

Faculté des sciences économiques, sociales,
politiques et de communication

L'impact des politiques de recrutement inclusif des entreprises sur l'insertion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap

Auteure : Muembo Paka
Promoteur : Thierry Dock
Année académique 2023-2024
Master 60 en sciences du travail

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers Dieu pour Sa guidance constante et Sa force, lesquelles m'ont soutenue tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Ma reconnaissance s'adresse à mon promoteur, Monsieur Thierry Dock, pour sa patience, sa disponibilité et, particulièrement, ses judicieux conseils, lesquels ont contribué à alimenter mes recherches pour la bonne conduite de ce mémoire.

Aussi, mes sincères remerciements s'en vont à ma sœur, Eurielle Paka Tshimpi, pour avoir relu et corrigé mon mémoire. Ses conseils de rédaction et son aide ont été très précieux.

Je remercie également mes très chers parents, Faustin Dumbi Di Paka et Alice Tshimpi Muembo, ainsi que ma sœur, Célia Paka Kini et ma tante, Albertine Paka Kukana, pour leur soutien constant et leurs encouragements.

Enfin, je remercie toutes les personnes qui ont contribué de loin comme de près à la réalisation de ce mémoire.

Table des matières

Introduction	- 1 -
Chapitre 1 : Handicap et politiques d'insertion et d'inclusion	- 3 -
1.1. La revue de la littérature	- 3 -
1.1.1. Handicap : une définition plurielle ?.....	- 3 -
1.1.2. Les différents types de handicap	- 6 -
1.1.3. Personne handicapée ou personne en situation de handicap, une différence ?..	6 -
1.2 Recrutement inclusif.....	- 7 -
1.2.1. Recrutement	- 7 -
1.2.2. Inclusion.....	- 8 -
1.3. L'insertion socioprofessionnelle	- 9 -
1.4. Handicap et emploi : entre discriminations et stéréotypes	- 10 -
1.4.1. Le handicap : face aux stéréotypes qui freinent l'emploi.....	- 10 -
1.5. La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) : un défi pour le développement des organisations?	- 12 -
1.5.1. Définition du concept de la responsabilité sociale des entreprises (RSE)...	- 12 -
1.5.2. Les clés d'une RSE véritablement inclusive	- 13 -
1.6. Égalité des chances dans le recrutement : comment tendre vers une approche inclusive et non discriminatoire ?	- 14 -
1.6.1. Sensibiliser et former le personnel	- 14 -
1.6.2. Rédiger des offres d'emploi inclusive.....	- 14 -
1.6.3. Diversifier les canaux de diffusion.....	- 14 -
1.6.4. Adapter le processus de recrutement lors de l'entretien	- 15 -
1.7. Étude de cas : Randstad.....	- 15 -
1.7.1. Contexte	- 15 -
1.7.2. Présentation de Randstad.....	- 16 -
1.7.3. Inclusion, diversité, équité et appartenance	- 16 -
1.7.4. Sensibilisation à tous les niveaux	- 16 -
1.7.5. Formation à l'inclusion consciente	- 17 -
1.7.6. Processus de recrutement inclusif ?	- 17 -
1.7.7. Aménagement.....	- 17 -
1.7.8. Défis	- 18 -
1.7.9. Limites.....	- 19 -
1.7.10. Conclusion	- 19 -

Chapitre 2: handicap et politiques d'emploi des personnes en situation de handicap .- 20

2.1. La politique de l'Union européenne à l'égard des personnes en situation de handicap	- 20 -
2.1.1. La Convention des Nations unies relative aux droits des personnes handicapées (CDPH).....	- 20 -
2.1.2. Directive 2000/78/CE du conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de formation	- 22 -
2.2. Obligation de l'emploi.....	- 24 -
2.2.1. Obligations des employeurs dans le recrutement de travailleurs en situation de handicap en Belgique.....	- 24 -
2.2.2. Au niveau fédéral	- 24 -
2.2.3. Au niveau de la région wallonne.....	- 25 -
2.2.4. Au niveau des provinces, communes et associations de communes wallonnes....	- 25 -
2.2.5. Au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale (Commission communautaire française).....	- 25 -
2.2.6. Au niveau de l'administration flamande	- 26 -
2.3 Sous le vernis de l'inclusion	- 26 -
2.4. Quels subsides pour les entreprises ?.....	- 27 -
2.4.1. La prime d'intégration	- 27 -
2.4.2. La prime pour indépendant	- 27 -
2.4.3. L'intervention dans l'adaptation du poste de travail	- 27 -
2.4.4. La prime de tutorat.....	- 28 -
2.4.5. Le contrat d'adaptation professionnelle	- 28 -
2.5. Les aménagements raisonnables	- 28 -
Conclusion.....	- 30 -
Bibliographie.....	- 33 -
Ouvrages.....	- 33 -
Articles de revue scientifiques et dossiers scientifiques	- 33 -
Webographie	- 37 -
Références juridiques	- 38 -
Source orale.....	- 39 -

Introduction

L'insertion socioprofessionnelle des personnes handicapées est une préoccupation commune parmi les Etats membres de l'Europe. De fait, plusieurs mesures spécifiques ont été à ce titre mises en place. Ainsi, des pays comme l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie ou encore la France ont instauré une obligation d'emploi des personnes handicapées pour toutes les entreprises, dont la taille varie respectivement entre vingt, cinquante et quinze salariés (Zaffran, 2005). Ces seuils, établies il y a plusieurs années, restent en vigueur aujourd'hui, comme le confirme une étude¹ récente de l'Agefiph² datant de 2022, portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap en Europe.

En Belgique, un décret royal stipule que les entreprises classées comme publiques sont tenues d'embaucher au moins 3 % de personnes handicapées, tandis qu'aucune disposition similaire n'est spécifiée pour les entreprises privées. La Belgique est alors l'un des seuls pays en Europe où il n'existe pas d'obligation d'emploi des personnes en situation de handicap dans le secteur privé³, comme le souligne Benoît Ceysens, président de la FEBRAP⁴.

D'autre part, Statbel, l'office belge des statistiques, rapporte que, parmi les personnes vivant avec un handicap, soit 9 % de la population belge, seul un quart ont un travail⁵. Pourtant, dans notre société active, disposer d'un emploi peut être un véritable vecteur d'intégration et de lien social, mais également engendrer de la valorisation personnelle. Dès lors, la non-embauche des personnes en situation de handicap constitue en quelque sorte une forme d'exclusion. L'insertion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap représente par conséquent un enjeu majeur dans notre société contemporaine.

¹ Agefiph (mai 2022), Europe : l'emploi des personnes en situation de handicap:Panorama, enjeux et perspectives, (N° 17bis), p. 13, consulté le 28 avril 2024 sur https://www.agefiph.fr/sites/default/files/medias/fichiers/2022-05/N%C2%B017bis%20%20Agefiph_Europe-Handicap_mai%202022%20_1.pdf

² Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées

³ RTBF La Première, Travail et handicap : un mariage souvent réussi, Radio-télévision belge. Consulté le 15 avril 2024 sur <https://www.rtbf.be/article/travail-et-handicap-un-mariage-souvent-reussi-11012856>

⁴ La Fédération bruxelloise des Entreprises de Travail Adapté : encourage l'emploi des personnes en situation de handicap, améliore leur bien-être au travail et soutient les activités des entreprises adaptées.

⁵ Struys, L., (28/11/2023), « L'accès à l'emploi pour les personnes en situation de handicap doit encore être simplifié, selon des associations », Site de la chaîne radio *BX1*, <https://bx1.be/categories/news/laces-a-lemploi-pour-les-personnes-en-situation-de-handicap-doit-encore-etre-simplifie-selon-des-associations/>, consulté le 02/04/2024.

En effet, elle met en lumière la nécessité pour les entreprises souhaitant s'engager dans une politique d'emploi inclusif, de mettre en place des politiques et pratiques de recrutement inclusif.

Comment les entreprises contribuent-elles, en matière de recrutement inclusif, à l'insertion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap ? Quelles sont les principales stratégies et pratiques mises en œuvre pour atteindre cet objectif ? Telle est la problématique de recherche de la présente étude.

Au-delà de la simple obligation légale et des valeurs de diversité et d'inclusion, les entreprises doivent être conscientes des défis sous-jacents, profondément humains et managériaux (Liberti et Tran, 2012). C'est ce que vise à étudier le présent travail de recherche. Il sera également question d'examiner les enjeux et défis associés à l'impact des politiques de recrutement inclusif sur l'insertion socio-professionnelle des personnes en situation de handicap.

Ce travail de recherche se scinde en deux parties :

Le premier chapitre, section principale de ce mémoire, se concentrera sur la gestion des ressources humaines en ce qui concerne les politiques et pratiques de recrutement favorisant l'inclusion des personnes en situation de handicap. Cette partie mettra en lumière le cadre conceptuel et théorique lié au handicap, à l'insertion socioprofessionnelle et au recrutement inclusif. Elle soulignera également le rôle et les responsabilités des ressources humaines dans la création d'un environnement de travail inclusif et respectueux des différences, tout en mettant en évidence les enjeux y relatifs.

Le second chapitre quant à lui se penchera sur le droit des salariés en situation de handicap. Cette partie contribuera à clarifier la base légale, en mettant particulièrement en lumière le cadre juridique pour les politiques de recrutement inclusif, les obligations légales concernant les personnes en situation de handicap ainsi que le devoir de protection des salariés handicapés.

Chapitre 1 : Handicap et politiques d'insertion et d'inclusion

1.1. La revue de la littérature

1.1.1. Handicap : une définition plurielle ?

De prime abord, le terme handicap paraît simple, voire banal. Pourtant, il demeure équivoque et pluriel (Lellouche et al, 2018). De fait, définir le handicap relève de la complexité car il existe plusieurs définitions. En effet, les modèles conceptuels et les classifications du handicap se sont élaborés au fil du temps.

Apparu en Angleterre au seizième siècle, le mot "handicap" trouve ses racines dans l'expression "hand in the cap" ou "hand i' cap" en référence au jeu qui impliquait l'échange de biens à l'aveugle, avec la valeur contrôlée par un arbitre pour assurer l'égalité des chances entre les joueurs (Tisserant, 2012). Cette origine anglaise a donné naissance au substantif "handicapé". Apparu officiellement dans les textes de loi français en 1957, il est généralement associé au terme "travailleur". Par la suite, le substantif a évolué pour devenir "personne handicapée", puis "personne en situation de handicap".

Parallèlement, dans le milieu des courses hippiques, au dix-huitième siècle, le terme a été utilisé pour décrire la volonté d'ajouter des difficultés supplémentaires aux meilleurs jockeys, afin de rétablir l'équilibre des chances entre les concurrents (Lebrun et Laran, 2016). Ce principe a également inspiré de nombreuses autres disciplines sportives comme le golf. Ainsi, cette utilisation a ajouté une notion de compensation à la signification du terme.

