

Novembre 2016

« KHEDMA ZOUINA * »

(*) LE TRAVAIL, C'EST BEAU !

RÉUSSIR L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES HANDICAPÉS

CAPITALISATION DE BONNES PRATIQUES ET PARTAGE D'EXPÉRIENCE
À CASABLANCA, AU MAROC



Agent d'insertion, employé et employeur

© Audrey Torrecilla/Handicap International

Projet

D'AMÉLIORATION
DE L'ACCÈS À L'EMPLOI
DES JEUNES HANDICAPÉS

Auteur :

Audrey Torrecilla

Contributeurs :

Handicap International : : Zainab Naji, Eugénie Parjadis,
Amélie Prévalet, Anthony Vautier, Elodie Finel

Groupe AMH : Abdel Ilah Rabii

ANAÏS : Sanaa Chaoui

Date de publication :

Novembre 2016

Edition :

© Handicap International - Programme Maghreb

Photos :

© Handicap International/© Groupe AMH/© ANAÏS

Conception :

Eye Touch Design, contact@eyetouch-design.com

**Handicap International
Mission Maroc**

66, avenue Omar Ibn El Khattab
Agdal, Rabat
Tel. +212 (0)5 37 68 12 56/57
contact.maroc@hi-maghreb.org

Groupe AMH

77, bd du 9 avril - Palmier - BP5369
Casablanca, Maroc
Tel. +212 (0)5 22 98 50 51/52
contact@groupeamh.org

ANAÏS

27 rue Hajjaj Ibnou Artaa
Casablanca, Maroc
Tel. +212 (0)5 22 49 17 88
anais@anais-maroc.org

Copyright : Ce document peut être utilisé ou reproduit sous réserve de mentionner la source, et uniquement pour un usage non commercial.

Sommaire

Ils/elles ont dit 2

Projet et résultats 4

- Présentation et objectifs 5
- Méthodologie : accompagner à chaque étape du parcours d'insertion 6
- Les principaux acteurs au cœur du projet 7

Témoignages : l'insertion professionnelle, ça marche ! 10

- Anouar, comptable au « cœur de lion » de Presfico 11
- Zineb la « battante », chargée de relations client à Ikea 14
- A Tragem, « Khedma Zouina » : Mustafa, Yasmine et Anas 17
- Mourad, passionné d'espaces verts, en formation à l'OFPPPT 20

Des acteurs mobilisés pour l'insertion et porteurs de bonnes pratiques 22

- Des entreprises volontaires et pionnières 23
- Des associations et structures d'insertion polyvalentes et proactives 27
- Pour aller plus loin, de bonnes pratiques à consolider 32

Conclusion et perspectives 37

Ils/elles ont dit...

« Quand je me lève le matin, je vois mon visage dans le miroir, je ne vois pas un handicapé, je vois un homme qui va travailler »



● **Anouar Ghatebi**

« Je veux travailler dans une entreprise pour avoir un vrai métier, et pour aider ma maman avec l'argent que je gagnerai ».



● **Mourad Maaroufi**

« L'intégration des personnes handicapées n'est pas un obstacle pour l'avancement et le développement des entreprises. Au niveau des rendements nous sommes très satisfaits »



● **Rachida el Jaafari**

« Un CV ou une situation de handicap ne résume pas une personne. Il faut se centrer sur son talent, sur ce qu'il/elle peut apporter à l'entreprise... »



● **Rajae Qarrou**

« Il n'y a pas encore de loi et de quotas pour les entreprises privées, mais justement, saisissez-vous en, anticipez, pour adopter dès maintenant une politique positive et favoriser l'embauche des personnes handicapées »



● **Rajae Tazi Sidqui**

« Pourquoi s'auto-limiter, s'auto-apitoyer ? Il faut jeter une pièce, c'est pile ou face, et si elle tombe du mauvais côté, tu continues. Il faut essayer encore, se battre ... tant qu'on vit ! »



● **Zineb Bouabdallah**

« Donnez leur chance aux personnes handicapées et elles vous montreront ce qu'elles sont capables de faire. 100% des employeurs sont satisfaits de leur recrutement ! »



● **Abeld Ilah Rabii**

« Moi, je sais qu'une personne trisomique peut travailler en entreprise, l'expérience le montre. Mais il y a encore beaucoup de stéréotypes au Maroc »



● **Sanaa Chaoui**



Mourad M et ses camarades de l'atelier jardinage d'ANAÏS

© ANAÏS

Projet et résultats

- Présentation et objectifs
- Méthodologie : accompagner à chaque étape du parcours d'insertion
- Les principaux acteurs au coeur du projet

Présentation et objectifs

Le projet « amélioration de l'accès à l'emploi des jeunes handicapés dans la région du grand Casablanca » est mis en oeuvre par Handicap International et ses partenaires opérationnels, le Groupe AMH et l'association ANAÏS. Le projet, financé par la fondation Drosos, a démarré en février 2014 pour une durée de 36 mois. Il se base sur le constat, partagé par les associations et les institutions marocaines, du faible accès des jeunes handicapés aux opportunités d'emploi : selon l'Enquête Nationale sur le handicap (2014), le taux de chômage dépasse 31% chez les personnes handicapées âgées de 15 à 29 ans contre 9,1% pour le reste de la population marocaine.

Ainsi, le projet a pour objectif d'améliorer l'accès à l'emploi des jeunes handicapés dans la région du grand Casablanca, en se déployant sur 4 axes :

- Améliorer les capacités des services d'insertion professionnelle à accompagner les jeunes handicapés.
- Améliorer l'employabilité des jeunes handicapés et leur accompagnement vers et dans l'emploi.
- Mobiliser et accompagner les entreprises pour favoriser le recrutement, l'intégration et le maintien dans l'emploi des jeunes handicapés.
- Renforcer le travail en réseau des acteurs de l'insertion professionnelle pour améliorer leur coopération, leur compréhension mutuelle, et leur entraide.

Le projet s'est construit à partir d'un réseau d'acteurs mobilisés : des structures d'insertion professionnelle privées et publiques, des associations de personnes handicapées, le Collectif pour la promotion des droits et de la citoyenneté des personnes en situation de handicap pour la Région Casablanca-Settat, et des entreprises marocaines représentées notamment par la Confédération Générale des entreprises marocaines (CGEM).

Handicap International est le porteur du projet. L'organisation met en oeuvre, avec ses partenaires, les activités du projet, contribue à la mise en réseau et à la coordination des acteurs de l'insertion professionnelle ainsi qu'au renforcement de leurs capacités pour améliorer l'employabilité des jeunes handicapés dans le grand Casablanca.

A chaque étape de l'insertion d'une personne handicapée, associations et structures d'insertion professionnelle sont mobilisées pour accompagner son projet et faciliter son insertion dans des entreprises marocaines. Le jeune handicapé se retrouve au centre d'une démarche personnalisée et adaptée à chaque situation de recherche d'emploi, comme l'illustre le schéma de la page suivante.



Méthodologie : accompagner à chaque étape du parcours d'insertion

Shéma : les étapes du parcours d'insertion professionnelle et ses acteurs



Les principaux acteurs au cœur du projet

15 agents d'insertion d'associations et structures d'insertion professionnelle ont été formés et outillés pour accompagner les jeunes dans leur projet d'insertion, assurer leur suivi, et prospector les entreprises

50 jeunes avec un handicap moteur ont un Contrat à durée Indéterminée (CDI) dans des entreprises marocaines

5 jeunes avec un handicap mental ont un Contrat à durée Indéterminée (CDI) dans des entreprises marocaines

Les associations de personnes handicapées

Le Groupe AMH



Créé en 1992 et reconnue d'utilité publique, le Groupe AMH a pour missions d'améliorer la santé et d'accompagner vers l'inclusion économique et sociale. L'organisation compte aujourd'hui 3 espaces et environ 200 salariés pour accompagner ses 3 000 bénéficiaires. Elle intervient sur les thématiques de la santé, de l'éducation-formation et de l'autonomie et dispose notamment d'un centre de rééducation physique et de réadaptation fonctionnelle (le Centre Hospitalier Noor), d'un service de scolarisation et de formation (en lien avec des organismes publics et privés), et d'une équipe de travailleurs sociaux qui accompagne les personnes en situation de handicap moteur dans la réalisation de leur projet de vie (Insertion professionnelle, appui socio-médical, accompagnement administratif etc.). Pour accélérer l'innovation sociale, le Groupe AMH se mobilise également dans des activités de plaidoyer. Il est un partenaire historique de Handicap International depuis sa création et l'un des deux partenaires opérationnels du projet.

<http://groupeamh.org>

Association Nationale pour l'Intégration des personnes en situation du handicap mental (ANAÏS)



ANAÏS a été créée en 1991, par des parents de personnes handicapées mentales, puis déclarée d'utilité publique.

L'association accompagne plus de 280 jeunes de la petite enfance à l'insertion professionnelle. Elle dispose notamment d'un centre de prise en charge psychopédagogique et d'ateliers de formation professionnelle (jardinage, blanchisserie, pâtisserie, restauration, etc.). ANAÏS met aussi en place des partenariats avec des centres de formation professionnelle pour permettre à ses bénéficiaires de suivre des formations qualifiantes adaptées en milieu ordinaire, et facilite ainsi leur insertion dans le monde du travail. ANAÏS est un des deux partenaires opérationnels de Handicap International dans le cadre du projet.

<http://www.anaïs-maroc.ma>

19 jeunes du Groupe AMH ont bénéficié d'un fonds d'appui individuel pour des aides techniques et des formations.

40 jeunes d'ANAÏS ont bénéficié d'une formation qualifiante certifiée en milieu ordinaire.

136 jeunes du Groupe AMH ont bénéficié d'un accompagnement dans le cadre de la réalisation de leurs projets professionnels

44 jeunes d'ANAÏS ont bénéficié d'un accompagnement dans le cadre de la réalisation de leurs projets professionnels

Le Collectif pour la promotion des droits et de la citoyenneté des personnes en situation de handicap pour la région de Casablanca-Settat



Le Collectif régional de Casablanca-Settat s'est

consolidé en 2010 et s'insère dans un réseau plus vaste au niveau national dont la mission est de défendre et promouvoir les droits des personnes handicapées. Le Collectif de Casablanca-Settat regroupe environ 40 associations ayant pour objectif de collaborer avec l'ensemble des acteurs locaux pour répondre aux besoins des personnes handicapées et promouvoir leurs droits et leur permettre une vraie citoyenneté. Le Collectif est un partenaire mettant en œuvre des initiatives sur le projet, notamment pour les activités de plaidoyer.

Les structures d'insertion professionnelle publiques

Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC)



L'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences est l'agence publique marocaine d'aide aux demandeurs d'emploi.

5 conseillers de l'ANAPEC ont bénéficié des formations organisées par Handicap International dans le cadre du projet, et collaborent avec l'association ANAÏS et le Groupe AMH pour l'orientation et l'accompagnement de demandeurs d'emploi handicapés. <http://www.anapec.org>

Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT)



Opérateur public national de formation professionnelle, l'OFPPT forme à plus de 300 métiers, dispense plus d'une centaine de formations qualifiantes et

couvre 17 filières de Baccalauréat professionnel au niveau national. Son Centre de formation Lalla Aïcha, accessible pour les personnes handicapées moteur, est l'organisme privilégié vers lequel le Groupe AMH oriente ses bénéficiaires. ANAÏS a aussi mis en place, dans le cadre d'un partenariat avec l'OFPPT, une orientation de ses bénéficiaires vers la formation

« espaces verts ». <http://www.ofppt.ma/>

10 jeunes du Groupe AMH bénéficient d'un renforcement linguistique pour améliorer leur employabilité.

