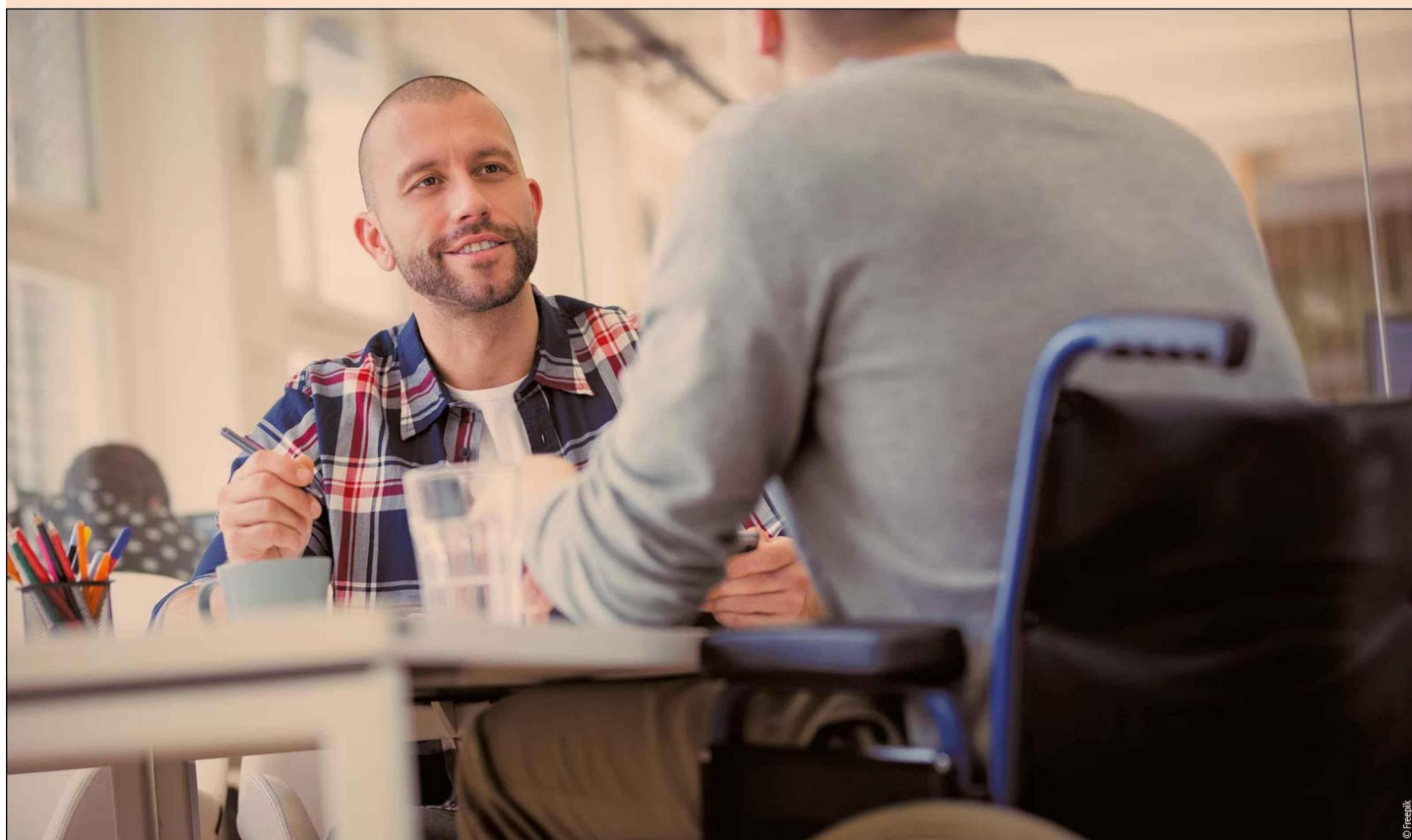




## DOSSIERS



Entreprise inclusive

# Réfèrent handicap, un pivot essentiel

Obligatoire au-dessus de 250 salariés, c'est lui qui orchestre la politique handicap de l'entreprise

Les entreprises françaises comptent aujourd'hui 2900 référents handicap. La fonction n'est pas récente mais la loi de 2018, en la rendant obligatoire dans les

entreprises de plus de 250 salariés, l'a amenée à se développer et à se structurer. Sa mission : le recrutement et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Mais pas seulement. Le référent handicap joue aujourd'hui un rôle de coordination essentiel pour mettre en œuvre la stratégie de l'entreprise en matière de handicap.

**D**epuis le 5 septembre 2018, un réfèrent handicap doit être désigné dans toutes les entreprises de plus de 250 salariés. *“Le législateur a souhaité donner à la fois un intérêt, un sens et une fonction au réfèrent handicap, qui œuvrait dans l’entreprise pour l’accompagnement des personnes en situation de handicap, sans en avoir clairement la fonction”*, explique Chaouki Benamour, responsable national politique ressources humaines handicap et réfèrent handicap national au sein d’APF France handicap.