En fait, le concept de "handicap" était initialement lié à l'idée de rétablir l'égalité en désavantageant ou en neutralisant l'avantage d'un compétiteur plus fort. Cependant, avec le temps, le sens de l'équité qu'il impliquait a été progressivement éclipsé. Aujourd'hui, ce terme ne se réfère plus à la personne la mieux favorisée, mais plutôt à celle supposée être défavorisée, faible ou ayant des limitations. Cette évolution sémantique est significative car les mots reflètent et influencent nos perceptions, nos préjugés et nos craintes.

Historiquement, le langage usuel, ainsi que celui des textes officiels, décrivaient le handicap de manière très directe et définitive, en excluant d'emblée les "estropiés", les "infirmes", les "aliénés" et les "incurables" de la normalité. Il est également notable que ces termes étaient souvent associés, sans discernement, aux "deshérités" et aux "nécessiteux", tous victimes d'une destinée difficile. (Tisserant, 2012).

Pour sa part, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) définit le « handicapé » comme « *celui dont l'intégrité physique ou mentale est progressivement ou définitivement diminuée, soit congénitalement, soit sous l'effet de l'âge, d'une maladie ou d'un accident, en sorte que son autonomie, son aptitude à fréquenter l'école ou occuper un emploi, s'en trouvent compromises* ». Basée sur les recherches de l'épidémiologiste Philip Wood, la classification de l'OMS de 1980 identifie trois niveaux du handicap : la déficience, l'incapacité et le désavantage (Camberlein, 2015) :

- La déficience, qu'elle soit psychologique, physiologique ou anatomique, représente l'aspect altéré ou lésionnel du handicap.
- L'incapacité se caractérise par une diminution partielle ou totale d'une capacité, illustrant l'aspect fonctionnel du handicap.
- Le désavantage social, éducatif ou professionnel correspond à la dimension situationnelle du handicap, en soulignant les difficultés d'insertion dans la société.

En 2001, l'OMS propose une révision de la Classification Internationale des Handicaps (CIH) afin de mieux définir le rôle des facteurs environnementaux dans la situation de handicap, et d'affirmer que l'invalidité découle de l'interaction entre les capacités individuelles et l'environnement. Cette révision conduit à l'adoption par 200 pays de la Classification Internationale du Fonctionnement, du Handicap et de la Santé (CIF).

La CIF se divise en quatre catégories distinctes :

- La fonction organique, englobant les fonctions mentales, sensorielles, digestives, etc., se réfère au domaine du fonctionnement corporel.
- La structure anatomique, concernant les structures du système nerveux, les structures liées au mouvement, etc., identifie l'organisation physique en jeu.
- L'activité et la participation, comprenant les activités de communication, de mobilité, etc., mettent en lumière les fonctionnements impliqués.

- Les facteurs environnementaux, incluant les produits et systèmes techniques, le soutien et les relations, établissent un lien avec les facteurs externes potentiellement handicapants.

En France, cette dimension sociale et environnementale du handicap a été reconnue et officialisée en 2005 par la loi sur les personnes handicapées, à laquelle nous ferons référence ultérieurement.

La Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées, quant à elle, propose la définition suivante : « *Par personnes handicapées on entend des personnes qui présentent des incapacités physiques, mentales, intellectuelles ou sensorielles durables dont l'interaction avec diverses barrières peut faire obstacle à leur pleine et effective participation à la société sur la base de l'égalité avec les autres.* »

Comme nous pouvons le noter, les définitions ou critères du handicap peuvent largement diverger en fonction des objectifs des politiques en place, des lois en vigueur et des normes administratives adoptées.

Pour ce qui est de la Belgique, la loi du 10 mai 2007 visant à combattre certaines formes de discrimination ne donne pas de définition précise du handicap. Cependant, on remarque que le législateur belge a adopté une approche large du handicap, en englobant toute forme de trouble ou de déficience physique, sensorielle, intellectuelle ou psychique susceptible de limiter la participation équivalente de la personne dans les domaines couverts par la loi.

Pour sa part, la loi française du 11 février 2005, laquelle est relative à l'égalité des droits et des chances, à la participation et à la citoyenneté des personnes handicapées, indique que le handicap représente « *toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne 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 de santé invalidant.* »⁶

Tel que défini par la législation française, le handicap se réfère à la limitation des possibilités d'interaction d'une personne avec son environnement, due à une déficience engendrant une

⁶ Code de l'action sociale et des familles, art L114

incapacité, qu'elle soit permanente ou temporaire. Le handicap reflète alors une inadéquation entre l'individu et son environnement, que ce soit en termes d'accessibilité, de communication, de compréhension ou de perception. Ainsi, il est davantage une *construction sociale* qu'une condition médicale.

1.1.2. Les différents types de handicap

Il existe divers types de handicap. Ces formes de handicap sont généralement déterminées par le genre de déficience qui les sous-tend. Selon Stone et Colella (1996), ces formes de handicaps sont multiples et diverses, comprenant : 1) le handicap physique (comme la paraplégie, l'asthme, le diabète) ; 2) le handicap mental ou psychique (incluant la déficience intellectuelle et psychique) ; 3) les déficiences sensorielles (telles que la déficience auditive ou visuelle) ; 4) le handicap lié à l'apprentissage (comme la dyslexie) ; 5) le handicap neurologique (comme l'épilepsie, la sclérose en plaques) ; jusqu'à inclure 6) les troubles d'accoutumance ou les comportements addictifs (tels que la dépendance à l'alcool, aux drogues illicites, etc.), qui peuvent potentiellement engendrer des handicaps futurs (classés dans les catégories précédentes). Ainsi, le type de handicap joue inévitablement un rôle dans la façon dont l'entreprise considère la personne handicapée.

1.1.3. Personne handicapée ou personne en situation de handicap, une différence ?

Comme vu *supra*, la caractéristique distinctive d'une personne handicapée réside dans la gravité et la persistance de son incapacité, ainsi que dans les défis potentiels qu'elle peut rencontrer dans sa vie quotidienne.

A l'inverse, la situation de handicap correspond « à une limitation des habitudes de vie d'un individu découlant d'une interaction entre des facteurs personnels et les facteurs environnementaux agissant comme des facilitations ou des obstacles » (Fougeyrollas, 1998). Utiliser l'expression "situation de handicap" implique par conséquent que l'on identifie l'origine du handicap dans la manière dont la personne interagit avec son environnement. En effet, l'expression "personne en situation de handicap" met l'accent sur la situation vécue par la personne plutôt que sur ses caractéristiques personnelles. De plus, elle souligne l'importance d'intervenir sur son environnement physique et social pour prévenir de telles situations.

Le terme "personne handicapée" quant à lui, convient davantage dans des contextes plus spécifiques, pour désigner un ensemble de personnes présentant des incapacités significatives sur le long terme, nécessitant des besoins accrus et des ajustements pour favoriser leur

intégration sociale. La notion de “situation de handicap” constitue en partie la base de la définition légale du statut de travailleur handicapé, laquelle peut revêtir différentes significations selon le contexte spécifique.

En somme, le degré de handicap dépend principalement de la réaction de l'environnement vis-à-vis des limitations de la personne, selon qu'il soit adapté ou non à ses besoins, ce qui influence grandement son expérience au sein de l'entreprise. Garantir que le handicap soit compatible avec les exigences du poste de travail permettra ainsi de surmonter la situation de handicap. (Point et al., 2010)

1.2 Recrutement inclusif

1.2.1. Recrutement

Le recrutement est un processus crucial lorsqu'une entreprise souhaite s'étendre et augmenter ses effectifs. Le processus de recrutement constitue l'une des pratiques de gestion des ressources humaines les plus visibles de l'organisation, étant donné que non seulement les candidats, mais également le grand public, peuvent observer des manifestations concrètes (annonces, sites web des entreprises ou agences spécialisées, phase de sélection à laquelle les candidats sont soumis, etc.) (Cadin et al., 2012). C'est un exercice unique où l'on sélectionne non seulement des compétences, mais aussi une personne qui apportera son énergie, sa personnalité et son engagement à l'entreprise (Nicolas, 2014).

Diard et al. définissent le processus de recrutement comme “ *l'ensemble des actions conduites pour attirer, sélectionner et intégrer les potentiels collaborateurs dont l'entreprise a besoin, en respectant les obligations légales et en limitant les coûts.*” (Diard et al., 2022).

En réalité, le processus de recrutement est une tâche complexe qui vise au moins trois objectifs essentiels (Nicolas, 2014):

- Évaluer les compétences des candidats.
- Sélectionner le candidat idéal pour occuper un poste vacant.
- Envisager le potentiel d'évolution au sein de l'entreprise pour le candidat retenu.

Ainsi, d'après Nicolas Eline (2014), le recrutement fait l'objet d'un processus décisionnel collégial impliquant le chargé de recrutement, le responsable hiérarchique du futur recruté et la

Direction des Ressources Humaines. Michel Ferrary (2014) ajoute que le recrutement, en tant que choix stratégique initial de l'entreprise, représente la dimension stratégique de l'acquisition de compétences par l'internalisation de nouveaux salariés. En effet, la politique de recrutement devient le premier signe concret de la mise en œuvre d'une décision stratégique. Toujours suivant Ferrary, c'est la qualité des recrutements qui détermine le développement futur de l'entreprise. Par conséquent, les politiques de recrutement d'une entreprise sont directement liées au processus de recrutement, en ce qu'elles définissent les directives et pratiques spécifiques que les entreprises mettent en place pour favoriser l'inclusion et la diversité au sein de leur effectif.

1.2.2. Inclusion

Parmi les piliers essentiels au processus de recrutement figure l'égalité des chances. Dès lors, rendre ce processus plus inclusif représente un défi majeur pour les entreprises contemporaines. En effet, alors qu'autrefois le recrutement tendait à privilégier des critères restrictifs en vue de dénicher un candidat correspondant à un modèle idéal, l'inclusion des talents diversifiés est venue modifier cette approche. Ainsi, il est pertinent de présenter le concept d'inclusion, lequel est en constante évolution et embrasse plusieurs aspects notamment, économiques, sociaux, culturels, citoyens et professionnels (Bouquet, 2015).

D'origine latine (*inclusio*, *onis*), le mot "inclusion" en français signifie "*action d'inclure quelque chose dans un tout, un ensemble ; état de quelque chose qui est inclus dans autre chose*" (Larousse en ligne, s.d.). Après avoir été peu utilisé pendant une période prolongée, le terme "inclusion" a été réintroduit au XIXe siècle pour signifier "insérer", c'est-à-dire "*faire entrer un élément dans un ensemble*" (Bouquet, 2015).