13 jeunes handicapés moteur ont intégré un cursus de formation à l'OFPPT

Les structures privées d'insertion professionnelle

Dix (10) structures non spécialisées, issues de l'administration publique, mais aussi associations et fondations privées à but non lucratif ont été associées au projet : l'Entraide Nationale, Casa del Infants, Fondation Alliance, SOS Villages d'Enfants Maroc, relais Société Prison, Association Marocaine pour la Réadaptation des Déficiants visuels (AMARDEV), Association Marocaine des Conseillers en Emploi (AMCE), Association d'appui à l'insertion professionnelle de jeunes issus des quartiers défavorisés de Casablanca (AI IKRAM), Association d'appui à la scolarisation et la formation de jeunes (AI JISR) et Association de lutte contre l'exclusion des femmes et des enfants vulnérables (INSAF). Elles ont bénéficié de la formation de leurs agents d'insertion, ou d'une participation aux groupes de travail organisés par Handicap International et ses partenaires. En vue de répondre aux projets professionnels des bénéficiaires, des partenariats ont été établis entre le Groupe AMH, ANAÏS et des instituts privés de formation professionnelle, comme l'Institut Privé Spécialisé dans les Métiers du Tourisme (ISMT) ou le Centre de formation en Langues « Pluriel ».

10 jeunes handicapés mentaux ont intégré un cursus de formation à l'OFPPT

30 jeunes d'ANAÏS sont actuellement formés à l'ISMT, en milieu ordinaire

Les entreprises pilotes et la CGEM

Les entreprises au cœur du projet

Dans le cadre du projet, des entreprises volontaires et pilotes se sont mobilisées. Elles ont participé à des sensibilisations, des ateliers, des formations et des groupes de travail pour mieux outiller leurs départements des ressources humaines, mettre en place un diagnostic d'accessibilité, développer une politique handicap inclusive, favoriser le recrutement des personnes handicapées, collaborer avec les associations de terrain, et partager des outils au sein de groupes de travail mis en place par Handicap International et la CGEM. Qu'il s'agisse de petites, moyennes entreprises, ou de grands groupes du secteur tertiaire (Axa, Dell, Total Call, Phone Group, Ikea, L'Oréal, Tragem, Presfico, WBC, etc.), toutes ont recruté des personnes handicapées au cours du projet.

12 entreprises ont bénéficié d'une formation intensive et d'un diagnostic approfondi. Elles ont défini un plan d'action pour l'insertion des personnes handicapées

73 entreprises sont labélisées et membres du club des entreprises labellisées RSE de la CGEM

La Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)



La Confédération Générale des Entreprises du Maroc est un acteur clé pour inciter et sensibiliser les entreprises à l'embauche et au maintien dans l'emploi des personnes

handicapées, notamment au travers d'un processus de labellisation des entreprises. Sa charte Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est utilisée comme référentiel lors des processus d'audit des entreprises.

<http://www.cgem.ma>

La CGEM a élaboré un guide pratique pour l'emploi des personnes handicapées à destination des entreprises marocaines, réalisé en collaboration avec Handicap International

Handicap International - Mission Maroc (HI)



Handicap International (HI) est une fédération de solidarité internationale spécialisée dans le domaine

du handicap. Handicap International est actif au Maroc depuis 1993 et a tissé des liens solides avec le monde associatif marocain. HI est le porteur du projet dont il assure le pilotage stratégique, la coordination et la mise en œuvre. L'expertise de Handicap International a particulièrement été appréciée par les acteurs, de même que la mise en place de groupes de travail thématiques sur l'insertion professionnelle où tous les acteurs de l'insertion se retrouvent régulièrement. Cette mise en réseau permet d'élaborer des propositions concrètes et innovantes sur le thème de l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

<http://www.handicap-international.fr>

1 vingtaine de représentants des acteurs de l'insertion se réunissent chaque trimestre au sein des groupes de travail thématiques animés par Handicap International

1 annuaire regroupant plus de **120** services d'insertion professionnelle est disponible en ligne et en version papier (arabe et français) pour favoriser la mise en réseau des acteurs



Témoignages : l'insertion professionnelle, ça marche !

- Anouar, comptable «au coeur de lion» de Presfico
- Zineb, «battante», chargée de relations client à Ikéa
- A Tragem, «Khedma Zouina» : Mustafa, Anas, Yasmine
- Mourad, passionné d'espaces verts, en formation à l'OFPPPT

Anouar, comptable au « cœur de lion » de Presfico



Anouar G. à son poste de travail

© Eugénie Parjadis/Handicap International

il a tenu à venir se prêter à l'exercice d'un long entretien : « si je peux aider au moins une personne handicapée, ce serait merveilleux ». Anouar travaille pour un cabinet de gestion et de conseil aux entreprises, en tant que comptable. Il a rencontré son patron, Abraham, fondateur de l'entreprise Presfico, il y a plus de quatre ans, à travers le Groupe AMH. A l'époque, le projet « PAPS »¹, développé avec Handicap International avait conduit à la réorganisation du service d'insertion professionnelle du Groupe AMH. L'histoire de Anouar permet donc d'appréhender la réussite d'un parcours d'insertion professionnelle sur le long terme, depuis l'étape de l'inscription d'Anouar au Groupe AMH (identification), jusqu'à la signature de son CDI et son évolution de carrière.

1 PAPS : Programme d'Accompagnement à la Participation Sociale. Au travers du projet PAPS financé par l'Union Européenne, Handicap International a accompagné le Groupe AMH dans la restructuration de son service social, développant de manière approfondie le volet de l'accompagnement social personnalisé en lien avec les pôles « éducation et formation professionnelle » et « insertion professionnelle ».

Anouar Ghatebi, la trentaine, nous retrouve dans les locaux du Groupe AMH, où il salue chaleureusement Rabiï, son agent d'insertion, qu'il appelle « son parrain ». C'est son jour de congé,

➤ **Quelqu'un qui débute dans le monde professionnel, c'est comme une pierre brute, à laquelle il faut donner de la valeur**

J'ai eu de la fièvre à la naissance, qui a laissé des séquelles, des problèmes de démarche. Mais ce n'est pas grave, c'est un don de Dieu, je ne le considère pas comme une fatalité.

Mon parcours était normal, comme n'importe quel débutant dans le monde professionnel, j'essayais de trouver ma place, je me posais des questions. J'ai fait le collège, le lycée, et le Baccalauréat, puis j'ai suivi une formation en informatique, pendant deux ans. J'aime les nouvelles technologies... c'est ma passion !

J'ai eu mon diplôme et j'ai fait des stages, dans des centres d'appels, des entreprises. C'était dur, mais c'étaient de belles expériences. Je leur disais que j'étais programmeur, mais ils voulaient aussi que je m'occupe de la maintenance... J'ai essayé

de le faire, mais en toute sincérité, c'est fatigant quand on a un handicap, de porter des charges, de remplacer des câbles d'alimentation et de connexion.

➤ **J'ai rencontré un agent du Groupe AMH qui m'a permis d'avoir une autre qualification**

Etape²

01

J'ai galéré pendant 5 ans, sans pouvoir trouver de travail stable. Je me posais des questions et un ami qui était adhérent de l'AMH m'a conseillé de m'inscrire à cette association, pour revoir mon projet professionnel. Ne trouvant pas de travail adéquat dans l'informatique, j'ai dû revoir mon choix de métier, en m'adaptant aux besoins sur le marché du travail. Un comptable, c'est comme les épices à la maison, c'est indispensable... Je me suis donc reconverti !

2 Voir schéma page 6 du document

Étapes 02 03

J'ai rencontré un agent du service formation du Groupe AMH qui m'a permis de suivre une formation de 2 ans au centre Lalla Aïcha (organisme de formation de l'OFPPT) en comptabilité d'entreprise. Je n'ai rien eu à payer !

➔ Rabii me disait « tu as un savoir-faire, un bagage, un savoir être, il faut le valoriser. »

Étape 04

Mon diplôme en poche, je rencontre Rabii, l'agent d'insertion professionnelle du Groupe AMH. Quand il m'a reçu dans son bureau, c'était impeccable, j'étais impressionné. Rabii n'est pas une personne handicapée mais il connaît bien la situation, il sait faire le diagnostic, voir le potentiel chez les personnes, il m'a demandé quel était mon projet professionnel. Ensuite, Rabii m'a fait une petite formation sur les bases : comment préparer le CV, l'entretien, comment parler. La formation professionnelle, ça compte dans un recrutement mais après, il faut savoir comment présenter ses qualités à l'entreprise. Je me souviens surtout qu'il faut bien choisir ses vêtements, et toujours parler avec fierté de soi-même, ne pas se sous-estimer. Rabii me disait « tu as un savoir-faire, un bagage, un savoir être, il faut le valoriser. »

Rabii, il me suit jusqu'à maintenant, il m'appelle, il me demande ce que j'ai appris dans mon travail, il m'encourage, me dit que je dois être sérieux... Je dirais qu'il a forgé ma personnalité : je suis très sociable, et j'ai un cœur de lion !



Rabii évoque sa rencontre avec Anouar et le suivi qu'il effectue pour s'assurer que tout se passe bien pour lui : « Ce n'est pas

le même Anouar que j'ai rencontré il y a plus de 4 ans. Il a beaucoup changé. Il était timide... Je t'assure, je l'ai motivé, il est gai, agréable, souriant maintenant ! J'ai sympathisé beaucoup avec lui. Ensuite, il a assuré à son travail, il est aujourd'hui très heureux. Aujourd'hui, il a un CDI, la protection sociale, il va passer son permis de conduire et prévoit de vivre dans son propre appartement ! Il me considère un peu comme son parrain, il se confie à moi, il m'a dit tout à l'heure « je ne peux pas faire un truc sans te demander, à chaque fois que j'ai une décision importante à prendre, je t'appelle ! ». Alors je le conseille, je l'aide à évaluer les risques, les avantages de telle ou telle décision. »

Abdel Ilah Rabii, agent d'insertion et responsable du service d'insertion professionnelle – Groupe AMH

➔ Lors de mon entretien, le patron ne m'a posé aucune question sur mon handicap et c'est ça qui m'a plu »

Étape 05

J'ai eu mon poste en sortant de ma formation, grâce à Rabii qui avait proposé mon CV au Directeur Général de Presfico. Je n'ai pas chôme beaucoup en sortant de ma formation comptabilité, j'ai eu de la chance...

A mon entretien avec le Directeur Général de Presfico, je suis venu cool, je m'étais préparé avec Rabii, j'étais bien habillé. Le patron a commencé par des questions sur ma formation, mon expérience professionnelle, et ça a terminé en rigolade, le courant est bien passé. Il ne m'a posé aucune question sur mon handicap, c'est ça qui m'a plu, et sa personnalité aussi : c'est quelqu'un qui a beaucoup de caractère. Il a demandé un comptable, il a eu un comptable, c'est aussi simple que ça !



Abraham Rubben Dahan, Directeur Général et fondateur de Presfico est un patron « à l'ancienne » comme il aime le dire.

Il évoque sa rencontre avec Anouar et ce qu'il a apporté à l'entreprise avec une fierté toute paternelle.

➔ Si j'ai rencontré Anouar, c'est grâce au Groupe AMH

Etape

05

Il pleuvait fort, et j'étais dans ma voiture en face du Groupe AMH, pas loin de mon bureau, il y avait un embouteillage monumental. De guerre lasse, je stationne devant le Groupe AMH, je rentre, et j'ai dit que j'étais à la recherche d'un comptable-informaticien, même débutant. C'est comme ça que j'ai rencontré Rabii, l'agent d'insertion professionnelle, et que j'ai reçu deux CV intéressants.

Et j'ai proposé aux deux personnes un entretien... J'étais déchiré, je n'arrivais pas à trancher... Ces deux rencontres m'ont bouleversé !

J'ai senti que ces candidats étaient disposés à faire tous les efforts nécessaires, je me suis dit « quand même, c'est fou, ces jeunes ont un vrai potentiel ! ». J'ai finalement choisi Anouar, je ne le regrette pas. J'ai un caractère assez entier, qui ne marche pas avec tout le monde, et je crois qu'Anouar m'a apprécié dès l'entretien. Quelque part, il faut être conscient du handicap, mais il ne faut pas s'apitoyer, il faut traiter les personnes handicapées de la même manière que les autres personnes, et si j'ai envie de faire un coup de gueule, je le fais en public. Ici, vous avez vu comment on est, on est en petite famille, on n'a pas de temps pour les salamaleks.