Si la fonction s’était déjà développée avant l’obligation légale, elle s’est structurée avec la loi. En l’officialisant, le législateur a inséré deux missions obligatoires: le recrutement et le maintien dans l’emploi des personnes en situation de handicap. Selon l’article L5213-6-1 du Code du travail, le réfèrent handicap est ainsi “chargé d’orienter, d’informer et d’accompagner les personnes en situation

de handicap”. Pour Hugues Defoy, directeur mobilisation du monde économique et social de l’Association de gestion du fonds pour l’insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph), qui

---

**Personne ressource en interne pour les collaborateurs, le réfèrent handicap joue également le rôle d’interface entre l’entreprise et les différents acteurs ressources, et de cheville ouvrière pour la mise en œuvre de l’ensemble des actions**

compte 2900 référents handicap en France, cette fonction est *“indispensable pour faire vivre la politique handicap de l’entreprise”*. *“Le législateur demande que l’entreprise ne fasse pas ce que j’appelle du ‘wanted handicap’ pour augmenter son taux d’emploi des personnes en situation de handicap, mais qu’elle agisse également sur leur recrutement et*

*leur maintien dans l’emploi, insiste Chaouki Benamour. C’est une combinaison des deux.”*

En pratique, la mission du réfèrent handicap est très large. Il doit favoriser la diversité dans l’entreprise; accompagner la communication sur ce sujet pour libérer la parole et combattre les préjugés; développer des partenariats avec les acteurs extérieurs du sourcing, comme France Travail, les Cap Emploi ou les cabinets de conseil spécialisés; organiser la sous-traitance avec les Établissements et services d’accompagnement par le travail (Esat) et les entreprises adaptées; gérer administrativement les reconnaissances de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) et les adaptations et aménagements de postes; dynamiser les relations avec les écoles.

Personne ressource en interne pour les collaborateurs, le réfèrent handicap joue également le rôle d’interface entre l’entreprise et les différents acteurs ressources, et de cheville ouvrière pour la mise en



œuvre de l'ensemble des actions. Pour Juliette Garreau, chargée de développement ressources humaines et référente handicap au sein de **4CAD** group (580 collaborateurs), la première mission du référent handicap est *“d'apporter de la proximité, de l'écoute et de répondre à l'individualisation des parcours et des situations”*.

### Un rôle de communication et de sensibilisation

Depuis sa nomination à ce poste en octobre dernier, elle a ainsi accompagné six collaborateurs pour les aider dans le renouvellement de leur RQTH et les orienter vers les bons interlocuteurs. La salariée met également en place de nombreuses actions de sensibilisation sur le sujet: *“nous avons mis en place un module en e-learning sur les différents handicaps existants à destination des nouveaux arrivants, et organisé une semaine de sensibilisation sur les troubles dys lors de la semaine européenne pour l'emploi des personnes*

*handicapées”*. Pour Emmanuelle Touzard, consultante en recrutement et référente handicap au sein du groupe Néosoft (1800 collaborateurs), la communication et la sensibilisation des collaborateurs



La première mission du référent handicap est *“d'apporter de la proximité, de l'écoute, et de répondre à l'individualisation des parcours et des situations”*.  
Juliette Garreau, 4CAD group.



**“J’accompagne les collaborateurs pour qu’ils se sentent à l’aise sur le sujet et que cela ‘infuse’ dans toutes les équipes et dans toutes les agences.”**  
Emmanuelle Touzard, Groupe Néosoft.

constitue la plus grande partie du travail. *“Je ne veux pas être la seule experte sur le handicap, donc j’accompagne les collaborateurs pour qu’ils se sentent à l’aise sur le sujet et que cela ‘infuse’ dans toutes les équipes et dans toutes les agences”,* confie-t-elle. Pour Chaouki Benamour, si la fonction était, il y a dix ou quinze ans, *“dévalorisée”,* progressivement, *“le poste a été enrichi, on lui a donné du sens, et tout le monde souhaite aujourd’hui l’occuper”.*

Concrètement, le réfèrent handicap peut être recruté en externe ou en interne. Il s’agit alors souvent de collaborateurs du service RH, les sujets évoqués – recrutement, formation, droit social – relevant souvent de ce domaine. *“J’ai été embauchée car l’entreprise voulait négocier un accord sur le handicap,* témoigne

Emmanuelle Touzard. *Je suis arrivée avec mon expertise sur le sujet et suis en train de négocier le deuxième accord avec la direction, les syndicats et la direction régionale de l’économie, de l’emploi, du travail et des solidarités.”* Certaines entreprises font le choix d’établir des correspondants en région. Créé à Rennes, le groupe, qui compte aujourd’hui 14 agences, a recruté une personne en alternance pour travailler sur le sujet, et a obtenu qu’une personne de la direction marketing et communication lui consacre 20 % de son temps. La référente handicap a par ailleurs demandé à avoir des relais à l’agence parisienne, qui n’œuvrerait pas en faveur du handicap. *“L’objectif est de ne pas laisser une agence, une équipe ou un métier de côté”,* souligne Emmanuelle Touzard, qui a lancé des formations pour les relais de proximité des travailleurs handicapés que sont les équipes RH et les managers.

