AFEJI, Epnak, ASRL, GAPAS, SAS formation, Avenir Pro. Deux autres associations (Sourmédia et APAJH) sont également présentes au comité de pilotage mais n'ont pas encore de CIP à disposition dans les équipes de la PEA

- Des entreprises dans lesquelles les personnes accompagnées travaillent
- De l'ARS, l'AGEFIPH et le FIPH sur la partie financement

<sup>31</sup>Source :

\* L'accompagnement des employeurs et des agents en situation de handicap

# GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

- **Cadre légal** : l'article 52 de la loi El Khomri du 8 août 2016 fixe les conditions d'exécution de l'expérimentation "dispositif emploi accompagné".
- **Appels à candidature** : l'ARS publie les appels à candidature pour sélectionner les porteurs de dispositif. Elle procède à un découpage selon les spécificités de chaque territoire.
- **Entrée en parcours** : la personne détenant une RQTH souhaitant se faire accompagner (ou orientée par son employeur) réalise un entretien avec la structure porteuse de la PEA. Si l'ensemble des parties prenantes donnent leur accord, elles signent une convention individuelle d'emploi accompagné et la personne accompagnée se voit attribuer un référent unique de parcours.
- **Parcours d'emploi accompagné** : Si la personne accompagnée n'a pas d'emploi, elle bénéficie de séances de coaching et d'appui à la recherche d'emploi. Les demandeurs d'emploi sont reçus à minima tous les 15 jours. Ils peuvent notamment aller faire des visites d'entreprise avec leur référent. Une fois la personne en emploi, ou si elle était déjà employée lorsqu'elle est rentrée dans le dispositif, elle bénéficie d'un coaching pour identifier les aménagements de poste envisageables. Le référent effectue des visites très fréquentes qui lui permettent de sensibiliser le tuteur de proximité et de rassurer le salarié accompagné. Les 2 premières semaines, il effectue 2 à 3 visites hebdomadaires. Celles-ci s'espacent selon les besoins de l'employeur comme de l'employé. La fréquence de ces visites ne descend jamais en dessous d'une tous les 2 mois. Ces 6 visites annuelles sont maintenues pendant toute la durée

de l'accompagnement, qui peut durer pendant des années. La majorité des personnes accompagnées par LADAPT et entrées aux débuts du DEA en 2018 le sont depuis plus de 6 ans. Le référent accorde une attention particulière aux changements de manager et aux élargissements de missions même minimes, pour éviter toutes ruptures de parcours. **Il réalise un travail de sensibilisation du management sur les signaux d'alerte, tels que l'absentéisme ou la dégradation de l'hygiène, qui permettent de rectifier la trajectoire** en renvoyant par exemple le salarié dans un circuit de soins et ainsi d'éviter un licenciement hâtif. Le référent met au point divers aménagements afin de faciliter le parcours en emploi de la personne accompagnée. Par exemple, il peut rédiger des "fiches process" en s'appuyant sur des pictogrammes, très utiles pour certaines pathologies.

- **Fin du parcours** : l'accompagnement n'a pas de limitation dans la durée, il est possible d'être accompagné toute sa carrière durant. La demande de mettre fin au parcours émane parfois de l'entreprise, auquel cas la situation est évaluée et l'organisme porteur de la PEA décide d'y mettre un terme ou non. Environ 25 personnes accompagnées par an quittent le dispositif animé par LADAPT sur le département du Nord, principalement car elles souhaitent arrêter de travailler pour des raisons d'équilibre vie professionnelle / vie personnelle. Lorsqu'une personne accompagnée déménage, le dossier d'emploi accompagné est transféré au gestionnaire du dispositif sur le nouveau département.

## IMPACT DU DISPOSITIF

→ La PEA portée par LADAPT sur le département du Nord présente un taux d'emploi de 60% (48% au national), dont 63% sont en CDI, ce qui permet d'agir pour pérenniser l'emploi. La plupart des contrats de travail sont à temps partiel, sur des emplois ne nécessitant pas de qualification et sur des métiers tels que préparateur de commandes, agent d'entretien, etc.

→ **319 personnes sont en parcours d'emploi accompagné sur le secteur de la Métropole de Lille, dont plus de 50% relèvent de problématiques psychologiques**, et 30% arrivent en ayant déjà un emploi.