➔ C'est le meilleur chez moi maintenant... Il a apporté une émulation

Etapes

06

07

Anouar s'est très bien adapté, avec ses autres compétences en informatique, en plus de la comptabilité, parce qu'on vient de passer au système de télé-déclaration et de télépaiement pour l'ensemble de nos clients, c'est la révolution

totale pour nous ! Et je n'ai pas le temps de m'y consacrer, alors je lui ai laissé la main.

Avant ses collègues travaillaient dans une idée de routine, il a apporté le sens de la curiosité et le sens de la découverte du monde de l'informatique, des télé-déclarations, du travail avec un ordinateur central... Anouar est appelé à prendre de l'importance dans l'entreprise. Je sais que chez lui, dans sa famille et dans son quartier il compte ! Et quand il rentre chez lui il apporte sa paye, il la met sur la table, il en donne une partie à sa maman, et le reste, c'est pour ses projets.

➔ J'ai appris maintenant, et je vais embaucher d'autres personnes handicapées

Croyez-moi, je lui ai donné cette importance, et je suis très satisfait. Finalement, je m'aperçois que dans notre société marocaine, ces jeunes qui ont besoin d'aller au-delà de leur handicap, vis-à-vis de leur famille et de la société, ces jeunes-là ont besoin de travailler. Et quand vous leur donnez un boulot, croyez-moi, ils veulent ce travail, et ils veulent y exceller. C'est ma conviction, et je vais embaucher d'autres personnes handicapées pour cette raison, je vous le promets !

Il faut dire à tous ces jeunes handicapés qui cherchent du boulot « ne perdez pas espoir », des gens comme moi il y en a des milliers au Maroc !



Anouar G. et son patron Abraham dans les bureaux de Presfico

© Audrey Torrecilla/Handicap International

Zineb la « battante », chargée de relations client à Ikea



Zineb a 35 ans. Elle a traversé toute la ville depuis l'immense store d'Ikea, qui s'est implanté en mars 2016 à Zenata, en périphérie de Casablanca. Elle embrasse la cheffe de projet de Handicap International, Zainab Naji et Abel Ilah Rabii, l'agent d'insertion de du Groupe AMH avec un grand sourire complice et tient à prévenir tout le monde : « j'articule mal, ça va être long cet entretien, mais... C'est pas grave, on va le faire ! ».

↘ Il faut se battre, tant qu'on vit !

Mon handicap est dû à une souffrance natale. Mon cerveau a manqué d'oxygène 2 ou 3 secondes, mais ça a suffi pour que je naisse avec un handicap, une « IMC », c'est à dire, une « infirmité motrice cérébrale ».

Si je me mets dans la tête que j'ai une mobilité réduite, si je fais attention aux préjugés des gens, je ne serais pas la fille que je suis maintenant. Je pourrais être aigrie, mais non, j'ai beaucoup d'humour et je m'accepte telle que je suis, je cherche toujours à me dépasser... Ce que je veux transmettre, c'est « pourquoi s'auto-limiter, s'auto-apitoyer ? » Il faut jeter une pièce, c'est pile ou face, et si ça tombe du mauvais côté, tu continues. Il faut continuer, essayer encore, se battre... Tant qu'on vit !

J'ai un BTS, donc je n'ai pas de diplôme grandiose, mais j'ai une expérience et du relationnel. Malheureusement, pour les entreprises, les gens à mobilité réduite ne sont pas rentables, il y a encore beaucoup de préjugés. Il faut aussi voir les valeurs de la personne, les expériences, ce qu'on sait faire...

↘ J'ai participé aux journées de recrutement Ikea... Ça se voyait qu'ils étaient préparés

Etape



J'ai galéré pendant 3 ans après que le cabinet de recrutement pour lequel je travaillais ait fermé ses portes. J'envoyais des candidatures, j'étais en recherche active. J'ai appris qu'Ikea allait s'implanter au Maroc, et je me suis rendue à leurs journées de recrutement. C'était un moment agréable, ils avaient un processus de recrutement très original. Ça se voyait qu'ils étaient préparés, et j'ai su qu'ils avaient été formés par Handicap International. Par exemple, il y avait un formulaire à remplir, mais pas de tables... J'avais le trac et surtout peur de mal écrire, j'ai du mal avec mon poignet. J'ai demandé à ce que quelqu'un m'aide à écrire, et un collaborateur qui s'occupait de l'accueil et des RH est venu. Il a écrit ce que je lui dictais sur le formulaire. J'en ai profité pour lui poser des questions... Je pensais qu'aucun des profils annoncés ne me correspondait. Et il m'a dit «parles-en à la personne qui viendra te faire passer l'entretien, tu verras ! ».

↘ J'avais un peu perdu confiance en moi. Je l'ai récupérée en obtenant ce poste

Etape



Pendant l'entretien, j'ai insisté sur le fait que je voulais être RH, en lien avec mon expérience précédente. La dernière personne que j'ai rencontrée a vu que j'étais sociable, rigolote, pas renfermée. Elle m'a dit « toi, tu vas être aux relations clients ». Au départ, je lui ai dit que ce n'était pas possible, que je ne voulais pas parler au téléphone, j'avais déjà eu cette expérience, dans un centre d'appels... Tu sais j'articule mal, je trouve que ça me fait une voix de bébé et ça peut gêner certains clients... Mais elle a insisté, elle m'a dit « toi, tu es bien pour ce job ». Quand je suis repartie chez moi j'avais l'impression qu'ils allaient retenir ma candidature et me rappeler.

Tu sais, je n'ai pas eu de travail stable pendant 2-3 ans, j'avais un peu perdu confiance en moi. Je l'ai récupérée après cet entretien et en obtenant ce poste. Tu dois survivre et faire avec beaucoup de caractères, de personnes... La vie te met face à toutes sortes de catégories de gens, qui ont parfois beaucoup de préjugés. Mais je n'ai pas senti ça chez Ikea.



Mouna El Alami,
Directrice des Ressources Humaines de Ikea et Rajae Qarrou, Chargée de Développement Durable, sont des cadres dynamiques. Ikea a

embauché 20 collaborateurs handicapés dès l'ouverture, soit 10% des effectifs prévus pour le recrutement à l'époque. L'entreprise a été formée par Handicap International dans la préparation des journées de recrutement et la sensibilisation des collaborateurs et s'est aussi mise en lien avec diverses structures d'insertion et associations pour le sourcing³ des candidats.

↘ Zineb, c'est quelqu'un sur qui on s'appuie

Mouna : Pour moi, les personnes à mobilité réduite que nous avons recrutées sont des employés comme les autres. Par exemple, Zineb c'est une personne très dynamique, toujours très motivée, toujours souriante, prête à aider tout le monde, qui fait son travail comme il faut... Elle apporte de la valeur ajoutée, que ça soit au niveau du service client ou au niveau d'Ikea en général. C'est quelqu'un sur qui on s'appuie, qui nous donne satisfaction et surtout qu'on a du plaisir à croiser, pour avoir une petite conversation, partager une tasse de café...

↘ L'insertion des personnes handicapées, on le fait, parce qu'on y croit réellement

Etape



Aujourd'hui, on prend très au sérieux la question de l'insertion des personnes avec des besoins spécifiques en interne, et on y apporte de vraies solutions. C'est vrai qu'on ne ressent pas forcément le besoin de proclamer toutes ces actions, parce qu'au final, on le fait parce qu'on y croit réellement.

Pour nous, c'est plus qu'une politique, ce sont des valeurs, avec lesquelles nous vivons au quotidien : que ce soit en Suède, en Europe ou dans le monde, elles sont mises en pratique. Pour moi, un CV ou une situation physique ne résume pas une personne. Il faut se centrer sur son talent, sur ce qu'il ou elle peut apporter à l'entreprise, sur ses valeurs, d'entraide, de solidarité, d'humilité, de dynamisme... C'est ça notre philosophie !

³ Le sourcing est un terme utilisé en gestion des ressources humaines pour décrire un processus d'identification des candidats correspondant aux profils recherchés par l'entreprise. Ce processus peut être à la fois interne (base de données de candidats, vivier, etc.) et externe (accès à des CVthèques, etc.), et peut être confié par l'entreprise à un tiers (cabinet de recrutement, association, structures d'insertion professionnelle publiques, etc.)

↘ Le magasin est accessible pour nos collègues à mobilité réduite, mais aussi pour nos clients

Etape



06

Rajae : Lorsque nous avons intégré des collaborateurs avec des besoins spécifiques nous avons d'abord recruté des personnes motivées, avec nos valeurs, qui pouvaient travailler en toute sécurité dans les postes qui leur étaient attribués. Quand il s'agit de sécurité, nous avons des procédures très strictes qui sont mises en place. Avant l'ouverture au public du magasin, nous faisons des tests quotidiens d'évacuation, 2 ou 3 fois par jours pour s'assurer de l'assimilation de la procédure. Nous avons disposé des chaises roulantes un peu partout dans le magasin, pour qu'en cas d'évacuation, les personnes à mobilité réduite soient prises en charge par leurs collègues pour être évacués plus rapidement.

Mouna : « D'ailleurs, on parle de nos collègues mais le magasin a aussi pensé aux clients, quand il s'agit de personnes à mobilité réduite, d'enfants, de personnes âgées, de femmes enceintes... Pour la sécurité mais aussi pour les déplacements dans le magasin. Quand un client à mobilité réduite arrive au magasin, on lui met à disposition une chaise roulante, qu'il peut utiliser pendant sa visite.»

↘ Handicap International a été d'une grande aide pour répondre à nos interrogations

Etapes



05

06

Rajae : Ça nous a pris du temps pour mettre la main sur suffisamment de candidats, ça a été notre premier challenge. Nous avons fait appel à de multiples associations locales travaillant avec des personnes avec des besoins spécifiques pour nous aider dans la détection de candidats.

Sans faire d'une situation de mobilité réduite une barrière, nous ne voulions pas non plus en faire un tabou, donc le deuxième challenge que nous avons dû traiter a été de comprendre quel est le bon langage à adopter et quelles sont les questions à poser (ou ne pas poser) lors des entretiens pour ne pas affecter le candidat. Nous ne voulions pas non plus faire de « discrimination positive » car il n'a jamais été question de remplir un quota. Handicap International a été d'une grande aide pour répondre à ces interrogations, pour que l'entretien se passe bien pour la personne, et pour que l'on puisse recruter des candidats qui correspondent au poste.

Tout le monde a mis « la main à la pâte » pour aider et contribuer à la réussite des journées de recrutement. Je pense que cette implication de tous a participé à créer, au sein de tous les collaborateurs, une dynamique positive, et en quelque sorte le sens d'appartenance à une grande famille.



Leila, salariée de Ikéa, à son poste de travail avec ses collègues

© Ikea

A Tragem, « Khedma Zouina » : Mustafa, Yasmine et Anas



© Audrey Torrecilla/Handicap International

Mustafa et la DRH Rachida à l'entrée de Tragem

Tragem, société d'édition de gestion et de marketing direct, est une entreprise pionnière dans l'insertion de personnes handicapées motrices, mais aussi de personnes handicapées mentales. L'entreprise collabore ainsi à la fois avec le Groupe AMH, mais aussi avec ANAÏS et son agent d'insertion, Sanaa Chaoui. Mustafa Asserag est la première personne handicapée recrutée par Tragem. « Quand ça réussit, bien sûr qu'on a envie de continuer », s'enthousiasme la Rachida El Jaafari, Directrice des Ressources Humaines. Tragem emploie aujourd'hui 4 personnes handicapées à des postes divers, et propose des stages aux personnes trisomiques suivies par ANAÏS.



Quand j'ai été embauché, l'entreprise a été très attentive

Etapes 01 02 03

Avant Tragem, j'avais un petit local de réparation de matériel informatique. Ensuite, j'ai travaillé dans un grand groupe, CAT, en tant qu'opérateur, mais ce n'était pas vraiment mon domaine d'activité et j'ai mis fin à mon contrat.

Je me suis mis en lien avec le Groupe AMH, j'ai déposé mon CV et j'ai défini mon projet professionnel.

