

# Diagnostic Sectoriel Handicap

## Transport Aérien

### Etat des lieux



# Sommaire

- I. Contexte de l'étude et méthodologie
- II. Rappel du contexte socio-économique de la branche
- III. Rapport d'état des lieux

# I. Contexte de l'étude et méthodologie

# I. Rappel de la démarche « Diagnostic sectoriel »

## Les enjeux de la démarche « Diagnostic sectoriel », proposée par l'Agefiph

La démarche de « Diagnostic-Sectoriel » s'adresse aux branches professionnelles, fédérations d'entreprises ou autres formes de groupements économiques qui inscrivent leurs actions dans une **logique sectorielle**.

Elle a pour objet de stimuler les politiques d'accès à la formation et à l'emploi des personnes handicapées à l'échelle des entreprises du secteur. Son opérationnalisation concrète doit aboutir à :

- La réalisation d'un **diagnostic de la situation du secteur** en matière d'emploi des personnes en situation de handicap ;
- La **formalisation d'un plan d'action opérationnel** afin d'appuyer la politique sectorielle « emploi-handicap » ;



Ces exigences opérationnelles s'inscrivent dans un **protocole méthodologique préfixe**, dont le respect est une **condition sine qua non** du déroulement de la prestation.

## Les grands marqueurs de la branche Transport Aérien à prendre en compte pour construire la méthode

- La branche du transport et travail aérien englobe les compagnies aériennes assurant le **transport de passagers et de fret** par avion et/ou hélicoptère, les **aéroports** et les sociétés offrant des services en rapport avec l'aviation (« **assistance en escale** »), ainsi que les entreprises spécialisées dans le pilotage de drones civils. Les entreprises relevant avant de la branche de la **manutention et du nettoyage aéroportuaire en région parisienne** relèvent désormais de la branche.
- En 2023, **873 entreprises** composent la branche, dont **81 % de PME (<50 salariés)**, mais les entreprises de + 500 salariés représentent **70% des effectifs**.
- Les entreprises et salariés sont très inégalement répartis : l'**IDF** concentre 69,8% des salariés quand le Grand-Est, les Pays-de-la-Loire ou la Normandie en cumulent 0,5%.
- La branche représente (2023) **91 433 ETP**. 6 professions concentrent 50% des effectifs, et les PN sont les plus représentés dans les effectifs : les hôtesses de l'air et stewards en premier lieu (19%). Les **agents de maîtrise et techniciens** représentent près de 30% des effectifs de la branche, et les **employés / ouvriers** sont surreprésentés dans les entreprises de 11 à 299 salariés.
- Certains métiers sont particulièrement **en tension** : les métiers de la **maintenance** industrielle et en ligne, les métiers d'agents d'escale, en particulier.
- 63% des salariés de la branche sont des hommes : les femmes sont surreprésentées parmi les PNC (65%) et la filière relation client (70%) mais elles représentent seulement 7% des PNT et 11% de la filière maintenance.
- Avant la crise COVID, la branche était sur une **dynamique favorable dans le domaine de l'insertion et du maintien en emploi des PSH**, matérialisé notamment par le partenariat OPCALIA / Agefiph. Ce partenariat a donné lieu à la création d'une boîte à outils handicap en 2010, ou encore la réalisation d'un diagnostic conseil en 2016. Le taux d'emploi des PSH au niveau de la branche est passé **de 2,7% en 2010 à 3,7% en 2022**.
- Depuis quelques années toutefois, et en particulier la crise COVID qui a durement touché le secteur (baisse importante des effectifs et du nombre d'entreprises) et malgré une reprise dynamique de l'activité économique, **ce taux d'emploi semble désormais stagner** (il s'améliore pour certains métiers tels que ceux de l'exploitation, mais diminue au contraire dans d'autres filières telles que la maintenance), bien loin de la dynamique à l'œuvre dans les années précédentes.

# I. Usages et objectif du diagnostic

## Poser l'état des lieux et ouvrir des pistes pour la branche

L'initiative **paritaire** du présent diagnostic devait répondre en premier lieu à un besoin pour les partenaires sociaux d'établir un état des lieux de l'existant en matière de handicap dans les entreprises de la branche, dans un contexte où la branche s'est historiquement saisie du sujet - études, plan d'actions, boîtes à outils à destination des entreprises, réalisés dans les années 2010 - mais où le taux d'emploi des personnes en situation de handicap dans les entreprises semble malgré tout stagner depuis quelques années, sans parvenir à en identifier les raisons profondes. Il s'agit à la fois de relever les freins existants dans les entreprises au recrutement et au maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap, mais aussi d'identifier les leviers et initiatives repérables ici et là à partir des différents éléments récoltés lors de la phase d'investigations. Sur cette base, la mission doit tenter de dégager des pistes d'actions pour la branche.

L'usage sera principalement **interne** à la branche (partenaires sociaux, entreprises, appareil de formation), mais également externe, tel un outil de communication à destination de tout éventuel acteur externe, non-initié aux particularités et spécificités de la branche, qui souhaiterait s'informer, se former, engager des actions communes.

## Exemples d'usages potentiels du présent rapport

Usages internes	Usages externes
Communiquer autour des réalisations de la branche	
Permettre à tout nouvel acteur de comprendre les enjeux liés au handicap et de disposer d'un état des lieux	
Impulser une dynamique de travail (interne ou partenariale)	
Partager paritairement les réalisations effectuées en matière de handicap	Informier et former les partenaires potentiels (privés, publics, ...) de la branche
Poser les fondements d'un plan d'action	Susciter des initiatives similaires chez d'autres branches ou avec d'autres branches
Nourrir les réflexions de la branche	...

# La méthodologie de la mission

## Phase 0 : cadrage de la méthode

- Entretiens de cadrage auprès des organisations paritaires : 1 OP (2 entretiens), 5 OS
- Construction de la méthodologie « sur-mesure » TA
- Organisation de la réunion de lancement et présentation de la méthode

## Phase 1 : construction de l'état des lieux

### 1/ Analyse documentaire

Travail préliminaire de :

- Collecte ;
- Analyse ;
- Et traitement

de données collectées auprès de l'Agefiph et de l'observatoire de branche, complétées par d'autres fournisseurs de données.

### 2/ Investigations de terrain : pour repérer, illustrer et valoriser

- Entretiens avec des personnes qualifiées
  - Acteurs « experts » de la branche;
  - Acteurs de la formation et de l'orientation
- Entretiens qualitatifs auprès d'un panel d'entreprises du Transport Aérien : environ 25 entreprises, à titre principal des TPE / PME.

### 3/ Rédaction du diagnostic

- Le recueil qualitatif permettra de rédiger une première version de l'état des lieux.
- Après une **réunion en COPIL**, une version finale sera proposée.

## Phase 2 : construction du plan d'action

### 1/ Construction du plan d'action et esquisses de préconisations

- Préfiguration en chambre du plan d'action
- Structuration d'une première liste et esquisse de fiches actions
- 2 à 3 groupes de travail paritaires handicap, qui permettront de mettre en discussion et de stabiliser ces fiches action

### 2/ Rédaction finale des fiches action

- Les groupes de travail permettront la rédaction d'une version finale des fiches actions, qui seront présentées au groupe de travail handicap lors du dernier GT.

## Phase 3 : restitution collective

### 1/ Restitution de branche

- Une première restitution permettra de partager l'ensemble des livrables auprès de la branche, rassemblant l'ensemble de la CPNE

### 2/ Restitution intermédiaire

- Le protocole défini avec l'Agefiph prévoit une restitution rassemblant l'Agefiph et la Branche, pour mettre notamment en discussion les livrables.