En entreprise, le concept d'inclusion est le "*fait de faire en sorte que tous les salariés aient accès à l'ensemble des postes et services dans l'entreprise et ce, quels que soient leur âge, leur genre, leur origine ou leur état de santé. Tous les profils doivent pouvoir s'intégrer dans l'entreprise.*" (Boubakary et Peretti 2023). De manière générale, l'inclusion vise fondamentalement à transformer la norme pour qu'elle reflète la diversité des salariés, plutôt que de contraindre les salariés différents à se conformer à une norme prédéfinie. Ainsi, l'inclusion des personnes en situation de handicap en entreprise signifie que les entreprises doivent veiller à ce que ces personnes aient les mêmes opportunités d'accès à l'emploi, de progression professionnelle et d'accès aux services de l'entreprise que les autres employés,

notamment en s'adaptant aux caractéristiques du travailleur en situation de handicap ce par des moyens de compensations ou encore d'accessibilité (Tuczynski, M., 2021).

En bref, le recrutement inclusif est un *“processus consistant à identifier et sélectionner les candidats en considérant l'ensemble de leurs compétences et expériences, sans que des discriminations sociales, culturelles, diplomatiques ou autres ne pèsent sur la décision finale.”* (Delcros, 2023). Cette approche de recrutement offre de ce fait à chaque individu, indépendamment de ses origines, son genre, son âge ou son handicap, l'opportunité d'accéder à des postes et d'évoluer au sein d'une entreprise. *In fine*, son objectif est d'éradiquer toute forme de discrimination et de promouvoir la diversité.

1.3. L'insertion socioprofessionnelle

Issu de France, le concept d'insertion professionnelle découle historiquement de deux composantes clés de l'État-social à la française.

La première composante, à l'origine même du concept d'insertion, s'est développée durant les années 1960 dans le cadre de politiques publiques visant à faciliter l'accès à l'emploi et aux ressources pécuniaires régulières pour les personnes handicapées (Guitton, 1998). Ce modèle d'insertion par le travail s'est inspiré tout en se distinguant de la politique d'intégration professionnelle des handicapés, partageant ainsi le même engagement politique visant à rejeter l'assistance et privilégier une approche active face aux risques sociaux (handicap versus chômage). Selon cette approche, l'insertion professionnelle est principalement destinée à des groupes considérés comme défavorisés en termes d'accès à l'emploi, identifiés selon le sexe, le niveau de formation ou de qualification, ainsi que d'autres caractéristiques telles que le statut d'immigration ou le handicap (Verdier, É. & Vultur, M., 2016).

La deuxième composante à l'origine du concept d'insertion professionnelle est étroitement liée à l'implémentation de la planification à la française, dans le but d'assurer une adéquation entre la formation et les besoins en main-d'œuvre qualifiée, lesquels furent générés par la forte croissance économique des Trente Glorieuses (Tanguy, 2002). Par la suite, les politiques publiques ont continuellement développé des mécanismes d'insertion professionnelle au sein même de la formation initiale, la professionnalisation des études devenant une stratégie essentielle dans un contexte de crise de l'emploi récurrente, laquelle touche particulièrement les jeunes (Verdier et Vultur, 2016).

Ainsi, le concept d'insertion professionnelle, étant socialement construit, est relatif aux politiques publiques visant à améliorer l'efficacité de l'intégration des jeunes sur le marché du travail. Tout cela démontre ainsi que le concept d'insertion professionnelle est étroitement lié à l'aspect plus général d'insertion sociale car il implique un accompagnement global pour aider les individus en difficulté tels que les personnes en situation de handicap, à trouver leur place dans la société et sur le marché du travail.

De plus, selon Philippe Labbé, ethnologue et docteur en sociologie, l'insertion socioprofessionnelle se manifeste dans quatre sphères : la sphère professionnelle, axée sur l'atteinte de l'indépendance économique par l'emploi ; la sphère de l'individuation, centrée sur la réalisation ou l'accomplissement de soi ; la sphère de la sociabilité, dont la visée est de renforcer les liens sociaux et le sentiment d'appartenance ; et, enfin, la sphère sociétale, laquelle vise l'émancipation à travers la compréhension des droits et des responsabilités civiques (Quaglia, 2018).

En se basant sur ces quatre sphères, l'insertion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap a donc pour objectif de permettre d'accéder à un emploi, ce notamment en vue d'atteindre une certaine autonomie financière. De fait, la sphère de l'individuation vise à favoriser le développement personnel et professionnel de ces individus, en offrant des opportunités de croissance et d'épanouissement au travail. La sphère de la sociabilité est quant à elle essentielle pour créer un environnement inclusif où les personnes en situation de handicap se sentent intégrées et valorisées au sein d'une entreprise. Enfin, la sphère sociétale pour sa part, vise à sensibiliser le public aux besoins et aux droits des personnes en situation de handicap, favorisant ainsi leur émancipation et leur pleine participation à la vie citoyenne.

Après avoir posé les bases conceptuelles et théoriques du handicap, du recrutement inclusif et de l'insertion socioprofessionnelle, il convient maintenant d'aborder les stéréotypes et préjugés qui entravent l'intégration des personnes en situation de handicap dans le marché du travail.

1.4. Handicap et emploi : entre discriminations et stéréotypes

1.4.1. Le handicap : face aux stéréotypes qui freinent l'emploi

En 2022, le taux de chômage des individus en situation de handicap en France était de 12%, selon les données de l'Agefiph. Bien qu'il représente une baisse de 5,6 points par rapport à 2017, ce taux demeure nettement supérieur à celui de l'ensemble de la population française, qui s'élevait à 7,4% au troisième trimestre 2023. Actuellement, dans le domaine de l'emploi, les

personnes en situation de handicap continuent d'être touchées par la discrimination, alimentée par une variété de stéréotypes⁷ particulièrement lors des processus de recrutement. Ainsi, les personnes handicapées font face à une double discrimination sur le marché de l'emploi: lors de l'accès à un poste et une fois entrées en fonction.

De fait, le premier point d'accès crucial en matière d'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap est la phase du recrutement, que ce soit à travers l'envoi de CV ou lors des entretiens. En effet, les signes pouvant laisser présager l'appartenance à un groupe social spécifique (ex: sexe, handicap, âge, origine ethnique, etc.) et, par conséquent, déclencher des stéréotypes, sont souvent aisément identifiables dès lecture du CV, notamment à travers la photographie, le nom, le lieu de résidence, etc. (Pohl et Klein, 2014).

En outre, les individus en situation de handicap sont souvent perçus comme courageux mais peu compétents ou et peu productifs, voire même parfois comme ne travaillant pas du tout (Rohmer et Louvet, 2006). Les stéréotypes peuvent donc entraver l'insertion socioprofessionnelle de ces personnes et influencer leur perception qu'elles ont d'elles-mêmes, entraînant une baisse de l'estime de soi et de la confiance en soi.

Ainsi, dans un contexte de recrutement, un recruteur va adapter son interaction avec les candidats en fonction de leurs caractéristiques visibles appartenant à certains groupes, ainsi que des croyances associées à ces groupes, ce qui peut influencer leur perception préalable de la personne (Pohl & Klein, 2014). Par exemple, les individus en situation de handicap sont fréquemment perçus comme moins compétents (par exemple, moins intelligents, moins efficaces, etc.) que ceux sans handicap (Fiske et al., 2002). Par conséquent, un recruteur pourrait aborder un candidat en situation de handicap avec un sentiment de pitié (Lyons et al., 2017).

1.4.2. Comment déconstruire les stéréotypes ?

Selon Guy Tisserant (2012), pour surmonter les stéréotypes liés au handicap, les entreprises, en particulier le service des ressources humaines, doivent mener un travail de fond, à savoir mettre en place des actions de formation, de sensibilisation et de communication (Tisserant, 2012; Amadieu et Roy, 2019) dans l'optique de sensibiliser employés, recruteurs, membres de direction, ressources humaines et managers, aux stéréotypes ainsi que l'impact de ces derniers

⁷ Les stéréotypes sont « des croyances partagées concernant les caractéristiques personnelles, généralement des traits de personnalité, mais souvent aussi des comportements, d'un groupe de personnes » (Leyens, Yzerbyt et Schadron, 1996, p.12).

sur les personnes handicapées. Il ajoute également que, pour réduire les stéréotypes, il est essentiel de développer une approche pédagogique pour sensibiliser aux biais décisionnels et aux stéréotypes, en mettant l'accent sur les principes et les conséquences des représentations préconçues. Par conséquent, plutôt que de simplement démanteler chaque stéréotype individuellement, il faudrait créer une pédagogie qui explore les thématiques de la diversité de manière globale.

Ainsi, après avoir exploré les obstacles que les stéréotypes posent à l'emploi des personnes en situation d'handicap, nous pouvons désormais examiner comment la Responsabilité Sociale des Entreprises peut jouer un rôle clé pour surmonter ces défis et promouvoir une véritable inclusion au sein des organisations.

1.5. La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) : un défi pour le développement des organisations?

Inclusion et diversité constituent des valeurs importantes, que ce soit en entreprise ou au sein de la société de manière globale. De fait, société et entreprise doivent évoluer en tirant parti de l'ensemble des compétences disponibles, dans toute leur diversité. Par conséquent, l'inclusion des travailleurs handicapés représente un défi sociétal majeur, lequel nécessite l'engagement de l'ensemble de la communauté et s'inscrit donc pleinement dans le cadre de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

1.5.1. Définition du concept de la responsabilité sociale des entreprises (RSE)

Qu'est-ce que la responsabilité sociale des entreprises ? La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), également connue sous le nom d'entreprise durable, désigne *“les démarches volontaires dans lesquelles des entreprises à but de lucre s'engagent afin de respecter des exigences sociales et environnementales au-delà de leur rentabilité économique, et d'améliorer leurs relations avec toutes les parties prenantes concernées par leurs activités”* (Bender et Pigeyre, 2003).

De nos jours, la RSE prend une place de plus en plus importante dans les pratiques de gestion de ressources humaines (GRH) des entreprises “socialement responsables”, notamment par la prise en compte des intérêts et attentes de toutes les parties prenantes (entreprises et personnes en situation de handicap). Effectivement, pour ces entreprises, la RSE implique de considérer les aspects sociaux et environnementaux afin de répondre à la pression sociale émanant des clients, des communautés où sont implantées des firmes, ou encore du personnel (Comeau et

Davister, 2008). C'est dans ce contexte que, au-delà de l'obligation légale pour les entreprises, comme c'est le cas en France par exemple, de respecter un quota de personnel handicapé au sein de l'effectif total, la démarche RSE, via une réelle politique d'emploi pour les travailleurs handicapés, vise à offrir aux personnes en situation de handicap une meilleure accessibilité à l'emploi.