Etapes 05 06

Quand j'ai été embauché, l'entreprise a été très attentive, il y avait mon supérieur qui assurait un management de proximité, qui restait à l'écoute s'il y avait besoin d'accompagner ou d'adapter le poste... Je remercie d'ailleurs M. Rabii pour tout son suivi, pour l'écoute qu'il m'a accordée. Je remercie aussi la présidente de Tragem qui a su faire confiance et a donné la chance aux personnes handicapées d'intégrer son entreprise.

↳ Ici, personne ne fait la différence entre une personne handicapée et une personne valide

Etape 07

Je remercie la DRH pour son accompagnement et l'ingénieur informatique, mon manager. J'aime cet environnement de travail, il y a un bon accompagnement. Alhamdulillah, je me sens bien, j'ai confiance en moi. J'ai la protection sociale, la mutuelle... Pour le relationnel, à Tragem, personne ne fait la différence entre une personne handicapée et une personne valide, ce qui prime c'est le travail, ce que tu accomplis.

Le fait d'avoir un travail stable m'a permis de progresser, d'être plus professionnel et de faire des projets personnels.

Je viens de me fiancer...



Yasmine Benis est « chargée de stock » au deuxième étage, et passe dire bonjour à Mustafa. Comme lui, elle est « hémiparalysée », c'est à dire qu'une partie de son corps est paralysée. Souriante, mais discrète, elle nous confie. « Grâce à mon travail, j'ai réussi à faire que mon handicap ne soit pas un boulet. » Yasmine apprécie beaucoup ses collègues, et notamment Anas Mamou, « avec les autres filles, on déjeune tous les jours avec lui, et il préfère aussi être avec nous ». Justement, aujourd'hui les « filles » de Tragem ont commandé un couscous, pour le dernier vendredi avant la fête familiale de l'Aïd. Toute l'équipe se retrouve attablée autour d'un grand plat partagé. Rachida, la DRH, se joint à eux pour déguster le déjeuner avec un verre de Iben :

« C'est ça aussi, la vie de l'entreprise, des moments conviviaux, de partage »

➔ « Khedma Zouina »



Etape



07

Anas : je m'entends bien avec mes collègues, je les apprécie vraiment. J'aime prendre soin de tout le monde, demander des nouvelles... Ici, on se respecte. Je m'occupe des retours de courrier pour nos clients, j'aime bien ce métier.

« Khedma Zouina », le travail c'est bon pour moi, c'est bien ! Je me sens plus autonome, je peux aussi aider ma famille. Je participe à toutes les activités de l'entreprise, je suis comme les autres.

Sanaa, agente d'insertion d'ANAÏS, retrouve Anas et Rachida après le repas. Elle vient discuter de la possibilité d'un aménagement horaire pour Anas, car sa famille a des problèmes de disponibilité pour l'emmener au travail.



Sanaa évoque avec fierté la réussite d'Anas : « Anas est trisomique, et a fait un long parcours dans notre association. Je l'avais

dans mon groupe quand j'étais éducatrice. Il a 27 ans aujourd'hui. Il a beaucoup gagné en maturité depuis qu'il travaille avec Tragem, il a plus confiance en lui, il est moins attaché à l'association. On a mis en place une visite chaque dernier jeudi du mois, comme ça je le vois en individuel, on fait un petit entretien de suivi. »

Sanaa Chaoui, Responsable du service social et agent d'insertion - ANAÏS

Pour encourager d'autres chefs d'entreprise à aider ma famille. Je participe à toutes les activités de l'entreprise, je suis comme les autres.

Anas et Yasmine partageant le traditionnel couscous marocain avec leurs collègues





Rachida, la DRH, explique que Anas a apporté une plus grande convivialité à Tragem. Elle revient sur les étapes de l'insertion de Anas

à Tragem et sur le cheminement qui a conduit l'entreprise à faciliter l'embauche de jeunes handicapés moteurs et de personnes trisomiques.

➤ Pour Anas, on a mis en place une adaptation de poste



Pour Anas, on a mis en place une adaptation en termes d'horaires, il commence à 9h et finit à 15h, il ne travaille pas le dernier jeudi du mois pour pouvoir aller à ANAÏS. Son supérieur est très content de lui. Anas est très concentré sur son travail, très ponctuel et rigoureux. Le poste a été créé pour Anas, et ça correspondait à un besoin de l'entreprise. En fait, on a allégé la fiche de poste existante de son supérieur, et on a créé le poste pour Anas. Ça arrange tout le monde, son supérieur, qui peut se défaire de certaines tâches répétitives, Anas, qui aime se concentrer sur ces mêmes tâches, et donc, ça arrange l'entreprise !

➤ Notre attention particulière sur le bien-être au travail se fait au bénéfice de tous



Aujourd'hui, il y a 4 salariés en situation de handicap en CDI, Mustafa, Anas, Yasmine, et Abdallah, qui est sourd-muet. Par rapport aux rendements, à Tragem, nous sommes très satisfaits.

On traite tous les salariés sur un pied d'égalité, on ne fait pas de faveurs à certaines personnes parce qu'elles ont un handicap. Non. Elles font leur travail, elles touchent un salaire à la fin du mois, c'est comme les autres ; Par contre, on facilite les accessibilités, les adaptations de poste. C'est là-dessus qu'on travaille. On prend aussi souvent des stagiaires d'ANAÏS, et ça fonctionne très bien.

Il y a 2-3 ans, l'un de nos chauffeurs a perdu son petit-fils. Il a été très affecté et souffre de troubles anxieux qui ne lui permettent plus d'exercer ses fonctions de chauffeur en toute sécurité. On a donc adapté son poste, et on l'a gardé dans l'entreprise. On a maintenu dans l'emploi une personne qui

est devenue handicapée au cours de sa carrière chez nous. Notre expérience avec l'insertion des personnes handicapées nous a permis d'aborder cette question en toute sérénité et de trouver la bonne solution.

Le but final, c'est de rendre un climat de travail approprié pour tout le monde, comme ça tout le monde a un meilleur rendement.

➤ Le rôle des associations est primordial



Le rôle des associations est primordial, on ne connaissait pas Mustafa, Anas, Yasmine, Abdallah... Avant que le Groupe AMH et l'ANAÏS nous envoient leur CV et nous rendent visite. Ce que je conseille aux personnes en situation de handicap c'est d'aller vers les associations, d'y adhérer : elles ont un rôle incontournable et défendent leurs droits. Nos relations avec les associations se basent sur la confiance, et nous connaissons bien Rabii et Sanaa, les agents d'insertion. Notamment pour les personnes handicapées mentales, comme Anas, c'est bien de pouvoir compter sur Sanaa, qui l'a suivi pendant longtemps. L'association ANAÏS est une interface entre les parents des jeunes (qui sont sous leur tutelle), les jeunes eux-mêmes, et l'entreprise. L'agent d'insertion est donc le garant de la bonne démarche de tout le travail d'intégration et de maintien dans l'emploi. Hayat Toukami, notre responsable « Qualité et Label RSE » est la référente pour le suivi des personnes handicapées à Tragem. Hayat et Sanaa pour ANAÏS assurent toutes deux une présence quotidienne, un suivi, une mise à jour et se contactent régulièrement. Pour les personnes handicapées qui sont insérées, on reste à l'écoute, on est présents quand il y a un problème, et on trouve des solutions avec les associations.

Tragem a obtenu le label RSE de la CGEM, mais aussi le prix Incorpora⁴. Nous en sommes fiers !

⁴ Le Programme INCORPORA a été initié par une fondation barcelonaise et financé par la CAIXA –Une banque d'épargne barcelonaise- de 2009 à nos jours. Ce programme consiste à l'insertion professionnelle des personnes vulnérables et à risque d'exclusion sociale. La Caixa, en partenariat avec la CGEM décerne chaque année un prix « Egalité des chances » et « Insertion » aux entreprises qui s'illustrent particulièrement dans ces domaines.

Mourad, passionné d'espaces verts, en formation à l'OFPPPT



Mourad M. dans la pépinière de ANAÏS

© Audrey Tercilla/Handicap International

Mourad a 20 ans et l'avenir devant lui. Il a intégré l'association ANAÏS il y a 3 ans, et fait partie du service «Takouine» de formation professionnelle. Après une

initiation aux différents ateliers proposés par ANAÏS, Mourad s'est passionné pour le jardinage et souhaite en faire son métier. Pour permettre de valoriser son expérience et d'obtenir une qualification reconnue par l'Etat marocain, l'équipe d'ANAÏS, dans le cadre du projet de Handicap International, a mis en place un partenariat avec l'OFPPPT pour que Mourad puisse suivre la formation « Ouvrier d'espaces verts » cette année. Mourad est trisomique et assiste désormais aux cours et aux ateliers au même titre que des personnes qui n'ont pas de handicap. Comme l'explique Sanaa Chaoui responsable du service social d'ANAÏS « il s'agit d'une intégration à la fois sociale et professionnelle. ». Nous retrouvons Mourad dans la pépinière de l'atelier jardinage d'ANAÏS, en compagnie de Sanaa, et de son éducateur spécialisé, Badr Bady.

➤ A l'OFPPPT, l'environnement change et ça me plaît

Etapes

01

02

03

04

Je suis entré à ANAÏS il y a 3 ans, je venais d'une autre association. Je participe à l'atelier professionnel de jardinage avec le jardinier d'ANAÏS. J'aime beaucoup les plantes et apprendre leur nom, on apprend aussi à creuser les sillons pour planter des légumes, on utilise des outils pour planter les légumes et les autres cultures...

Maintenant, depuis 1 an, je suis en formation à l'OFPPPT. Ça se passe bien avec les autres stagiaires, je suis devenu ami avec un autre Mourad, mais aussi avec Amin et Hayat. J'ai appris de nouvelles techniques de désherbage, de tonte et la formatrice, Naïma nous a montré comment utiliser le matériel. Je préfère l'OFPPPT, j'ai préféré mes amis là-bas, l'ambiance entre les élèves, il y avait aussi beaucoup de matériel, une belle pépinière... C'est mieux d'être aussi avec des personnes non handicapées, et j'aime bien le

fonctionnement de la classe... L'environnement change et ça me plaît. Après ma formation, je veux travailler dans une entreprise d'espaces verts pour avoir un vrai métier. Avec l'argent que je gagnerai, je pourrai prendre en charge ma maman, et me marier, avoir des enfants !



Badr Bady, éducateur spécialisé de Mourad, a un rôle d'accompagnement et d'orientation pour les jeunes d'ANAÏS et leurs parents.

Badr revient sur le chemin parcouru, les bénéfices du suivi d'ANAÏS et de la formation à l'OFPPPT.

➤ Depuis que Mourad a intégré la formation à l'OFPPT, nous avons constaté un grand changement



Mourad a été orienté vers les ateliers d'ANAÏS après une période d'observation qui a duré 15 jours. Cette période lui a permis de passer dans tous les ateliers de formation d'ANAÏS : jardinage, informatique, récupération⁵, blanchisserie, pâtisserie et restauration. Après une réunion d'évaluation et d'orientation avec l'ensemble de l'équipe pluridisciplinaire et en respectant son choix et son désir, il a intégré la formation jardinage d'ANAÏS. Mourad y a acquis des techniques de travail de jardinage et a amélioré son comportement qui était difficile au départ. A son arrivée, il était assez provocateur, têtu et ne respectait ni les consignes ni le cadre...

Depuis que Mourad a intégré la formation à l'OFPPT, nous avons constaté un grand changement au niveau de son comportement et de son apprentissage. Il est devenu plus mature, responsable, calme et épanoui... Il a aussi développé une très bonne compréhension et connaissance du métier tout en entretenant des relations amicales avec certains apprentis.

➤ L'insertion socio-professionnelle c'est pour nous l'étape finale d'une prise en charge réussie de nos bénéficiaires



La formation à l'OFPPT était qualifiante : la demande était formulée sous forme de projet élaboré par la responsable du service social, Sanaa Chaoui et le responsable du service Takouine (formation).

Suite à la réunion d'évaluation de mi-parcours du projet que nous avons avec Handicap International, nous nous sommes mis d'accord sur les modules de formation possibles pour nos jeunes, en discutant notamment avec la formatrice de l'OFPPT. Au départ, les horaires étaient aménagés en fonction de l'emploi du temps de l'atelier et en fonction des capacités des jeunes.