### 3/ Finalisation des documents

- Les retours de la branche et de l'Agefiph permettront à l'équipe de consultants de réajuster les documents et d'y apporter d'ultimes modifications

### 4/ Restitution collaborative

- La mission se terminera par un partage du diagnostic et des fiches actions au cours d'une réunion avec le Groupe de travail Handicap et l'Agefiph

# I. Les entretiens réalisés auprès des entreprises

6 entretiens réalisés

3 entretiens réalisés

7 entretiens réalisés

Secteur	Compagnie Aérienne	Assistance en escale	Gestionnaire d'aéroport
<b>Taille des structures</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
< 11 Salariés	0	0	/
11 à 19 salariés	0	0	2
20 à 49 salariés	2	0	1
50 à 299 salariés	1	0	1
300 à 999 salariés	0	0	3
1000 à 2499 salariés	2	3	/
> 2500 salariés	1	0	/



**Les principaux interlocuteurs rencontrés par entreprise**

- Direction ou services RH uniquement
- Quelques représentants des salariés **(4 au total)**

# I. Les entretiens complémentaires réalisés

## Méthodes d'investigation

Entretiens avec  
les acteurs de la  
formation et de  
l'orientation



Entretiens avec  
des « experts »



## Interlocuteurs

- |                       |
|-----------------------|
| ▪ AKTO                |
| ▪ Hanvol              |
| ▪ Jeremy / Aérométier |
| ▪ AFMAE               |

- |  |
|--|
| ▪ Direction générale de l'aviation<br>civile - direction personnels<br>navigants |
| ▪ Médecine du travail - SPSTI  |



## II. Rappel du contexte socio-économique de la branche

# II. Un contexte socio-économique de la branche qui peut influencer sur les politiques handicap des entreprises



Le périmètre de l'étude englobe les **compagnies aériennes** (transport de passagers et de fret), les **aéroports** et les sociétés offrant des services en rapport avec l'aviation (« **assistance en escale** »), à titre principal.



Au niveau national en 2023<sup>1</sup>

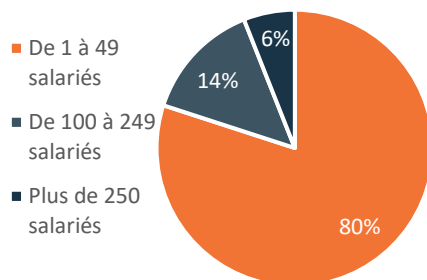
- 873 entreprises
- 91 433 ETP
- 3 858 alternants



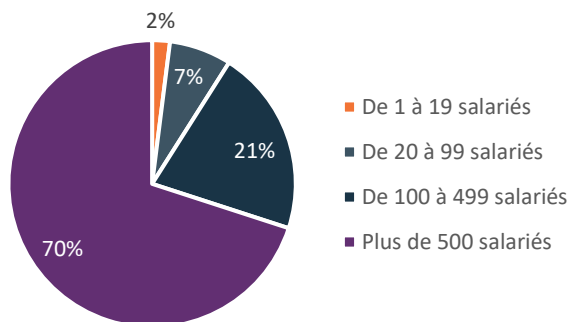
Profils des salariés de la branche<sup>2</sup>

- 63% d'hommes
- Une majorité de CDI
- + de la moitié ont **entre 39 et 54 ans**
- 19 % de PNC

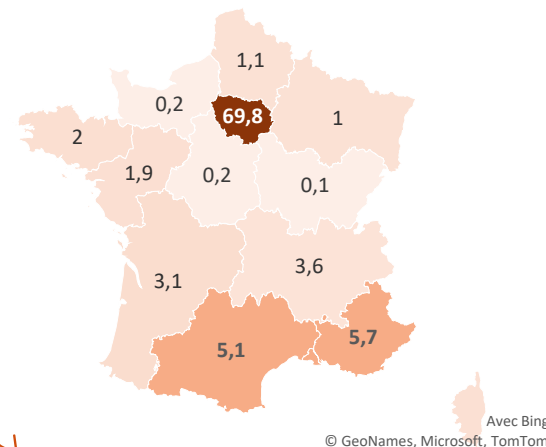
Répartition des entreprises (en %)<sup>2</sup>



Répartition des salariés (en %)<sup>2</sup>



Répartition des salariés de la branche sur le territoire (en %)<sup>2</sup>



Des salariés de la branche très inégalement répartis sur le territoire français.

**81 % des entreprises sont des PME (< 50 salariés), mais les entreprises de + 500 salariés représentent 70% des effectifs.**

La branche est donc composée d'une majorité de petites entreprises, or la taille influe sur la capacité de la structure à prioriser et prendre en considération les sujets handicap (RH à disposition, possibilités de reclassements, capacités de financement, etc.).

→ Pour les plus petites structures : des fortes attentes en matière de polyvalence / polycompétences des salariés (fonctions support comme fonctions opérationnelles, qui demandent un niveau d'adaptabilité important)

→ Localisation : des petites structures « isolées » pour lesquelles la capacité de mobilité et d'autonomie représentent un enjeu important.

1 : Chiffres AKTO, source France Compétences, extraction à novembre 2024

2 : Rapport de branche professionnelle Transport aérien - édition 2023 - AKTO

# II. La diversité des priorités RH identifiées pour les entreprises de la branche

## Des « priorités » RH diverses pour les entreprises de la branche

La crise du **COVID-19** a eu un fort impact sur le secteur, toutes activités confondues, avec une baisse du trafic passager de l'ordre de 60% à 70% entre 2019 et 2020, ce qui a entraîné des problématiques d'ordre économiques, des ressources humaines, etc. Les structures ont du faire face à une forte baisse d'activité entre 2020 et 2022 lié aux différents confinements, puis une très forte augmentation liée à la reprise d'activité dès 2022 et plus intensément à partir de 2023;

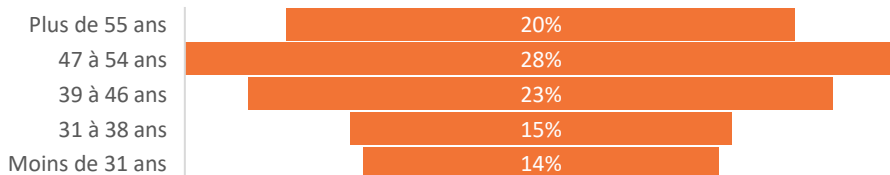


Les enjeux relatifs à la **Responsabilité Sociale des Entreprises** (cf. étude en cours) tendent à prendre de l'importance, pour un secteur dont l'image est impactée par les conséquences climatiques de son activité, et qui souhaite verdir ses pratiques : enjeux réglementaires, enjeux climatiques, enjeux de marque employeur... ;

La **féménisation** des métiers de l'aérien : les hommes sont aujourd'hui globalement sur-représentés dans la branche (63%), en particulier dans certains métiers (techniciens, cadres navigants techniques, responsables d'exploitation,...) et dans les postes « à responsabilité ». La branche travaille aujourd'hui à renforcer son attractivité auprès des femmes, notamment à travers programmes dédiés (« *féménisons les métiers de l'aérien* »)



### Répartition des effectifs par tranche d'âge<sup>1</sup>



Des enjeux relatifs au **vieillissement** de la population travaillant dans le secteur (pyramide des âges qui a tendance à s'inverser) et au recul de l'âge de départ en retraite, qui implique un besoin d'anticipation des futurs besoins en recrutements.

Des tensions **dans les recrutements** sur certains postes en particulier, et d'autres pour lesquels les besoins à venir sont croissants : maintenance (mécanicien) / relation client (agent d'escale) et sur des postes stratégiques à haute responsabilité (pricier, responsables d'équipes...)



Au regard de ces différents « déterminants » et enjeux d'importance pour les entreprises de la branche, le sujet *handicap* n'a pas toujours pu faire partie des priorités premières des entreprises dans la période récente  
→ Même si, et nous allons le voir, des initiatives et réalités existent en la matière.

1 : Rapport de branche professionnelle Transport aérien - édition 2023, données pour l'année 2021 – AKTO

# III. Rapport d'état des lieux

## Le handicap dans le Transport Aérien : entre politiques d'entreprises proactives et difficultés de terrain

- Etat des lieux établi sur la base, à titre principal, de l'apport qualitatif des échanges avec les entreprises et acteurs / partenaires de la branche.

# **1. Des initiatives existantes depuis quelques années, mais des espaces de mobilisation Handicap qui restent à investir pour la branche**

# 1 Des espaces de mobilisation Handicap qui restent à investir pour la branche

Sur le sujet handicap, des travaux effectivement menés par le passé, mais qui n'ont peu ou pas été :

- Capitalisés et développés :
  - Un état des lieux sur l'insertion et l'emploi des PSH réalisé par l'observatoire en 2011 et une boîte à outils opérationnelle qui en a découlé en 2012 ;
  - Une étude sur l'emploi des PSH réalisée en 2016, avec un plan d'actions associé ;
  - Une convention Agefiph / FNAM et OPMQ en 2017
- Assimilés par les entreprises : les structures interrogées affirment ne pas avoir connaissance de l'existence de l'ensemble de ces travaux, que cela concerne les études ou la boîte à outils opérationnelle dédiée.