1.5.2. Les clés d'une RSE véritablement inclusive

Malgré l'engagement des organisations pour mettre en œuvre les principes essentiels de la RSE, il est indéniable que l'efficacité, l'efficience et la génération de profit demeurent au centre des préoccupations. En effet, il semble que les entreprises à but lucratif cherchent à accroître leur performance tant sur le plan social qu'économique, tandis que les organisations d'économie sociale s'efforcent de renforcer leur performance économique pour mieux servir leur mission sociale (Huybrechts et al., 2006).

Dans ce contexte, la RSE s'avère efficace lorsqu'à la fois l'entreprise et la personne handicapée en bénéficient. Dans le cas contraire, l'entreprise pourrait améliorer son image aux dépens de la personne handicapée, laquelle se trouve être alors exploitée. De manière générale, la RSE semble offrir une approche plus équilibrée que les quotas, bien qu'en fin de compte, c'est la réputation de l'entreprise qui est principalement ciblée. Certes, la RSE sert à sensibiliser les entreprises, tout en créant des situations gagnant-gagnant, et à donner l'exemple. Néanmoins, il est crucial de considérer la diversité comme une valeur ajoutée plutôt qu'un simple outil de promotion de l'entreprise (Batis et Masai, 2016).

Tout compte fait, afin qu'une stratégie de RSE soit véritablement efficace, il est primordial que les entreprises communiquent de manière appropriée auprès des collaborateurs et des partenaires afin que ces derniers acceptent le changement de regard et de pratique. Toutefois, le principal obstacle pour lancer une initiative RSE axée sur le handicap réside essentiellement dans la nécessité de surmonter les préjugés associés au handicap comme expliqué *supra*. En effet, les responsables des ressources humaines soulignent que le principal obstacle à l'adoption d'une politique handicap au sein des entreprises est lié à la perception que les directions générales ont du handicap. De fait, pour la plupart, le handicap est généralement considéré comme un fardeau financier ou une contrainte supplémentaire pour l'entreprise. Cette vision se manifeste à la fois par la nécessité d'adapter les postes de travail et par la crainte que l'intégration de personnes handicapées ne nuise à la performance économique des activités productives (Aubouin, 2012).

À la lumière de notre compréhension de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) comme un moteur pour favoriser l'inclusion des travailleurs handicapés, il est désormais pertinent d'analyser les approches concrètes et les outils nécessaires pour instaurer une culture de recrutement inclusive.

1.6. Égalité des chances dans le recrutement : comment tendre vers une approche inclusive et non discriminatoire ?

1.6.1. Sensibiliser et former le personnel

Former et sensibiliser les salariés sur le handicap permet entre autres de reconnaître la diversité individuelle, dans le but de diminuer les catégorisations simplistes (Schul et al., 2020), notamment pour savoir comment aborder le handicap avec un candidat ou collaborateur. Selon Guy Tisserant (2012), les formations et sensibilisations sur le handicap peuvent adopter deux approches principales. La première, rationnelle, favorise des mises en situation ludiques comme le handisport (ex : basket ou tennis de table en fauteuil roulant, etc.) ou les jeux de rôle pour se mettre à la place d'une personne en situation de handicap. La seconde, émotionnelle, met en avant des formations illustrant les conséquences des stéréotypes, notamment par le recours à des données statistiques sur le handicap, des témoignages de personnes concernées, et des rencontres directes avec des associations ou lors de conférences (Tisserant, 2012).

1.6.2. Rédiger des offres d'emploi inclusive

La publication d'une offre d'emploi marque le début du processus de recrutement pour les candidats. En quelque sorte, la formulation de cette annonce reflète la culture et l'identité de l'entreprise de manière significative. Il est donc essentiel pour le recruteur de faire savoir que l'entreprise valorise la diversité, afin d'inciter tous les talents à postuler et se sentir concernés par les opportunités proposées. Pour ce faire, il faut adopter un langage inclusif afin d'assurer l'accessibilité aux personnes en situation de handicap (Liberti, 2012). De plus, en mettant l'accent sur les besoins de l'entreprise en termes de compétences plutôt que sur des critères discriminatoires, une véritable équité est favorisée dans le processus de recrutement (Monchatre, 2014).

1.6.3. Diversifier les canaux de diffusion

Pour garantir l'inclusivité dans le recrutement, il est essentiel de rendre les offres d'emploi accessibles à tous en utilisant divers canaux de recrutement. Citons à titre d'exemple les réseaux sociaux, le recrutement sans cv, le street sourcing ou recrutement via les événements communautaires et professionnels ou via les lieux publics tels les universités et les écoles, la

cooptation ou recrutement via les recommandations interne au sein d'une entreprise, les associations (ex: Agence wallonne pour une vie de qualité, Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés), les forums emplois, les plateformes spécialisées telles Agefiph, Défi RH, Objectif avenir ainsi que les médias conventionnels tels Le Forem, Actiris ou encore Pôle emploi (Tisserant, 2012). De plus, en mettant l'accent sur les compétences plutôt que sur des critères discriminants, une véritable équité est favorisée dans le processus de recrutement (Monchatre, 2014).

1.6.4. Adapter le processus de recrutement lors de l'entretien

Liberti (2012) souligne que, lors de l'entretien, le recruteur doit évaluer la compatibilité entre le poste et le handicap en exposant les différentes contraintes physiques, cognitives et environnementales liées au travail, la plupart du temps en ayant recours à une grille de compatibilité. Cette grille vise à informer le candidat des exigences du poste pour lui permettre d'évaluer sa capacité à l'occuper. Elle permet d'identifier les éventuels points d'incompatibilité nécessitant des ajustements ou des aménagements (Liberti, 2012).

D'autre part, comme le relève Guy Tisserant (2012), la présentation de la politique handicap et de la responsabilité sociale de l'entreprise est incontournable. De ce fait, l'approche du handicap doit intervenir après l'évaluation des compétences, en abordant les répercussions plutôt que sa nature, afin de respecter les principes antidiscriminatoires de la loi. De plus, si le handicap est visible mais non déclaré, il est pertinent d'en discuter pour identifier les éventuelles mesures de compensation nécessaires (Tisserant, 2012).

Maintenant que nous avons examiné en détail les stratégies et pratiques visant à promouvoir une approche inclusive et non discriminatoire dans le recrutement, nous allons approfondir ces notions en prenant appui sur le témoignage d'une employée des ressources humaines exerçant chez Randstad.

1.7. Étude de cas : Randstad

1.7.1. Contexte

Après avoir effectué un stage de trois mois chez Randstad, j'ai été intriguée par l'approche de l'entreprise vis-à-vis de l'inclusion socioprofessionnelle des personnes handicapées à travers la politique de recrutement inclusif et j'ai également été motivée par le désir de comprendre plus en profondeur les stratégies concrètes et les initiatives mises en place par l'entreprise pour promouvoir cette politique de recrutement inclusif. Afin d'approfondir mes connaissances sur

ce sujet, j'ai mené un entretien semi-directif (voir annexe 1, 2024) avec une responsable des ressources humaines en charge de l'inclusion, de la diversité, de l'équité et de l'appartenance (HR EDI&B) auprès de Randstad Group Belgique. Pour des raisons de confidentialité, nous la nommerons la responsable HR EDI&B. L'objectif de cet entretien était de comprendre les stratégies et outils de recrutement inclusif ainsi que l'impact sur l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap, afin de collecter des informations qualitatives pour compléter ce travail de recherche.

1.7.2. Présentation de Randstad

Présent dans trente-neuf pays dont la Belgique, le groupe néerlandais Randstad est leader mondial des services en ressources humaines. En fait, vu de l'extérieur, Randstad est *“mieux connu comme fournisseur d'intérimaires”* (responsable HR EDI&B).

1.7.3. Inclusion, diversité, équité et appartenance

À l'instar de nombreuses entreprises, Randstad aspire à devenir une organisation où les valeurs d'équité, de diversité, d'inclusion et d'appartenance (EDI&B) sont pleinement intégrées et évidentes, comme le souligne la spécialiste dans le domaine:

“Notre objectif est de devenir une organisation véritablement équitable et d'intégrer pleinement l'inclusivité et la diversité dans tous nos processus de travail. Certaines pratiques sont déjà évidentes pour nous, comme le nombre élevé de femmes occupant des postes de managers, mais il reste des aspects à améliorer, comme la représentation des collègues en situation de handicap. Nous aspirons à ce que cela devienne la norme, une évidence.” (responsable HR EDI&B)

1.7.4. Sensibilisation à tous les niveaux

Préserver un environnement inclusif est une priorité essentielle pour Randstad. Pour ce faire, l'entreprise s'engage à sensibiliser le personnel quant à ce et à promouvoir les valeurs de diversité et d'inclusion à tous les niveaux hiérarchiques. À titre d'exemple comme chaque année, Randstad organise prochainement une semaine dédiée à l'EDI&B:

“Nous organisons de nombreuses activités (telles que des activités pratiques, des conférences sur le thème de la diversité et de l'inclusion, etc.) durant cette semaine EDI&B, car lorsque nous souhaitons promouvoir une culture inclusive et diversifiée, il est important de prendre de nombreuses initiatives, surtout lorsque l'effectif compte 2400 collègues.” (responsable HR EDI&B)

1.7.5. Formation à l'inclusion consciente

Chez Randstad, chaque collaborateur bénéficie d'une formation sur l'inclusion inclusive, un défi de haute taille comme le relève l'enquêtrice: *"nous avons mis en place une formation sous forme d'e-learning accessible sur MyRandstad, [...] Cette formation vise à aider les employés à reconnaître et à remettre en question leurs propres stéréotypes et préjugés, afin de les empêcher de discriminer ou de racialisier autrui. Nous sommes conscients que les préjugés font partie de la nature humaine, mais il est essentiel d'en prendre conscience. En identifiant nos préjugés envers autrui, nous pouvons adapter notre comportement et nos actions. L'objectif de cette formation était d'inculquer cette conscience à chaque nouvel employé, et elle reste obligatoire et disponible à tout moment. De plus, nous avons organisé une formation pour les managers. Avec environ 400 managers dans tous les groupes, ils ont suivi au total 3000 modules de cette formation axée sur le leadership inclusif."* (responsable HR EDI&B)

1.7.6. Processus de recrutement inclusif ?

Randstad ne vise pas seulement l'inclusivité dans tous ses services : le processus de recrutement est également concerné comme nous l'indique l'interviewée :

"Lorsque nous publions nos offres d'emploi, nous expliquons toujours notre politique d'équité, de diversité et d'inclusion. Par exemple, pour un poste de consultante, notre politique d'égalité des chances est systématiquement mentionnée dans l'offre d'emploi. Ainsi, chaque offre d'emploi que nous diffusons inclut notre politique EDI&B afin de promouvoir l'égalité des chances." (responsable HR EDI&B)

L'interrogée ajoute que, sur chaque annonce d'emploi, il est spécifié que les personnes en situation de handicap peuvent contacter le service de recrutement pour participer à la procédure de sélection: *"Cette annonce est incluse dans chaque offre d'emploi, comme par exemple : "Nous accordons de l'importance à ce que chacun puisse participer à la procédure de sélection. Si vous avez des questions ou des besoins particuliers, merci de nous envoyer un email à recruitmentcenter@randstad.be".*"(responsable HR EDI&B)

1.7.7. Aménagement

Pour faciliter l'accompagnement des personnes handicapées, Randstad propose des aménagements individuels du poste de travail tel qu'offrir à des collaborateurs souffrant de troubles de l'audition un casque adapté à leurs besoins auditifs ou encore fournir tout l'équipement nécessaire à l'exécution de son travail à une collègue ayant un handicap visuel (responsable HR EDI&B, 2024).