Ensuite, j'ai accompagné 10 jeunes d'ANAÏS, dont Mourad, dans leur formation à l'OFPPT et j'ai joué un rôle de médiateur entre la formatrice et les stagiaires : je réexplique les consignes quand il faut, je m'assure qu'il n'y ait pas de problème, et je donne un coup de main à la formatrice de l'OFPPT qui n'était pas habituée, au départ, à enseigner à des personnes avec un handicap mental. Tout se passe très bien.

Après ces formations en milieu ordinaire, on orientera des jeunes vers des stages. L'insertion socio-professionnelle c'est pour nous l'étape finale d'une prise en charge réussie de nos bénéficiaires. Elle apporte un grand changement sur le comportement et la personnalité du jeune, et un changement de regard sur la personne handicapée.

⁵ Atelier de récupération de chutes de bois, métaux, plastiques, etc., qui sont transformées en création artistiques

Mourad M., avec Badr et Sanaa à l'association ANAÏS





Des acteurs mobilisés pour l'insertion et porteurs de bonnes pratiques

- Des entreprises volontaires et pionnières
- Des associations et structures d'insertion polyvalentes et proactives
- Pour aller plus loin, de bonnes pratiques à consolider

Des entreprises volontaires et pionnières

Au Maroc, en l'absence d'obligation légale d'embauche pour les entreprises privées, la démarche de Handicap International se centre sur l'appui et les formations des entreprises souhaitant s'engager dans le recrutement de personnes handicapées. Car un des obstacles à l'embauche, c'est d'abord la méconnaissance du handicap qui conduit à une surestimation, par les entreprises, des coûts et des efforts à faire pour intégrer des personnes handicapées. Onze (11) entreprises pilotes ont été sélectionnées et suivies sur plusieurs mois. Un diagnostic approfondi a été réalisé et c'est sur cette base que les entreprises ont élaboré leur plan d'action. Elles ont ainsi fixé leurs propres objectifs en terme de recrutement et de maintien dans l'emploi de personnes handicapées, à réaliser dans un temps donné. Par exemple,

- L'entreprise L'Oréal Maroc veut atteindre son objectif de 2% d'effectifs de personnes handicapées d'ici à 2020.
- L'entreprise Total Call embauche aujourd'hui 45 personnes handicapées pour un effectif total de 4500 personnes, et souhaite poursuivre les recrutements.

Les démarches des entreprises, et leurs plans d'action, se traduisent différemment selon leur taille et leur organisation :

- Une Très Petite Entreprise (TPE)⁶ ou Petite et Moyenne Entreprise (PME)⁷ privilégiera un recrutement direct et des aménagements de poste ou d'accessibilité basés sur les besoins spécifiques du candidat identifié, un suivi plus informel du maintien dans l'emploi.
- Une grande entreprise⁸, s'appuyant sur la politique RSE promue par leur siège, suivra un processus plus complexe, et mettra en place des aménagements organisationnels et environnementaux avant la phase de recrutement, pour ensuite proposer des adaptations aux salariés handicapés si nécessaire pour favoriser leur maintien dans l'emploi.

6 Une TPE comporte moins de 10 salariés

7 Une PME comporte entre 10 et 200 salariés, pour un Chiffre d'Affaire inférieur à 75 millions de Dirham (ou un total de bilan supérieur à 50 000 Dirham)

8 Une Grande Entreprise comporte plus de 200 salariés et un Chiffre d'Affaire supérieur à 75 millions de Dirham

Parmi les petites, moyennes ou grandes entreprises impliquées dans le projet, des bonnes pratiques ont concrètement facilité l'intégration des personnes handicapées, particulièrement :

1. L'implication active du top management (chef d'entreprise, responsables RH, etc.) dans la définition et la mise en œuvre d'une culture d'entreprise plus inclusive ;
2. La sensibilisation et la formation des départements RH et des collaborateurs pour préparer l'intégration et le suivi des salariés handicapés dans l'entreprise ;
3. L'amélioration et l'adaptation de L'environnement de travail en vue de l'intégration d'un salarié handicapé ou de son maintien dans l'emploi ;
4. La mise en œuvre effective d'une politique Handicap au sein de l'entreprise grâce à la collaboration avec les structures de sourcing et les associations.

1. Impliquer le top management dans la définition et la mise en œuvre d'une culture d'entreprise plus inclusive



Favoriser la rencontre entre responsables d'entreprises et jeunes handicapés

Dans les petites entreprises, le volontarisme du chef d'entreprise est souvent un facteur déterminant dans la réalisation concrète d'objectifs d'insertion de personnes handicapées. Par exemple, c'est une rencontre qui va inciter un patron ou un recruteur à remettre en question ses idées reçues sur les personnes handicapées, et à «donner une chance» à un candidat.

D'autres responsables d'entreprises de plus grande envergure ont pris conscience de la nécessité de mettre en œuvre une politique plus inclusive pour les personnes handicapées au travers des activités du projet. C'est le cas du Directeur Général de L'Oréal Maroc, qui, suite à la conférence de presse de lancement du projet organisée par Handicap International et ses partenaires, a rendu visite aux personnes handicapées mentales et aux équipes d'ANAÏS. La décision de mettre en œuvre une culture d'entreprise favorable à l'intégration de personnes handicapées est donc prise à un haut niveau de responsabilité (Conseil d'Administration), puis opérationnalisée par les différents départements concernés dans l'entreprise, et notamment, les Ressources Humaines.



« Le DG a été touché par ANAÏS. Il faut y aller simplement, ne pas voir les choses en grand. Il faut y aller de manière durable pour

changer le regard des gens de L'Oréal. Il faut prouver qu'on est solidaires. Nous voulons faire de l'embauche des personnes handicapées la normalité ».

Loubna Aziz, Directrice des Ressources Humaines et Communication Corporate – L'Oréal Maroc



Donner l'impulsion aux autres collaborateurs de l'entreprise

L'impulsion donnée par le DG au département Ressources Humaines (RH) de L'Oréal Maroc a conduit à l'organisation, à ANAÏS, du « Citizen Day » de l'entreprise, une journée de sensibilisation des collaborateurs à des thématiques sociales ou environnementales. Plus d'une centaine de collaborateurs ont ainsi participé à des ateliers avec des bénéficiaires d'ANAÏS, et la journée s'est soldée par la mise en place d'un accord de partenariat entre L'Oréal Maroc et ANAÏS pour l'intégration de stagiaires au sein de l'entreprise.



Traduire ses obligations RSE en politique « Handicap »

Les grands groupes, tels que L'Oréal Maroc, Total Call, Phone Group, Ikéa, etc., ont pour la plupart des obligations RSE, formalisées et fixées par leur siège, qu'elles doivent déployer au Maroc. Handicap International les a accompagnés dans la définition d'une politique « Handicap », qui précise les engagements RSE de l'entreprise pour l'intégration et le maintien dans l'emploi de personnes handicapées.



« Mener à bien une politique Handicap n'est pas qu'une question de Ressources Humaines. Cela doit être une vraie politique

d'entreprise qui doit être portée au plus haut niveau. Il est important que la Direction Générale et l'ensemble du Top Management soient impliqués dans la démarche afin d'embarquer tous les collaborateurs.

Avant de chercher à recruter des personnes en situation de handicap, il faut d'abord se poser les bonnes questions :

- Quel niveau de maturité avons-nous quant à la question du handicap ?
- Que définissons-nous comme étant un handicap ?
- Avons-nous déjà dans nos équipes des personnes en situation de handicap ?
- Jusqu'où souhaitons-nous aller dans notre démarche (adaptation des postes de travail, intégration de personnes en situation de handicap mental) ?
- Sur qui pouvons-nous nous appuyer ? »

Mélanie Benali, Directrice des Ressources Humaines - Axa Assistance Maroc



© Eugénie Parjadis/Handicap International

2. Former les départements clés de l'entreprise et sensibiliser l'ensemble des collaborateurs



Outiller les départements RH

Le projet a permis aux départements RH des grandes entreprises de bénéficier de formations. En effet, pour mettre en œuvre les décisions du top management, les équipes RH se jugeaient mal équipées, ou craignaient de commettre des maladresses lors des recrutements. Handicap international a proposé des modules de formation adaptés à leurs besoins :

- travailler sur les représentations et les stéréotypes,
- recruter sans discriminer,
- connaître le cadre juridique au Maroc,
- rendre les offres de postes accessibles aux personnes handicapées,
- évaluer l'adéquation entre un poste et les capacités d'un candidat,
- aborder la question du maintien dans l'emploi et l'adaptation éventuelle d'un poste,
- sensibiliser l'ensemble des salariés sur la question du handicap.

Handicap International a organisé deux autres ateliers, de façon à outiller aussi d'autres départements clés de l'entreprise :

- «Handicap et accessibilité» destiné aux équipes des services généraux et visant à l'amélioration de l'environnement physique (intérieur et extérieur) de l'entreprise.
- «Connaître le handicap» destiné aux infirmières, médecins du travail, managers, et équipes opérationnelles et leur permettant de mieux évaluer les besoins des salariés handicapés en termes de suivi ou d'adaptation de poste.

La sensibilisation et la formation de tous les départements concernés directement par la préparation et le suivi de l'intégration de jeunes handicapés dans l'entreprise est indispensable au déploiement d'une politique Handicap.



« Pour une politique Handicap réussie, il est important de bien s'entourer. D'abord, s'appuyer sur le médecin du travail qui a un rôle stratégique, mettre systématiquement cette question à l'ordre du jour des Comités Hygiène et Sécurité, se rapprocher des acteurs spécialistes de la question comme le Groupe AMH ou Handicap International. Ils connaissent bien le monde de l'entreprise, mettent à disposition une palette d'outils accessibles et gratuits et créent une relation de proximité avec des personnes handicapées en recherche d'emploi ce qui assure aux entreprises une qualité certaine dans les recrutements. »

Mélanie Benali, Directrice des Ressources Humaines - Axa Assistance Maroc



Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise

La cheffe de projet de Handicap International, mais aussi Rabii et Sanaa les agents d'insertion du Groupe AMH et de l'ANAIS, sont fréquemment appelés pour dispenser des séances de sensibilisation dans les entreprises. Tous les collaborateurs concernés sont invités à participer et se poser des questions : Qu'est-ce que le handicap ? Quels sont les différents types de handicap ? Pourquoi et comment intégrer un collaborateur handicapé dans l'entreprise ? Si besoin, ces formations sont ensuite répliquées par les départements RH des entreprises de grands groupes sur leurs différents sites.



Promouvoir l'approche « compétences »

Un autre élément de démythification fréquemment avancé dans le projet est l'approche « compétence » : les entreprises, les associations, et Handicap International insistent sur le fait qu'il ne s'agit pas de « charité » mais bien d'embaucher une personne qualifiée et compétente sur un poste donné. C'est aussi l'argument utilisé par les agents d'insertion dans leurs démarches de prospection des entreprises : mettre en valeur les compétences des personnes accompagnées, et montrer que beaucoup travaillent désormais dans des entreprises marocaines, en CDI, et apportent satisfaction à leurs employeurs.

3. Améliorer et adapter l'environnement de travail à partir d'un diagnostic participatif



Impliquer les départements directement concernés dans un diagnostic participatif

Les entreprises pilotes ont réalisé un diagnostic participatif incluant les services généraux, le département RH et souvent la médecine du travail, au travers de différents outils proposés par Handicap International :

- une « checklist accessibilité », comprenant les parties extérieures (rampes, accès) et les parties intérieures (toilettes, couloirs, fenêtres, escaliers, etc.) ;
- une « matrice d'adéquation poste / handicap », établie avec le médecin du travail, les services généraux et le Comité Hygiène et Sécurité.