Quelques rares dispositions conventionnelles de branche sur le sujet

- **Articles 28, 30 de la CCN 275** : un congé indemnisé de 2 jours prévu pour un parent d'enfant titulaire de l'allocation handicap, un congé de présence parentale ;
  - Des dispositions qui ont davantage trait à la **parentalité** ;
- **Majoration du coût** contrat pour un apprenti reconnu travailleur handicapé, *jusqu'à 4 000 € pour un contrat d'apprentissage, majoration de la prise en charge de 20% pour un contrat de professionnalisation si CDI, 15% si CDD.*

Pour autant, nous repérons des opportunités favorables à un portage « branché » du sujet

- S'il n'y a pas d'**outillage** communiqué ou connu des entreprises, à l'échelle de la branche, comme de l'OP et des OS...
- ...les représentants des salariés et des employeurs interrogés ont manifesté leur **intérêt** sur le sujet, et sur l'opportunité d'un partage d'outils favorables à la connaissance, à la sensibilisation et à des exemples pour inspirer le passage à l'action des entreprises.

En particulier, l'organisation patronale de la branche (FNAM) **couvre 95% des activités du secteur<sup>1</sup>** du transport aérien et jouit d'un champ de représentativité élargi

Un sujet « handicap » plutôt appréhendé par les **entreprises** aujourd'hui, avec une difficulté pour les plus petites structures à se mobiliser sur le sujet

<sup>1</sup> : Selon le site internet de la FNAM

## **2. Etat des lieux de l'emploi des personnes en situation de handicap dans les entreprises de la branche**

## 2. Les situations de handicap dans les entreprises de la branche (1/2)

Une hausse du taux d'emploi des travailleurs handicapés depuis les années 2010, qui apparaît aujourd'hui « stagner »...

- Les entreprises de la branche comptent, en 2022, 3 119 travailleurs handicapés, soit **3,67%** de l'effectif total<sup>1</sup>;
- Le début des années 2010 a vu une tendance à la hausse de ce taux (2,37% en 2009; 2,73 % en 2010; 2,9% en 2012...), mais qui semble aujourd'hui **stagner, voire diminuer** depuis quelques années (3,88 % en 2015)
- Si ces chiffres sont toujours à prendre avec précaution (*voir ci-contre*), il apparaît néanmoins aujourd'hui crucial pour la branche de comprendre les dynamiques à l'œuvre dans les entreprises de la branche qui pourraient expliquer, concrètement, une stagnation voire une baisse du taux d'emploi des personnes handicapées dans la branche.

### Note de précaution



Il est aujourd'hui difficile d'estimer de manière précise le taux d'emploi des PSH<sup>2</sup> dans les entreprises de la branche. Il est très difficile de tracer le recueil statistique de l'ensemble des entreprises de la branche, et le mode de recueil du taux évoqué se fonde sur une enquête auprès des entreprises réalisée en 2023, ne garantissant pas la représentativité de l'ensemble des entreprises du secteur. Les chiffres présentés sur les taux d'emploi sont donc à prendre avec précaution.

### ...plusieurs facteurs pouvant expliquer cette tendance (1/2)



2 : PSH = Personnes en situation de handicap

- La **réforme de l'OETH de 2020** : une modification du mode de décompte de l'OETH dans les entreprises, qui a pu influencer sur le taux effectif remonté. Ainsi par exemple, seul l'emploi direct de travailleur handicapé est désormais comptabilisé au titre de l'OETH : le recours aux achats du secteur du travail protégé et adapté (STPA) auprès des ESAT et Entreprises Adaptées, n'est plus comptabilisé au titre de l'OETH - mais il peut permettre de réduire le montant de la contribution. Par ailleurs, c'est l'entreprise et non plus l'établissement qui constitue l'unité d'œuvre de l'OETH, ce de façon à « responsabiliser » toutes les entreprises.

Cette transition d'un mode de décompte à un autre a pu, pour certaines structures, rendre difficile la traçabilité du taux d'emploi dans l'entreprise et l'analyse de l'évolution de la situation.

” Avant 2020, je suivais tellement bien la DOETH que je pouvais tracer les évolutions tous les mois, je savais combien de documents arrivaient à échéance, etc. Aujourd'hui, je suis incapable de dire qui on a comme travailleur handicapé : je n'ai plus ce suivi, depuis que tout passe par la DSN. Ça, moi, ça me pose beaucoup de soucis, on a toute cette antériorité qui se délite. Quand ce suivi ne se fait pas, on peut perdre du monde. En plus avec le covid, y a eu pas mal de pertes. Avant 2020 on était à 12% tout confondu, aujourd'hui on a un taux consolidé de 10%.”


- Structure d'assistance en escale, 2000 salariés

1 : Rapport de branche professionnelle Transport aérien - édition 2023, données pour l'année 2021 – AKTO



## 2. Les situations de handicap dans les entreprises de la branche (2/2)

...plusieurs facteurs pouvant expliquer cette tendance (2/2)

- La situation liée à la **crise sanitaire de la Covid-19** : face à la situation d'urgence qui a résulté de la crise sanitaire, et des fortes implications sur le secteur de l'aérien, des (ré)orientations de priorités d'ordre RH (confinements, mais également reprise d'activité) ont pu être observées, repositionnant les politiques des entreprises sur le handicap - insertion / maintien dans l'emploi / actions de sensibilisation...- au second plan, alors même que certaines avaient commencé à se mobiliser sur le sujet (diagnostics menés, début de formalisation de politique handicap, etc.. A la faveur de la stabilisation de la situation sanitaire et de la reprise d'activité, certaines commencent à se remettre en marche sur le sujet.  
La crise sanitaire a également parfois eu pour conséquence le départ de certains publics « fragiles », dont (il s'agit là davantage d'une hypothèse) certains disposant d'une RQTH, entraînant de fait une baisse du taux d'emploi de salariés handicapés.
- Une forme de « **saturation** » de certaines entreprises, qui disent « arriver au bout de leurs efforts » en la matière : au regard de leurs moyens - humains, financiers - les structures (en particulier les plus petites) témoignent parfois de la difficulté qu'elles rencontrent à mener davantage d'initiatives en matière de recrutement, d'insertion et d'actions de maintien dans l'emploi de salariés en situation de handicap. 

Les échanges avec les entreprises du secteur ont laissé paraître un faible niveau de *turn over* des salariés, en particulier dans les très petites structures qui se qualifient souvent de structures « familiales », avec une proximité entre les agents.

”On a des salariés qui ont une vraie fierté d'appartenance, ce sont des passionnés des avions, du secteur, donc on a peu de *turn over*. C'est une grande force, et ça concerne tous les postes. Avant crise sanitaire c'était une démission par an max, et lorsqu'on en avait c'était une surprise.”

- **Gestionnaire d'aéroport, 300 salariés**


Par conséquent, ces structures repèrent **peu ou pas d'opportunité de nouveaux recrutements**, et notamment de personnes en situation de handicap, qui leur permettrait d'augmenter leur taux par ce biais.

Pourtant, le vieillissement des salariés actuels du secteur et les prochains départs à la retraite vont, comme l'anticipent d'ores et déjà certaines entreprises, être porteurs d'enjeux sur le renouvellement des salariés dans les années à venir.
- Une volonté d'assurer « **de la qualité plutôt que la quantité** » en matière d'insertion de salariés en situation de handicap : certaines structures assument ne pas particulièrement vouloir recruter un grand nombre de personnes en situation de handicap uniquement pour répondre à l'OETH, mais vouloir davantage créer une culture d'entreprise favorable à l'accueil de PSH afin de diffuser les bonnes pratiques et assurer l'accompagnement adapté des salariés déjà présents qui en manifesteraient le besoin.

## 2. Chez les employeurs, une ouverture à l'emploi de PSH qui se heurte à des réalités de terrain

Le handicap : un « non-sujet » dans une grande partie des situations rencontrées...

Lorsque nous les interrogeons, les entreprises ne manifestent **aucune réticence** « de principe » à l'emploi de personnes en situation de handicap parmi leurs salariés. De ce point de vue, les employeurs apparaissent conscients des différentes réalités et des diversités de situation que le terme « handicap » peut couvrir. Le handicap en tant que tel apparaît à ce titre, comme un « non-sujet », dans la mesure où la plupart des personnes en situation de handicap peuvent réaliser leur activité sans aucune difficulté ni besoin de compensation.



