

# Contrat d'apprentissage et personnes en situation de handicap :

## comment, avec qui, pour quoi ?



Solange Briet,  
directrice du cabinet conseil  
S. Briet



Sylvain Gachet,  
directeur grands comptes  
Agefiph

« Nicolas Gombault : merci Marie-José. Beaucoup de travail a été accompli, et il faut poursuivre, on l'a vu, à partir de ces résultats. Je vais maintenant inviter les participants à la première table ronde à venir me rejoindre. Tout d'abord, Madame Briet, et ensuite Monsieur Gachet. Avant de commencer nos réflexions et de passer la parole aux intervenants en ce qui concerne notre première table ronde consacrée aux contrats d'apprentissage et aux travailleurs présentant un handicap, je voudrais vous préciser que comme vous l'avez remarqué, nous bénéficions de la vélotypie. Puis, nous allons aussi, tout au long de notre journée, bénéficier d'un support graphique que vous aurez l'occasion d'apprécier certainement la compétence de nos dessinateurs.

Je vais tout de suite passer la parole à Madame Briet, mais peut-être vais-je en dire un mot, même si l'on ne doit plus vous présenter, Madame Briet ; ce serait trop long de décrire toute votre carrière. Je vais me limiter à vos dernières fonctions. Vous avez créé en 1998 un cabinet de conseil spécialisé dans l'accompagnement de démarches «compétences et conduites de changement», qui compte actuellement trois consultantes et une chargée d'études. Vous réalisez pour vos clients appartenant au secteur

de l'assurance, et c'est à ce titre que nous vous connaissons, des missions portant notamment sur les emplois, les compétences et les classifications, tout ceci en lien avec l'organisation du travail et de la formation.

Madame Briet, c'est à vous. »

« Solange Briet, directrice du cabinet conseil S. Briet :

bonjour à tous, je suis ravie d'être ici. On m'a confié une mission : cette mission, c'est de réaliser une étude de faisabilité sur la mise en place d'une voie d'accès à l'apprentissage dans le cadre du dispositif GEMA Handicap. Pourquoi m'adresser cette demande ? Parce que je connais la problématique de l'emploi des personnes handicapées car j'ai été pendant un certain nombre d'années représentante du Medef au Conseil supérieur de reclassement des travailleurs handicapés ; j'ai ensuite siégé pendant **neuf ans au Conseil d'administration de l'Agefiph**, en tant que personnalité qualifiée désignée par l'État, bien que je n'ai jamais été fonctionnaire. Donc, ma première caractéristique, c'est le fait que le monde du handicap ne m'est pas inconnu. Ma deuxième caractéristique, c'est le fait que j'ai travaillé pendant

presque 20 ans dans l'assurance. J'ai notamment exercé la fonction de **directeur-adjoint des affaires sociales à la Fédération française des sociétés d'assurances (FFSA)**. J'ai beaucoup collaboré aussi avec le GEMA, en particulier avec Martine Bacciochini, responsable des affaires sociales, et avec son adjointe Anne Pelletret sur des dossiers liés à la convention collective nationale de l'assurance et à la gestion des ressources humaines. J'ai conduit des missions pour plusieurs entreprises d'assurances et pour l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance. Qui plus est, mon père était également salarié d'une société d'assurance, donc l'assurance est mon univers depuis que je suis toute petite !

**GEMA Handicap m'a demandé de réaliser cette étude de faisabilité sur la création d'une voie d'accès par l'apprentissage.** Comment ai-je procédé ? D'abord en rencontrant un certain nombre de personnes, et naturellement, au premier chef, des **représentants des mutuelles** qui actuellement sont parties prenantes du dispositif GEMA Handicap. Ensuite, en rencontrant un certain nombre **d'acteurs spécialisés dans l'accompagnement de personnes handicapées**, dont naturellement **l'Agefiph**.





Intervenants de la table ronde, dessinés par Fawsi Baghdadi - Esat Image- Arts graphiques

En tant qu'administratrice, j'ai soutenu ces deux conventions, pas simplement par sympathie pour le GEMA ou par amitié pour les personnes qui s'en occupent, mais parce que c'était un projet qui me semblait tout à fait intéressant. C'était notamment **un des rares projets qui permettait de recruter des personnes handicapées qui avaient un niveau inférieur au baccalauréat** pour les emmener vers des emplois qualifiés du secteur, en l'occurrence celui de l'assurance. Je salue également Carole Rade, qui est la responsable chargée du dossier GEMA Handicap à l'Agefiph. Je voudrais particulièrement souligner sa compétence et sa qualité d'écoute.

Pour réaliser l'étude qui m'a été confiée, j'essaie naturellement de tirer parti de l'expérience de GEMA Handicap, et notamment des bilans qui ont déjà pu être réalisés sur les sessions précédentes. La prise en compte **des aspects juridiques, financiers, mais aussi pratiques, administratifs**, fait également partie du travail que je dois effectuer. Ma mission a commencé assez récemment, elle n'est pas encore achevée, j'ai encore un peu plus d'un mois pour la terminer. Je la conduis avec une de mes collaboratrices, Laura Peteiro, ici présente.

A ce jour sept personnes ont déjà été rencontrées en entretiens, et six autres

entretiens sont programmés. Nous allons, Marie-José Uger et moi-même, visiter lundi prochain un CRP qui se trouve à Niort. Je dois remettre ce rapport fin décembre 2013, de telle sorte qu'ensuite, GEMA Handicap et l'Agefiph puissent le prendre en compte dans le cadre de la nouvelle convention qui, a priori, devrait être signée entre les deux parties.

En tant qu'ancienne administratrice de l'Agefiph, je dois dire que c'est assez **exceptionnel. Le Conseil d'administration a posé le principe qu'il n'était pas possible de renouveler plus d'une fois une convention**, sauf cas particulier. Dans le cas présent, il s'agit d'une **branche, d'un dispositif un peu pilote**. Donc **l'Agefiph est prête à accompagner GEMA Handicap deux années supplémentaires, mais à condition de donner un nouvel élan à ce dispositif**. C'est la raison pour laquelle a été envisagée l'option de créer une voie d'accès à l'apprentissage.

Cette voie d'accès doit être **complémentaire de ce qui existe**. Il ne s'agit pas de remplacer le dispositif actuel d'obtention du CQP « Chargé de relation clientèle assurance » dans le cadre d'un contrat de professionnalisation, qui a toute sa place pour accompagner des personnes qui n'ont pas le niveau bac-

calauréat mais qui ont, par exemple, un CAP. Il permet **d'accueillir un certain nombre de personnes qui se reconvertissent après des accidents de la vie et qui viennent de métiers qui sont souvent très éloignés de l'assurance**.

Donc, il ne s'agit pas de faire concurrence à ce dispositif, cela me paraît vraiment important de le souligner. Il s'agit de **toucher un public plus qualifié, pour préparer des diplômés** qui supposent d'avoir **au moins le baccalauréat** ou un diplôme de niveau équivalent, ce qui permettrait d'élargir un peu le champ des métiers proposés. Les métiers de l'assurance qui sont aujourd'hui accessibles par les diplômés professionnels sont assez bien connus, assez délimités.

On pourrait **viser des emplois de gestionnaires plus polyvalents** ou qui permettraient de gérer des sinistres plus complexes que ceux généralement traités par les candidats au CQP. Ce que nous disent les entreprises actuellement engagées dans le dispositif GEMA Handicap, c'est qu'il n'est **pas toujours facile** pour les personnes handicapées qui ont fait l'effort d'acquiescer le CQP de continuer ensuite **à progresser dans leur carrière, parce que leur niveau de qualification et de formation initiale peut être un handicap**. Nous pensons qu'un **public ayant un niveau de qualification plus élevé au démarrage de la formation et préparant un diplôme de niveau Bac +2**, par exemple, pourrait **évoluer professionnellement plus vite** dans les entreprises.