« Phone Group a lancé début 2016 le projet Handicap – porté par la Direction du Capital Humain. Nous souhaitons encourager

le recrutement de personnes handicapées et maintenir l'emploi des personnes handicapées travaillant déjà chez Phone Group. Nos médecins du travail ont analysé les postes existants en identifiant les exigences à la fois liées aux postes et à leur environnement. Cette démarche nous a permis de construire une matrice d'adéquation poste/handicap qui permettra à nos équipes de recrutement d'identifier les postes qu'une personne handicapée peut actuellement occuper. Chaque médecin du travail a réalisé un diagnostic d'accessibilité des sites qui nous a permis d'évaluer différents éléments dont la conformité de l'accès du bâtiment, des bureaux, des escaliers, de la signalisation et des stationnements. Ce diagnostic sera par la suite transmis aux Services Généraux afin d'étudier les investissements nécessaires qui permettront de planifier la mise à niveau des infrastructures et aménagements. La matrice qui a été construite est évolutive et n'est donc pas figée. En effet, si la situation de handicap d'un potentiel candidat ne compromet pas ses potentialités de réussite dans le poste, le cas sera étudié en collaboration avec les médecins du travail. »

Sanaa Benchekroun, Directrice du Capital Humain - Phone Group



Définir les aménagements raisonnables que l'entreprise peut réaliser

Les entreprises ont ainsi pu déterminer les aménagements « raisonnables » nécessaires pouvant être réalisés, mais aussi les types de handicap que l'entreprise peut accueillir. Les adaptations se font bien souvent par étapes, en fonction des recrutements de personnes handicapées. Ainsi, à Total Call, les aménagements, notamment de sanitaires accessibles ont été réalisés après le recrutement d'une personne handicapée suite au diagnostic réalisé par Handicap International.



« On a vu les différences, ce qu'il fallait encore modifier. On pensait qu'on était très bien avec les normes grâce aux

aménagements qu'on avait faits avant. Mais on a pris le temps de lire attentivement la checklist remise par Handicap International, et on a sélectionné ce qu'on pouvait faire. Le siège à Paris a été très réceptif. La hauteur, la largeur, les toilettes, les dimensions, on les a apprises avec le diagnostic.»

Asma Erroussi, responsable du département Ressources Humaines – Total Call



Intégrer les normes d'accessibilité dans toute nouvelle construction

D'autres entreprises intègrent des normes d'accessibilité à l'occasion de la construction d'un nouveau site ou d'un nouveau bâtiment. Cette adaptation de l'environnement de travail permet d'anticiper sur l'intégration de personnes handicapées dans les effectifs et se révèle moins coûteuse que des aménagements a posteriori. De plus, l'amélioration des espaces et des conditions de travail se fait au bénéfice de tous : l'ensemble des salariés, les clients, les prestataires.



Faciliter les trajets domicile-travail

Certaines entreprises se sont heurtées à la problématique des transports publics, peu accessibles aux personnes handicapées et ne desservant que peu souvent les zones périurbaines où se concentrent la plupart des lieux de travail. Pour y remédier, Ikéa a mis en place des navettes

gratuites pour les trajets domicile-travail dont tous les salariés peuvent profiter. Certaines navettes sont aménagées pour les personnes avec un handicap moteur, et sont déployées en fonction des besoins. Sans mettre en place des solutions de cette envergure, d'autres petites entreprises facilitent et encouragent simplement le co-voiturage entre collègues.

4. Mettre en œuvre la politique handicap au sein de l'entreprise grâce à la collaboration avec les structures d'insertion professionnelle et les associations



Se mettre en lien avec les associations et les structures professionnelles pour le sourcing des candidats

Les associations et les structures d'insertion professionnelles comme l'ANAPEC ont pour rôle de faire la jonction entre les offres de poste des entreprises, et les candidatures des jeunes handicapés qu'ils accompagnent.

Passer par des associations et des structures d'insertion professionnelle permet aux entreprises d'économiser le temps et parfois le coût qu'implique le recours à un cabinet de recrutement pour le sourcing de candidats en situation de handicap.



« En 2015, nous avons pu placer beaucoup de personnes handicapées, chez Ikéa ou chez Axa. Pour Ikéa, j'ai envoyé 20

personnes en entretien, ils en ont retenu 7, qui ont été embauchées en CDI. C'est la première fois au Maroc qu'une société recrute massivement des personnes handicapées sans aucune arrière-pensée d'exonérations, sans charité, sans préjugé. Pour la préparation de l'entretien, j'ai appelé les personnes convoquées pour faire un atelier : comment passer un entretien, comment se présenter... Après le recrutement, j'ai seulement des contacts avec eux par téléphone. Ce qui est essentiel pour eux aujourd'hui, c'est le travail. Ils m'ont appelé pour m'inviter à l'ouverture officielle d'Ikéa. »

Mohamed Kannoue, Chef de Projet Handicap-ANAPEC



Conclure des partenariats de plus long terme avec les associations pour assurer la pérennité des engagements de l'entreprise

Certaines entreprises s'engagent dans des partenariats avec les associations qui leur permettent de garantir la mise en œuvre et le suivi de leur politique Handicap ou RSE. Ainsi, L'Oréal Maroc a signé un partenariat pour recevoir régulièrement des stagiaires de l'association, tandis que l'association ANAÏS s'est engagée à assurer le suivi de ses bénéficiaires tout au long de leur stage. Le Groupe AMH signe avec certaines entreprises qui le souhaitent des partenariats pour l'insertion de personnes handicapées, impliquant l'envoi régulier, par l'agent d'insertion, de candidatures adaptées aux besoins de l'entreprise.



Approfondir la politique RSE au travers du mécénat

La collaboration avec les associations permet aussi d'aller plus loin dans la politique RSE de l'entreprise, au travers du mécénat ou de financements d'actions de solidarité. Par exemple, la PME Gemadec a financé l'hospitalisation et la rééducation de personnes handicapées au Centre Noor du Groupe AMH. Des employés de l'entreprise viendront bientôt donner des formations en comptabilité, en informatique et en rédaction d'écrits professionnels aux jeunes handicapés en recherche d'emploi, en pro bono.

Les entreprises identifient ainsi des partenariats fiables et « gagnant-gagnant », qu'ils financent de manière cohérente, pour favoriser l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées, et donc, le déploiement de leur politique RSE.

Des associations et structures d'insertion polyvalentes et proactives

Le succès du projet tient à l'engagement, la polyvalence et le professionnalisme de ses deux partenaires opérationnels, le Groupe AMH et l'association ANAÏS. Leurs deux agents d'insertion ont de multiples rôles, dont le fil conducteur est l'accompagnement social personnalisé.

L'agent d'insertion établit en premier lieu une relation de confiance avec chaque jeune handicapé. Il adapte ensuite sa posture et son accompagnement en fonction de chaque situation, en favorisant l'autonomisation du jeune dans sa recherche d'emploi. Dans le cadre du projet, les formations

et le suivi de Handicap International ont permis aux agents d'insertion du Groupe AMH, de l'ANAÏS, de l'ANAPEC, de l'Entraide Nationale et d'autres associations de se professionnaliser pour mieux intervenir tout au long du parcours d'insertion professionnelle :

- En accompagnant le jeune handicapé dans la définition et la réalisation de son projet professionnel ;
- En préparant le jeune à l'insertion socio-professionnelle et en améliorant son employabilité ;
- En mettant en lien les entreprises et les candidats potentiels au travers d'un travail de prospection et de sourcing.

1. Evaluer les potentialités et définir ensemble un projet professionnel



Accueillir et redonner confiance

La première rencontre avec le jeune handicapé est l'occasion, pour l'agent d'insertion, de commencer à créer une relation de confiance, et d'inscrire la démarche de recherche d'emploi dans une dynamique positive. Il arrive que des jeunes handicapés manquent de confiance en leurs compétences et doutent de leur réussite. Rabii, du Groupe AMH, travaille avec chaque jeune afin de leur redonner une motivation et un savoir-être qui seront des atouts appréciés lors d'un entretien d'embauche.



« Après l'inscription du jeune à l'association et son orientation vers le service

professionnel, la première étape, c'est l'accueil.

Je ne suis pas psychologue, mais souvent la personne a eu des difficultés, a vécu des échecs dans sa carrière professionnelle, de la discrimination, ou des périodes de chômage qui ne sont pas bonnes pour l'estime de soi, donc j'essaie de les mettre à l'aise, de les aider à mieux définir leur projet professionnel. Je fais ça avec les moyens du bord... Je leur dis souvent « du moment que tu es jeune, que tu as des diplômes, ne perds pas espoir ! Regarde, toutes les personnes qui travaillent déjà, et qui étaient dans la même situation... ça marche, alors

pourquoi pas toi ?

Après, on fait une ouverture de dossiers. D'abord il y a l'identification de la personne, je lui demande sa carte d'identité, ses coordonnées... Ensuite, on fait ensemble un diagnostic qui tient compte des compétences, du parcours scolaire, de la formation et du handicap du jeune. »

Abdel Ilah Rabii, responsable du service insertion professionnelle et agent d'insertion – Groupe AMH



Définir un projet professionnel réaliste avec le jeune handicapé

L'agent d'insertion aide ensuite le jeune à définir son projet professionnel, sans sous-estimer ou surestimer son handicap et ses compétences. Il s'agit aussi d'être réaliste et de s'adapter à la réalité du marché du travail, en ciblant des métiers qui correspondent aux besoins des entreprises, et en répondant aux offres de poste les plus pertinentes.



« Après l'identification et le diagnostic, on établit ensemble le projet professionnel. Là, je me base sur les potentialités du jeune. Parfois, il faut juste un petit « chouaia » en plus pour augmenter ses chances d'être employé... De la confiance en soi, un CV mieux fait, une petite formation, une meilleure préparation aux entretiens... On regarde ça ensemble, et on trouve des solutions! Bref, il ne faut pas se centrer seulement sur ce qui est faisable aujourd'hui, mais aussi sur ce qu'il est possible de faire par la suite. On tient compte aussi des offres sur le marché du travail. Certains postes sont très demandés, d'autres moins. Par exemple, le Groupe AMH a réorienté Anouar qui était programmeur en informatique, vers une formation en comptabilité. Et c'est grâce à sa double formation en comptabilité et en informatique qu'il s'occupe maintenant de toutes les télé-déclarations dans son entreprise ! ».

Abdel Ilah Rabii, responsable du service insertion professionnelle et agent d'insertion – Groupe AMH



Améliorer la qualification des personnes handicapées pour définir un projet professionnel plus pertinent

Un des obstacles majeurs à l'insertion professionnelle, fréquemment invoqué par les entreprises, est le manque général de qualification

des personnes handicapées. Selon la dernière Enquête Nationale sur le Handicap au Maroc (2014), 52% des personnes en situation de handicap au Maroc n'ont pas dépassé le niveau préscolaire ou école coranique. Pour y remédier, les agents d'insertion des associations ou de l'ANAPEC orientent les jeunes vers de formation qualifiantes dans des organismes de formation privés ou publics. Le Groupe AMH travaille notamment en partenariat avec l'OFPPPT dont le centre de formation Lalla Aïcha est entièrement accessible aux personnes à mobilité réduite.



Créer des passerelles entre milieu protégé et milieu ordinaire pour les personnes handicapées mentales

A ANAÏS, le projet professionnel se définit au fil du parcours de la personne handicapée dans la structure, en lien avec les éducateurs spécialisés et la psychologue. En effet, l'insertion des personnes handicapées mentales est plus complexe, car les jeunes évoluent d'abord au sein des ateliers professionnels spécialisés d'ANAÏS, dans un milieu protégé. Les compétences développées par les jeunes au sein de ces ateliers d'ANAÏS ne sont pas reconnues comme diplômantes par l'Etat marocain, car les cursus et les modules de formation y sont différents et s'adaptent au rythme d'apprentissage de chaque élève. L'association a donc mis en place des partenariats avec l'OFPPPT pour la formation « ouvrier d'espaces verts » et l'ISMT, un Institut de formation privé spécialisé dans les Métiers du Tourisme.