→ En 2024, les personnes accompagnées ont signé des contrats de travail dans 150 entreprises sur la métropole. Depuis le début du dispositif, entre 700 et 800 contrats ont été signés. **Le dispositif a pour principal impact le regain de confiance et la reprise de confiance des personnes accompagnées.**

## POINTS DE VIGILANCE

→ **Un travail de sensibilisation des employeurs est à faire sur la notion de "productivité" des travailleurs en situation de handicap.** Dans certains cas, les salariés travaillent moins vite mais mieux que la moyenne, ce qui est peu pris en compte dans les pratiques de management

→ La question de l'évolution des carrières est peu prise en compte par les entreprises employeuses. **LADAPT travaille donc sur l'inscription des publics accompagnés dans les plans de formation des entreprises, afin d'impulser une montée en compétences**

→ L'Allocation aux Adultes Handicapés (AAH) est retirée lorsque les personnes travaillent plus qu'un mi-temps, ce qui limite le temps de travail des PSH

→ **La posture d'être un organisme au service à la fois de la personne accompagnée et de l'entreprise employeuse peut être complexe**, surtout lorsque cette dernière se montre peu coopérative.

→ **Le statut d'expérimentation du dispositif apporte une dimension d'instabilité.** Le budget est reconduit d'une année sur l'autre. Ainsi en 2024, celui-ci a été annoncé en août, ce qui peut poser des problèmes de trésorerie aux associations porteuses.



## CLÉS DE RÉUSSITE

- L'équipe de CIP gérée par LADAPT bénéficie d'une culture inter-associative, alors même que chaque association d'où ils sont issus a sa propre spécialité : cela permet d'accompagner chaque personne au plus proche de ses besoins
- Chaque référent a un "portefeuille" de personnes accompagnées relativement restreint (20 personnes)

en comparaison à d'autres services d'accompagnement vers l'emploi. Les CIP se déplacent afin de pallier le frein à la mobilité souvent rencontré par les PSH.

- La PEA travaille en réelle collaboration avec le monde du soin, et bénéficie d'une fluidité des relations avec les Centres médico-psychologiques.

## FINANCEMENT DE L'ACTION

Le dispositif porté sur le Nord par LADAPT bénéficie d'un budget d'un peu plus d'1 million d'euros, dont 70% représentent la masse salariale. La PEA est co-financée par l'ARS (à près de 80%) et par l'AGEFIPH et le FIPHFP.

## CONTACTS

- LADAPT Hauts-de-France, [hautsdefrance@ladapt.net](mailto:hautsdefrance@ladapt.net)



# ON A AUSSI REPÉRÉ...

## Département du Nord : une politique durable de gestion et d'acquisition des équipements de compensation du handicap dans la fonction publique

Le Département du Nord s'est engagé dans une démarche de transition écologique tout en poursuivant ses efforts pour le maintien dans l'emploi des agents en situation de handicap. Afin de favoriser une compensation adaptée et d'équiper un maximum d'agents de manière plus durable, deux actions ont été mises en place :

- **La création d'un marché de recyclage des sièges spécifiques**, permettant leur réattribution après nettoyage et vérification technique, afin d'en favoriser le réemploi.
- **La mise en place de conventions de portabilité des aménagements entre collectivités en cas de mobilité externe**, garantissant la continuité des adaptations nécessaires.

## Réseau des Référents Handicap de l'AGEFIPH Hauts-de-France : la Fresque du handicap en emploi comme outil de sensibilisation

Les "fresques" se développent depuis quelques années comme des méthodes de sensibilisation sur divers sujets, tels que le climat, la biodiversité, la RSE, la QVT, la diversité, etc. Elles prennent la forme d'ateliers faisant échanger les participants sur 3 heures autour d'une problématique, en s'appuyant sur des supports pédagogiques et des méthodes d'animation collective.

La "fresque du handicap en emploi" a été élaborée au sein du Réseau des Référents Handicap de l'AGEFIPH en Hauts-de-France. Son contenu a été co-créé par l'AGEFIPH Hauts-de-France, Bonduelle, Auchan Retail France, Konecta, FM Logistic et AGS Conseil. Elle a pour but de faire prendre conscience aux participants des conséquences de la non-prise en compte du handicap dans le milieu professionnel et d'initier une réflexion autour d'actions à mettre en place pour favoriser la prévention et le maintien en emploi des PSH<sup>32</sup>.