Le projet de GEMA Handicap peut aussi intéresser d'autres entreprises d'assurances. Je suis de ceux qui pensent que c'est une belle aventure, un beau projet, et qu'au-delà des mutuelles, ce serait bien que d'autres entreprises s'y associent. Pour les mutuelles qui ne sont pas encore engagées dans le dispositif, ce pourrait être une occasion pour le tester. Et puis, donner **un nouvel élan** à ce dispositif qui pourrait s'essouffler un peu, c'est aussi l'occasion de **remobiliser tous les acteurs**. Le partenariat avec l'Agefiph est une condition *sine qua*

**non** car **sans le soutien financier de celle-ci, il est évident que ce projet ne pourra pas être réalisé.**

Sous quelles conditions peut-on envisager la création de cette voie d'accès par l'apprentissage ? Je l'ai dit, il ne s'agit pas de concurrencer le CQP. Donc, il faut forcément viser un autre diplôme, plus élevé. Je pense qu'il y a aussi une communication à adapter en fonction des publics. Il est évident que l'on ne touche pas de la même façon des personnes qui sont actuellement au lycée, qui commencent à réfléchir à leur évolution professionnelle, à la carrière qu'elles vont faire.

Il y a des plans de communication à définir, en termes de canaux, de contacts à trouver, et il faut réfléchir à cet aspect. S'agissant du mode de recherche des candidats, on peut aller sur des **salons étudiants**, par exemple, ce qui n'était pas une optique envisageable pour les personnes qui voulaient s'engager dans la voie d'un CQP parce qu'elles n'avaient pas le baccalauréat, sauf pour un tout petit nombre d'entre elles.

En l'occurrence, il existe d'autres acteurs, d'autres **associations** qui sont **spécialisées dans la mobilisation des jeunes qui ont un handicap et qui veulent faire des études supérieures**. On peut envisager aussi de s'adresser à des jeunes qui ont commencé une première année d'enseignement supérieur et qui ont abandonné pour différentes raisons, et qu'un dispositif d'apprentissage concret, plus accompagné, pourrait intéresser.

La formation préparatoire, Marie-José Uger vous en a parlé, est un élément vraiment fondamental dans le dispositif actuel. On ne pourrait pas mettre les personnes handicapées qui veulent obtenir le CQP immédiatement en contrat de professionnalisation sans cette phase de réactivation des connaissances de base ou de travail sur leur projet professionnel. Or, si l'on est avec des jeunes qui viennent d'obtenir le bac, on peut espérer ne pas avoir forcément besoin de cette phase de réactivation des connaissances de base, sans préjuger

éventuellement de l'intérêt de proposer d'autres formes de suivi ou d'évaluation. On pourrait envisager que **la phase de formation préparatoire ne soit pas automatique dans le cadre du dispositif d'apprentissage.**

L'ambition, pour la future convention avec l'Agefiph, c'est d'abord de faire un test. On ne vise pas à étendre rapidement le dispositif dans toutes les régions ou dans un grand nombre de régions. Pour ce dispositif, **2014 serait une année de test**. Ensuite, si cela fonctionne bien, GEMA Handicap pourrait déployer le projet plus largement.

Son ambition est de tester d'abord ce nouveau dispositif de formation dans **deux régions**, et je suis là pour essayer de l'aider à transformer cette ambition en projet concret. Cela paraît un objectif réaliste, concernant notamment des entreprises qui estiment que les lieux de formation actuels proposés dans le cadre du dispositif CQP sont trop éloignés et les privent d'un certain vivier de personnes handicapées. Le choix n'est pas encore arrêté mais nous pensons, en particulier à la **Haute-Normandie**, à Rouen, où plusieurs entreprises sont partantes. Certains organismes de formations locaux semblent également pouvoir être mobilisés. Il y a également la région **Midi-Pyrénées**. Nous devons avoir avec nous aujourd'hui Monsieur Mandret, qui a la particularité de diriger un CRP qui vient d'obtenir une habilitation en tant que CFA. C'est une région dans laquelle il existe des offres de postes de la part d'entreprises d'assurances, mais aussi des acteurs très engagés et qui seraient de bons partenaires.

Je connais très bien la directrice de Cap Emploi puisqu'elle a été administratrice de l'Agefiph, et nous avons siégé ensemble pendant un certain nombre d'années. Voici deux régions dans lesquelles nous allons **explorer la possibilité de mettre en place ce dispositif.**

Ce que je pense, et toutes les entreprises que j'ai rencontrées en sont d'accord, c'est qu'il **ne s'agit pas pour autant de créer deux calendriers différents**

**de recrutement, d'évaluation**, l'un pour le CQP, l'autre pour le nouveau dispositif de formation. Cela compliquerait beaucoup les choses si les entreprises devaient gérer des périodicités différentes. Nous allons essayer de caler un calendrier commun, qui amènera à modifier le calendrier actuel, à le faire évoluer puisque les formations en apprentissage commencent en septembre. Cela implique donc de revoir un peu l'échéancier actuel de mise en place du parcours. Il est possible de corriger, dans le cadre de la mise en place de ce dispositif d'apprentissage, certaines faiblesses que l'on a pu constater dans le dispositif actuel, et qu'il ne s'agirait pas de reproduire dans le nouveau dispositif.

Par exemple, certaines personnes lourdement handicapées rencontrent de grandes difficultés pour se rendre sur les lieux de formation. C'est coûteux aussi pour l'entreprise, qui doit prendre en charge les frais de déplacement et d'hébergement. On cherchera donc des CFA partenaires préparant au BTS d'assurances plus proches géographiquement des entreprises que les établissements, peu nombreux, qui préparent actuellement au CQP.

En ce qui concerne **l'évaluation des compétences commerciales** des candidats, c'est une **exigence normale** de la part des entreprises de dire : « Avant de faire entrer dans le dispositif des personnes qui vont être, pour une bonne part, des conseillers relations clientèle, il faut tester leurs compétences commerciales ». GEMA Handicap a essayé de le faire avec Pôle Emploi, par la méthode dite des habiletés.

Cela a été possible à Niort, mais dans des régions comme la région parisienne, Pôle Emploi n'a pas accepté d'évaluer des promotions composées uniquement de personnes handicapées, car il trouve cela discriminatoire. GEMA Handicap a trouvé un autre partenaire, à Marseille pour l'instant, mais qui est susceptible d'intervenir sur toute la France, et qui fait un très bon travail d'évaluation commerciale.

Avoir un seul partenaire, c'est plus simple pour tout le monde, et si effectivement on a pu tester sa qualité de travail, ce qui est le cas, il ne faut pas hésiter à recourir à ses services. Ce que l'on peut également prévoir, c'est la nécessité de **personnaliser un peu plus le parcours**. Mais plus on le personnalise, plus cela complique le dispositif. La question qui se pose est celle de la nécessité de la formation préparatoire **en CRP**. En effet, certaines personnes qui ont obtenu le bac il y a longtemps, qui ont travaillé dans des domaines tout à fait différents de celui de l'assurance, et qui à un moment donné ont eu un accident de la vie, auront peut-être besoin **de réactiver certaines compétences scolaires de base comme la maîtrise de l'écrit**.

Dans le cadre du **CFA, un enseignement général est assuré**, avec des matières obligatoires comme le français, l'anglais mais **il suppose acquises les connaissances validées par le bac**. Comment faire, en fonction des besoins de chaque personne, pour essayer de trouver le dispositif le plus léger mais aussi le plus efficace possible ? Comment tirer pleinement parti de l'atout d'avoir des personnes qui ont un niveau de formation plus élevé ? Qu'est-ce que cela change finalement dans le dispositif ? On nous dit qu'il y a beaucoup d'intervenants dans le dispositif. On nous dit : « on est un peu noyé sous les mails quand on est une entreprise engagée dans le dispositif. ». Comment alléger ces contraintes qui conduisent certaines entreprises à être un peu réticentes à s'engager ?