« Afin de valoriser l'apprentissage des bénéficiaires et alimenter leurs CV en vue d'une

insertion professionnelle, ANAÏS les encourage à suivre en parallèle une formation en milieu ordinaire, c'est-à-dire une formation qualifiante assurée par des techniciens de la formation professionnelle mais qui n'est pas spécialisée. On aménage le temps de formation voire les modules et il y a toujours un éducateur ou un technicien qui accompagne les apprenants sur place. Il s'agit d'une intégration à la fois sociale et professionnelle. »

Sanaa Chaoui, Responsable du service social et agent d'insertion - ANAÏS

La création de passerelles entre le milieu protégé et le milieu ordinaire permet donc aux jeunes handicapés de se qualifier, de mieux définir leur projet professionnel pour préparer leur insertion dans le milieu ordinaire de l'entreprise.



© Eugénie Parjadis/Handicap International

Signature d'un accord de partenariat entre L'Oréal Maroc et ANAÏS pour l'intégration de stagiaires dans l'entreprise

2. Préparer à l'insertion socio-professionnelle et améliorer l'employabilité



Répondre aux besoins ponctuels des jeunes avec un fonds d'appui individuel

Pour permettre à leur projet professionnel d'aboutir, certains jeunes ont besoin d'un soutien financier complémentaire. C'est pour faire face à cette éventualité que le fonds d'appui individuel a été créé dans le cadre du projet. Il s'agit d'une enveloppe que les équipes du Groupe AMH, d'ANAÏS et la cheffe de projet Handicap International, réunis au sein d'un comité de sélection, attribuent en fonction de critères établis : pertinence et cohérence du projet avec l'aide financière envisagée, ressources, motivation et investissement du jeune dans le projet, etc. Le fonds d'appui s'adapte à chaque situation individuelle, et n'est débloqué que si son utilisation permet d'améliorer directement l'employabilité du jeune. Le fonds d'appui a financé :

- des formations professionnelles dans des organismes de formation privés ;
- des achats d'aides techniques (prothèses, orthèses, fauteuil, béquilles, etc.) ;
- des participations aux frais de transport vers des organismes de formation.

D'autres types d'aide pourront être financés dans la suite du projet, en fonction des besoins des jeunes en recherche d'emploi.



« On s'adapte vraiment aux besoins des personnes, à ce qui leur permettra d'augmenter leurs chances d'employabilité, et

qui facilitera leur insertion dans l'entreprise. Par exemple, 10 jeunes aujourd'hui suivent une formation au Centre Pluriel (organisme privé) pour renforcer leurs compétences linguistiques en français. A l'issue de leur formation, ils pourront intégrer une grande entreprise avec laquelle nous avons mis en place un partenariat. Comme pour toute attribution du fonds d'appui, chaque jeune participe à une partie des frais engagés. C'est important pour leur autonomisation, et pour garantir leur investissement personnel dans le projet.

Abdel Ilah Rabii, responsable du service insertion professionnelle et agent d'insertion – Groupe AMH



Organiser des formations en Techniques de Recherche d'Emploi

La préparation à l'insertion professionnelle se fait aussi individuellement et collectivement lors d'ateliers TRE (Techniques de Recherche d'Emploi), qui permettent d'améliorer significativement l'employabilité de jeunes handicapés qualifiés. Les agents d'insertion de l'ANAPEC ou des associations apprennent aux jeunes qui le souhaitent à rédiger un bon CV et lettre de motivation, à décrypter une petite annonce, à se documenter sur le futur employeur. Des simulations d'entretien d'embauche sont organisées en groupe, et les participants sont invités à se conseiller mutuellement et s'encourager. Prochainement, ce seront des responsables RH d'entreprises volontaires qui viendront former et coacher les jeunes du Groupe AMH, dans le cadre d'un partenariat.



Atelier de Technique de recherche d'emploi à l'AMH

©Groupe AMH



Favoriser une première expérience du jeune handicapé en entreprise au travers de stages ou d'alternance.

Pour pallier au manque de qualification des jeunes, un travail est fait avec les entreprises afin de favoriser une première expérience dans le monde du travail. Ces contrats d'apprentissage ou de stage permettent de lever les réticences des entreprises, et sont un moyen pour les jeunes de prouver leurs aptitudes, et de valoriser leur expérience dans leur CV.

C'est notamment la stratégie qu'a choisie ANAÏS, qui place de nombreux jeunes en stage à des postes dans lesquels ils peuvent être performants. L'association propose aussi des prestations de service aux entreprises (location de salle de conférence avec service traiteur, etc.) réalisées par les personnes handicapées mentales.

En plusieurs occasions, les entreprises ayant fait appel aux prestations de services d'ANAÏS proposent par la suite de prendre des jeunes en stage. Un stage de 2 à 3 mois, suivi par l'agent d'insertion, permet de rassurer l'employeur, car les stéréotypes au Maroc sur le handicap mental sont nombreux. L'employeur peut ainsi vérifier l'aptitude au travail des stagiaires et proposer, par la suite, et sans que cela soit systématique, un contrat plus engageant.



« La plupart des gens - et surtout les responsables d'entreprise - pensent qu'une personne atteinte de

trisomie 21 ne sait rien faire. C'est difficile, il y a beaucoup de stigmatisation, d'idées fausses... Moi, je sais qu'une personne trisomique peut travailler, l'expérience le montre. Comme n'importe qui, elle a des capacités qu'il faut développer en fonction de ses possibilités et sa personnalité et elle peut intégrer facilement une entreprise à un poste adapté à sa situation. On commence par des stages, et ça débouche parfois sur un contrat, comme pour Anas et 4 autres personnes d'ANAÏS.»

Sanaa Chaoui, Responsable du service social et agent d'insertion - ANAÏS

3. Démarcher et accompagner les entreprises pour une insertion « gagnant-gagnant »



Mieux connaître et répondre aux besoins de sourcing des entreprises

Dans le cadre du projet, les agents d'insertion ont suivi une formation pour réaliser une prospection plus efficace, s'appropriier le langage des entreprises et mieux connaître leurs enjeux. Ils ont ainsi mis en place de véritables « techniques de marketing » pour cibler leur communication, et ont pris conscience qu'il pouvait y avoir un équilibre entre les intérêts des entreprises et ceux des associations. Les candidats qui sont proposés par les agents d'insertions sont uniquement ceux qui sont compétents par rapport au poste.



Construire une base de données d'entreprises favorables au recrutement de personnes handicapées

Les agents d'insertion utilisent leur réseau personnel pour le placement des candidatures, c'est notamment le cas pour l'ANAÏS, Sanaa Chaoui a tissé des relations de confiance avec les responsables des entreprises qui intègrent ou souhaitent intégrer des personnes handicapées mentales.

Le projet a aussi permis aux agents d'insertion d'étoffer leur carnet de contacts de potentiels employeurs. C'est au cours des nombreux événements organisés conjointement avec Handicap International et la CGEM (groupes de travail, conférences de presse, formations, séminaires, etc.) que le Groupe AMH et l'ANAÏS construisent au fur et à mesure leur base de données d'entreprises volontaires et aptes (départements RH formés, accessibilité des bâtiments, etc.) à intégrer des jeunes handicapés.



Assurer un suivi du jeune dans la phase d'intégration dans l'entreprise.

Dès lors qu'une entreprise propose un poste à un jeune handicapé, les associations accompagnent les départements RH et les manager et préparent les équipes à l'intégration d'un salarié handicapé. Ensemble, ils s'assurent que le poste de travail est en adéquation avec la capacité d'accueil de l'entreprise et le potentiel d'adaptation du candidat. Lorsqu'il y a un besoin de mise en accessibilité des locaux, d'adaptation de l'environnement de travail, ou d'adaptation du poste, les agents d'insertion en discutent avec les départements RH. Ensemble, ils identifient rapidement des solutions pour mieux préparer l'intégration d'un jeune handicapé ou favoriser son maintien dans l'emploi. Avec l'association ANAÏS, l'entreprise reçoit un accompagnement spécifique, avec des

Sanaa, chef du service social d'ANAÏS, Zainab Naji, cheffe de projet de Handicap International, et Asma Erroussi, responsable RH, dans les locaux de Total Call



outils de suivi, un guide d'accompagnement pour l'insertion de personnes handicapées mentales, des conseils donnés au manager et aux collègues directs ainsi qu'une sensibilisation de l'équipe par la psychologue.



« Notre rôle est de rassurer les entreprises. Surtout concernant la trisomie 21 ou un retard

mental léger. Les entreprises veulent être sûres qu'il n'y aura pas des problèmes de comportement. On les accompagne aussi dans l'adaptation des postes, qui est parfois nécessaire.

Pour Anas, il y avait un poste à pourvoir, son supérieur hiérarchique était très occupé et souhaitait déléguer les tâches répétitives. Comme la présidente de la structure voulait travailler avec une personne trisomique, on a adapté ensemble la fiche de poste pour qu'elle convienne à la fois à Anas et aux besoins de l'entreprise. Maintenant, Anas a trouvé son rythme. Il a ses habitudes et ne s'ennuie pas dans le travail répétitif.»

Sanaa Chaoui, Responsable du service social et agent d'insertion - ANAÏS

Pour aller plus loin, de bonnes pratiques à consolider

Au travers des entretiens réalisés pour concevoir cette publication, d'autres bonnes pratiques apparaissent et mériteraient d'être consolidées par l'ensemble des acteurs de l'insertion professionnelle. Ceux-ci se rencontrent régulièrement lors des groupes de travail thématiques et opérationnels organisés par la CGEM et Handicap International.

Ces groupes de travail mettent en réseau les entreprises et les associations et les aident à développer ensemble des solutions innovantes, à diffuser des pratiques existantes pour susciter l'engagement d'autres entreprises, ou encore, à développer des actions de plaidoyer.

1. Valoriser les réussites et susciter d'autres initiatives

Si certaines entreprises valorisent leurs réussites en interne et en externe, d'autres ne jugent pas nécessaire de communiquer sur leurs initiatives d'insertion. Or, l'obtention du label de la CGEM, ou la participation à des événements publics permettent aux entreprises de fédérer leurs équipes autour d'un projet commun et de progresser dans la réalisation de leur objectifs RSE.



« L'obtention du label RSE de la CGEM permet aux entreprises d'avoir une échéance, elles s'organisent

en fonction aussi des objectifs à atteindre et du calendrier des audits, réalisés tous les ans. Les audits leur permettent aussi de s'améliorer. Elles comprennent au fur et à mesure qu'une personne handicapée n'est pas une contrainte, mais une valeur ajoutée. Elles voient aussi l'effet que peut avoir l'embauche d'une personne handicapée, sur le dialogue, l'adhésion à l'entreprise, à ses valeurs et sur la cohésion d'équipe. On observe de très bonnes pratiques qui sont mises en place. Nous organisons aussi des conférences, des groupes de travail où les entreprises sont sensibilisées et outillées. L'objectif « handicap » est automatiquement soulevé par la Commission RSE, pour dire « attention, il n'y a pas encore de loi et de quotas pour l'instant, mais justement, saisissez-vous en, anticipez et adoptez dès maintenant une politique positive ».

Rajae Tazi Sidqui, Chargée de mission RSE et Label de la CGEM

L'obtention d'un label ou d'une récompense telle que le prix Incorpora, remis chaque année aux entreprises qui s'illustrent dans le domaine de l'égalité des chances et de l'insertion, peut aussi générer des retombées positives en termes d'image et de clientèle



Développer la sensibilisation inter-entreprise pour démultiplier les opportunités d'embauche

Les entreprises qui communiquent sur leurs réussites peuvent contribuer à faciliter le travail de prospection des agents d'insertion en encourageant

d'autres entreprises de leur réseau (cabinets de recrutement, fournisseurs, clients, etc.) à recruter des personnes handicapées. Ainsi, L'Oréal Maroc s'est proposé pour sensibiliser ses prestataires et pourrait démultiplier les opportunités d'embauche pour les jeunes handicapés.



Produire et diffuser un guide pratique pour l'embauche des personnes handicapées

La CGEM a anticipé sur le potentiel effet multiplicateur des projets d'insertion réalisés jusqu'ici, en créant un guide pratique destiné à toutes les entreprises qui souhaitent s'engager dans l'insertion de collaborateurs handicapés.



