



L'emploi des personnes en situation de handicap :

Une nécessité pour les entreprises en période de pénurie de compétences



Échanges entre Benoît SERRE, DRH de l'Oréal France, vice-président délégué de l'ANDRH Nationale et Vincent SCHMIDT, Directeur de gestion de l'ARIS, association gestionnaire du Cap emploi 25-90, membre du bureau du groupe Franche-Comté de l'ANDRH dans la perspective de la semaine européenne de l'emploi des personnes en situation de handicap du 14 au 17 novembre prochain.

Vincent SCHMIDT :

Pour préparer la semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap qui se tiendra du 14 au 17 novembre prochain sur l'ensemble du territoire national, j'ai souhaité échanger avec le DRH, le plus médiatique de France, Benoît SERRE, et connaître sa réflexion sur l'emploi des personnes en situation de handicap.

Benoît, comment perçois-tu l'évolution de l'approche des DRH sur la question de l'emploi des personnes en situation de handicap au fil des années ?

Benoît SERRE :

Indépendamment des règles légales et des quotas qui ont clairement permis de faire avancer les choses, je pense qu'aujourd'hui plus que jamais cet enjeu est pleinement intégré aux politiques RH pour deux raisons. La première est que le corps social dans son ensemble non seulement accepte mais exige que ce combat soit mené malgré les difficultés et les appréhensions. La seconde raison est liée aux périodes de crise que nous vivons depuis désormais presque 3 ans. Le rôle social de l'entreprise est désormais ancré et je pense que nous entrons dans une phase où le S de RSE va prendre de plus en plus de place. Enfin, je note que les DRH mènent ce combat sur deux fronts : celui de la reconnaissance et celui du recrutement.

Vincent SCHMIDT :

Les tensions sur le marché du travail obligent, aujourd'hui, les entreprises à aller chercher des publics éloignés du profil type pour répondre aux besoins de l'entreprise. Les publics en situation de handicap en font partie. Quels sont les outils à mettre en place, pour permettre à ce public de

monter en compétences et de répondre aux besoins des entreprises ?

Benoît SERRE :

C'est une question difficile car il y a plusieurs types de handicap et je ne suis pas certain qu'il existe une méthode ou une batterie d'outils prédéterminés. La clé est dans l'écoute, l'adaptation et la transparence sur les difficultés ou parfois malheureusement les impossibilités. Il ne s'agit pas bien sûr de discriminer ou d'individualiser à outrance. La meilleure méthode doit être de trouver l'équilibre en l'adaptation individuelle parfois nécessaire mais aussi l'intégration dans le collectif de travail car la normalisation des personnes handicapées à l'intérieur de l'entreprise est le meilleur moyen de briser les a priori ou les biais de raisonnement. Enfin, la formation des managers et des recruteurs demeure bien sur fondamentale

Vincent SCHMIDT :

Le principe d'égalité de traitement cher aux français suffit-il à permettre une montée en compétences de ces publics ?

Benoît SERRE :

J'aimerais bien que ce soit le cas mais il faut être honnête, ce n'est pas toujours le cas non pas par mauvaise volonté forcément. C'est pourquoi, je préfère garantir l'équité de traitement qui permet à chacun de disposer des mêmes droits comme des mêmes obligations alors même que les conditions de leur exercice sont différentes. C'est une manière de corriger l'inégalité de situation que chacun connaît. C'est par ce biais que non seulement on peut définir une politique juste mais surtout efficace et durable. Certes, l'entreprise doit s'adapter et investir parfois dans des dispositifs dédiés de formation, d'évaluation et de soutien. Mais d'une part, je parle

bien d'investissement avec la certitude qu'au bout de la chaîne il y aura productivité et efficacité de l'individu. C'est sur ce dernier point que l'égalité de traitement a son importance car on peut alors l'exiger puisque on aura mis en place tous les moyens correctifs possibles pour l'atteindre. C'est là aussi un enjeu fort d'appartenance au collectif de travail. C'est une vision exigeante mais de mon point de vue la seule possible dans le temps.

Vincent SCHMIDT :

Quels conseils donnerais-tu à un DRH débutant pour favoriser l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap au sein des collectifs de travail ? Quelles sont les conditions de la réussite ?

Benoît SERRE :

Le premier conseil est de s'engager personnellement dans cet enjeu. Pour un DRH débutant ou pas, c'est la conviction qui prime sur tout. Ensuite, de parfaitement bien maîtriser les exigences et les contraintes des métiers qu'il ou elle a à gérer car c'est ainsi qu'il sera possible d'identifier ceux qui permettent avec les adaptations nécessaires d'accueillir des personnes en situation de handicap. Enfin, d'être convaincu que malgré ses convictions, ce n'est pas seul qu'il y parviendra mais en s'appuyant sur le management de proximité qui peut être le plus grand frein ou le plus grand accélérateur de cette politique

Vincent SCHMIDT :

La démarche de maintien dans l'emploi peut être considérée par les entreprises comme un moyen de préserver leurs compétences et leurs talents. Elle passe souvent par une démarche de reconnaissance du handicap par le salarié en difficulté de santé. Quels sont selon toi les étapes à respecter par le DRH ou de son service dans l'accompagnement du salarié en difficulté de santé ?