En ce qui concerne les diplômes propres au secteur de l'assurance, qui sont plus nombreux qu'on ne le pense généralement si l'on inclut des diplômes délivrés par le CNA ou certaines universités, deux nous semblent vraiment envisageables dans le cadre du dispositif GEMA Handicap. Premièrement, le **BTS assurance**. Pourquoi ? Parce que c'est un diplôme qui est très connu dans la branche, **très apprécié** en général, dont on cerne bien les avantages et les inconvénients. Parmi les inconvénients, on nous cite parfois une dimension commerciale un peu

faible. Donc, pour des métiers qui vont déboucher sur des relations clientèle est-ce qu'il ne faudrait pas le renforcer un peu d'une manière ou d'une autre ?

Certaines entreprises rencontrées nous ont dit : « **le BTS c'est parfait pour nous parce qu'il a une dimension technique dont nous avons besoin et qui est insuffisante dans le CQP** ». C'est un diplôme qui se prépare en 25 ans à partir du Bac pour lequel il existe des débouchés dans vos mutuelles, dans des sociétés d'assurances qui ne relèvent pas du GEMA, et qui intéressent aussi des agents généraux. Vous n'êtes pas directement concernés par ces intermédiaires d'assurances, mais si les personnes que vous ne recrutez pas à l'issue du dispositif GEMA Handicap, peuvent trouver un emploi durable dans le secteur de l'assurance, quel qu'il soit, je pense qu'il ne faut pas négliger cette possibilité.

parer ce diplôme dans un grand nombre de régions.

Dans celles où il n'existe pas de CFA qui prépare au BTS assurance en apprentissage, on peut envisager un partenariat entre un CFA existant et un lycée public ou privé qui prépare à ce diplôme. Juridiquement, il est possible d'avoir ce type de partenariat qui ouvre un certain nombre de possibilités supplémentaires. Passons à la **licence professionnelle assurance**. Les entreprises rencontrées nous ont dit aussi que cette licence était intéressante, car c'est un diplôme qui est d'un niveau encore un peu plus élevé que le BTS assurance. **Il se prépare en un an après un Bac+2**. Le problème va être de trouver des personnes handicapées qui aient déjà ce niveau de formation. On sait que c'est un niveau de recrutement qui est très recherché par toutes les entreprises, non seulement dans l'assurance mais dans d'autres secteurs ; c'est parfois le niveau de for-



S. Briet, dessinée par Fawsi Baghdadi- Esat Image- Arts graphiques

Et puis, **le maillage territorial pour la préparation du BTS assurance est satisfaisant**. Il existe en France 80 centres de formation à ce BTS, dont 22 en apprentissage. Certaines régions sont mieux pourvues que d'autres, certes, mais globalement, on peut trouver des établissements qui permettent de pré-

mation considéré comme idéal pour emmener une personne handicapée vers l'emploi durable. On risque donc d'avoir **un vivier de candidats assez réduit**. Par ailleurs, **la licence pro assurance** ne correspond pas à un diplôme unique ; **elle comporte énormément de spécialités**. Par exemple, il existe la

licence pro assurance-banque-finance et à l'intérieur de ce diplôme des spécialisations propres à l'assurance mais aussi des spécialisations communes banque-assurance et d'autres encore. Si vous regardez quels sont les organismes de formation qui préparent à ce diplôme, vous constaterez qu'ils sont peu nombreux sur le territoire, sachant qu'un certain nombre d'entre eux forment à la licence pro assurance-banque, option banque.

Dans mes recherches, j'ai trouvé **moins de dix organismes de formation en apprentissage préparant la licence pro assurance**. En revanche, dans la mesure où les personnes sont plus qualifiées dès l'entrée, ce diplôme peut offrir des perspectives intéressantes d'évolution professionnelle, notamment une évolution assez rapide vers le statut de cadre.

Nous allons visionner les différentes étapes du parcours.

**Première étape : la communication des offres de postes et de leur localisation.** C'est ce qui existe aujourd'hui : GEMA Handicap reçoit de la part des entreprises un certain nombre d'offres de postes, qui précisent la région concernée. Le calendrier sera à revoir car il faut caler cela par rapport à la rentrée scolaire en apprentissage, mais sur le dispositif, il n'y a rien à changer, si ce n'est peut-être simplement de voir comment bien distinguer dans les offres des entreprises ce qui est vraiment dédié au CQP, ce qui est dédié au BTS ou à la licence pro, et ce qui peut éventuellement être présenté dans le cadre des deux parcours.

**Deuxième étape : la diffusion des offres aux partenaires.** Je pense qu'il convient là d'élargir le ciblage car parmi les partenaires, on peut compter des associations qui s'occupent notamment des jeunes étudiants. A cet égard, il faut mener une recherche au plan national et au plan régional, sachant qu'il y a des régions dans lesquelles certains acteurs sont vraiment très impliqués.

**Troisième étape : la recherche et l'orientation des candidats.** Là aussi,

il faudra s'adapter à un nouveau public cible. Ce ne sera donc pas le même type d'organismes qu'il faudra solliciter, et il faudra effectivement aller dans des salons métiers différents, notamment ceux qui ciblent les lycéens et les étudiants. Cet aspect est donc à approfondir.

**Quatrième étape : l'évaluation des candidats.** Il y aura sans doute des modalités à revoir, sachant que le CFA peut avoir lui-même sa propre procédure de sélection. En effet, dans certains CFA, le nombre de places est limité et ceux-ci effectuent un tri entre les candidats potentiels. Ce tri peut comporter une partie d'évaluation sur dossier, un entretien, éventuellement une épreuve d'évaluation d'un certain nombre de connaissances. Actuellement, nous ne sommes pas forcément en mesure de savoir ce qu'il en sera, et ce sera étudié avec les CFA qui pourraient être partenaires.

Il n'en reste pas moins que l'évaluation des candidats quant à leurs compétences commerciales sera si possible effectuée par Joblink qui travaille déjà avec GEMA Handicap. L'évaluation de la faisabilité du projet de la personne handicapée est réalisée actuellement par le CRP, qui tient compte de ses problématiques personnelles, physiques et médicales, et cela devra sans doute être conservé car il y a un savoir-faire que l'on ne retrouvera pas forcément dans les CFA.

La sélection des candidats sera un point à réexaminer, notamment pour ceux qui n'ont pas suivi de formation préparatoire. Cette préformation dans le CRP, on l'a dit, sera à adapter en fonction de chaque cas particulier. S'agissant de la formation en CFA, de nouveaux partenaires seront à trouver. L'Ifpass a un CFA qui prépare au BTS assurance, donc ce n'est pas un problème ; mais il y aura d'autres CFA avec lesquels il faudra trouver des modalités de collaboration avec des rythmes d'alternance qui seront plus soutenus que pour le CQP : pas quatre jours par mois mais des alternances qui varieront d'un CFA à l'autre ; cela peut être une semaine sur deux, cela peut être aussi deux ou trois jours par semaine au CFA.

On sait que ce dernier rythme ne convient pas à certaines entreprises qui estiment qu'il n'est pas idéal pour mener des travaux ou projets un peu suivis. Donc c'est un élément à voir mais qui n'est pas le plus fondamental.

Actuellement, dans le cadre de l'accompagnement en CRP, il y a aussi de l'accompagnement médico-psycho-social. En l'occurrence, les candidats au BTS assurance auront-ils besoin d'un accompagnement aussi soutenu et organisé que le font les **CRP** aujourd'hui dans le cadre de la préparation au CQP ? Ne faudrait-il pas plutôt mobiliser ce que l'on appelle les **PPS, prestations personnalisées spécifiques**, qui sont des prestations financées par l'Agefiph, selon prescription par ses partenaires et en fonction des besoins de chacun ?