La fresque se déploie désormais dans toute la France.

L'AGEFIPH dispense aux membres de son Réseau des Référents Handicap la formation pour devenir animateurs et animatrices de cette fresque afin de pouvoir sensibiliser leurs collaborateurs en interne.

Le FIPHFP s'est également emparé de cet outil en l'adaptant aux spécificités de la fonction publique. Il organise des sessions de formation pour les Référents Handicap de la fonction publique. En mars 2025, 36 d'entre eux ont suivi la formation pour devenir animateurs<sup>33</sup>.

<sup>32</sup>Source :

\* La Fresque du handicap en emploi : un outil innovant pour sensibiliser et agir

<sup>33</sup>Source :

\* Hauts-de-France - formation des référents handicap à l'animation de la Fresque handicap

## OVH Cloud : un partenariat pour accompagner l'évolution professionnelle et la montée en compétences de PSH

L'entreprise OVH Cloud, spécialisée dans l'hébergement de serveurs, est implantée dans 15 pays. **Début 2025, elle a signé une convention de partenariat pour 2 ans avec l'AGEFIPH Hauts-de-France organisée en 7 axes majeurs. L'un de ces axes consiste en l'accompagnement des collaborateurs présentant un trouble du spectre autistique (TSA).** Sur ce sujet, ses sites des Hauts-de-France travaillent depuis 5 ans avec "Le Mouton à 5 Pattes" pour accompagner les managers et collaborateurs lors de prises de poste, d'évolution de carrière, ou autres changements nécessitant un accompagnement.

Sur son site de Croix, un collaborateur avec TSA promu manager a récemment bénéficié d'un dispositif de coaching personnalisé pour l'accompagner dans son évolution de carrière. Le coaching lui a permis d'être soutenu dans la réalisation de tâches du quotidien, dans la conduite des entretiens annuels, etc. Son manager direct ainsi que son HR Business Partner et son équipe ont été sensibilisés aux répercussions du TSA sur l'environnement de travail.

## GIP-FCIP de Lille : une expérimentation de retour et maintien dans l'emploi de personnes atteintes de maladies chroniques évolutives intitulée "Résilience et Rebonds"<sup>34</sup>

Le GIP-FCIP de Lille, organisme public de l'Education nationale, facilite le déploiement des formations sur l'Académie de Lille. **Accompagné par le laboratoire d'innovation-formation en Hauts-de-France Katalyo, il a pensé et mis en œuvre le parcours de remobilisation expérimental "Résilience et Rebonds".** Celui-ci vise à accompagner au retour et au maintien en emploi des personnes dont la vie professionnelle est impactée par la maladie chronique.

**Le parcours, d'une durée de 3 mois, a pour objectif d'aider les bénéficiaires à reprendre confiance en leurs capacités professionnelles, de les informer sur leurs droits, d'explorer des possibilités professionnelles pour déboucher sur des pistes concrètes de reprise du travail.**

Celles-ci peuvent prendre la forme d'une Validation des Acquis de l'Expérience, d'un bilan de compétences, d'un mentorat, d'une formation, d'un retour à l'emploi, d'un contrat aidé, d'une immersion, d'un stage, ou encore d'un changement de statut. Les personnes accompagnées bénéficient de 4 modules collectifs, de 4 entretiens individuels, et d'ateliers qui les informent sur leurs droits.

**Le projet vise également à sensibiliser et accompagner les entreprises dans les réponses à apporter à leurs salariés impactés, et à fédérer l'écosystème associatif et les professionnels de santé.**

Sur les 24 mois de la phase opérationnelle de l'expérimentation, 90 personnes ont été repérées et inscrites dans le parcours, avec l'objectif que 63 personnes suivent l'intégralité du parcours. 80% des participants à l'expérimentation "Résilience et Rebonds" ont connu une sortie positive.

Le GIP FCIP bénéficie d'un financement du programme "Format Innovation" par la Région des Hauts-de-France dans le cadre du Pacte Hauts-de-France (déclinaison régionale du Plan d'investissement dans les compétences) pour la période de 2022 à mars 2026, ce qui a permis de recruter une personne à temps plein sur le projet. En complément de cette subvention, le GIP-FCIP de Lille soutient également financièrement le projet.