1.7.8. Défis

Selon une enquête menée par RHAcerta⁸, les personnes en situation de handicap ne représentent actuellement en Belgique qu'un travailleur sur 369, soit 0,27% de la population totale des travailleurs, comparativement à 0,24% en 2022. De fait, peu à peu, les initiatives visant à promouvoir la diversité, notamment en intégrant les personnes handicapées sur le marché du travail, commencent à donner des résultats comme l'explique durant l'entretien, l'interviewée:

“Je crois que notre processus de recrutement inclusif encourage les personnes en situation de handicap à postuler, mais nous aimerions voir davantage de candidatures de ce groupe. Je constate qu'elles sont sous-représentées, mais je pense que c'est un sujet complexe. Lorsque nous parlons de personnes en situation de handicap, nous pensons souvent aux handicaps visibles, mais nous oublions souvent les handicaps invisibles. Il est possible que certaines personnes en situation de handicap postulent sans que nous en soyons informés, car leur handicap est invisible. Par exemple, la neurodiversité ou des problèmes de santé tels que des douleurs dorsales ou une perte auditive peuvent être des handicaps invisibles. De plus, les individus ne sont pas tenus de divulguer leur handicap.” (responsable HR EDI&B)

Ainsi, au cours de l'entretien, la responsable HR EDI&B (2024) a exposé la complexité de la situation avec une profonde réflexion. Elle note que Randstad s'efforce d'instaurer un plan d'action positive pour soutenir les personnes en situation de handicap. Conscient des limites de la discrimination positive en Belgique, l'entreprise cherche à mettre en place des mesures favorisant l'inclusion, mais ce processus exige une approbation officielle, notamment celle du ministre du Travail. La responsable HR EDI&B (2024) souligne également les difficultés à obtenir des données précises sur le nombre de personnes handicapées en Belgique. Bien que certains individus aient déclaré leur handicap, la collecte de données exhaustives reste un défi, car la divulgation du handicap n'est pas obligatoire. Par conséquent, aux yeux de l'enquêtée, il y a probablement une sous-représentation des personnes en situation de handicap chez Randstad; cependant déterminer leur nombre exact demeure une tâche ardue. Elle évoque ainsi le dilemme d'estimer ce nombre et de fixer des objectifs réalistes pour accroître leur représentation, soulignant ainsi la complexité de la situation.

⁸ Groupe de services spécialisé dans le service de ressources humaines en Belgique

1.7.9. Limites

Notre enquête présente quelques limites, notamment quant à la taille de l'échantillon. Une exploration empirique plus approfondie, qu'elle soit qualitative ou quantitative, aurait été souhaitable en ce qu'elle aurait permis de sonder un éventail plus large d'entreprises concernant le recrutement inclusif et son impact sur l'insertion socioprofessionnelle. Une telle étude aurait favorisé l'obtention de données plus significatives pour une analyse plus approfondie.

De plus, l'entretien avec la responsable HR EDI&B chez Randstad, peut être influencé par son point de vue interne et son désir de présenter son entreprise de manière favorable. Pourtant, il aurait été bénéfique de recueillir des données auprès des employés, notamment ceux en situation de handicap afin d'obtenir une perspective plus équilibrée.

Néanmoins, en raison des contraintes de format imposées par les exigences du mémoire, une telle approche n'a pu être possible.

1.7.10. Conclusion

En conclusion, la présente analyse met en lumière les efforts de Randstad pour promouvoir l'inclusivité dans tous les aspects de son fonctionnement. À travers une politique de recrutement inclusive, des formations à l'inclusion consciente, et des initiatives de sensibilisation, l'entreprise s'efforce de créer un environnement où la diversité est valorisée et où chacun se sent inclus. Malgré les progrès réalisés, il reste des défis à relever, notamment en matière de représentation des personnes en situation de handicap sur leur lieu de travail. Néanmoins, le groupe néerlandais est déterminé à poursuivre ses efforts dans cette direction. Ainsi, le cas de Randstad souligne l'importance pour les entreprises de mettre en place des politiques de recrutement inclusives pour favoriser un environnement de travail diversifié et inclusif, ce qui représente une valeur ajoutée pour ces organisations.

Après avoir exploré les pratiques et les politiques de la gestion des ressources humaines visant à promouvoir l'inclusion des personnes en situation de handicap notamment à travers le cas de Randstad, il est essentiel de se plonger dans le cadre légal régissant ces questions. C'est pourquoi, le second chapitre se concentrera ainsi sur les droits des travailleurs en situation de handicap mettant en évidence les obligations légales des entreprises et les dispositifs de protection mis en place pour garantir une inclusion effective sur le lieu de travail.

Chapitre 2: handicap et politiques d'emploi des personnes en situation de handicap

2.1. La politique de l'Union européenne à l'égard des personnes en situation de handicap

L'engagement de l'Europe en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap est encadré par plusieurs textes.

Il incombe alors au vingt-sept pays membres de veiller à la mise en œuvre, au sein de leur pays, de la politique de l'Union européenne en faveur des personnes en situation de handicap.

2.1.1. La Convention des Nations unies relative aux droits des personnes handicapées (CDPH)

Adoptée en novembre 2006, la Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées (CDPH) représente un pilier essentiel pour promouvoir l'inclusion des personnes handicapées et pour lutter contre toute forme de discrimination à leur égard. Le 1er août 2009, la Belgique a mis en application la Convention des Nations Unies après l'avoir ratifiée le 2 juillet 2009, s'engageant ainsi à respecter et à mettre en œuvre les droits des personnes handicapées tels qu'énoncés dans cette convention⁹. Concrètement, il s'agit de “ *promouvoir, protéger et assurer la pleine et égale jouissance de tous les droits de l'homme et de toutes les libertés fondamentales par les personnes handicapées et de promouvoir le respect de leur dignité intrinsèque* ”¹⁰. Par conséquent, tout comme les autres pays de l'Union européenne ayant ratifié cette convention, la Belgique est tenue de ne pas discriminer les personnes en situation de handicap.

En réalité, la Convention inclut plusieurs principes fondamentaux, parmi lesquels:

“

- *Le respect de la dignité intrinsèque, y compris de l'autonomie individuelle;*
- *La liberté de faire ses propres choix et de l'indépendance des personnes;*

⁹ De Beco, G. (2013), le droit au travail des personnes handicapées en vertu de l'article 27 de la convention des nations unies relative au droits des personnes handicapées, avec application en flamande, disponible sur <https://socialsecurity.belgium.be/sites/default/files/content/docs/fr/publications/rbss/2013/rbss-2013-4-debeco-fr.pdf>, consulté le 9 mai 2024

¹⁰ Convention des Nations unies du 13 décembre 2006 relative aux droits des personnes handicapées, art. 1er. <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>

- *La non-discrimination;*
- *La participation et l'intégration pleines et effectives à la société;*
- *Le respect de la différence et l'acceptation des personnes handicapées*

comme faisant partie de la diversité humaine et de l'humanité;

- *L'égalité des chances;*
- *L'accessibilité;*
- *Le respect du développement des capacités de l'enfant handicapé et le*

respect du droit des enfants handicapés à préserver leur identité. “¹¹

Ensuite, l'article 5 de cette convention relative aux principes d'égalité et de non-discrimination souligne l'importance de l'égalité des chances pour les personnes handicapées tout en rejetant toute forme de discrimination fondée sur le handicap. *"Toutes les personnes sont égales devant la loi"*¹², ce qui signifie que les personnes en situation de handicap ont *"droit sans discrimination à l'égale protection et à l'égal bénéfice de la loi"*¹³, notamment sur le marché du travail.

Afin de concrétiser les droits reconnus dans la Convention, la Belgique doit par conséquent mettre en place des mesures appropriées, le cas échéant, modifier, abroger, ou abolir les dispositions discriminantes à l'égard des personnes handicapées comme l'explique l'article 27 §1 de la CDPH relative au travail et à l'emploi: *"Les États Parties reconnaissent aux personnes handicapées, sur la base de l'égalité avec les autres, le droit au travail, notamment à la possibilité de gagner leur vie en accomplissant un travail librement choisi ou accepté sur un marché du travail et dans un milieu de travail ouverts, favorisant l'inclusion et accessibles aux personnes handicapées. Ils garantissent et favorisent l'exercice du droit au travail, y compris pour ceux qui ont acquis un handicap en cours d'emploi, en prenant des mesures appropriées, y compris des mesures législatives."*¹⁴

¹¹ Ibid., art. 3.

¹² Ibid., art. 5.

¹³ Ibid., art. 5.

¹⁴ Ibid., article 27 §1.

Cet engagement est d'autant plus important lorsque l'on considère les obstacles rencontrés par les personnes handicapées pour intégrer pleinement le marché du travail, notamment en raison de l'inaccessibilité des lieux de travail et du manque d'informations sur les opportunités d'emploi, comme le fait remarquer Gauthier de Beco¹⁵ (2013). En dehors du contexte professionnel, ces individus peuvent également rencontrer des difficultés à participer à des événements sociaux, ce qui limite leurs opportunités de réseautage. En fin de compte, ils ont moins de possibilités de développer un "capital social" par rapport aux personnes sans handicap (de Beco, 2013). L'article 27 reconnaît de ce fait, le droit des personnes handicapées au travail et à l'emploi dans un environnement ouvert, inclusif et accessible. D'autre part, le texte législatif pousse les États à prendre des mesures appropriées y compris législatives pour garantir l'exercice de ce droit.

2.1.2. Directive 2000/78/CE du conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de formation

La directive 2000/78/CE pose un cadre général afin de garantir l'égalité de traitement en matière d'emploi et de formation sur le lieu de travail entre les personnes de l'Union européenne. Ainsi, elle a pour objet de *“garantir que les personnes d'une religion ou d'une conviction, d'un handicap, d'un âge ou d'une orientation sexuelle donnés ne subissent pas de discrimination et bénéficient de l'égalité de traitement sur le lieu de travail.”*¹⁶

La directive¹⁷ vise à combattre à la fois :

- La discrimination directe (traitement différent basé sur une caractéristique spécifique);
- La discrimination indirecte (règles, critères ou pratiques qui semblent neutres mais peuvent avoir un impact négatif sur les personnes des groupes mentionnés par rapport à d'autres);

¹⁵ Maître de conférences en droit du handicap à l'Université de Leeds ; chargé de cours à KU Leuven - Professeur invité à UC Louvain, membre du Academic Network of European Disability Experts (ANED) et consultant en droits de l'homme.