Cela signifie que des personnes peuvent en avoir besoin et d'autres non, pour une durée qui peut être différente selon les cas. Ce qui ne change pas, c'est le fait que, puisque c'est une **formation en alternance**, il y aura un **tuteur, un maître d'apprentissage** qui sera **dans l'entreprise**, et il y aura **d'autres acteurs** impliqués dont **les référents handicap de GEMA Handicap**. Marie-José Uger a aussi parlé de **TH Conseil** ; il faudra voir si ce cabinet accompagne également les personnes handicapées préparant le BTS assurance. En outre, il existe des associations spécialisées qui peuvent être parties prenantes, intéressées et intéressantes par rapport à ce parcours.

Je voudrais maintenant faire un petit zoom sur l'avis des entreprises que j'ai rencontrées. Très rapidement, qu'est-ce que j'en retiens si je veux être synthétique ? D'abord, l'intérêt. Aucune des entreprises que ma collaboratrice et moi avons rencontrées ne nous ont dit : « Non, finalement, ça a peu d'intérêt, en tous cas pour nous certainement pas ». Elles ont dit : « Oui, c'est vrai, cela comble un besoin, on est partant, etc. »

Donc, c'est déjà très positif. En ce qui concerne l'interrogation sur le diplôme visé, les réponses ne sont pas unanimes.



Des entreprises disent : « le BTS assurance, c'est ce qu'il nous faut, c'est parfait, c'est tout à fait ce qui correspond à nos besoins » D'autres disent : « La licence pro, c'est quand même bien, cela intéresse nos managers ». En fait, quand on creuse un peu la question, on s'aperçoit que sur le plan quantitatif, cela ne fait aucun doute, **c'est le BTS qui est plébiscité.**

D'ailleurs, certains précisent : « La licence pro, ce sera peut-être pour deux ou trois personnes. Mais si on veut vraiment voir plus large en termes d'effectifs concernés, il faut que ce soit le BTS ». La durée de la formation : deux ans si on est en BTS, un an si on est en licence pro. Est-ce un avantage ou un inconvénient ? Là aussi, les avis sont partagés. Certains disent : « Deux ans, c'est bien parce qu'on a le temps d'accompagner la personne, c'est un investissement, on recrute ces personnes pour les garder, pas pour les envoyer chez la concurrence, donc deux ans, c'est bien. »

Et d'autres disent : « Deux ans, c'est trop long, peut-être pas pour nous qui sommes les soutiens du projet, mais les managers nous disent qu'accompagner pendant deux ans une personne handicapée, c'est un engagement sur une durée un peu longue, sans forcément avoir de visibilité à cette échéance ». Donc, là aussi, des interrogations se posent. Or, vous voyez bien qu'elles déterminent aussi le diplôme puisque cette durée dépend du diplôme préparé.

Il faut prendre en compte aussi le vif désir d'avoir **une localisation géographique proche de l'entreprise**, et donc une dimension régionale peut-être plus importante qu'aujourd'hui. Un certain nombre d'entreprises rencontrées, peu nombreuses, disent : « Nous, de toute façon, on centralisera la formation en un seul lieu car cela nous permet de suivre de façon plus complète les alternants concernés. » Mais ce n'est pas un avis majoritaire.

Que nous reste-t-il à explorer dans le temps qui nous sépare de la fin de l'année ? D'abord : le choix du diplôme. On

ne peut pas envisager de préparer, dans la phase de test, deux diplômes différents : le BTS assurance et la licence pro assurance. Ils ne visent pas le même profil de candidats, ne sont pas préparés en apprentissage dans les mêmes centres de formation, dans les mêmes régions. Cela complexifierait trop le montage du projet. Sur le choix du diplôme, je ne sais pas si vous avez des avis, ce serait bien que vous les exprimiez !

En tous cas, à ce stade le champ reste ouvert, ce sera un point à trancher et ce n'est pas à moi de le faire. En ce qui concerne le choix des régions-tests, j'ai parlé des deux régions auxquelles nous songions, mais le choix n'est pas encore arrêté. Il y a les partenaires à trouver, c'est un aspect majeur parce qu'on ne peut pas monter ce projet si on ne le bâtit pas de façon très opérationnelle avec des gens qui connaissent le domaine et qui sont partie prenante.

N'oublions pas **l'Agefiph** et le rôle essentiel qu'elle joue dans **ce projet**. Elle a des **délégations régionales**, c'est un projet qu'il faut monter avec elles. **Elles connaissent le terrain local et la politique des conseils régionaux**. Je rappelle, en effet, que **l'apprentissage est financé par les conseils régionaux**, et ceux-ci, d'une région à l'autre, **n'ont pas les mêmes priorités, ne fournissent pas les mêmes aides, les mêmes soutiens**. Cet aspect est fondamental.

**Les Cap Emploi** sont aussi **des acteurs incontournables du dispositif**. Il faudra aussi estimer les besoins : pour cette première année de test, combien de postes proposés ? Sur combien d'apprentis pouvons-nous partir régionale-ment, nationalement, et qu'est-ce que cela implique ? Il faudra affiner le calendrier du projet : si on lance le dispositif en 2014, à quel moment faut-il donner le top départ de collecte des postes ?

Il sera également nécessaire de repérer les bonnes **pistes de « sourcing » régionaux** : c'est surtout les acteurs locaux qui pourront nous les indiquer.

Et puis se **renseigner sur les financements et les aides possibles dans les régions choisies**. C'est un aspect qui n'est pas négligeable, notamment pour les personnes handicapées, parce qu'effectivement, il y aura des personnes handicapées candidates qui sont chargées de famille, ce ne seront pas que des jeunes. L'apprentissage pour les personnes handicapées n'est pas limité à 25 ans.

Une personne handicapée peut entrer en apprentissage à 40, 50 ans, voire plus mais dans ce cas, les besoins de financements ne sont pas les mêmes que si l'on est jeune et encore à la charge de sa famille. Il faut étudier aussi la possibilité d'avoir des promotions d'apprentis comportant des personnes handicapées et valides, car je pense que c'est important pour la dynamique d'apprentissage ; c'est important aussi pour permettre de constituer des promotions suffisamment nombreuses.

Il faut penser également à **la formation à distance** : n'oublions pas que l'on a dans chaque promotion des personnes qui ont des accidents de santé, qui sont en arrêt maladie, et qui éventuellement pourraient suivre la formation à leur domicile, mais ne peuvent pas se déplacer. L'Ifpass a monté des cours à distance dans le cadre du CQP actuel et dispose aussi de dispositifs de formation à distance dans le cadre des BTS ou d'autres formations. C'est quelque chose qu'il faut vraiment introduire dans le dispositif, pas simplement comme une roue de secours mais comme un maillon de l'accompagnement et de la montée en compétence des personnes.

Pour terminer, je ferai une petite synthèse finale sur l'intérêt du nouveau dispositif envisagé parallèlement au CQP. Les avantages : le niveau de formation, le profil évolutif des candidats. Notamment, on nous dit que la licence pro peut déboucher assez rapidement sur des emplois de manager, de cadre, ce qui n'est pas envisageable pour des personnes qui ont un CQP, sauf cas particulier, bien sûr.

