

**HANDICAP ET TRAVAIL, HANDICAP AU TRAVAIL, QUELLE ÉVOLUTION ?
MÉTHODE D'INVESTIGATION ET D'INTERVENTION EN ENTREPRISE
POUR LE MAINTIEN ET L'ÉVOLUTION DANS L'EMPLOI
DE PERSONNES EN SITUATION HANDICAPANTE**

VIRGINIE HOUILLON,

Crédit Lyonnais D.R.H.G. R.G.S. I.P.H. 90, Quai de Bercy 75613 Paris Cedex 12 France.
Université de Paris-X-Nanterre. virginie.houillon@creditlyonnais.fr

HÉLÈNE HÉTIER, Crédit Lyonnais

ANNE LANCRY-HOESTLANDT, Université de Paris-X-Nanterre,
Anne.Lancry@u-paris10.fr

Résumé

Cette recherche s'inscrit dans le cadre d'un doctorat en cours de réalisation, au sein d'une grande banque française, le « Crédit Lyonnais ».

Elle a pour objet d'étudier les conditions de maintien, d'évolution dans l'emploi de personnes en situation de travail handicapante.

Cette banque présente actuellement une situation courante dans le secteur tertiaire : la population de ses collaborateurs handicapés est souvent âgée, ancienne dans un même métier et, généralement, très spécialisée avec un faible niveau scolaire initial. Or, les transformations du travail dans ce secteur modifient totalement, voire suppriment certains types de postes.

La force et l'originalité de cette étude sont d'allier deux approches conceptuelles et méthodologiques complémentaires, que sont la psychologie et l'ergonomie.

Respectant ainsi la globalité et la complexité du fonctionnement de l'homme au travail, nous pourrons identifier les sources des « troubles » constatés chez la personne ou dans le fonctionnement du système, et dès lors tenter d'y remédier.

Mots clés : Handicap, analyse et aménagement du travail, évolution dans l'emploi.

**HANDICAP AND WORK, HANDICAP WITH WORK, WHICH EVOLUTION?
METHOD OF INVESTIGATION AND INTERVENTION IN COMPANY FOR MAINTENANCE
AND EVOLUTION IN JOB OF PEOPLE IN DIFFICULT SITUATION**

Abstract

This research is conducted within the framework of a PhD involving an internship, within a large French bank, the "Crédit Lyonnais".

It concerns the study of the conditions of maintenance, evolution in the job of people in a difficult work environment.

This bank currently presents a typical situation in the tertiary sector : the population of handicapped employees is often old, old in the same job and, generally, very specialised with a low initial scholastic level. However, the changes in working conditions in this sector modify completely, or even eliminate some types of jobs altogether.

The strength and originality of this study are to link two complementary conceptual and methodological approaches, which are psychology and ergonomics.

Thus respecting the entirety and the complexity of the mechanics of people at work, we will be able to identify the causes of the observed « disorders » in persons or in the operation of the system, and consequently to try and recommend remedial action.

Key words : Handicap, analysis and adjustment of work, evolution in the job.

INTRODUCTION

Cette recherche doctorale¹, en cours de réalisation, s'inscrit dans le cadre de la Convention signée, en décembre 1999, entre le CRÉDIT LYONNAIS et l'Association chargée de la Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées (AGEFIPH), ceci afin d'améliorer, entre autre, le **suivi, le Maintien et la Redynamisation dans l'emploi des collaborateurs handicapés**.

Environ 20% de la population des salariés handicapés du CRÉDIT LYONNAIS (*au niveau national*), connaîtrait en effet une situation très difficile sur le plan professionnel, médical et/ou personnel.

Notre objectif est de montrer quelles conjonctions et interactions d'éléments ou de caractéristiques individuels, environnementaux et liés à la tâche ou à la mission entraînent pour certains individus une situation de handicap au travail.

Le défi, pour l'entreprise et les personnes directement concernées, est alors de trouver une méthode d'investigation et d'intervention permettant non seulement de préserver les intérêts de chacune des parties (*entreprise, personne concernée, collectif de travail ou entourage immédiat*), mais encore d'examiner, le cas échéant, les possibilités d'évolution dans l'emploi des personnes connaissant une telle situation.

C'est pourquoi la démarche utilisée ici se veut :