Benoît SERRE :

Tout d'abord ne pas le faire seul mais en s'appuyant sur la communauté médicale. Ensuite, identifier au sein de l'entreprise des rôles modèles qui ont fait cette démarche pour en faire des ambassadeurs. En effet, je crois profondément à l'exemplarité et les personnes qui ont engagé et achevé de telles démarches savent que ce n'est pas toujours simple car elle touche l'intime, le rapport que nous avons avec notre propre handicap, la crainte parfois

d'être perçu autrement qu'avant notamment dans le cas des handicaps invisibles. Il faut ensuite accepter le temps. Ce n'est pas une course, c'est une démarche qu'il faut considérer à parts égales comme personnelle et professionnelle. C'est au DRH de créer les conditions pour que les personnes se sentent libres d'engager une démarche de reconnaissance sans crainte et en sachant qu'ils auront le temps qu'il leur faut.

Vincent SCHMIDT :

CAP EMPLOI et Pôle Emploi finalise leur rapprochement pour proposer un lieu unique d'accueil aux demandeurs d'emploi, mailler leurs compétences et proposer une offre de services conjointes aux employeurs. Comment les DRH perçoivent-ils cette démarche ?

Benoît SERRE :

Tout ce qui peut simplifier est utile et pertinent. Tout ce qui peut coordonner est nécessaire. Ce rapprochement est cohérent avec la manière dont sont gérées les compétences dans les entreprises et ce point est essentiel. Il faut absolument en profiter pour rapprocher localement les entreprises et les services publics car nous sommes tous confrontés à un même enjeu d'adaptation et de vitesse. J'ajouterai un élément que chaque DRH voit concrètement sur le terrain : la domination peu à peu des soft skills ! cet aspect devient fondamental puisque les métiers comme les compétences changent et évoluent de plus en plus vite sous l'effet de la digitalisation notamment. Une entreprise est un formidable lieu d'observations de ces évolutions et à ce titre leur proximité avec les services publics de l'emploi est plus que jamais indispensable.

Vincent SCHMIDT :

Au sein du groupe l'Oréal, y a-t-il un accord particulier au sujet de l'emploi des personnes en situation de handicap ? Si oui, quels sont les tenants et les aboutissants de celui-ci ?

Benoît SERRE :

L'Oréal est historiquement très engagé dans ce combat et cela depuis plusieurs dizaines d'années et bien avant les textes qui l'organisent. Nous avons de la chance sur ce point car l'ancienneté de ces engagements est profondément intégrée dans le quotidien de l'entreprise et du management. Pour autant, cela reste un combat de tous les jours et nous devons continuer nos efforts pour accueillir,

intégrer, former, promouvoir et libérer la parole et l'action autour du handicap en entreprise. Voilà l'objectif global et pour cela nous travaillons avec de nombreuses associations, nous agissons en interne comme en externe notamment en nous engageant depuis des années dans les jeux paralympiques comme nous le ferons en 2024 à Paris. Nous sommes très attachés au DUO DAY mais nous organisons aussi en interne des évènements pour que chacun qui le souhaite puisse partager son handicap, comment il le vit et transmettre son expérience et son combat. C'est d'ailleurs une voie qui permet de faciliter les reconnaissances. Nous tenons au global l'objectif légal mais surtout cet engagement est mondial même dans les pays qui n'ont pas les structures légales et politiques nous tentons de jouer notre rôle de grande entreprise mondiale et engagée.

Vincent SCHMIDT :

Le mardi 15 Novembre, ce tiendra une rencontre débat ouverte aux professionnels RH organisée par l'ANDRH Franche-Comté et l'ARIS sur le thème : « L'emploi des personnes en situation de handicap une nécessité pour les entreprises dans un contexte de pénurie de compétences : Recrutements, intégrations, maintiens et évolutions partageons nos pratiques et nos expériences ! ».

Qu'aurais-tu envie d'exprimer à tes collègues participant à cette soirée ?

Benoît SERRE :

Déjà que j'aurais aimé pouvoir assister à ce débat car nous avons tous à apprendre et à partager sur ce sujet. Ensuite, que cet engagement doit être permanent que le marché du recrutement soit dynamique ou pas car ce n'est pas parce que nous connaissons des problématiques de recrutement qu'il faut renforcer nos politiques d'intégration de personnes en situation en handicap. Nous devons le faire sans cesse et comme j'ai la chance de travailler dans une entreprise déterminée sur ce sujet, je peux témoigner de la force culturelle, managériale mais surtout humaine que cela donne. C'est une fierté pour les équipes mais cela suppose une véritable connaissance des métiers, des moyens technologiques pour permettre au plus grand nombre d'accéder à l'emploi. Se battre sur ce thème est donc un avantage concurrentiel, une manière d'adapter et donc d'enrichir les métiers et enfin une source de fierté commune donc de culture humaine renforcée !

Vincent SCHMIDT :

Merci Benoit pour cet échange !