La proximité géographique est aussi un aspect important, de même que la suppression ou l'allégement éventuel de la période de préformation, car cette formation préparatoire si elle est indispensable dans le dispositif actuel du CQP, induit aussi beaucoup de contraintes pour les entreprises. Il y a des phases d'immersion en entreprise qui sont jugées trop courtes et qui impliquent de faire chaque fois des conventions de stage : autant de périodes, autant de conventions de stage, donc c'est un peu lourd en formalités et en temps passé.

c'est donc un risque d'avoir une période de latence trop grande. C'est une possibilité qui existe en apprentissage et qu'il ne faut pas négliger. En ce qui concerne la diversification des sources de financement, actuellement, la formation en contrat de professionnalisation est assurée par Opcabaia. Mais comme tous les OPCA, il ne dispose pas de fonds inépuisables. Dès lors, il est judicieux de s'intéresser aux financements régionaux, de voir comment on peut bénéficier de cet appui.

donne des aides financières importantes pour soutenir l'embauche de personnes handicapées dans le cadre de l'apprentissage. Je pense que Sylvain Gachet en parlera tout à l'heure. Il existe parfois des aides spécifiques dans les régions. Chacune région a ses propres règles, ses propres dispositifs de soutien. Il faut donc examiner les dispositifs existants pour repérer ce qui existe, peut-être pas dans toutes les régions de France, mais au moins dans un certain nombre qui nous semblent être des cibles possibles. La question se pose aussi de l'accessibilité des CFA qui ne sont pas toujours équipés pour former et accueillir des personnes handicapées. Quand on dit « équipés », ne pensons pas seulement à l'accessibilité des personnes en fauteuil roulant, puisque l'on sait que c'est une minorité de personnes handicapées.



Un dessin réalisé par Fawsi Baghdadli-Esat Image-Arts graphiques

Si dans le nouveau dispositif, on a des candidats qui peuvent entrer directement en formation au CFA, cela pourrait être plus simple. Il faut savoir que les apprentis peuvent signer leur contrat dans l'entreprise trois mois avant leur entrée dans le CFA. La scolarité en CFA commençant en septembre, il est possible dès le mois de juin de signer un contrat avec un candidat. C'est intéressant car cela signifie qu'on ne laisse pas ces futurs apprentis sans travail pendant plusieurs mois entre le moment où ils ont été sélectionnés pour entrer dans le dispositif, et le moment où ils entrent effectivement en entreprise.

On sait que c'est une période de forte volatilité car les personnes qui trouvent un emploi tout de suite le prennent,

Les inconvénients que l'on a pu repérer à ce jour et qui sont liés à l'apprentissage je ne dis pas que la liste est exhaustive, c'est un niveau de rémunération plus faible pour les apprentis. Les rémunérations en pourcentage du SMIC ou du salaire minimum prévu par la convention collective de branche pour l'emploi concerné sont fixées par les textes légaux et réglementaires, d'une part pour les contrats de professionnalisation, et d'autre part pour les contrats d'apprentissage. Elles sont plus faibles pour ces derniers ce qui peut poser problème pour les personnes qui ont des charges de famille ou qui doivent s'assumer seules.

Cela étant, l'entreprise peut toujours verser un salaire plus élevé et l'Agefiph

À l'Agefiph, on est très soucieux de ce que l'on appelle **l'accessibilité trans-handicap** : que vous soyez malentendant, aveugle, avec un handicap de mobilité ou autre, **vous devez pouvoir accéder à la formation et la suivre avec toutes les aides techniques éventuellement nécessaires**. Ce n'est pas forcément le cas dans tous les CFA et cela peut être un obstacle. On ne peut pas, semble-t-il, se passer des CRP, ou en tous cas difficilement. Or, il n'est pas forcément évident de trouver des CRP à proximité des CFA ou des établissements de formation. Cela aussi est un élément à prendre en compte dans le dossier de faisabilité du projet. Et puis, si certaines entreprises jugent qu'il y a un manque de formation commerciale dans le BTS assurance, il faut examiner la question. Si c'est important pour ces entreprises, il faudrait le compléter d'une façon ou d'une autre, éventuellement dans l'entreprise elle-même. Certaines entreprises de GEMA Handicap ont leur propre centre de formation et peuvent assurer cette formation elles-mêmes. Pourquoi pas ? Il y a peut-être des pistes à creuser à ce sujet.

Voilà le point que je souhaitais faire sur l'avancement de l'étude qui m'a été confiée. Si vous avez des questions, je suis à votre disposition pour y répondre. >>>

## Les questions

« Pascal Lévêque de l'Ifpass. : je voulais faire très rapidement un partage d'expérience par rapport à ce que vous avez dit, et émettre ensuite une suggestion pour approfondir votre étude.

En ce qui concerne le partage d'expériences, je voulais simplement vous dire qu'en dehors des formations GEMA Handicap, l'Ifpass a également développé les formations CQP pour des personnes en situation de handicap. Je voulais simplement témoigner du fait qu'une dizaine de personnes qui ont suivi **ces formations CQP ont poursuivi également des formations diplômantes**. Sur cette dizaine de personnes, **neuf** d'entre elles ont suivi une formation **BTS assurance**, et **la dixième, une licence professionnelle spécialisée assurance**. Ces personnes ont été intégrées, comme vous l'avez suggéré dans votre étude, dans **des groupes mixtes** dans ce domaine. Voilà, c'était un simple partage d'expérience et de témoignages par rapport à votre réflexion en cours.

Deuxièmement, j'ai une suggestion pour approfondir un point dans votre étude. Je ne dirais pas que c'est le nerf de la guerre mais il ne faut pas se le cacher, **les financements sont aussi au cœur de ces problématiques**. Vous avez beaucoup parlé **d'apprentissage**, et je remercie Monsieur Gachet d'avoir indiqué que pour les personnes en situation de handicap, **il n'y a pas de limite d'âge**.

On peut donc avoir un contrat d'apprentissage sans limite d'âge, mais aussi un contrat de professionnalisation adulte sans limite d'âge. Pourquoi est-ce que je vous dis cela ? Parce que vous avez beaucoup parlé d'apprentissage, et il faudra que dans l'étude, vous expliquiez si c'est l'une des raisons pour le financement, puisque si c'est de l'apprentissage pur, le financement passe par de la taxe d'apprentissage, qui reste actuellement bien sollicitée dans nos entreprises, même s'il y a des obligations dans ce domaine. Pourquoi est-ce que je vous indique ceci ? Si l'une des clés du succès, comme

j'ai cru le comprendre dans l'étude, c'est la régionalisation, c'est donc que les formations doivent être proches des lieux des entreprises qui vont accueillir ces personnes. Il me paraît important de ne pas spécialiser uniquement des CFA. Si l'on parle d'apprentissage, effectivement, il faut des CFA, mais comme on peut également répondre aux besoins, y compris pour **le BTS assurance** ou pour **une licence professionnelle, par des contrats de professionnalisation**, dans ce cas, **il n'est pas obligatoire qu'il y ait un CFA derrière**. Si la clé du succès, c'est la régionalisation, c'est-à-dire que l'organisme de formation est proche et répond à ce besoin, il ne faut peut-être pas l'exclure. Voilà, c'était la petite contribution que je voulais vous apporter.

**Solange Briet** : la mission qui m'a été confiée, c'est effectivement d'explorer la faisabilité du parcours par l'apprentissage, peut-être simplement pour diversifier un peu plus les deux voies. En tous cas, vous avez raison, c'est vrai que cela peut rendre les choses un peu plus faciles au niveau régional.

Cela étant, je l'évoquais aussi, si l'on a besoin d'avoir un CFA comme porteur du contrat d'apprentissage, rien n'interdit que le CFA passe par une convention. Il existe deux types de possibilités juridiques pour que le CFA passe des conventions avec des organismes qui ne seraient pas CFA dans la région. Mais cela ne signifie pas pour autant qu'il faut éliminer l'hypothèse de la voie de la professionnalisation, en complément ou parallèlement à l'apprentissage.