<sup>34</sup>Source :

\* Résilience et Rebonds porté par le GIP-FCIP (Acte 1)



# REMERCIEMENTS

Merci aux personnes interrogées et aux participants à l'enquête en ligne menée au premier trimestre 2025, qui ont permis d'identifier de nombreuses bonnes pratiques. Toutes n'ont pas pu être présentées dans ce panorama, mais nous tenons à remercier particulièrement :

- Académie de Lille – Mickaël Buffard, Correspondant handicap
- ACI - APEI de Roubaix Tourcoing – Jérôme Lebrun, Chef de service
- Action Santé Travail – Jackie Joossen, Médecin du travail Référent PDP
- Afeji – Valentine Cusin, Coordinatrice
- AFM RADIO – Christophe Pasquier, Président
- ALIHANSE Cap Emploi – Sandrine Boursier, Directrice adjointe
- Amploi – Rachel Jeanpierre, Responsable mobilités et compétences
- APF France handicap – Christophe Scaps, Coordinateur Régional
- Apradis – Philippe Lorenzo, Directeur général
- Artaban – Axelle Grabecki, Chargée RH
- Association Sourires d'Autistes – Lise Serrure, Directrice générale
- Association Vivre Et Travailler Autrement – Marylin Causse, Directrice
- Ateliers du Val de Sambre – Marie Colinet Deloffre, Directrice adjointe
- Avola Conseil – Aurélie Bertoux, Consultante handicap
- Boulanger Customer Care – Laura Dewinter, Chargée de missions RH
- Boulanger Customer Care – Nicolas d'Agnano, Responsable des RH
- Campagne Services – Yannick Lecherf, Directeur
- Cap Emploi Lille Métropole – Lucie

Deberdt, Chargée de Relations Entreprises

- Cap Emploi de l'Aisne – David Dewez, Directeur
- Cap Emploi Grand Hainaut – Alice Ferrai, Directrice adjointe
- IPSHO Cap Emploi Oise – Jean-François Sior, Directeur
- Cap Emploi Pas-de-Calais Centre – Kathleen Faure, Directrice de services maintien
- Cap Emploi Pas-de-Calais Centre – Nathalie Dubuc, Directrice de service Accompagnement vers l'emploi
- Conseil Départemental du Pas-de-Calais – Vincent Lemaitre, Chargé d'études Insertion-Emploi
- Centre Hospitalier de Valenciennes – Jonathan Sparty, Référent handicap
- Centre Hospitalier de Valenciennes – Juliette Clay, Ergonome
- Centre ressources autisme – Ana Pellereau, Coordinatrice mission insertion professionnelle
- CFA Relais Avenir Pro – Laurent Bossu, Directeur
- Conseil Régional Hauts-de-France – Cédric Bruche, Responsable de service
- Dassault Aviation – Gwendoline Basquin, Gestionnaire RH
- DEETS du Nord – Stéphanie Clauwaert, Politique d'emploi des jeunes et des travailleurs handicapés
- Emploi et Handicap Grand Lille – Sabria Mahmoudi, Responsable ingénierie
- Entreprise Adaptée de la Fondation Hopale – Stéphane Ferment, Assistant de gestion
- Environnement et Solidarité – Amélie Demaret, Encadrante socio-professionnelle

- FM EA – Guillaume Benazet, Directeur
- FM Logistic – Claire Dulong, Cheffe de projet diversité
- France Travail – Isabelle Steppe, Conseillère en insertion
- GEIQ Emploi et Handicap – François Delannoy, Directeur
- GEIQ EPE – Laurent De Clercq, Directeur
- GIP FCIP Lille – Stéphanie Schapman, Responsable DABM
- GrandsEnsemble – Laurent Courouble, Président
- Groupe Atlantic – Marion Lust, Responsable RH adjointe
- Handyn'action – Dorothée Guilain, responsable du pôle ingénierie
- Hosmoz – Tanguy Lizanet, Chef de projet
- L'Oréal – Anne-Laure Thomas, Directrice de la diversité
- L'Oréal – Haidee Damien-Etieve, Responsable RH Lassigny
- L'Oréal – Sandrine Jacquens, Directrice Diversités, Équité et Inclusion
- La Nouvelle Forge – Delphine Savidan, Coordinatrice de service des dispositifs inclusifs
- La Poste – Sandrine Descamps, Déléguée territoriale
- LADAPT Hauts-de-France – Hubert Delmaire, Directeur des dispositifs Emploi
- LADAPT Hauts-de-France – Soline Cumbo, Responsable dispositif insertion professionnelle
- LADAPT Hauts-de-France ESAT Hors murs – Emmanuelle Wojnarowski, Responsable site
- Le Petit Plus – Francky Cagniart, Gérant
- LMG Bois – Abdel Oulad, Chef de production
- Commune de Roubaix – Hugo Mansel, Chargé de mission RH
- Maison Familiale Rurale de Songeons – Cédric Demarcy, Directeur