Selon l'Agefiph, **80 %** des handicaps ne donnent pas lieu à un aménagement de poste nécessaire (ergonomique et matériel, organisationnel)

...Mais des réalités de terrain qui peuvent remettre en cause la possibilité d'accueillir un travailleur handicapé

Malgré tout, cette volonté se heurte à plusieurs réalités de terrain pour les entreprises qui peuvent venir empêcher le recrutement, l'insertion ou le maintien dans l'emploi de certains publics en situation de handicap au sein de l'entreprise. Différents « déterminants » entrent alors en jeu :

- Les métiers du secteur et les **activités** exercées dans certains postes, au regard des **restrictions médicales** qu'impliquent certaines situations de handicap et qui sont imposées par la médecine du travail (cf. slides suivantes) ;
- La **taille** de la structure et des équipes ; certaines restrictions (ex : ne pas travailler en hauteur, porter de charges lourdes, ne pas travailler à horaires décalés, etc.) peuvent impliquer un report des tâches sur les collègues. Dans les TPE/PME en particulier, la possibilité d'absorption des tâches par d'autres membres de l'équipe est rendue difficile par la taille de celle-ci (certains salariés travaillent d'ailleurs en autonomie), et par une organisation en « flux tendu » ne permettant pas d'aménagements dans les horaires.
- Certaines catégories d'emploi exigent des conditions d'aptitude particulières (**ECAP<sup>1</sup>**) : c'est le cas des personnels navigants (réglementations spécifiques au niveau des aptitudes) mais également de certains personnels au sol (*pompiers, agents de sécurité, conducteurs...*)

1 : Article D5212-25 du code du travail, à retrouver [ici](#)

## 2. Approche comparée par secteur d'activité

Le tableau ci-dessous vise à mettre en évidence (*de manière volontairement schématique*), par secteur d'activité, les caractéristiques des métiers et les impacts que celles-ci peuvent avoir en matière de « risques » ou d'implications au sens large sur la thématique du handicap. Ces caractéristiques ne valent parfois que pour certains métiers, l'objectif étant ici de mettre en avant les conditions particulières.

Compagnies aériennes	Gestionnaires d'aéroports	Assistance en escale
<ul style="list-style-type: none"> <li>Des <b>contraintes</b> de diverses natures : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Contact direct au public : exposition aux aléas de la clientèle</li> <li>→ Haut niveau de qualifications sur certains postes à responsabilités</li> <li>→ Emplois exigeant des conditions d'aptitude particulières</li> </ul> </li> <li>Une évolution à venir des métiers (IA, nouvelles technologies...) : demande une forte capacité d'anticipation et d'adaptabilité via l'apprentissage de nouveaux usages</li> <li>Tendance au recours à la sous-traitance pour les métiers « <b>opérationnels</b> » et relativement peu qualifiés : besoins en recrutement sur des métiers plutôt <b>hautelement qualifiés</b>.</li> <li>Des <b>conditions de travail</b> particulières selon les métiers : horaires décalés / postés, port de charges, nombreux déplacements...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pour les petites structures, un besoin très important de <b>polyvalence</b> dans les postes : une capacité à être « multitâches » et compétences multiples ;</li> <li>Un relatif isolement <b>géographique</b> : un besoin de mobilité et de se déplacer facilement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une <b>dépendance</b> aux infrastructures mises à disposition par l'aéroport : donc des possibilités d'aménagements restreintes à la seule initiative des entreprises.</li> <li>Des métiers sollicitant le corps et <b>exigeants physiquement</b>, nécessitant des habilitations particulières</li> <li>Une exposition aux <b>rythmes soutenus</b> et exigences en matière <b>d'adaptabilité</b></li> <li>De rares opportunités de <b>reclassement</b> pour les salariés du fait de la taille des équipes et de la nature de l'activité.</li> </ul>

D'après la médecine du travail, les horaires décalés exerceraient une influence directe sur l'augmentation du risque de maladies chroniques

Une diversité de situations dans les activités des compagnies aériennes :


- Internalisation de toute l'activité (assistance en escale, PNC, PNT, PS...)
- Sous-traitance de tout ou partie de leur activité d'assistance en escale (*accueil, catering, nettoyage, intervention sur l'avion, etc.*) → en particulier les compagnies low cost
- Pour les compagnies aériennes étrangères, des PN qui ne relèvent pas du périmètre français.


## 2. Des typologies de handicap davantage concernées

De manière transversale, certaines situations / restrictions liées à des handicaps ont été identifiées comme particulièrement difficiles à appréhender dans le cadre d'une démarche d'insertion ou de maintien dans l'emploi

Si les entreprises, comme nous l'avons vu, ne se montrent par principe pas réticentes à l'accueil et à l'emploi de personnes en situation de handicap, il semble toutefois que certaines situations apparaissent particulièrement difficiles à appréhender. Nous relevons ci-dessous les situations qui nous ont le plus été remontées lors des investigations.

- Les troubles d'ordre psychiques : aussi appelés troubles mentaux, ils désignent un ensemble d'affections et troubles d'origines très différentes entraînant des difficultés dans la vie d'un individu, des souffrances et des troubles du comportement<sup>1</sup>. Pour les collègues, ce type de handicap peut entraîner des difficultés au sein du collectif de travail, du fait d'une forte instabilité de la personne concernée. Pour le reste de l'équipe, anticiper les évolutions des affections et les situations au jour le jour peut s'avérer compliqué dans la gestion du quotidien.

 **Zoom** : les problématiques liées à la **santé mentale** en augmentation ? La crise sanitaire, leurs conséquences économiques et sur les conditions de travail, le contexte global de plus en plus anxiogène... sont autant de facteurs qui, selon certains interlocuteurs, tendent à impacter la santé mentale des salariés (et futurs salariés) du secteur et font de ce sujet une préoccupation centrale pour les années à venir.

 *A la suite de la crise, on a eu une restructuration avec des réductions d'effectifs. Au passage, à l'enregistrement, au checking.... La moyenne d'âge c'est 52 ans, ça devient de plus en plus difficile. Ça génère pour eux une forme de surcharge de travail, ils ont moins pour faire le même travail et forcément ça fatigue, avec des semaines de 45 heures, 2 week-end sur 3 de travail, pour la vie de famille c'est plus dur et on a vu plus de dépressions, ça entraîne des conséquences psychologiques...*  
- Représentant syndical d'un aéroport, 72 salariés

- Les troubles neurologiques : ils sont eux aussi divers, mais les **troubles cognitifs** en particulier entraînant une certaine « lenteur » (dans l'apprentissage, la réalisation des tâches) sont particulièrement difficiles à appréhender pour les entreprises - en particulier les managers - en lien avec les exigences du métier. Autre forme de trouble neurologique, les **troubles du spectre de l'autisme** (TSA) peuvent eux aussi s'avérer très compliqués : on pense en particulier aux métiers en contact direct avec la clientèle, mais ont été soulignées également les organisations de travail en équipe / en open space, pour lesquelles les personnes atteintes de TSA peuvent être mises en difficulté.

De manière générale, et pour toutes les « typologies » de handicap considérées, le **degré de handicap** revient comme le déterminant principal et essentiel pour considérer les possibilités de recrutement ou de maintien dans l'emploi des personnes concernées.

1 : Source : Fondation pour la recherche sur le cerveau (FRC)

## 2. La politique handicap dans les entreprises

### Une grande diversité de formalisations de la politique handicap

- Parmi les entreprises rencontrées au cours des investigations, la politique handicap se trouve incarnée par une **grande diversité** de formalisations, de l'accord agréé par la DREETS à l'accord « Qualité de Vie au Travail » ou « Diversité » intégrant une dimension « handicap », en passant par l'accord d'entreprise ou la convention avec l'Agefiph ... ou bien rien de tout cela ;
- Pour autant, même dans les entreprises dans lesquelles il n'existe pas d'accord dédié sur le sujet, on constate parfois des actions favorables à l'insertion et / ou au maintien dans l'emploi des personnes en situation de Handicap : on pense par exemple à la mise en place d'un réseau de référents handicap parmi les différentes directions d'une structure, ou bien la création de « comités de reclassement » dédiés à l'identification d'opportunités pour les salariés déclarés inaptes...
- Pour plusieurs entreprises rencontrées, il s'agit d'un sujet sur lequel la réflexion est encore « en cours » voire en négociation en interne



#### Bonne pratique repérée

*Pour une structure aéroportuaire, le recours à un diagnostic de l'Agefiph pour la guider dans son plan d'action handicap*

### Une « effectivité » de la politique handicap tributaire avant tout de l'appétence de la direction / des RH sur le sujet

- Politique handicap formalisée ou non, il apparaît que la mobilisation réelle sur la thématique du handicap est aujourd'hui davantage tributaire de l'appétence personnelle du dirigeant ou de la DRH, enclins ou non à s'engager dans des démarches proactives ou à engager à minima des actions de sensibilisation pour faire parler du sujet au sein du collectif de travail ;
- Pour autant, la mise à disposition de moyens - humains, financiers, temporels - demeure clé dans l'opportunité de décliner concrètement ces ambitions.