- **Participative** : il est en effet avéré que lorsque la personne est active, placée au centre de l'action, la mise en place et le développement du processus d'évolution, de changement s'en trouvent facilités.
- **Globale** :
 - ↳ nous utilisons plusieurs théories et méthodologies, construisons divers outils, afin de s'adapter à la problématique de chacun. En effet, il nous apparaît ici nécessaire d'appliquer une démarche relevant de la psychologie du travail, alliée à l'ergonomie. Nous nous servons, à ce niveau, des enseignements issus des travaux de Faverge (1), de Leplat (3) ou encore de Guerin (2), concernant l'analyse de l'activité de travail.
 - ↳ elle concerne et aura des répercussions, plus ou moins directement, sur l'ensemble de l'entreprise, que cela soit sur le plan économique, technique, organisationnel, que sur le plan social et humain. La conciliation entre logiques économique, technique, organisationnelle et sociale est recherchée en vue d'un rendement global optimum et cohérent ;
 - ↳ il n'est pas ici uniquement question d'intervenir lorsque la personne connaît des difficultés à son travail, mais également, au regard des enseignements et résultats de notre démarche, de mettre en œuvre des moyens pour anticiper et prévoir les situations et contextes professionnels qui engendrent de telles problématiques (*sur le plan humain, physique et professionnel*), afin d'y remédier et d'empêcher ou limiter leur apparition ;
- **Multidisciplinaire** : dans le cadre de notre recherche, nous faisons appel, au cas par cas selon les besoins des personnes, à des experts dans différents domaines, en interne

¹ Cette thèse de doctorat est réalisée dans le cadre d'une convention CIFRE signée entre le Crédit Lyonnais, l'Université de Paris-X-Nanterre et l'ANRT (*Ministère de la recherche et de la Technologie*). La thèse est réalisée par Virginie Houillon sous la direction de Anne Lancry-Hoestlandt.

comme en externe, en vue d'élaborer des procédures les plus complètes possible, prenant en considération l'ensemble des facteurs susceptibles d'intervenir sur la bonne marche de nos actions.

1 - PREMIÈRE ÉTAPE

La **première phase** de cette recherche **consiste à identifier les personnes concernées et à caractériser leurs situations professionnelles**.

Pour ce faire, nous réalisons une étude, par le biais d'un questionnaire, auprès de l'ensemble des Responsables des Ressources Humaines de cette banque et, si besoin, auprès des médecins du travail et des assistantes sociales. Cette étude a un double objectif :

- Etablir un état des lieux précis et le plus exhaustif possible, sur l'ensemble de la France, de la situation professionnelle de tous les collaborateurs du CRÉDIT LYONNAIS bénéficiaires de la loi de 1987².

- Recenser et connaître les personnes, bénéficiaires de la loi de 1987 ou Non, en situation de travail « handicapante » / de gestion particulièrement difficile³. Il est ici notamment question de qualifier les déficiences et incapacités qui, en interaction avec un environnement défavorable ou certains types de tâches, transforment celles-ci en handicap.

↳ Se référer au schéma ci-après, qui synthétise cette première phase.

2 - SECONDE ÉTAPE

La **deuxième phase** de cette étude est le **recensement ordonné des différentes étapes** nécessaires pour mener à bien cette politique, depuis la constitution d'équipes de travail inter disciplinaires jusqu'au suivi et à l'évaluation de l'action (par l'intermédiaire d'entretiens individuels auprès des personnes handicapées et de réunions de groupe avec les collègues de travail, les responsables hiérarchiques et, si besoin, les interlocuteurs du service médical et social).

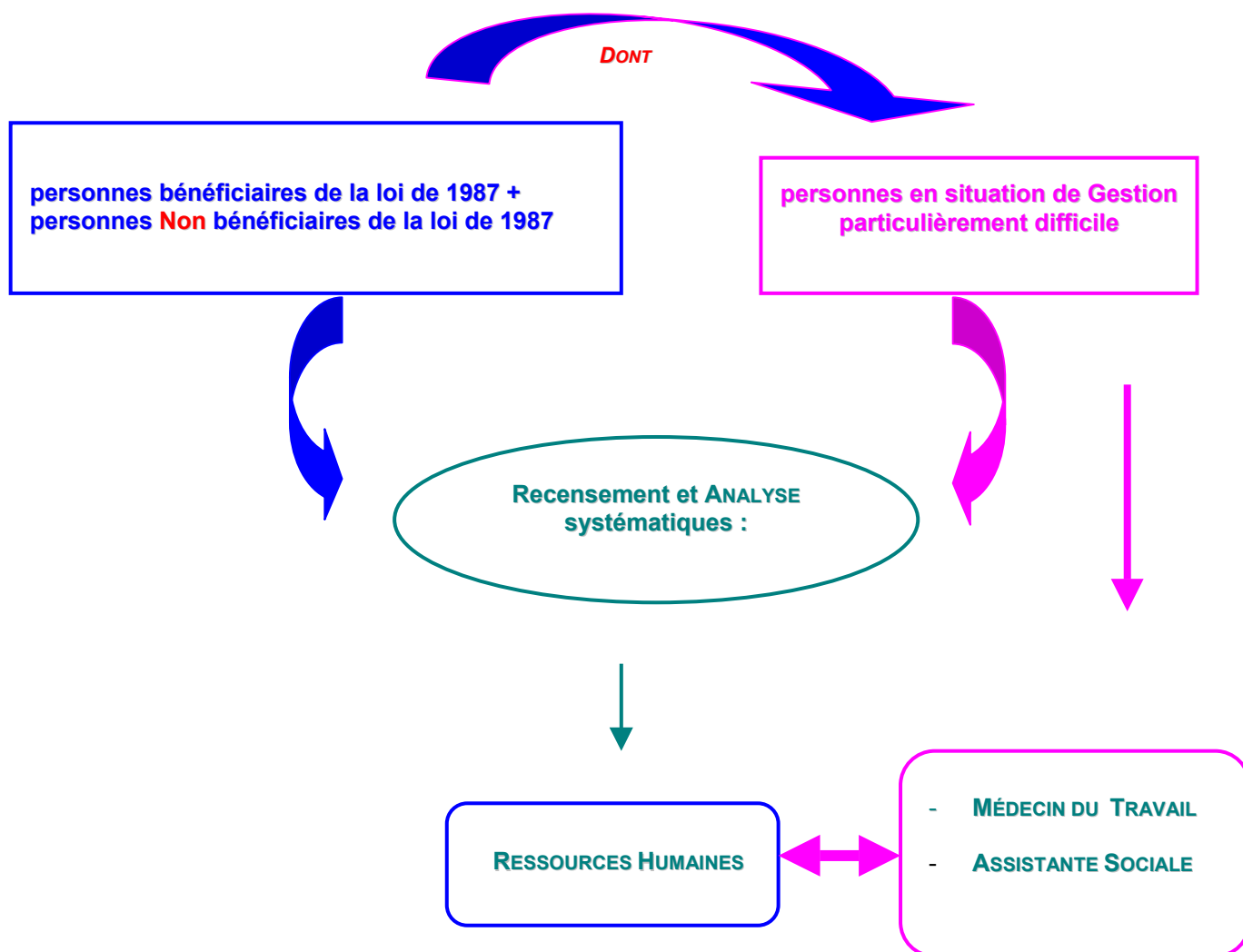
² Bénéficiaire de la loi de 1987 = toute personne :