- OVH Cloud – Justin Marquant, Référent handicap
- Régie de quartier Activ'Cités – Marie-Anne Cohuet, Chargée de développement
- Santelys ISEFORM santé – Anne Hanquier, Directrice
- SESSAD Un jour bleu AFG Autisme – Gaëtan Blervaque, Directeur
- Signes de Sens – Jean-Christophe Guerin, Responsable pôle projet et transformation
- Signes de Sens – Sébastien Sellier, Directeur du développement
- Techsys – Sophie Pruvost, Présidente
- Un Château Pour l'Emploi – Manuela Fleury, Directrice adjointe
- Université de Picardie Jules Verne – Frédéric Heduin, Médecin du travail

Panorama réalisé avec l'appui de l'agence  
Les Petites Rivières





# LANCEZ-VOUS !

## Outils et ressources pour aller plus loin

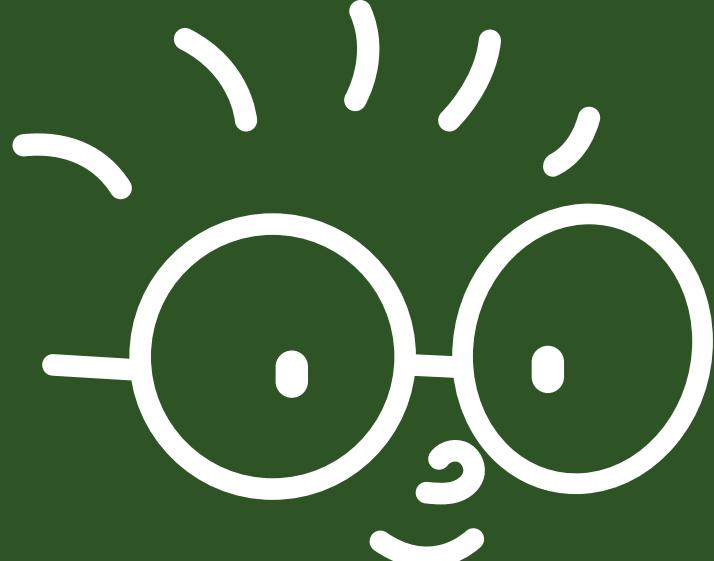
### PUBLICATIONS

Des ressources pour comprendre les enjeux de l'emploi, du maintien dans l'emploi et de l'accompagnement des personnes en situation de handicap :

- Guide explicatif de la législation sur le handicap réalisé par Hosmoz [à découvrir ici](#)
- Chiffres clefs tirés du rapport "Emploi et chômage des personnes handicapées" de l'Observatoire de l'emploi et du handicap de l'AGEFIPH [à découvrir ici](#)
- L'Observatoire de l'emploi et du handicap de l'AGEFIPH a publié en février 2025 un dossier "2005-2025 : évolution de l'emploi des personnes en situation de handicap" [à découvrir ici](#)

Des ressources pour connaître les spécificités régionales liées aux employeurs publics :

- Rapport Hauts-de-France "Accompagner les employeurs publics dans leur politique handicap" rédigé par le FIPHFP [à découvrir ici](#)
- Guide pratique sur l'accompagnement au reclassement dans la Fonction publique [à découvrir ici](#)
- Informations complémentaires sur l'expérimentation Résilience & Rebonds Hauts-de-France [à découvrir ici](#)



\* Accès à l'ensemble des panoramas de la collection, des replays des webinaires de présentation et de leurs supports accessibles sur le site de la DREETS Hauts-de-France

# CONTACTS

Pour connaître les principaux acteurs intervenant sur le maintien dans l'emploi, vous pouvez consulter [cette page.](#)

Vous trouverez ci-dessous des contacts qualifiés vous permettant de vous informer sur les offres d'accompagnement existantes et progresser sur la thématique.