#### Bonnes pratiques repérées

- *La mise en place d'un **réseau de référents handicap** dans la structure (être au plus près des salariés, décliner les axes de la politique opérationnellement sur les sites, instaurer un climat de confiance, organiser des relais...)*
- *La création d'une « cellule pluridisciplinaire emploi et handicap »*

*Indépendamment du secteur d'activité considéré*

## 2. L'insertion dans l'emploi dans les entreprises de la branche

Le recrutement de salariés en situation de handicap : un axe peu priorisé dans les politiques d'entreprise...

- Dans leur stratégie, les entreprises rencontrées priorisent davantage le repérage et l'incitation à la déclaration de salariés en situation de handicap déjà présents au sein des structures, plutôt que le recrutement de nouvelles personnes.
- Parmi les raisons évoquées :
  - Les employeurs expriment la volonté de pouvoir accompagner les salariés déjà présents au regard de leurs besoins ;
  - Ils évoquent également un faible niveau de turn-over au sein de leurs structures ;
  - Ils sont par ailleurs réticents à la recherche spécifique de salariés en situation de handicap, percevant cette démarche comme une forme de « discrimination positive ».

Pour autant, les structures ne se montrent jamais fermées au recrutement de personnes handicapées (diffusion d'offres « inclusives »)

### Bonnes pratiques repérées

- Participation à des salons spécialisés, affichage de la politique handicap ;
- Recours à des applications / sites spécialisés (Cap Emploi, Agefiph, appli Maazi)

### ...Mais des entreprises qui le repèrent davantage comme un enjeu d'avenir

Face au vieillissement de la population dans le secteur du transport aérien et aux prochains départs en retraite, les entreprises, en particulier celles ayant à l'heure actuelle un taux d'emploi de PSH au-delà des 6%, repèrent le recrutement de salariés en situation de handicap comme un enjeu *pour l'avenir* dans la mesure où les travailleurs disposant d'une RQTH sont davantage présents parmi les salariés « senior ». Ces entreprises commencent à ce titre à se pencher sur une politique *proactive* de recrutement de personnes en situation de handicap.

### Un recrutement qui doit avant tout être maîtrisé et encadré

Les investigations ont laissé apparaître un manque de maturité des chargés de recrutement, mais également des lignes managériales concernant l'accueil et l'insertion de PSH au sein du collectif de travail, qui s'expliquerait en partie par un manque de formation et de sensibilisation sur le sujet. Il y a à ce titre un premier enjeu à former en amont les salariés en place, en particulier en charge du recrutement puis de l'intégration, condition de réussite et de maîtrise des recrutements.

” On veut faire ça bien et progressivement, surtout ne pas se prendre les pieds dans le tapis

- Compagnie aérienne, 3000 salariés ”

Matériellement, au sein des aéroports, l'insertion des personnes à mobilité réduite peut être mise en défaut par l'accessibilité même des infrastructures, qui n'est pas systématique.

## 2. Le handicap, un tabou chez les salariés, des préjugés encore ancrés dans le collectif

### Le « Handicap » : un tabou pour les salariés...

La très grande majorité des interlocuteurs rencontrés au cours des investigations (employeurs, représentants des salariés, médecin du travail...) relèvent, parmi les salariés concernés par une situation de handicap, une **réticence à déclarer** sa situation à l'employeur. Plusieurs facteurs l'expliquent :

- La complexité des démarches administratives auprès de la MDPH<sup>1</sup> d'une part : les personnes concernées renoncent à ce titre non seulement à déclarer leur situation à l'employeur, mais également à réaliser les démarches de manière générale;
- Le sentiment que cela n'apportera rien à la personne dans le cadre de son activité (pas de besoin d'aménagement perçu, voire forme de « fatalisme » vis-à-vis de sa propre situation...)
- Surtout, c'est la crainte de la perte de son emploi ou bien d'une part de ses responsabilités (et donc, du salaire) du fait des restrictions induites par la déclaration de la situation de handicap, qui fait craindre une mise à l'écart et un risque de discrimination.

### ...Des préjugés parfois encore présents chez les employeurs, et des conséquences réelles pour les salariés en situation de handicap concernés

Dans les faits, les personnes concernées ont effectivement pu voir des conséquences réelles **sur leur activité** (temps de travail, diminution de l'activité, de la rémunération, etc.) du fait de restrictions d'une part, mais ont d'autre part pu subir des **formes de discrimination** de leur hiérarchie : les logiques productivistes passant parfois au premier plan, les lignes managériales ne se montrent pas toujours à l'écoute.

- La réalité est dans les faits souvent tributaire de la **sensibilité du manager / de la ligne hiérarchique**.

Au sein d'une même entreprise d'assistance en escale, la prise en compte du sujet apparaît diamétralement opposée entre une escale et l'autre, portée par 2 interlocuteurs différents



*J'ai eu un manager sur une unité de nettoyage qui m'a dit « tu ne vas quand même pas me créer un atelier d'handicapés ! » alors que j'essayais d'expliquer les solutions qui pouvaient exister.*

**- DRH d'une société d'assistance en escale**

*J'ai eu une perte de temps de travail de 20%, mais avec la perte des majorations de nuit, du travail le dimanche, j'ai eu une perte de salaire supérieure. [...] Puis j'ai été victime de propos blessants même de la référente handicap ! Je ne peux pas faire de double vacation du fait de mon handicap, mon manager voudrait que tout le monde en fasse, mais la référente a dit « Mais monsieur [X] ne veut pas parce qu'il ne veut rien faire ». [...] La RQTH, moi, ça n'a fait que dégrader mon plan de carrière, mon activité, mon salaire, il n'y a eu aucune plus-value »*

**- Salarié BOETH au sein d'un aéroport**



1 : Maison Départementale des Personnes handicapées



## 2. Lever le « tabou » sur le handicap en entreprise

Une situation plutôt plus favorable dans les entreprises « familiales », ouvertes à l'échange

A noter que ces situations de discrimination ou cette « non-sensibilisation » s'observe plutôt moins dans les structures dites davantage « familiales », au sein desquelles les unités sont de taille relativement restreinte, avec un niveau de turn over plutôt faible (en particulier parmi les managers) et où un **climat de confiance** est installé de longue date et le fruit d'un travail de longue haleine de la hiérarchie. Les échanges réguliers entre membres d'une même équipe et entre les niveaux hiérarchiques facilite la compréhension et l'appréhension des situations pour adapter l'activité en fonction de besoin.

Par conséquent, la sensibilisation et la formation des échelons managériaux et du collectif de travail ressortent comme des enjeux de premier plan dans les entreprises du secteur

Face aux constats, la formation et la sensibilisation des équipes dans les structures apparaissent centrales dans les actions à mener, pour éviter toute forme de discrimination et de préjugés.

- Des **actions de formation** pour les lignes managériales, dans un double objectif :
  1. Faire tomber les idées reçues sur le handicap (*notamment l'idée selon laquelle handicap = inaptitude*) ;
  2. Mieux accompagner les managers à l'encadrement des salariés concernés  
→ *Il s'agit d'un enjeu repéré par les entreprises du secteur, encore peu réalisé concrètement.*
- Des **actions de sensibilisation** pour l'ensemble des collaborateurs, dans plusieurs objectifs :
  1. Faire connaître les réalités du handicap (*notamment handicaps invisibles*) à l'ensemble des collaborateurs et les implications réelles sur l'activité ;
  2. Instaurer un climat de confiance pour les salariés dans la structure et favorable à la déclaration de la RQTH.



### Bonnes pratiques repérées

- Participation au Duoday
- Recours à un cabinet externe pour l'accompagnement des salariés en situation de handicap
- Événements durant la SEEPH<sup>1</sup>
- Recours aux outils de l'Agefiph



Répondre à l'OETH en incitant les salariés à déclarer leur handicap, pour l'entreprise, est tributaire de sa capacité à garantir à ses salariés son implication réelle dans une démarche favorable à l'insertion dans l'emploi et l'accessibilité de l'activité, sans préjudice pour le salarié concerné.