¹⁶ Directive (CE) n°2000/78 du Conseil du 27 novembre 2000, portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail, art. 1er, Journal Officiel de l'Union Européenne, L 303 du 2

décembre 2000, p. 16-22.

¹⁷ Ibid., art. 2.

- L'injonction de discrimination;
- Le harcèlement, qui crée un environnement hostile, est également considéré comme une forme de discrimination;

Notons que cette directive s'adresse à toutes les personnes y compris celles en situation de handicap, qu'elles travaillent dans les secteurs public ou privé, en ce qui concerne¹⁸ :

- Les conditions d'accès aux activités rémunérées ou non rémunérées, y compris les critères de sélection, les conditions de recrutement et de promotion ;
- La formation professionnelle ;
- Les conditions d'emploi et de travail, incluant les salaires et les procédures de licenciement ;
- L'affiliation et l'engagement dans une organisation d'employeurs, de travailleurs ou toute autre organisation dont les membres exercent un métier spécifique.

De manière générale, cette directive, notamment à travers l'article 7, vise à établir un cadre juridique encourageant l'emploi des personnes handicapées. Elle énonce le principe selon lequel un État partie ne contrevient pas au principe d'égalité de traitement lorsqu'il met en œuvre des mesures visant à faciliter l'emploi des personnes handicapées tel que le recrutement inclusif, ainsi que des mesures de soutien et d'accompagnement tel que des aménagements raisonnables sur leur lieu de travail¹⁹.

En établissant une politique inclusive en faveur des personnes en situation de handicap, l'Union européenne cherche également à promouvoir l'obligation d'emploi, mettant ainsi l'accent sur l'intégration sociale et professionnelle de ces individus, ce que nous examinerons dans la prochaine section.

¹⁸ Ibid., art. 3.

¹⁹ Ibid., art. 7.

2.2. Obligation de l'emploi

Bien que l'Union européenne reconnaisse le droit à l'autonomie et à l'intégration des personnes handicapées, chaque pays est libre de définir, conformément à ses propres réglementations, qui est considéré comme étant en situation de handicap. Ainsi, malgré cette autonomie nationale dans la définition du handicap, certains principes sont communs à plusieurs États, notamment l'obligation pour les entreprises d'employer des travailleurs handicapés (Boujeka, 2009)

L'obligation d'emploi vise à encourager l'insertion des personnes en situation de handicap sur le marché du travail, ce qui constitue une mesure d'action positive (Boujeka, 2009).

2.2.1. Obligations des employeurs dans le recrutement de travailleurs en situation de handicap en Belgique

En Belgique, la politique d'emploi en faveur des personnes handicapées dans le secteur public varie en fonction de chaque niveau de pouvoir du gouvernement, ce qui se traduit par une variation du quota minimum d'embauche suivant l'entité. En revanche, dans le secteur privé, cette obligation n'existe pas, ce qui signifie que les entreprises ne sont pas tenues d'embaucher un nombre minimum de personnes handicapées²⁰.

2.2.2. Au niveau fédéral

Dans le cadre de la promotion de l'inclusion des personnes handicapées, un arrêté royal établi en 2007 régit le processus de recrutement de ces individus au sein de la fonction publique administrative fédérale. Cet arrêté²¹ stipule qu'un quota de 3% de l'effectif total doit être réservé aux personnes handicapées dans les services publics fédéraux, à l'exception des services de police, de secours et pénitentiaires. En conséquence, les personnes handicapées ~~qui~~ disposant d'une attestation émise par la Direction générale Personnes handicapées du SPF Sécurité sociale, attestant d'une perte d'autonomie, bénéficient alors d'un traitement spécifique.

²⁰ Aviq.be, *Obligations d'emploi*, disponible sur <https://www.aviq.be/fr/emploi/secteur-public/obligations-demploi>, consulté le 11 mai 2024

²¹ Arrêté Royal du 5 mars 2007 organisant le recrutement des personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, art. 3, M.B., 16 mars 2007

2.2.3. Au niveau de la région wallonne

Selon les dispositions du Code de la Fonction publique wallonne²², le taux d'emploi des personnes handicapées est actuellement fixé à 2,5 % de l'effectif total au 31 décembre de l'année précédente. Dans le cas où ce quota n'est pas atteint, 5 % des nouveaux recrutements sont réservés spécifiquement aux personnes handicapées. Cette mesure concerne les services du Gouvernement wallon ainsi que les organismes d'intérêt public dont le personnel est assujéti au statut des fonctionnaires de la Région.

2.2.4. Au niveau des provinces, communes et associations de communes wallonnes

Selon un arrêté²³ du Gouvernement wallon datant du 7 février 2013, les provinces, les communes, les centres publics d'action sociale (CPAS) ainsi que les associations de services publics sont tenus de respecter un quota de travailleurs handicapés, à l'exception des postes réservés au personnel des services d'incendie, médical et soignant, ainsi qu'aux employés recrutés en vertu de l'article 60, § 7, de la loi du 8 juillet 1976 sur l'organisation des centres publics d'action sociale (CPAS). Ces administrations ont donc l'obligation d'employer un pourcentage de travailleurs handicapés équivalent à 2,5 % de leur effectif total au 31 décembre de l'année précédente.

2.2.5. Au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale (Commission communautaire française)

Dans la Région de Bruxelles-Capitale, relevant de la Commission communautaire française, le Collège²⁴ établit le nombre minimal de personnes handicapées qui doivent être employées au sein de ses services ainsi que des organismes d'intérêt public relevant de ladite Commission.

²² Arrêté du gouvernement wallon modifiant les dispositions de l'arrêté du Gouvernement wallon relatives au recrutement et à la carrière des personnes handicapées dans la Fonction publique wallonne, art. 2, M.B., 9 mars 2015.

²³ Arrêté du gouvernement wallon du 7 février 2013 relatif à l'emploi de travailleurs handicapés dans les provinces, les communes, les centres publics d'action social et les associations de services publics, article 3, M.B., 26 février 2013.

²⁴ Arrêté du 21 mars 2018 portant statut administratif et pécuniaire des agents de la Région de Bruxelles-Capitale établissent les règles en matière d'engagement d'agents handicapés, articles 332 à 335, M.B., 30 mars 2018.

2.2.6. Au niveau de l'administration flamande

Un arrêté²⁵ daté du 24 décembre 2004 établit des mesures visant à encourager et à soutenir la politique de promotion de l'égalité des chances et de la diversité au sein de l'administration flamande. Dans le but de concrétiser cette vision, chaque Ministre établit des objectifs chiffrés, lesquels doivent être approuvés par le Gouvernement flamand. De plus, depuis 2000, le Service Émancipation du Ministère de la Communauté flamande élabore un plan d'action positive annuel pour favoriser l'égalité des chances pour les personnes handicapées dans la région.

2.3 Sous le vernis de l'inclusion

Malgré l'obligation légale d'employer des personnes handicapées dans le secteur public belge, la réalité est tout autre. En effet, les quotas d'embauche de personnel handicapé ne sont pas toujours respectés. À ce titre, Michael Lans, chargé de communication à la FEBRAP à Bruxelles, note que, parmi les dix-neuf communes bruxelloises, seules sept ont réussi à atteindre le seuil de 2,5% en 2020, ce que M. Lans considère comme insuffisant²⁶. Ces chiffres indiquent que les institutions publiques rencontrent des difficultés à dépasser les seuils par elles-mêmes établis, lesquels sont pourtant déjà très bas.

En outre, au regard de la Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées, le non-respect des quotas dénote une situation tout à fait inacceptable soulignant ainsi la nécessité de dépasser la simple question des quotas. De fait, au-delà des quotas, il est crucial de mettre l'accent sur la qualité de l'emploi des personnes en situation de handicap.

Enfin, le non-respect des quotas d'emploi n'est pas assorti de sanctions en Belgique, contrairement à des pays tels que le Luxembourg, l'Allemagne ou la France, où les quotas d'emploi de personnel handicapé sont par ailleurs plus stricts - soit entre 5 et 6%²⁷.

²⁵ Arrêté du Gouvernement flamand du 24 décembre 2004 portant des mesures en vue de la promotion et de l'encadrement de la politique d'égalité des chances et de diversité dans l'administration flamand

²⁶ Delporte, M. (2 novembre 2022), Emploi des personnes handicapées : les administrations ne respectent pas les quotas imposés, RTBF.be, disponible sur <https://www.rtbf.be/article/emploi-des-personnes-handicapees-les-administrations-ne-respectent-pas-les-quotas-imposes-11096873>, consulté le 12 mai 2024.

²⁷ Ibid.

Pour pallier ce déficit, des mesures sont mises en œuvre pour encourager l'emploi de personnel handicapé. En effet, diverses aides et avantages favorisent l'embauche de personnes en situation de handicap par les employeurs, comme nous le verrons dans la section suivante.

2.4. Quels subsides pour les entreprises ?

Divers systèmes d'aide à l'embauche des personnes en situation d'handicap existent à Bruxelles et en région flamande mais l'attention sera particulièrement portée sur la région wallonne dans cette analyse. En région wallonne, l'Agence pour une Vie de Qualité (AVIQ) favorise l'intégration, la réintégration et le maintien en emploi des travailleurs en situation de handicap par le biais d'aides²⁸ à l'emploi et à la formation et de conseils fournis sur le poste de travail et l'organisation de la fonction. Ces interventions, lesquelles viennent compléter les aides à l'emploi classiques, concernent les entreprises tant privées que publiques. Aussi, notons que, pour chacune de ces aides, le handicap doit être reconnu par l'AVIQ.

2.4.1. La prime d'intégration

La prime d'insertion rembourse 25% du coût salarial durant un an en cas d'embauche ou de réintégration, suite à une absence pour maladie, d'un travailleur inactif six mois durant au cours des neuf mois précédents²⁹.

2.4.2. La prime pour indépendant

L'AViQ accorde des subventions équivalant à 33% du RMMM (revenu minimal moyen mensuel garanti) pour une durée maximale d'un an, en cas d'installation, de maintien ou de reprise d'activité³⁰.

2.4.3. L'intervention dans l'adaptation du poste de travail

L'intervention dans l'adaptation du poste de travail couvre les frais réellement jugés et reconnus nécessaires pour les aménagements. D'autre part, toujours dans le même cadre d'idées, l'AVIQ

²⁸ leForem.be, disponible sur <https://www.leforem.be/entreprises/aides-financieres-aviq.html>. Consulté le 12 mai 2024.