**Olivier Dufour, en charge de l'alternance à la Matmut** : j'ai une question, ou plutôt une suggestion par rapport au projet de nouvelles voies d'accès aux contrats d'apprentissage pour un BTS ou une licence. Cette nouvelle voie d'accès prévoit la disparition des actions préparatoires à l'alternance. Donc, on se priverait de ces périodes d'immersion qui sont extrêmement précieuses pour les entreprises, qui permettent de provoquer des rencontres entre des individus parfois éloignés du monde de l'emploi.

Je pense qu'il serait intéressant de réfléchir, au préalable à cette démarche d'alternance, à d'autres systèmes tels que, je ne sais pas, un stage ou une période d'immersion préalable au début du contrat d'apprentissage ou au contrat de professionnalisation, simplement pour provoquer ces rencontres qui rassurent.

On voit que dans le cadre de ces démarches, par expérience, que les CDD et les CDI sont brutaux, la plupart du temps ; et **la plus grande des réussites, ce sont ces démarches qui consistent à provoquer des rencontres par petites touches, à rassurer les uns et les autres, à présenter les métiers, sachant que le métier de l'assurance est excessivement complexe** parfois, non seulement par son vocabulaire mais aussi par son organisation.

Donc, je pense qu'il serait intéressant de **réfléchir au préalable à un dispositif qui permettrait, en même temps ou avant l'embauche en contrat de professionnalisation ou en contrat d'apprentissage, une période d'immersion, de stage**, qui rassurerait à la fois l'entreprise et le candidat.

**Solange Briet** : effectivement, vous avez raison, on n'exclut pas forcément le passage en CRP. On a dit qu'il pouvait s'avérer nécessaire sur le plan notamment de la réactivation d'un certain nombre de compétences pour certains types de personnes qui seraient dans le cursus apprentissage. En revanche, vous mettez l'accent sur quelque chose qui est un peu différent et qui doit être pris en compte dans l'étude ; c'est cette dynamique collective qui peut s'instaurer dans le cadre du CRP, de rencontrer d'autres personnes handicapées confrontées à la même problématique de montée en compétences, et pour lesquelles il peut y avoir des formes de partage qui sécurisent.

Vous évoquez une période de stage éventuelle avant même de signer le contrat. Il est vrai que si l'on peut signer le contrat d'apprentissage avant de rentrer en formation proprement dite, c'est



quand même dans le cadre d'un contrat signé, qui engage, ce n'est pas un stage.

Alors, peut-être faut-il réfléchir à des formes diverses de périodes d'immersion, de tests, comment on le fait par exemple dans « Un jour, un métier, un emploi » dans le cadre du dispositif Agefiph, cadre dans lequel la personne peut tester un peu les choses avant de s'engager. Ce sont ces deux dimensions qui entrent dans votre suggestion, et naturellement, on va les explorer.

**Sylvain Gachet , Directeur des Grands Comptes à l'Agefiph :** j'ajouterai simplement qu'il n'est **a priori pas question de faire disparaître ces actions préparatoires.** L'idée, c'est d'**avoir des dispositifs adaptés à chacune des situations et aux personnes.** Dans le cas de GEMA, nous avons un dispositif préparatoire de 660 heures. Dans le cas d'HandiFormaBanques, on est à 210, et il est question de l'augmenter car on s'aperçoit que ce n'est pas suffisant. Je citais des SS2, il n'y a parfois pas de préparation, on entre directement dans le contrat en alternance.

L'idée, c'est de garder ce principe de parcours, de mutualiser au niveau d'un secteur pour **une force de frappe plus forte**, mais pour autant, d'**être capable de s'adapter à la réalité de chacun des besoins.** Cela posera forcément la question des financements, parce que forcément, des dispositifs qui ne sont pas loin d'être du sur-mesure intégral coûtent plus cher, et il faudra trouver des arbitrages. Mais on ne passera pas d'un côté et de l'autre du cheval, il s'agit de trouver des dispositifs qui soient adaptés. Ces dispositifs montrent aujourd'hui leur intérêt pour les personnes et les entreprises d'accéder à des emplois durables.

**Dominique Cauvin de l'Ifpass :** peut-être pourrais-je apporter une modeste contribution à ce que vous avez proposé, notamment par rapport au choix du diplôme que vous envisagez. Vous avez évoqué le BTS assurance et la licence d'assurance. Le diplôme BTS est un bac+2, et la licence un bac+3.

Donc, certes les entreprises peuvent choisir plutôt l'un ou l'autre des diplômes, il faut savoir que pour les conditions d'accès des personnes que vous allez intégrer dans ces dispositifs, les choses se présentent différemment puisqu'il faudra, par rapport à leur cursus antérieur, justifier d'un niveau bac pour le BTS, mais d'un niveau Bac+2 pour la licence, donc les exigences sont évidemment plus importantes. Puis, sur les éléments d'information que vous avez apportés concernant le **BTS assurance**, je crois qu'il faut quand même dire que maintenant, il existe une véritable **dimension relation client, très forte dans le BTS assurance** depuis **la réforme de 2007.** Il y a toute une unité qui s'appelle « communication et gestion de la relation client », où l'on parle même d'entretien commercial. Sachant que j'ai une certaine connaissance de ce qui existe actuellement, il me semble que par rapport à ce qui est souhaité, cette forte dimension de la relation avec le client peut être tout à fait adaptée aux besoins des entreprises.

**Solange Briet :** effectivement, j'ai regardé le programme actuel des BTS, et j'ai vu cette dimension.

En tout cas, vous avez raison, peut-être cette lacune a-t-elle été un peu comblée. D'autres diplômes avaient été suggérés par des entreprises comme le titre de conseiller en assurances et épargne.

Finalement, les seuls diplômes assurances réellement envisageables et pouvant concerner un public suffisant en termes d'offres de postes et de candidats sont le BTS assurance et la licence pro assurance, tout en sachant que cela implique, dans ce dernier cas, un vivier de candidats potentiels moins important.

Si l'on veut pouvoir monter en compétences et en qualification par rapport au dispositif actuel et ne pas le concurrencer, on ne peut pas cibler des candidats ayant un niveau inférieur au baccalauréat qui est le diplôme de base pour passer un BTS. C'est la voie la plus logique à explorer. >>>

<< **Nicolas Gombault :** Madame Briet, si cela ne vous ennuie pas, nous avons prévu le débat et les questions de la salle à la fin de la matinée avec notre autre intervenant, nous allons donc différer quelque peu les questions. Avant de poursuivre avec Monsieur Gachet, je souhaiterais que nous puissions découvrir le travail réalisé par nos témoins graphiques (cf les illustrations dans les actes).

Ce que je peux d'ores et déjà vous annoncer, c'est que nous avons une mauvaise et une bonne nouvelle. La mauvaise nouvelle, c'est que malheureusement, Monsieur Mandret nous fait défaut, et il nous a prié de bien vouloir vous présenter toutes ses excuses puisqu'il n'a pas pu participer à notre réunion comme prévu, pour des raisons complètement indépendantes de sa volonté. La bonne nouvelle est que, de ce fait, le temps de parole de Monsieur Gachet va être sans limite.

Nous allons donc passer à l'intervention suivante. Je présente très rapidement Monsieur Sylvain Gachet. Vous êtes depuis 2008 directeur grands comptes à l'Agefiph. Vous êtes responsable de la mise en oeuvre et de l'accompagnement des politiques d'emploi des personnes handicapées dans les grandes entreprises, les branches professionnelles et les organisations représentatives de salariés et d'employeurs. Monsieur Gachet, nous allons vous écouter avec beaucoup d'attention. >>>



Un dessin réalisé par Fawsi Baghdadi - Esat Image - Arts graphiques

## L'alternance des personnes handicapées : de l'opportunité à la stratégie

« Sylvain Gachet, directeur grands comptes Agefiph :

depuis la loi de 2005 beaucoup de chemin a été parcouru et les entreprises ont compris que l'emploi des personnes handicapées était incontournable dans la gestion des ressources humaines. Mais, malgré de réelles évolutions, les personnes handicapées restent plus fragiles face au chômage avec un taux deux fois plus élevé que celui des personnes valides.