1 : Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes handicapées



## 2. La prévention des risques : un enjeu central pour un secteur exposé

### Le transport aérien : un secteur d'activité aux métiers exposés à des conditions de travail particulières

Les échanges avec les interlocuteurs des différents secteurs du transport aérien ont laissé apparaître des métiers exposés à des conditions de travail particulières (cf. slide 20), et ce pour différentes raisons. On peut par exemple citer les métiers de la maintenance, de la piste, du cargo, de la relation client... qui sont des métiers de terrain, opérationnels et exposés à certains facteurs spécifiques :

- Certains métiers sont particulièrement **physiques** : port de charges lourdes, déplacements importants, gestes répétitifs, station debout... et peuvent s'avérer à long terme « usants » sur certaines parties du corps, générant par exemple des problèmes de dos, des troubles musculosquelettiques de manière générale, etc.
- Certains métiers sont **exposés à certains aléas** auxquels il faut être en capacité de s'adapter : adaptation aux retards, changements ou annulations de vols, aléas du contact avec la clientèle, etc.
- Certains métiers sont **soumis à un certain rythme**, avec des horaires postés, du travail de nuit et en décalé ou lors des week-ends, des vacations en 3x8 ou 2x8...

A cela s'ajoute dans tous les secteurs d'activités, à tous les postes : le **vieillessement** des salariés - (cf. slide 12).

### Un axe « prévention des risques professionnels » développé dans les entreprises

Au sein des structures rencontrées, au regard des conditions de travail, une conscience partagée des enjeux relatifs à la **prévention des risques** :

- Certains dispositifs mis en place par les employeurs (habillement tels que les chaussures à coques, casques anti-bruit, utilisation de charriots / matériels de levage pour faciliter le port de charges, etc.)...
- ...mais des réticences parfois, chez les salariés, à adopter les bons gestes et postures pour prévenir les accidents : des consignes de sécurité vues comme des contraintes à la bonne réalisation des tâches plutôt que comme des aides.

L'expérimentation de l'utilisation d'exosquelettes (2 entreprises rencontrées) n'a jamais abouti, en raison notamment de la réticence des salariés à être vus comme « diminués »  
→ Pour la mise en place d'innovations, un **accompagnement du changement** est nécessaire

#### + Bonnes pratiques repérées

- Organisation d'échauffements physiques avec un professionnel avant la prise de poste
- Mise en place d'un accord GEPP (dans un aéroport) prévoyant la fin des horaires décalés pour les salariés à partir d'un certain âge

Un exemple inspirant : Depuis 2015, les services de l'Etat, les entreprises aéroportuaires, les représentants paritaires et les 7 SSTI<sup>1</sup> franciliens participent à la démarche concertée de prévention, visant à l'accompagnement des salariés en risque de désinsertion professionnelle. Cette démarche a toutefois été ralentie par la crise sanitaire.

Pour [plus d'informations sur le dispositif](#)

1 : service de santé au Travail Interentreprises

## 2. Des aménagements de postes au service de l'insertion et du maintien dans l'emploi...

Dans les entreprises, des aménagements de poste accompagnés par des professionnels...

En fonction des situations rencontrées dans les entreprises, des **aménagements de postes** ont pu être concrétisés grâce à l'intervention et à l'accompagnement de professionnels, parmi lesquels en premier lieu les médecins du travail, les ergonomes de Cap Emploi pour l'analyse de poste en amont, les assistants sociaux au sein de cabinets spécialisés ou bien en interne dans les entreprises... avec le soutien et parfois le **co-financement de l'Agefiph**. L'aménagement de poste de travail consiste en effet à adapter l'environnement de travail du salarié pour répondre à ses besoins spécifiques, qu'il s'agisse d'améliorations ergonomiques, de modifications d'équipement ou d'ajustements de l'organisation du travail.

Parmi les aménagements et moyens de compensation identifiés au cours de la mission, on distingue :



### Les aménagements ergonomiques ou matériel

Parmi ceux qui sont le plus revenus au cours des échanges, on relève notamment :

Le recours aux appareils auditifs ; le matériel de levage ; la mise à disposition de chariots ; les fauteuils assis-debout, les souris adaptées et, de manière plus générale, le matériel de bureau adapté ; le matériel d'enregistrement, l'aménagement de véhicules de travail,...

En outre, une partie de ces équipements lorsqu'ils ne sont pas dédiés à la personne en situation de handicap, peut également profiter au reste de l'équipe : par exemple, les chariots d'élévation, l'aménagement des véhicules de travail, etc.



### Les aménagements « organisationnels »

Les aménagements organisationnels peuvent revêtir différentes réalités, parmi lesquelles le recours au temps partiel, la réaffectation du temps de travail sur différentes tâches pour respecter certaines restrictions (par exemple, le travail en hauteur), la modification des horaires de travail (pour éviter le travail de nuit par exemple)...

Pour les activités qui le permettent, le recours au télétravail qui s'est répandu depuis quelques années et démocratisé par la crise sanitaire, a permis un rythme de travail adapté pour les personnes dont le handicap contraint notamment la mobilité ou impose des soins ou rendez-vous médicaux durant la journée.

” On a eu une personne [à la piste] qui avait un problème visuel, elle avait une vision linéaire et pas de vision périphérique même en journée. Donc on a aménagé un engin de piste, on avait mis un ou deux spots énormes sur l'engin. Cet engin n'était pas personnel, pas attribué que à lui, tous les agents ayant le même niveau peuvent l'utiliser - Responsable d'une escale de 270 salariés ”

## 2. ... Pas toujours bien appréhendés en entreprise

### ...Mais des difficultés identifiées et partagées dans le cadre du collectif de travail

Si les aménagements de poste permettent aux personnes en situation de handicap de travailler et réaliser leurs missions dans de bonnes conditions, des difficultés peuvent être repérées au sein du collectif de travail, et notamment vis-à-vis des collègues :

- En cas de **handicap invisible** en particulier, il peut y avoir une incompréhension des collègues face à l'aménagement du poste, qui se manifeste en général par un temps de travail plus réduit ou un rythme allégé ou encore des restrictions sur certaines activités. Le handicap étant par définition invisible, les aménagements sont parfois vus comme des « traitements de faveur », accompagnés d'un sentiment d'injustice, voire de jalousie. Pour les personnes handicapées concernées, cette incompréhension est source de réelles difficultés pour s'insérer dans le collectif faire comprendre ce qui se joue réellement, avec un besoin constant de tenter de se justifier.
  - Cela rejoint très directement les enjeux évoqués **d'information et de communication** du collectif de travail, maillon sans lequel l'insertion des personnes en situation de handicap dans le collectif ne peut se faire dans de bonnes conditions.

” *Chez nous le handicap invisible on en a parlé une ou deux fois quand je suis revenu [d'un arrêt maladie de plusieurs mois] et puis on oublie. Même si on a un allègement de temps en lien avec notre santé, très vite on est ciblés comme des tirs au flancs. [...] Quand on est en situation de handicap c'est déjà compliqué de l'accepter soi-même, répéter sans cesse la même chose aux collègues, on a envie de laisser tomber l'histoire.* ”

- Représentant des salariés en situation de handicap dans un aéroport de 300 salariés

- D'après les échanges, les restrictions d'activité de certains salariés en situation de handicap peuvent avoir pour conséquence directe un **report de la charge de travail** globale sur le reste du collectif.  
En fonction des collègues, les réactions peuvent être très différentes : nous ont été remontées à plusieurs reprises des situations d'**incompréhension** ou de **refus** d'absorber une charge de travail qui, en principe, ne devrait pas incomber au reste du collectif ; au même titre que d'autres entreprises dans lesquelles la réorganisation du travail s'est réalisée dans de bonnes conditions.
- Dans ce cas de figure, **la taille de l'équipe** joue notamment sur la capacité à absorber cette activité supplémentaire.