²⁹ Ibid.

³⁰ Ibid.

agrée et subventionne des dispositifs spécialisés tels que les CFISPA (Centres de Formation et d'Insertion Socioprofessionnel Adaptés) ou l'ETA (Entreprise de Travail Adapté)³¹.

2.4.4. La prime de tutorat

Octroyée à l'entreprise par l'AVIQ, la prime de tutorat intervient dans la désignation d'un mentor chargé d'accompagner et de guider un travailleur handicapé récemment recruté. À cet effet, l'entreprise peut bénéficier de deux aides trimestrielles d'un montant de 750 € chacune³².

2.4.5. Le contrat d'adaptation professionnelle

Par le biais du contrat d'adaptation professionnel, l'AVIQ soutient la formation et l'adaptation à de nouveaux postes en entreprise. L'organisme offre par ailleurs une formation de mise en situation ou en conditions réelles de travail pour faciliter l'intégration professionnelle³³.

Passons désormais à la question des aménagements raisonnables et des obligations légales des employeurs envers les personnes en situation de handicap.

2.5. Les aménagements raisonnables

En raison de divers obstacles, les personnes en situation de handicap font face à des difficultés pour participer pleinement au marché du travail. Elles ont donc droit à des aménagements raisonnables. Cependant, les employeurs ne sont pas toujours conscients de leurs obligations et peuvent manquer de connaissances sur les mesures à mettre en place pour faciliter l'exercice de l'emploi par les personnes en situation de handicap. En effet, l'article 22ter de la Constitution belge et l'article 27 de la Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées sont des références pertinentes dans ce contexte :

- L'article 22ter de la Constitution belge stipule que *“chaque personne en situation de handicap a le droit à une pleine inclusion dans la société, y compris le droit à des aménagements raisonnables.”*³⁴
- Les États sont appelés, selon l'article 27, §1, i) de la CDPH à *“faire en sorte que des aménagements raisonnables soient apportés aux lieux de travail en faveur des*

³¹ Ibid.

³² Ibid.

³³ Ibid.

³⁴ Art 22ter de la Constitution belge

personnes handicapées”³⁵. L’article 2 de la CDPH définit un aménagement raisonnable comme suit : *“les modifications et ajustements nécessaires et appropriés n’imposant pas de charge disproportionnée ou indue, apportés, en fonction des besoins dans une situation donnée, pour assurer aux personnes handicapées la jouissance ou l’exercice, sur la base de l’égalité avec les autres, de tous les droits de l’homme et de toutes les libertés fondamentales”* ³⁶. Cet article souligne également que « *le refus d’aménagement raisonnable* »³⁷ est une forme de discrimination.

Le fait de refuser ou de s'abstenir d’implanter des aménagements raisonnables constitue par conséquent une forme de discrimination, pour autant que le travailleur en ait fait la demande. Dans tous les secteurs, l'employeur est tenu de mettre en place des mesures concrètes et efficaces pour permettre à une personne en situation de handicap d'accéder à un emploi, d'y travailler et de progresser. Ces mesures doivent être adaptées aux besoins spécifiques du travailleur dans sa situation particulière (De Beco, 2024), tout en ne représentant pas une charge disproportionnée pour l'employeur. Le caractère raisonnable de ces aménagements est ainsi évalué selon différents critères, notamment leur impact financier et organisationnel (Tisserant, 2012).

Mais qu’entend t-on exactement par aménagements raisonnables ? D’après Gauthier de Beco (2013), les aménagements raisonnables peuvent englober divers aspects tels que les tâches assignées, l'organisation du travail, l'environnement de travail, les ressources disponibles ou encore les horaires. À titre d'exemple, il peut s’agir de l'accessibilité des installations (toilettes, ascenseurs et rampes) ou de l'utilisation de technologies adaptées. Ajoutons que les mesures de sécurité doivent être adaptées pour ne pas entraver l'emploi immédiat des personnes handicapées (De Beco, 2013).

Finalement, offrir des emplois de qualité aux personnes en situation de handicap notamment par des aménagements raisonnables, leur permet de participer pleinement à la société et d'exploiter leur potentiel professionnel (Tisserant, 2012).

³⁵ Convention des Nations unies du 13 décembre 2006 relative aux droits des personnes handicapées, 27, §1, i), <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>

³⁶ Ibid, art. 2.

³⁷ Ibid.

Conclusion

Pour conclure, le premier chapitre de ce mémoire a permis de dresser un état des lieux des notions de handicap, d'insertion socioprofessionnelle ainsi que de l'inclusion en mettant en lumière la complexité et l'évolution des définitions du terme "handicap". Ce chapitre a également exposé les stéréotypes encore largement présents en entreprise, lesquels nourrissent la méconnaissance du handicap dans les mentalités des employés et causent ainsi, un retard dans l'inclusion des personnes en situation de handicap. Enfin, il était question d'examiner les différentes stratégies mises en place par les entreprises afin de favoriser un recrutement inclusif ainsi que ses défis.

Le deuxième chapitre quant à lui a permis d'établir un état des lieux des politiques d'emploi en faveur des personnes en situation de handicap et des réglementations spécifiques y associées. Le point d'attention était porté sur les lois et initiatives en Belgique, liées aux directives européennes.

De ce fait, l'analyse des différentes politiques d'insertion montre une volonté accrue d'inclusion des personnes en situation de handicap dans le monde du travail. Les politiques de recrutement inclusif, bien qu'améliorables, témoignent des efforts remarquables dans le chef des gestionnaires des ressources humaines pour octroyer des opportunités à tous les candidats, indépendamment de leurs capacités. De plus, les démarches inclusives telles que l'adaptation des postes de travail ou encore la sensibilisation des recruteurs visent à réduire les discriminations et à déconstruire les préjugés persistants. Ensuite, les politiques et législations en place montrent une volonté claire de promouvoir l'insertion socioprofessionnelle des personnes handicapées. Les aides à l'emploi, telles que les primes d'insertion et les subventions pour les aménagements de poste, témoignent des efforts pour faciliter l'intégration professionnelle.

Néanmoins, plusieurs éléments demeurent en débat. Tout d'abord, malgré les progrès législatifs et les initiatives d'inclusion, le taux de chômage des personnes en situation de handicap reste en hausse. Bien qu'identifiés, les stéréotypes et les préjugés continuent d'entraver la pleine intégration socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap. Ensuite, la mise en œuvre effective de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) pour l'inclusion des personnes en situation de handicap varie largement selon les entreprises et leurs priorités économiques. Enfin, la mise en œuvre des quotas d'emploi reste incomplète en Belgique tandis

que de nombreuses institutions publiques ne respectent pas les seuils établis. De plus, aucune sanction n'est prévue en cas de non-respect de ces quotas.

Pour aller plus loin, il est crucial de renforcer les politiques de sensibilisation au sein des entreprises afin de changer durablement les mentalités. La création de dispositifs de soutien ou d'accompagnement tels que des mentors pour les nouveaux employés handicapés pourraient également faciliter l'insertion en entreprise du personnel en situation d'handicap. Aussi, au-delà de l'atteinte des quotas, il est nécessaire de s'assurer que les postes offerts soient de qualité et que les travailleurs handicapés puissent bénéficier des mêmes conditions de travail que leurs homologues, ainsi que de possibilités de progression professionnelle.

L'étude des impacts de ces politiques sur le long terme, ainsi que la comparaison entre différents modèles de recrutement inclusifs à l'international pourraient offrir des perspectives intéressantes en vue d'améliorer les pratiques existantes et de favoriser l'embauche des personnes handicapées.

En somme, bien que des progrès aient été réalisés, il reste du chemin à parcourir. De fait, la reconnaissance des compétences des personnes en situation de handicap et de leur capacité à s'intégrer dans le monde du travail, en opposition à une identité professionnelle basée sur leur handicap, représente un enjeu sociétal accru. Dès lors, un travail de refonte de la gestion des ressources humaines dans les entreprises s'avère primordial pour créer un environnement de travail véritablement inclusif où chaque individu, indépendamment de ses capacités, puisse s'épanouir professionnellement. *In fine*, un tel remaniement permettrait d'assurer une insertion socioprofessionnelle pleine et effective des personnes en situation de handicap.

Bibliographie

Ouvrages

- Bender, A.-F., Pigeyre, F. (2003), "*L'égalité professionnelle entre hommes et femmes comme responsabilité sociale de l'entreprise*", Actes de la 5ème Université de printemps de l'Audit Social, Corte, pp. 78-86
- Boujeka, A. (dir.)(2009). *Les politiques de protection des personnes handicapées en Europe et dans le monde : actes du colloque organisé le 15 mars 2007 à Paris par l'Association Travail et Handicap dans la Recherche publique (ATHAREP)*, 364 p.
- FIPHFP Conseil scientifique Bender, A.-F., Pigeyre, F. [2003], "*L'égalité professionnelle entre hommes et femmes comme responsabilité sociale de l'entreprise*", Actes de la 5ème Université de printemps de l'Audit Social, Corte, pp. 78-86 (25 février 2016). *L'inclusion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap psychique, mental et cognitif*, L'HARMATTAN (8 mars 2019), 127 p.
- Leyens, J.-Ph., Yzerbyt, V., & Schadron, G. (1996). *Stéréotypes et cognition sociale*. Liège: Mardaga, Broché, 316 p.
- Liberti, S. & Tran, V. (2012). *Entreprise et handicap: Enjeux, mode d'emploi, bonnes pratiques*, Collection Ressources humaines, 104 p.
- Pohl, S., & Klein, O. (2014). *Stéréotypes et préjugés au travail : des processus aux conséquences*. disponible sur <http://difusion.ulb.ac.be/vufind/Record/ULBDIPOT:oai:dipot.ulb.ac.be:2013/176401/TOC>
- Tisserant, G. (2012). *Le handicap en entreprise : contrainte ou opportunité ? : Vers un management équitable de la singularité* (Village mondial), Pearson; 1er édition (23 mars 2012), 242 p.