Cette fragilité, tient principalement à **leur moyenne d'âge plus élevée** et surtout à leur **niveau de qualification**, qui cadre mal avec les attentes de l'entreprise et les critères ordinaires de recrutement puisqu'aujourd'hui :

-77% des demandeurs d'emploi handicapés ont un niveau inférieur au bac,

-et 30% un niveau inférieur au CAP/BEP.

C'est principalement ce déficit de qualification qui freine les personnes handicapées dans leur accès à l'emploi, d'où l'impérieuse nécessité de leur permettre d'acquérir le niveau requis.

Une nécessité qui a conduit l'Agefiph, en cohérence avec les politiques publiques de formation, à mettre **le développement de la formation des personnes handicapées au cœur de ses priorités, lui consacrant en 2013 un tiers de son budget.**

De nombreuses actions et des partenariats fructueux ont été mis en œuvre et développés en région depuis déjà de nombreuses années, pour promouvoir l'alternance auprès des personnes handicapées et mobiliser les entreprises et leur proposer un service de facilitation, le contrat de professionnalisation s'avérant complexe pour beaucoup de TPE



Une planche réalisée par Fawsi Baghdadi - Esat Image - Arts graphiques

et de PME. L'Agefiph peut s'appuyer localement sur ses partenaires services, les Cap emploi et les Alther, présents sur l'ensemble du territoire. Au-delà, en fonction des situations locales, des conventions ont été signées avec des OPCA, des chambres consulaires... qui portent leurs fruits.

Par ailleurs, au **niveau national, les partenariats noués avec certains secteurs d'activité** et de grandes entreprises ou de grands groupes mettent déjà **l'accent sur le développement de l'alternance**. Nous ne partons donc pas de rien mais compte tenu du contexte économique délicat, l'Agefiph a voulu dynamiser davantage encore sa politique en faveur de l'alternance.

Nous en avons donc fait **l'une de nos priorités pour les trois années à venir, à travers un Plan volontariste de développement de l'alternance 2013-2015**, qui amplifie les actions déjà existantes.

Le plan alternance vise à **augmenter de 20% le nombre de contrats primés sur la période** : engagement qui s'appuie sur la mobilisation de l'Agefiph au niveau national mais également de toutes nos délégations en région, au côté de l'ensemble des acteurs, qu'il s'agisse des branches professionnelles,

des entreprises engagées sur des dispositifs sectoriels pour développer l'alternance, des conseils régionaux, des chambres consulaires, des organismes financeurs (Opca, ...), des centres de formation, ... dans la continuité et l'amplification de ce qui se faisait et continue à se faire.

L'objectif de ce plan est également de renforcer l'accompagnement des entreprises, notamment des plus petites, grâce à l'appui des partenaires services que sont Cap emploi et Alther. Je voudrai vous livrer quelques chiffres qui parlent d'eux-mêmes : **ces dix dernières années, 45 000 contrats en alternance ont été primés par l'Agefiph dans des entreprises de toute taille, dont 4 000 en 2012.**

Il est à noter que les plus petites entreprises ont un atout de taille : la proximité du management, une taille humaine et une stabilité du personnel qui offrent aux alternants un excellent terrain d'intégration.

Selon la dernière enquête réalisée auprès de la génération 2010 :

- o **47% des alternants** en professionnalisation étaient **toujours dans l'entreprise à l'issue de leur contrat de professionnalisation** (s'agissant

d'un contrat en CDD) ou de la période de professionnalisation (s'agissant d'un CDI).

est intégrée comme un élément de la gestion des ressources humaines.

compétences, des savoir-faire et une expérience qui constituent un vrai plus et ne demandent qu'à être réinvestis.



S. Gachet, N. Gombault, S. Briet dessinés par Fawsi Baghdadli - Esat Image - Arts graphiques

Et 12 mois en moyenne après, ils étaient encore **un tiers dans l'entreprise** où ils avaient effectué leur contrat de professionnalisation, sachant qu'il s'agit pour **70% d'emplois en CDI**.

- o le **taux d'insertion des apprentis handicapés à 6 mois est estimé à plus de 50% pour les apprentis de niveau V**, lesquels représentent la majorité des apprentis.

**L'alternance est donc une formule particulièrement adaptée aux personnes handicapées** et lorsque les dispositifs sont bien mobilisés, tous les acteurs s'accordent pour dire qu'ils constituent pour les personnes handicapées comme pour les employeurs un véritable facteur de réussite, une des meilleures clés d'entrée pour l'emploi.

**L'alternance est une véritable opportunité**

**Pour les entreprises :**

Au-delà de la satisfaction à leur obligation d'emploi, il y a de plus en plus d'entreprises pour lesquelles l'alternance

est intégrée comme un élément de la gestion des ressources humaines.

- leur **permet de former des personnes handicapées à leurs métiers** et leur garantit le recrutement de collaborateurs dont les compétences sont en phase (adaptées) avec leurs besoins de recrutement,

- c'est également le moyen pour l'entreprise d'assurer aux personnes handicapées une intégration progressive et en douceur pendant la période d'alternance.

- le fait de former des personnes handicapées en alternance est un excellent moyen pour l'entreprise d'amener les managers et l'ensemble des salariés **à se familiariser avec le handicap, à le démystifier. On le sait pertinemment la sensibilisation du collectif de travail est un facteur clé de réussite car elle permet de faire tomber les préjugés.**

- Enfin, c'est une bonne façon de **détecter des potentiels** et/ou de rencontrer des personnes qui dans une vie professionnelle antérieure ont acquis des

**Pour les personnes handicapées :**

L'alternance est aussi un outil précieux, une voie privilégiée :

- au terme d'une formation initiale, pour les plus jeunes qui sont issus de l'enseignement spécialisé et de plus en plus de l'Education Nationale et qui présentent pour la grande majorité un handicap cognitif. Pour ces jeunes, tout ce qui contribue à favoriser les apprentissages en situation concrète, sous la conduite d'un tuteur, est une véritable opportunité de réussite. L'alternance leur permet de confirmer leur projet d'orientation et de consolider leur projet professionnel.

- dans le cadre de la reconversion professionnelle pour les plus âgés qui souvent, sont entrés dans la vie professionnelle jeunes et peu diplômés après un cursus scolaire difficile. Ils ont certes acquis des savoirs faire dans leur travail... mais se retrouvent souvent à 40 ans ou plus, sans diplôme, au chômage ou en nécessité de reconversion professionnelle en raison même de leur handicap. La plupart d'entre eux sont réticents à « retourner à l'école », dans une formation traditionnelle et l'alternance représente pour eux une alternative intéressante, l'apprentissage d'un nouveau métier sur le terrain étant beaucoup plus aisé.

- Et enfin pour **les salariés nouvellement confrontés au handicap**, que ce soit de façon temporaire ou définitive suite à un accident ou une maladie, et qui doivent **se reconvertir**. N'oublions pas que cette situation concerne **une personne sur deux**.

**L'alternance permet donc aux personnes handicapées :**

- **de faire tomber les éventuels préjugés** sur le handicap en faisant valoir leur motivation et leurs qualités à défaut du diplôme requis car elles sont



jugées sur leur potentiel ;

- **de conforter leur projet professionnel** ;

- **d'accéder à une qualification reconnue** et répondant aux besoins des entreprises grâce à l'acquisition de compétences professionnelles (diplôme d'état ou qualification de branche professionnelle) ;

- **d'acquérir ou d'améliorer une vraie expérience** professionnelle par la voie d'un contrat d'apprentissage ou d'un contrat de professionnalisation avec à la clé la perspective d'un emploi ;

- **d'utiliser d'autres compétences** pour parvenir à leurs objectifs professionnels, opérationnels et personnels.