#### Bonnes pratiques repérées

- L'organisation de points réguliers avec les personnes RQTH (1 fois par an) afin de s'assurer que les aménagements sont adéquats à la situation ;
- La mise en place d'une permanence psy pour permettre aux personnes en difficulté psychologique de s'exprimer

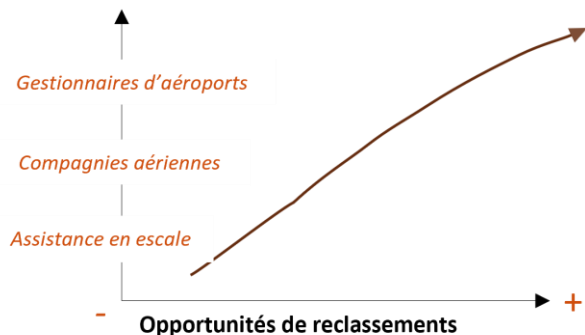
## 2. Le reclassement des salariés déclarés inaptes (1/2)

### Le difficile reclassement des salariés suite aux incapacités

- Il existe des situations pour lesquelles aucun aménagement, quel qu'il soit, ne permet au salarié de réaliser ses missions. En situation d'**inaptitude au poste** déclarée par la médecine du travail, l'employeur a ainsi l'obligation de chercher des solutions de reclassement au sein de l'entreprise, qui convienne à ses restrictions. En dernier recours, le **licenciement pour inaptitude** peut être prononcé si aucune solution n'a été identifiée (moyennant des indemnités de l'employeur à destination du salarié).
- Dans les faits, si des solutions sont systématiquement recherchées et parfois trouvées, les reclassements apparaissent relativement compliqués pour les salariés.
- Plusieurs **déterminants** à l'œuvre jouent en faveur ou défaveur des possibilités de reclassement :
  1. La taille de l'entreprise : plus l'entreprise est grande, plus il existe en théorie de postes, de métiers et par conséquent d'opportunités de reclassement différents. Par opposition, dans les plus petites structures, non seulement le nombre de postes disponibles est plus réduit, mais les exigences en termes de polyvalence y sont plus importantes

” On est tout petits, on a moins de 100 k passagers par an. Plusieurs de nos postes sont polyvalents. Par exemple, les agents de piste au même titre que les pompiers du SSLIA<sup>1</sup>, font de l'entretien dans l'aéroport. ”  
- Responsable administrative et financière d'un aéroport, 40 salariés

Représentation schématique des opportunités de reclassement en fonction du secteur d'activité et de la taille de l'entreprise



2. La diversité des postes disponibles : en raison du faible *turn over* notamment, les entreprises témoignent du nombre restreint de postes disponibles qui pourraient convenir à des personnes présentant des restrictions médicales ;

A titre d'exemple, le poste d'**indexation manuelle** des bagages, fait l'objet de reclassements pour les agents ayant des restrictions de port de charges et de mouvements (*selon la médecine du travail*). Toutefois, les nouvelles opportunités sur ces postes, souvent déjà occupés par des personnes présentant des restrictions, demeurent relativement rares. Des entreprises interrogées ont par ailleurs témoigné avoir recouru à des reclassements *temporaires* sur certains postes, permettant au salarié concerné de se « tester » sur le métier pendant une période restreinte, sans que cette opportunité soit économiquement viable pour l'entreprise et donc pérennisée pour le salarié.

1 : service de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs

## 2. Le reclassement des salariés déclarés inaptes (2/2)

3. Le niveau de qualification des postes proposés : les opportunités de reclassement proposés aux salariés déclarés inaptes ne sont pas toujours à niveau de qualifications égales avec l'ancien métier, et exigent parfois des actions de formation pour acquérir les compétences nécessaires.

Si le recours à des dispositifs de formation pourrait en théorie permettre à des salariés concernés de se reclasser dans de nouveaux postes, dans les faits, peu de situations de recours à la **formation** ont été identifiés.



### Bonne pratique repérée

*Recours à la Convention de rééducation professionnelle en Entreprise (CRPE) au sein d'une structure : dispositif permettant de former des personnes en AT sur un poste afin d'anticiper le retour à l'emploi*

### Des propositions de reclassement qui, par ailleurs, ne sont pas toujours acceptées

Lorsque les employeurs formalisent des propositions de reclassements à destination des salariés déclarés inaptes, ces derniers peuvent décider d'accepter ou non la proposition qui leur est faite. A ce titre, les propositions de reclassement ne font pas toujours l'objet d'une acceptation de la part du salarié, ce pour plusieurs raisons :

- La proximité géographique : lorsque les propositions concernent des unités géographiques différentes (éloignées), les salariés ayant construit leur vie à proximité de leur lieu de travail ne désirent pas nécessairement s'en éloigner ;
- L'attachement fort au métier d'origine : lorsque le poste proposé s'éloigne trop du métier original, les employeurs se heurtent à l'attachement du salarié à son métier d'origine, exercé le plus souvent de longue date. Pour certains métiers par ailleurs, à faible niveau de qualification (*notamment les métiers opérationnels des compagnies d'assistance en escale, la sûreté, par exemple*), les horaires décalés et conditions de travail difficiles leur permettent de toucher des indemnités complémentaires desquelles ils ne souhaitent pas arrêter de bénéficier. Par conséquent, les propositions faites par les employeurs (fiche de poste, passage au temps partiel, suppression des horaires décalés, nouvelles missions...) ne correspondent pas aux attentes de ces salariés



*Les propositions ne conviennent pas toujours : on a une perte du temps de travail par exemple, avec des fiches de postes qui nous proposent des activités éparses sans réelle cohérence d'ensemble, avec une forme d'accumulation de tâches. On ne s'y retrouve pas toujours.*



*- Représentant des salariés au sein d'un aéroport*

## 2. Focus sur les relations de sous-traitance

### De rares considérations de la politique handicap dans les relations de sous-traitance

- Dans leurs appels d'offres, les compagnies aériennes et gestionnaires d'aéroport ont peu d'attention spécifique sur la politique handicap de leurs sous-traitants (assistance en escale, sûreté aéroportuaire, nettoyage...) ;
- Il en va de même pour les « clients hébergés » (commerces, hôtels,...) dans les aéroports ;
- Si cela peut faire l'objet d'une « attention », cela n'est pas (dans les constats effectués jusqu'ici) retenu comme un critère différenciant des offres.

#### ZOOM

Les contrats établis avec les structures d'assistance en escale sont attribués pour 3 à 4 ans environ, avant remise en concurrence. Dans ce cadre, les *contrats des employés* sont généralement transférés de droit à l'entreprise reprenneuse. Se posent alors parfois des questions d'équilibre économiques, en particulier pour les petites structures, lorsque le risque d'inaptitude d'un salarié repris se manifeste.

”

*Quand il y a un acteur, qui est la boîte de sûreté, qui vient de remporter un marché, quand il doit payer des indemnités d'inaptitudes lourdes pour un salarié qu'il vient de récupérer, c'est compliqué. Sinon il fait un pari, en le mettant sur un poste plus léger, la question qui se pose toujours c'est : est-ce que c'est plus rentable de licencier pour inaptitude ou de garder un salarié, même avec des restrictions de poste assez lourdes ? » : il y a une vraie balance, une forme de curseur : s'il y a 100 agents avec un seul qui a des restrictions ça va, s'il y en a 90 ça devient compliqué. Les employeurs jonglent. En plus pour répondre à l'AO faut être le moins cher. Tous les paiements de licenciement pour inaptitude ça impacte le chiffre d'affaires, il y a des logiques économiques derrière.*

- Médecin du travail sur le secteur de Roissy

”

### Partenariats avec le secteur protégé et adapté (ESAT / EA / TIH)

- Des partenariats observés chez les compagnies aériennes et les gestionnaires d'aéroport, qui peuvent y avoir recours pour **l'entretien d'espaces verts, l'achat de matériel de bureaux, la blanchisserie...** ;
- Ce mode d'achat est toutefois relativement anecdotique, en particulier pour les compagnies d'assistances en escale, mais cela se matérialise de manière variable d'une structure à une autre de manière générale ;
- Ces partenariats prennent la forme de prestation de services, jamais de « mise à disposition ».