## DREETS Hauts-de-France :

→ Politique Handicap,  
[dreets-hdf.sip@dreets.gouv.fr](mailto:dreets-hdf.sip@dreets.gouv.fr)

## DEETS Nord :

→ Emploi des jeunes et des travailleurs handicapés,  
[ddets-insertion-lille@nord.gouv.fr](mailto:ddets-insertion-lille@nord.gouv.fr)

## AGEFIPH Hauts-de-France :

→ [hauts-de-france@agefiph.asso.fr](mailto:hauts-de-france@agefiph.asso.fr)

## Contacts spécifiques aux employeurs publics :

→ FIPHFP en région Hauts-de-France :  
[fiphfp.hdf@fiphfp.fr](mailto:fiphfp.hdf@fiphfp.fr)

→ Handipacte, [handipacte@apradis.eu](mailto:handipacte@apradis.eu)

## Les référents handicap mutualisés pour les employeurs publics :

→ [rhm.fiphfp.fhf@gmail.com](mailto:rhm.fiphfp.fhf@gmail.com)

→ Centres de gestion de la fonction publique territoriale en Hauts-de-France

- Nord : [Site web](#)

- Pas-de-Calais : [Site web](#)

- Somme : [Site web](#)

- Oise: [Site web](#)

- Aisne : [Site web](#)

## Les Cap Emploi :

→ CHEOPS Hauts-de-France (Réseau Cap Emploi), [Site web](#)

→ Cap Emploi De L'Aisne : [Site web](#)

→ Cap Emploi Lille Métropole Douaisis : [Site web](#)

→ Cap Emploi Nord Grand Hainaut : [Site web](#)

→ Cap Emploi Nord Pas De Calais Flandres Littoral : [Site web](#)

→ Cap Emploi Du Pas De Calais Centre : [Site web](#)

→ Cap Emploi De L'Oise – IPSHO : [Site web](#)

→ Cap Emploi De La Somme : [Site web](#)

## [Annuaire des Cap Emploi](#)

**Comète France** : cette action co-financée par l'Assurance Maladie, l'AGEFIPH et le FIPHFP permet une prise en charge des personnes ayant eu un accident de la vie pour accompagner le retour au travail : [comete@fondation-hopale.org](mailto:comete@fondation-hopale.org) / [Site web](#)

## LISTE DES DIRECTEURS LOCAUX DES SERVICES DE PRÉVENTION ET DE SANTÉ AU TRAVAIL INTERENTREPRISES (SPSTI)

Organisme	Territoire	Ville	Coordinnées
ASMIS	80001	AMIENS CEDEX 1	<a href="#"><u>Contact</u></a>
MEDISIS	60008	BEAUVAIS CEDEX	<a href="#"><u>Contact</u></a>
PRESOA	02100	SAINT-QUENTIN	<a href="#"><u>Contact</u></a>
SMIN	60400	NOYON	<a href="#"><u>Contact</u></a>
AISMT	59400	CAMBRAI	<a href="#"><u>Contact</u></a>
AST	62160	AIX NOULETTE	<a href="#"><u>Contact</u></a>
ASTIL62	62903	COQUELLES CEDEX	<a href="#"><u>Contact</u></a>
CEDEST	59210	COUDEKERQUE	<a href="#"><u>Contact</u></a>
PÔLE SANTÉ TRAVAIL	59014	LILLE CEDEX	<a href="#"><u>Contact</u></a>
PREVENO	59880	SAINT SAULVE	<a href="#"><u>Contact</u></a>
SIMUP	59250	HALLUIN	<a href="#"><u>Contact</u></a>
SSTIB	59000	LILLE	<a href="#"><u>Contact</u></a>
MSA NORD PAS DE CALAIS	59716	CAPINGHEM	<a href="#"><u>Contact</u></a>
MSA PICARDIE	80440	BOVES	<a href="#"><u>Contact</u></a>

Les contacts des Plateformes Emploi accompagné de chaque département sont également [disponible ici](#)