- reconnue par la COTOREP « Travailleur Handicapé » en catégorie A, B ou C, selon le degré de handicap ;
- victime d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle ayant une Incapacité Partielle Permanente de 10% minimum ;
- titulaire d'une Pension d'Invalidité versée par la Sécurité Sociale, de 1^{ère}, 2^{ème} ou 3^{ème} catégorie ;
- mutilée de guerre et assimilés.

³ Personnes : dont le travail / les conditions de travail « favorise(nt) » l'émergence de problèmes de santé – d'ordre personnel ou dont les problèmes de santé / d'ordre personnel influe(nt) sur le travail.

- ↳ personnes en sous charge de travail ;
- ↳ personnes connaissant des problèmes de santé ou d'ordre personnel, qui induisent une baisse de leur rythme de travail, des périodes d'absentéisme, de fatigabilité, etc.

SUIVI – MAINTIEN ET REDYNAMISATION DANS L'EMPLOI



3 – TROISIÈME ÉTAPE

Les actions composantes la **troisième phase concernent le maintien, la redynamisation et/ou l'évolution des emplois** de ces personnes en situation handicapantes. A ce niveau, nous aurons recours, par exemple, à la mise en place de bilans professionnels, d'adaptations ergonomiques de postes, de formations adaptées, voire spécialisées, etc. Nous nous intéresserons également à l'impact éventuel que peut avoir ce type d'actions sur l'entourage professionnel de la personne. En effet, comment et dans quelles mesures l'entourage accepte, gère ces actions, ces modifications ?

CONCLUSION

Cette étude se base sur une problématique **empirique** relative à une population et à un contexte donnés.

L'objectif est ici d'élaborer et d'appliquer une méthode d'investigation allée à une méthode d'intervention, en utilisant les apports de ces deux approches conceptuelles et méthodologiques, distinctes mais complémentaires, que sont la psychologie du travail et l'ergonomie. Il est à noter qu'une telle méthode se situe sur un plan tant micro que macro ergonomique, en ce qu'elle concerne à la fois la personne, son poste, son entourage, mais aussi le potentiel d'intégration de l'entreprise ou du bassin d'emploi et qu'elle impose l'association de partenaires de la santé, du social, du reclassement ou encore de la formation professionnelle.

Cette caractéristique est un gage de réussite dans la prise en compte des divers paramètres et intérêts de chacune des parties concernées et assure ainsi la pertinence et l'efficacité d'une telle démarche.

Au regard des enseignements scientifiques tirés de cette étude, il s'agira d'enrichir les connaissances actuelles sur ce thème, tout en gardant le souci de leur « transférabilité » à d'autres populations et contextes.

De fait, la conception du social évolue. Au social concédé (*luttés, avantages sociaux, ...*) succède le social de l'innovation. Le social n'est plus une bonne action, mais devient avant tout une condition de l'efficacité économique.

RÉFÉRENCES

- (1) Faverge, J.M. (1972). L'analyse du travail. In Reuchlin M. Traité de psychologie appliquée. PUF.
- (2) Guerin F., A. Laville, F. Daniellou, J. Duraffourg, A. Kerguelen (1991). Comprendre le travail pour le transformer. La pratique de l'ergonomie. ANACT.
- (3) Leplat J. (1981). La psychologie ergonomique. PUF, « Que sais-je ? ».