Articles de revue scientifiques et dossiers scientifiques

- Amadiou, J. & Roy, A. (2019). *Stéréotypes et discriminations dans le recrutement*. Hermès, La Revue, 83, 162-169. <https://doi.org/10.3917/herm.083.0162>

- Aubouin, N. (2012). *La RSE, un enjeu d'apprentissage organisationnel: Le cas de l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap*. La Revue des Sciences de Gestion, 253, 79-87. <https://doi.org/10.3917/rsg.253.0079>
- Boubakary, B. & Peretti, J. (2023). *Management inclusif et performance durable de l'entreprise : une revue systématique de la littérature*. Revue Management & Innovation, 7, 55-75. <https://doi.org/10.3917/rmi.207.0055>
- Cadin, L., Guérin, F., Pigeyre, F. & Pralong, J. (2012). Chapitre 6. Le recrutement. Dans : , L. Cadin, F. Guérin, F. Pigeyre & J. Pralong (Dir), *GRH: Gestion des ressources humaines* (pp. 299-401). Paris: Dunod.
- Camberlein, P. (2015). 2. Les définitions du handicap. Dans : , P. Camberlein, *Politiques et dispositifs du handicap en France* (pp. 4-11). Paris: Dunod.
- Ferrary, M. (2014). Chapitre 3. La politique de recrutement. Dans : , M. Ferrary, *Management des ressources humaines: Entre marché du travail et acteurs stratégiques* (pp. 67-101). Paris: Dunod.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Xu, J. (2002). *A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and 200 competition*. Journal of Personality and Social Psychology, 82(6), 878–902. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.6.878>
- Guitton, C. (1998). *Travail et ordre social. Une étude historique et juridique des politiques d'insertion par le travail*. Travail et Emploi, 77, 15-38.
- Huybrechts, B., Mertens, S. [2006], *L'économie sociale et la responsabilité sociale des entreprises*, Séminaire conjoint d'Economie et de Gestion, HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège
- Koenig G., *L'Apprentissage organisationnel : repérage des lieux*, La Revue des Sciences de Gestion, 2006/1, n° 160, DOI 10.3166/rfg.160. pp 293-328
- Lattes, J-M. (2008). *Les missions handicap et l'insertion professionnelle des personnes handicapées*, CNRS PARIS, France. fthal-02893778f
- Lebrun, P. & Laran, S. (2016). 16. *Le handicap : définition et reconnaissance*. Dans : , P. Lebrun & S. Laran (Dir), *Le droit en action sociale* (pp. 155-160). Paris: Dunod.

- Lyons, B. J., Volpone, S. D., Wessel, J. L., & Alonso, N. M. (2017). *Disclosing a disability: Do strategy type and onset controllability make a difference?* Journal of Applied Psychology, 102(9), 1375–1383. <https://doi.org/10.1037/apl0000230>
- Monchatre, S. (2014). *Petits arrangements avec la diversité. Le recrutement entre marché et mobilisation salariale.* Revue française de sociologie, 55, 41-72. <https://doi.org/10.3917/rfs.551.0041>
- Nicolas, E. (2014). Chapitre 9. *Le recrutement.* Dans : , E. Nicolas, Gestion des ressources humaines (pp. 166-185). Paris: Dunod.
- Peretti, J. (2020). *La présentation des politiques « diversité et inclusion » des entreprises à travers leurs déclarations de performance extra-financière (DPEF).* Management & Sciences Sociales, 29, 6-20. <https://doi.org/10.3917/mss.029.0006>
- Point, S., Charles-Fontaine, C. & Berthélemé, G. (2010). *(Re)considérer le handicap : regards croisés sur les approches en entreprise.* Management & Avenir, 38, 293-305. <https://doi.org/10.3917/mav.038.0293>
- Quaglia, D. (2018). Chapitre 1. Disposer de repères théoriques avant d’aborder les pratiques. Dans : , D. Quaglia, *Favoriser l'insertion des jeunes adultes en situation de vulnérabilité: Outils pour un suivi individualisé* (pp. 21-33). Chronique sociale.
- Rohmer, O., & Louvet, E. (2006). *Etre handicapé: quel impact sur l'évaluation de candidats à l'embauche?* . Le travail humain, 69(1), 49-65.
- Rohmer, O., & Louvet, E. (2011). *Le stéréotype des personnes handicapées en fonction de la nature de la déficience.* L’année psychologique, 111, 69-85.
- Schuhl, J., Chatard, A. & Lambert, E., (2020). *Réduire la stigmatisation des salariés reconnus handicapés : exemple d’une action de sensibilisation en entreprise.* Le travail humain, 83, 91-114. <https://doi.org/10.3917/th.832.0091>
- Solveig, G. (2020). *L’insertion de personnes en situation de handicap en entreprise.* Gestion et management. ffdumas-03151258f
- Tanguy, L. (2002). *La mise en équivalence de la formation avec l’emploi dans les IVe et Ve Plans (1962- 1970).* Revue française de sociologie, 43 (42), 685-709.

- Tuczyński, M., (2021). *La notion d'inclusion. Eweta: toute la différence est là.* <https://eweta.be/wp-content/uploads/2021/12/0-Decembre-2021-Dossier-du-mois-Inclusion.pdf>
- Verdier, É. & Vultur, M. (2016). *L'insertion professionnelle des jeunes : un concept historique, ambigu et sociétal.* *Revue Jeunes et Société*, 1(2), 4–28. <https://doi.org/10.7202/1076127ar>
- Zaffran, J. (2005). *Des principes politiques d'insertion professionnelle des personnes handicapées au contexte de l'action: Le cas des exploitations agricoles.* *Revue française des affaires sociales*, 249-272. <https://doi.org/10.3917/rfas.052.0249>

Rapports/Etudes

- Agefiph (mai 2022), *Europe : l'emploi des personnes en situation de handicap: Panorama, enjeux et perspectives*, (N° 17bis), p. 13, consulté le 28 avril 2024 sur https://www.agefiph.fr/sites/default/files/medias/fichiers/2022-05/N%C2%B017bis%20%20Agefiph_Europe-Handicap_mai%202022%20_1.pdf
- Batis, N., Masai, A., (2016) *L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP : QUELLE(S) PROBLÉMATIQUE(S) AUJOURD'HUI ?* Une analyse ASPH: Association Socialiste de la Personne Handicapée, , 11p., <https://www.esenca.be/wp-content/uploads/2021/05/Analyse-ASPH-06-2017-insertion-socioprofessionnelle-quelles-problematiques-aujourd'hui.pdf>
- De Beco, G. (2013), *le droit au travail des personnes handicapées en vertu de l'article 27 de la convention des nations unies relative aux droits des personnes handicapées, avec application en flandre*, disponible sur <https://socialsecurity.belgium.be/sites/default/files/content/docs/fr/publications/rbss/2013/rbss-2013-4-debeco-fr.pdf>, consulté le 9 mai 2024
- Organisation Mondiale de la Santé (2011). *World report on disability.* World Health Organization Editors. HV 1553, 1-325.

Webographie

- Aviq.be, *Obligations d'emploi*. Consulté le 11 mai 2024 sur <https://www.aviq.be/fr/emploi/secteur-public/obligations-demploi>, consulté le 11 mai 2024
- RTBF La Première, *Travail et handicap : un mariage souvent réussi*, RTBF.be, Radio-télévision belge. Consulté le 15 avril 2024 sur <https://www.rtbf.be/article/travail-et-handicap-un-mariage-souvent-reussi-11012856>
- Delcros, W. (27 septembre 2023), *Le recrutement inclusif, une nouvelle approche pour un avenir mieux intégré*, Muzzo. Consulté le 15 avril 2024 sur <https://muzzo.io/le-recrutement-inclusif-une-nouvelle-approche-pour-un-avenir-mieux-integre/#:~:text=Le%20recrutement%20inclusif%20d%C3%A9signe%20le,p%C3%A8sent%20sur%20la%20d%C3%A9cision%20finale>.
- Delporte, M. (2022), *Emploi des personnes handicapées : les administrations ne respectent pas les quotas imposés*, RTBF.be. Consulté le 12 mai 2024 sur <https://www.rtbf.be/article/emploi-des-personnes-handicapees-les-administrations-ne-respectent-pas-les-quotas-imposes-11096873>.
- Larousse. (s. d.). *inclusion*. Dans Dictionnaire en ligne. Consulté le 16 avril 2024 sur <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/inclusion/42281#:~:text=Action%20d'intr%C3%A9grer%20une%20personne,favoriser%20l'inclusion%20des%20%C3%A9l%C3%A8ves>.
- Lellouche F., Dumont B. & Pouzyreff N. (2018), *Engagement des entreprises pour l'emploi des travailleurs handicapés : recommandations, Plateforme RSE – Responsabilité Sociétale des Entreprises*. Consulté le 20 février 2024 sur https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/2018_04_23_handicap_a_vis_rse_final_web.pdf.
- s.a., *En l'espace d'un an, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap physique ou mental a augmenté de 15 % sur le marché du travail régulier*, Acerta. Consulté le 11 mai 2024 sur <https://www.acerta.be/fr/insights/dans-la-presse/en-lespace-dun-an-le-taux-demploi-des-personnes-en-situation-de-handicap-physique-ou-mental-a-augmente-de-15-sur-le-marche-du-travail>

regulier#:~:text=Diff%C3%A9rences%20par%20secteur&text=En%202023%2C%20l'e%20taux%20d,dessus%20de%20la%20moyenne%20nationale.

Références juridiques

- Arrêté Royal du 5 mars 2007 organisant le recrutement des personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, art. 3, M.B., 16 mars 2007
- Arrêté du gouvernement wallon modifiant les dispositions de l'arrêté du Gouvernement wallon relatives au recrutement et à la carrière des personnes handicapées dans la Fonction publique wallonne, art. 2, M.B., 9 mars 2015.
- Arrêté du gouvernement wallon du 7 février 2013 relatif à l'emploi de travailleurs handicapés dans les provinces, les communes, les centres publics d'action social et les associations de services publics, article 3, M.B., 26 février 2013.
- Arrêté du 21 mars 2018 portant statut administratif et pécuniaire des agents de la Région de Bruxelles-Capitale établissent les règles en matière d'engagement d'agents handicapés, articles 332 à 335, M.B., 30 mars 2018
- Arrêté du Gouvernement flamand du 24 décembre 2004 portant des mesures en vue de la promotion et de l'encadrement de la politique d'égalité des chances et de diversité dans l'administration flamand
- Loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées
Article 2, Code de l'action sociale et des familles, art L114
- Constitution belge, article 22ter
- Convention des Nations unies du 13 décembre 2006 relative aux droits des personnes handicapées, article 1-27, disponible sur <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>, consulté le 10 mai 2024
- Directive (CE) n°2000/78 du Conseil du 27 novembre 2000, portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail, art. 1er, Journal Officiel de l'Union Européenne, L 303 du 2 décembre 2000, p. 16-22.

- Loi 18 février 2018 portant des dispositions diverses en matière de pensions complémentaires et instaurant une pension complémentaire pour les travailleurs indépendants personnes physiques, pour les conjoints aidants et pour les aidants indépendants, M.B., 30 mars 2018.

Source orale

- Responsable HR EDI&B (2024, 18 Avril). Responsable des ressources humaines en charge de l'inclusion, de la diversité, de l'équité et de l'appartenance (HR EDI&B) auprès de Randstad Group Belgique. [Entretien]. Belgique.