#### Bonne pratique repérée

*Dans un aéroport, développement des **achats « SPASER »** en cours de développement (ou « Schéma de Promotion des Achats Socialement Responsables ») avec un accent sur les exigences sociales en matière d'intégration de personnel en situation de handicap*

### **3. Un appareil de formation encore relativement peu outillé**

# 3. L'accessibilité de l'appareil de formation (1/2)

## Des ajustements en faveur des apprenants en situation de handicap à envisager dans les certifications de branche

- A l'heure actuelle, les certifications de branche ne prévoient pas de mesures spécifiques visant l'accueil d'apprenants en situation de handicap.
- L'opportunité d'un ajustement des référentiels de certification pour l'adaptation à l'accueil de PSH dans le CQP de branche actuel et ceux à (peut-être) venir pourrait être mise à l'étude ;

## Pour autant, une capacité *théorique* à accueillir des personnes en situation de handicap en formation...

- Au sein du CFA rencontré lors de nos investigations, des apprenants en situation de handicap ont déjà été accueillis, au présent et par le passé ;
- L'équipe pédagogique en place est habituée à l'accueil de ces publics :
  - Des formateurs qui « ont l'habitude » d'intégrer des jeunes en situation de handicap, et des responsables *sourcing* sensibilisés au sujet ;
  - Une équipe interne qui peut accompagner les apprenants dans leur démarche de reconnaissance de handicap d'une part ; et accompagner les élèves qui **ne veulent pas déclarer leur handicap à leur entreprise d'autre part**.
  - Une équipe pédagogique qui s'engage également à accompagner les élèves qui n'ont pas déclaré leur RQTH.
- Les types d'aménagements mobilisés le plus communément sont les tiers-temps, la mise à disposition de matériel informatique, temps de pauses supplémentaires, mise à disposition de supports de cours...

## ... Mais des situations concrètes qui ne le permettent pas toujours

Dans certaines situations, les aménagements existants ne sont pas suffisants pour permettre l'accueil d'élèves en situation de handicap dans les cursus de formation

- Dans la pratique pour le CQP PNC : jamais aucune situation de handicap ne s'est manifestée parmi les apprenants
- Pour la licence mécanicien, l'examen est régi par l'EASA<sup>1</sup> : des pré-requis « indépensables »

Selon les interlocuteurs rencontrés, les pré-requis exigés pour obtenir certaines licences sont en décalage avec les réalités du métier. Par exemple, elles excluent les personnes atteintes de dyslexie, alors même qu'elles pourraient tout à fait exercer le métier de mécanicien.

Un phénomène d'autocensure des publics en situation de handicap sur l'opportunité d'accéder à certains métiers à considérer ?

1 : European Union Aviation Safety Agency : l'autorité européenne pour la sécurité aérienne



# 3. L'accessibilité de l'appareil de formation (2/2)

## Des typologies de handicap / restrictions variées rencontrées dans les formations du secteur

- En pratique, peu de personnes touchées par un handicap moteur candidatent aux formations du Transport Aérien ;
- Les situations rencontrées sont plutôt relatives aux « troubles dys » (*dyslexie, dyspraxie, dyscalculie...*), TDAH (*trouble de l'attention*), maladies chroniques telles que l'épilepsie ou le diabète ;
- Comme en entreprise, certaines restrictions rendent l'accueil en formation compliqué / impossible, notamment en anticipation de la suite du parcours et de l'insertion dans l'emploi (un jeune atteint de troubles du spectre de l'autisme qui s'est vu déconseiller une formation d'agent d'escalaire, par exemple)

## Le handicap : un tabou dès le stade de la formation

- En formation, certaines élèves préfèrent **dissimuler leur situation de handicap** auprès de leurs camarades et de l'équipe pédagogique, de peur d'être « moqués »...
- ...Mais également auprès de leur employeur
  - Cela peut concrètement poser des difficultés dans l'apprentissage du jeune, le rôle du CFA étant bien de faire le lien avec l'entreprise pour s'assurer que les aménagements demandés sont bien en place.
- De l'importance de sensibiliser l'ensemble des équipes pédagogiques mais aussi les apprentis pour éviter les risques de moqueries : *le CFA rencontré rapporte un exemple de sanction prononcée envers un apprenant qui s'était moqué de l'un de ses camarades handicapés*

→ En règle générale, les interlocuteurs ne relèvent pas de difficultés particulières dans le cadre de l'insertion de personnes en situation de handicap dans les parcours de formation (*cf. Verbatim*)...

→ ... Mais il demeure un enjeu fort à les amener à reconnaître leur situation de handicap dans l'entreprise, au même titre qu'au sein de l'organisme de formation pour leur permettre l'accessibilité.

En lien très direct y a-t-il par ailleurs un enjeu à pouvoir sensibiliser les entreprises dans la démarche, à l'image du « *conseil de perfectionnement* » du CFA rencontré



*Les jeunes en situation de handicap qu'on a parmi nos apprenants, ils sont comme les autres : ils sont passionnés, ils en veulent !*

*- Responsable pédagogique et référente handicap au sein d'un CFA spécialisé*

# 3. Hanvol et Jeremy : de vraies opportunités pour l'insertion dans l'emploi de PSH

## Hanvol : un acteur clé sur le handicap dans le secteur aérien

- Hanvol est une association ayant pour vocation l'insertion dans l'emploi des demandeurs d'emploi en situation de handicap via l'alternance, en mobilisant soit une préformation de 2 mois (à destination des publics éloignés de l'emploi), soit un coaching professionnel et personnalisé (pour les publics les plus proches de l'emploi). Pour plus d'informations, [rendez-vous sur le site internet](#).
- Pour garantir la réussite du dispositif et concrétiser la suite de parcours de ses bénéficiaires, plusieurs conditions doivent être, d'après les interlocuteurs rencontrés (délégué général, responsable de formation), réunies :
  - L'implication humaine et financière des entreprises de la branche du Transport aérien ;
  - Le positionnement des préformations sur des métiers où les besoins sont importants (relation client, maintenance...) et correspondant aux profils de demandeurs d'emploi en situation de handicap (Bac / Bac +2 maximum) ;
  - La pré-sélection des publics grâce à des tests psychotechniques et l'identification de compétences transférables.
- *A l'heure actuelle, seule une entreprise (gestionnaire d'aéroport) de la branche est membre de l'association.*



→ Aujourd'hui, Hanvol n'est (de manière opérationnelle) positionnée que sur le secteur aéronautique et non sur la branche du transport aérien  
→ Pas de préformation positionnée sur la branche TA jusqu'ici. Il s'agit donc d'une opportunité à étudier.

## Jeremy : un acteur spécialisé dans la formation des publics éloignés de l'emploi

- Jeremy est un Organisme de Formation proposant des formations pour les Demandeurs d'emploi, leur permettant d'accéder à divers métiers de la branche (PNC, sûreté, agent d'escale, mécanicien)...
- S'il n'est pas positionné spécifiquement sur les publics en situation de handicap, certaines promotions ont vu venir des personnes concernées par une situation de handicap, qui sont parvenues au bout du parcours.

→ Une opportunité à envisager une collaboration Hanvol / Jeremy pour développer des formations dédiées aux publics en situation de handicap sur le secteur du Transport Aérien ?

# 3. Sur la formation : des pistes et hypothèses à creuser dans le cadre du plan d'actions

## La formation des publics en reconversion : un espace à creuser ?

- A l'heure actuelle, le recours à la formation des salariés dans une optique de reconversion professionnelle est peu mobilisé dans le secteur, comme évoqué plus haut. Il s'agit pourtant d'un enjeu fort en matière de **prévention de la désinsertion professionnelle**, particulièrement pour les métiers physiques à la mi-carrière dans une logique préventive, et en **cas d'invalidité** sans solutions de reclassement identifié ;
- Le recours aux dispositifs de formation pour les publics en **reconversion « subie »** ou dans une logique de prévention (Pro-A ? FNE-Formation ? A titre d'exemple) pourrait être encouragé (financement, sensibilisation, information...)

## L'accessibilité des formations « à haut niveau de qualification »

- Nos investigations ne nous ont pas permis de rencontrer de grandes écoles d'ingénieurs (Supaéro, ENAC, par exemple), mais se pose la question de l'accessibilité des personnes en situation de Handicap aux formations à haut niveau de qualification (diplôme d'ingénieurs, bac +5) dans ces établissements.
- Les études le montrent, les personnes en situation de handicap ont un niveau de qualifications / diplômes relativement moins élevé que le reste de la population<sup>1</sup>
- Or un certain nombre de postes / métiers dans les entreprises du secteur sont à haut niveau de qualifications (gestionnaires d'aéroports, compagnies aériennes en particulier)
  - Concrètement, quelle place pour les personnes handicapées dans ces formations ? Quelles opportunités pour accéder à ces postes à haut niveau de qualifications ?

## La formation / sensibilisation des managers aux questions de handicap

- Des formats qui se développent doucement / à la marge dans les entreprises ;
- Plutôt en format e-learning, sur des thématiques plus larges telles que la « diversité en entreprise » à titre d'exemple.

→ Un enjeu fort à développer les actions de communication et de sensibilisation sur le sujet, dans un court terme.

1 : Source : [Le handicap en chiffres - Panoramas de la DREES Social - Edition 2024](#)