### Le réfèrent handicap, un poste qui se professionnalise

*“Le réfèrent handicap impulse, fait vivre, donne corps et rend compte des résultats des projets liés au handicap”,* signale Hugues Defoy. Pour aider ces professionnels à mener au mieux leurs différentes missions, l’Agefiph a mis en place un réseau des référents handicap, avec un espace de travail et la possibilité d’échanger. En 2023, l’association a ainsi organisé 140 événements, dont l’université des référents handicap.

En 2024, cette grand-messe a eu lieu au Havre les 21 et 22 mars,

avec la remise du prix “Activateurs de progrès”, qui salue les projets mis en place par les entreprises dans le domaine du handicap. *“Plus de 12 000 entreprises se sont engagées dans une politique handicap et le font savoir en se déclarant activateurs de progrès”,* se félicite Hugues Defoy.

**“C’est la stratégie de l’entreprise qui va définir si le réfèrent handicap a un vrai rôle, un vrai pouvoir et les moyens d’agir”**

L’objectif, explique-t-il, est de leur donner les outils et les moyens d’agir. *“Nous formons les référents handicap via des modules professionnels, nous mettons à leur disposition des outils de sensibilisation, comme l’active box’ un kit qui propose affiches, guide pratique, vignettes pour les réseaux sociaux, etc., pour faire vivre le sujet handicap au quotidien”,* énumère le représentant de l’Agefiph.

Pour Hugues Defoy, *“nommer un réfèrent handicap ne suffit pas. Il doit être accompagné, professionnalisé et outillé”.* L’entreprise doit lui attribuer des missions claires et l’intégrer dans sa stratégie.

*“C’est la stratégie de l’entreprise qui va définir si le réfèrent handicap a un vrai rôle, un vrai pouvoir et les moyens d’agir”,* ajoute Patrick Maincent, administrateur à l’Agefiph et vice-président de l’Unapei,



fédération française d'associations de représentation et de défense des intérêts des personnes handicapées mentales et de leurs familles, et responsable de la commission emploi. Heureusement, le sujet fait consensus dans les entreprises. "Ce n'est plus tabou, c'est même devenu un challenge entre les entreprises", se félicite Chaouki Benamour.

"Si dans certaines entreprises ces référents handicap sont à temps complet ou quasi complet, on voit, dans d'autres entreprises, des personnes 'canonisées' référent handicap parce que la loi le demande, tempère Patrick Maincent. Mais ils ont en réalité de multiples missions et casquettes et leur action sur le handicap va s'en trouver restreinte."

### Pas de sanction prévue pour l'absence de référent

Autre travers de la loi, selon les acteurs du secteur, ne pas avoir intégré les entreprises de 20 salariés et plus, alors qu'elles sont tenues par l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés (OETH) d'employer 6 % de travailleurs handicapés et peuvent, en cas de non-respect de cette obligation, être contraintes de verser une contribution financière à l'Agefiph.

À l'inverse, aucune sanction n'est prévue par le Code du travail pour les entreprises d'au moins 250 salariés qui ne désigneraient pas de référent handicap. "La loi impose cette obligation de nomination, mais il n'y a aucun élément pour la vérifier", constate Hugues Defoy, qui rappelle que l'Agefiph n'a aucune attribution en la matière. Seule l'inspection du travail peut demander à savoir qui est le référent handicap. Pour Chaouki Benamour, l'entreprise qui ne se conformerait pas à cette obligation s'expose finalement plus à une "sanction indirecte et économique, que

judiciaire". Les entreprises ont tout intérêt à mettre un référent handicap en place, sous peine de voir les relations sociales se dégrader, d'avoir une mauvaise image ou de ne pas être retenues dans les appels d'offres, explique-t-il.

Mais pour le responsable de l'APF France handicap, le problème de l'emploi des handicapés commence en amont. Alors "qu'il n'y a pas assez de personnes en situation de handicap formées et diplômées", le dispositif d'accompagnement qui leur permettrait, justement, d'accéder à l'école puis à une formation, reste encore très insuffisant. ■

CHARLOTTE DE SAINTIGNON



"Le référent handicap impulse, donne corps et rend compte des résultats des projets liés au handicap."  
Hugues Defoy, Agefiph.

### Chiffres clés

12 % des personnes reconnues handicapées étaient au chômage en 2022, soit 1,7 fois plus que la moyenne nationale.

Source : Insee 2022