Il faut ici rappeler que, au-delà de l'alternance, ou plutôt avant, **l'Agefiph soutient des actions de pré-qualification** également appelées actions préparatoires à l'alternance qui misent sur la préparation des personnes à l'entrée en formation.

**Ces actions de pré-qualification** qui interviennent avant l'entrée en contrat de professionnalisation ou d'apprentissage **redonnent aux personnes les plus éloignées de l'emploi qui ne présentent pas les pré-requis nécessaires pour intégrer une formation une chance d'accéder à la formation en alternance.**

En fait, c'est le coup de pouce qui permet aux personnes handicapées **de passer d'un projet professionnel virtuel à un projet professionnel réel.** La pré-qualification va permettre de lever tous les freins à l'entrée en formation. Nombreuses sont les entreprises et les secteurs d'activité qui tiennent compte de cette réalité et qui multiplient les initiatives de cette nature pour faciliter l'accès des candidats handicapés à leurs métiers.

Ces initiatives, comme celle de **GEMA Handicap**, produisent **des résultats très encourageants grâce à la construction de parcours individualisés au plus près des besoins des personnes et prenant en compte leur aptitudes professionnelles, leur situation sociale, psychologique, médicale et leur handicap et grâce à un accompagnement et un suivi personnalisé.**

Ces formations préparatoires à l'alternance ont permis d'ouvrir à des personnes handicapées la possibilité d'accéder à des métiers qu'elles n'imaginaient pas avant et pour lesquels elles n'avaient pas le niveau de formation requis.

Cette approche constitue une des voies de développement, sur lesquels l'Agefiph souhaite avancer, en étant vigilante aux effets de « saturation »

**Mais c'est aussi une stratégie de gestion des ressources humaines :**

● Dans un contexte de crise économique, le recours à l'alternance est un acte de bonne gestion puisqu'il permet de répondre en partie à une double obligation : celle d'employer des personnes handicapées et celle de recourir à l'alternance à hauteur de 4%. En effet, le contrat de professionnalisation et le contrat d'apprentissage étant ouverts aux personnes handicapées, quel que soit leur âge, cela en élargit l'accès et permet aux employeurs, en mobilisant les aides disponibles, de répondre aussi par cette voie à leur obligation d'emploi.

● L'alternance est un mode de recrutement efficace et sécurisé : selon une enquête récente, **80% des employeurs ayant eu recours à l'alternance pour recruter des collaborateurs handicapés se sont déclarés prêts à renouveler l'expérience.**

L'alternance permet de sécuriser l'intégration : on le sait, l'intégration d'un collaborateur handicapé au sein de

l'entreprise demande un certain temps puisqu'il faut préparer et former l'équipe d'accueil. L'intégration de collaborateurs en alternance permet donc de sensibiliser le management et les collaborateurs en douceur et de voir si les contraintes de la personne sont en adéquation avec le métier qu'elle envisage d'exercer.

● **L'alternance** est un outil très intéressant dans la **valorisation et le transfert des compétences de salariés plus âgés, en cas de reconversion** : la connaissance du terrain d'un ancien chef de chantier déclaré inapte à son poste peut s'avérer précieuse pour un bureau d'études tout comme celle d'un ancien commercial dans un service achat...

● L'alternance constitue un **levier de compétitivité** en apportant à l'entreprise une réponse sur mesure à ses besoins notamment sur les métiers pénuriques

● L'alternance est **une façon d'organiser le transfert et l'essaimage des compétences au sein de l'entreprise** : certaines entreprises engagent dès maintenant ou mettent à niveau leur démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) pour se préparer dans les meilleures conditions à l'après-crise et ainsi pouvoir saisir les futures opportunités.

● L'alternance constitue un plus pour l'image de marque « employeur » : les enquêtes effectuées auprès des générations nouvellement entrées sur le marché du travail (que l'on appelle « Les Millenials ») indiquent une sensibilisation accrue au rôle et aux actions de l'entreprise en matière de **responsabilité sociale et environnementale (RSE).**

En conséquence, l'approche des entreprises en matière de gestion de la dimension humaine et sociale de cette crise et, en particulier de communication sur les actions engagées, seront de manière significative une composante du maintien de la motivation des collaborateurs et de l'image de l'entreprise.

## Conclusion :

Récession économique oblige, les ressources humaines sont souvent une variable d'ajustement des coûts : que ce soit à travers la limitation stricte des embauches, la hausse des départs, le gel voire la baisse des rémunérations globales...

Mais il faut être vigilant car ces mesures peuvent avoir un impact négatif qui est de réduire la capacité future de développement et d'innovation, voire de productivité, si elles ne sont pas accompagnées d'actions **de préservation des avantages concurrentiels** liés au capital humain.

Les entreprises ont donc tout intérêt à s'attacher à :

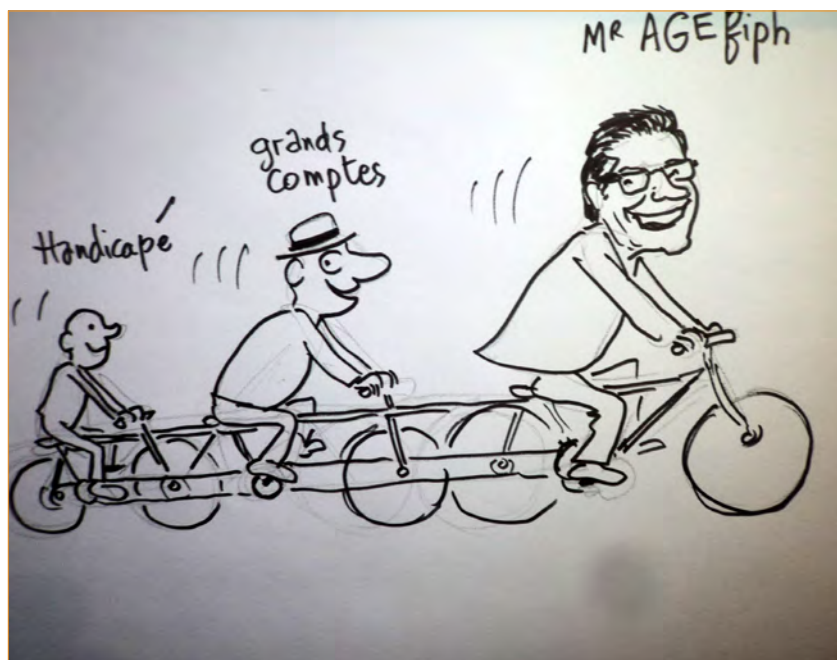
- **à la préservation et à la conservation des compétences clés**, managériales, techniques ou commerciales, véritable potentiel de résistance et de rebond de l'entreprise,
- **au développement de la capacité du management** à piloter les transformations de l'entreprise durant et après la crise, et cela quel que soit le niveau hiérarchique,
- **au maintien de la motivation des équipes et du « dynamisme social »** notamment en communiquant auprès du management de proximité et des salariés sur les évolutions des priorités,
- **à l'alignement des comportements individuels** sur les priorités de l'entreprise, en intégrant notamment la prise en compte du handicap dans les objectifs et la reconnaissance des performances.

Henry FORD a dit : « il y a deux choses que l'on ne trouve pas dans un bilan comptable : la réputation de l'entreprise et la qualité des hommes ».

L'emploi des personnes handicapées, en général, et leur qualification, en particulier, sont deux excellents moyens de combler ce manque. >>



S. Gachet dessiné par Fawsi Baghdadli - Esat Image - Arts graphiques



Un dessin réalisé par Fawsi Baghdadli - Esat Image - Arts graphiques