« Il semblait très important de faire connaître le travail qui est fait, avec une expertise très positive et importante du monde associatif qui nous a accompagné, et de Handicap International auquel je rends hommage. On ne pouvait pas mener ce guide à bien tout seul, mais on a pu fédérer sur ce projet. Les associations qui œuvrent au quotidien pour l'insertion des personnes handicapées et les entreprises qui ont mis en place des politiques RSE ont travaillé ensemble. Avant d'arriver à la bonne pratique, il y a beaucoup de travail fait derrière. Pour nous, c'était très important de produire un document qui peut être adressé à toutes les entreprises, et susciter la curiosité de celles qui ne se sont pas encore engagées. Dire « on peut y arriver. Des entreprises l'ont fait, pourquoi pas vous ? ». Ce guide, nous le voyons comme un modèle et comme un projet qui peut fédérer autour de l'insertion des personnes en situation de handicap. »

Rajae Tazi Sidqui, Chargée de mission RSE et Label de la CGEM



Valoriser les réussites des jeunes handicapés insérés

Mieux communiquer sur l'insertion professionnelle, c'est aussi valoriser les parcours et les insertions réussies des jeunes handicapés. Ceux-ci peuvent participer aux groupes de paroles et ateliers organisés par les associations ou les structures d'insertion pour parler du chemin qu'ils ont parcouru, et encourager d'autres jeunes dans leur recherche d'emploi... Les jeunes insérés pourraient aussi devenir des « ambassadeurs » de l'insertion, dans les groupes de travaux animés par la CGEM, dans les entreprises qui souhaitent organiser des

séances de sensibilisation pour leurs collaborateurs, ou dans les conférences et séminaires organisés autour de la thématique.

2. Travailler en réseau pour agir ensemble



Créer des espaces de rencontre et d'échange pour les acteurs de l'insertion

La création de groupes de travail opérationnels, réunissant tous les acteurs de l'insertion (privés et publics) au sein de la CGEM ou de groupes de travail thématiques organisés par Handicap International est une autre bonne pratique à consolider. Ces groupes sont des lieux de réflexion, d'échanges d'outils et de propositions d'action qui pourraient conduire à mettre en œuvre des collaborations de terrain concrètes.



Définir et mettre en œuvre des actions communes pour améliorer l'employabilité des jeunes handicapés

Ainsi, les entreprises, les associations et l'ANAPEC souhaitent mettre en place une « CVthèque » et une plateforme spécifique où les entreprises pourront déposer leurs annonces, et consulter des CV de candidats. Phone Group prévoit aussi d'organiser des journées « Portes Ouvertes » pour inviter les associations, l'ANAPEC et les organismes de formation professionnelle à visiter l'entreprise avec des jeunes en recherche d'emploi.

Du côté des associations et de l'ANAPEC, la mise en place d'une base de données partagée d'entreprises qui s'inscrivent dans une démarche d'insertion des personnes handicapées pourrait contribuer à rendre le travail d'intermédiation plus efficace, et démultiplier les opportunités d'embauche pour les jeunes handicapés.



Mieux collaborer avec les organismes de formation professionnelle

Le manque de formation et de qualification des personnes handicapées pourrait conduire les entreprises et les associations à collaborer plus en amont avec les centres de formation professionnelle. Certaines entreprises se proposent actuellement de lancer des journées de recrutement « mobiles » dans les différents centres de formation professionnelle pour aller à la rencontre de candidats potentiels qui complètent leur formation dans des secteurs recherchés par les entreprises. D'autres se proposent, au travers

d'action de mécénat, d'investir dans la formation professionnelle de personnes handicapées ou vulnérables.

En se rapprochant des centres de formation professionnelle, les associations pourraient identifier des jeunes handicapés nécessitant un accompagnement spécifique vers l'emploi, et organiser, pour des jeunes en cours de formation, des ateliers TRE les préparant à l'insertion socio-professionnelle.



Développer ensemble un plaidoyer plus efficace

Les résultats du projet sont encourageants, mais les jeunes handicapés en recherche d'emploi sont confrontés à des obstacles structurels qui ne pourront évoluer sans un plaidoyer efficace de tous les acteurs de l'insertion professionnelle.



« On voit que pour les multinationales et les entreprises qui sont implantées au Maroc, le

handicap est un point important dans leur stratégie RSE. Mais comment se déployer ? Ici, au Maroc, il n'y a pas de cadre légal qui oriente et règlemente les pratiques en la matière, ça reste du volontariat pur et simple.... Ailleurs il y a des organismes publics (et pas seulement des associations) pour accompagner l'entreprise, pour mettre en œuvre ses décisions, il y a des statistiques disponibles sur la situation des personnes handicapées, et des propositions faites sur la base d'un diagnostic pour améliorer leur employabilité. Il y a des réseaux de transports accessibles financièrement et physiquement, des aides à l'insertion, des centres de formation spécialisés ou ordinaires, des écoles accessibles... tout cela n'existe pas encore au Maroc. »

Rajae Tazi Sidqui, Chargée de mission RSE et Label de la CGEM

Handicap International accompagne le Collectif pour la promotion des droits et de la citoyenneté des personnes handicapées de la Région Casablanca-Settat pour identifier et mettre en œuvre certaines actions de plaidoyer. La portée des actions du Collectif et des associations

pourrait s'élargir et se renforcer, en impliquant non seulement la société civile, mais aussi les entreprises marocaines et la CGEM.

3. Maintenir dans l'emploi : relever le défi !



Accompagner le jeune et l'entreprise dans la phase d'intégration

Dans le cadre du projet, les associations réalisent un suivi des jeunes handicapés intégrés dans l'entreprise. Le suivi que réalise le Groupe AMH pendant les 3 mois suivant l'embauche (durée légale de la période d'essai au Maroc), et que développe ANAÏS permet de rassurer les entreprises, et de leur garantir qu'en cas de problème lié au poste ou au candidat, elles auront un interlocuteur sur qui compter. Chez ANAÏS, la mise en place d'un contrat ou d'une convention de stage, signée par l'entreprise, les parents, la personne handicapée et l'agent d'insertion permet d'explicitier l'engagement de suivi et de médiation de l'association sur toute la durée de la convention. Au fur et à mesure de l'intégration de la personne, le relais est donné à l'entreprise, qui met en place son propre suivi, et contacte l'association en cas de besoin. La personne handicapée salariée pourra continuer ou non, selon ses désirs, à rendre visite à l'association.



Passer le relais aux entreprises pour le suivi et le maintien dans l'emploi

L'accompagnement de l'association ne peut être que de durée limitée et conduire à l'autonomisation de la personne handicapée, mais aussi de l'entreprise. En effet, comme c'est le cas pour l'ensemble de ses salariés, l'entreprise internalise l'accompagnement des personnes handicapées tout au long de leur carrière, mais aussi dans l'évolution de leur carrière en veillant à l'égalité d'opportunités entre tous les salariés.



« Les personnes en situation de handicap bénéficient du même programme d'intégration et de développement des compétences que les autres nouvelles recrues. Elles sont toutefois suivies en particulier par les gestionnaires de ressources humaines. Cette proximité est précieuse pour nous

■ assurer que ces personnes se trouvent dans un environnement de travail favorable. Ainsi, les agences ont pu être mises à niveau en termes d'accessibilité et d'équipements spécifiques pour permettre à ces collaborateurs de les rejoindre dans de bonnes conditions. Enfin, et toujours en concertation avec la Médecine du travail, un effort d'aménagement des postes de travail est mis en place chaque fois que cela s'avère utile, tout au long de la vie professionnelle. »

**Ghizlane Belkhayat - Chef de department
Recrutement et Carrière - Lydec**



Désigner des « référents handicap » dans l'entreprise

Permettre à des personnes handicapées de se maintenir dans l'emploi, c'est, au-delà des outils de gestion de carrière et d'évolution dans l'entreprise, nommer des référents ou tuteurs pour prévenir et anticiper d'éventuels problèmes liés au poste ou à l'environnement de travail. Ainsi, Total Call a mis en place des référents handicap sur chaque plateau d'appel, qui jouent un rôle de médiateurs dans l'entreprise sur la question du handicap. Phone

Group organise des visites régulières du médecin du travail et des entretiens particuliers avec les salariés handicapés pour anticiper d'éventuels problèmes liés à l'adaptation du poste. Chez Tragem, c'est la Responsable Qualité et Label qui assure un suivi individualisé avec chaque salarié handicapé, et reste en contact avec l'agent d'insertion d'ANAÏS en cas de besoin. Ces mesures prises au sein de l'entreprise permettent de délester petit à petit les agents d'insertion de leur rôle de médiateur /tuteur et de suivi de leurs bénéficiaires. L'entreprise internalise ainsi un suivi spécifique de ses effectifs de salariés handicapés, et intègre cette nouvelle donne dans son management des ressources humaines.



Faire des adaptations managériales ou de poste pour faciliter les évolutions de carrière

Permettre à des salariés handicapés d'évoluer dans leur carrière, au même titre et à compétences égales avec les autres salariés, c'est aussi faire des adaptations managériales ou des adaptations de poste.





« Par exemple, à Total Call, un de leurs salariés a des difficultés à parler bien qu'il ait toutes les compétences pour passer

manager. Alors que les managers gèrent en général une dizaine de personnes, Total Call a constitué une équipe de 5 personnes, sous la responsabilité de la personne handicapée, devenue manager. Une autre entreprise qui avait besoin d'un expert-comptable, à qui j'ai proposé des CV, se sont rendus compte qu'il y avait peu de personnes avec suffisamment d'expérience. Ils ont donc créé un poste d'assistant comptable, dont le manager est leur propre expert-comptable, et ils ont recruté une personne handicapée qui va pouvoir évoluer sur le poste.»

Abdel Ilah Rabii, responsable du service d'insertion professionnelle du Groupe AMH.



Développer des mécanismes de suivi et maintien dans l'emploi au bénéfice de tous les salariés

L'adaptation des postes de travail, au travers de la « compensation » (ajustements horaires, décharges pour que la personne puisse suivre des traitements médicaux, reclassement, etc.) contribue dans les entreprises qui embauchent des personnes handicapées à une réflexion plus large sur le bien-être au travail pour tous les salariés. Limiter le turnover ou le stress, proposer des temps partiels ou des changements de poste permettent de répondre à la problématique du maintien dans l'emploi des travailleurs qui développent des handicaps ou des maladies en cours de carrière



«En matière d'emploi, il est question de Travailleur Handicapé. Telle affection ou déficience constituera un handicap pour un poste de

travail donné, tandis qu'elle restera sans incidence dans une autre activité. Il s'agit donc d'articuler un état de santé avec des exigences de poste de travail.

Il est donc logique que cette réflexion puisse se répercuter sur ma pratique en tant que médecin du travail et me permettre d'élargir ce concept de Travailleur Handicapé à une multiplicité de situations particulières, comme par exemple un travailleur souffrant de maladie chronique, en faveur duquel je recommande un aménagement horaire ou de rythme de travail et qui sans cette disposition aurait des répercussions négatives sur son état de santé ou même son maintien dans l'emploi.»

Nadia Nassah, Médecin du travail - Phone Group



Conclusion et perspectives

Les connaissances et savoir-faire acquis par les entreprises, les associations et les structures d'insertion professionnelle leur permettront de développer ensemble de nouvelles perspectives d'amélioration de l'employabilité des jeunes au Maroc :

- S'ouvrir à un public plus large de bénéficiaires, à d'autres déficiences (sensorielles, cognitives, etc.), mais aussi à d'autres vulnérabilités (personnes marginalisées socialement ou économiquement) ;
- S'ouvrir à d'autres acteurs, notamment associatifs, qui pourront s'intégrer au réseau existant et apporter leurs contributions tout en démultipliant les opportunités et les points d'accueil et d'orientation des personnes handicapées ou vulnérables ;
- Développer plus loin les perspectives d'insertion socio-professionnelles des personnes handicapées ou vulnérables en répondant à leurs projets d'auto-emploi ;
- Renforcer les activités communes de plaidoyer des acteurs pour améliorer les conditions de vie des personnes handicapées : scolarité et formations professionnelles accessibles, mise en place de passerelles institutionnelles entre le milieu protégé et le milieu ordinaire, accessibilité des transports publics, amélioration de l'accès aux soins.

Projet soutenu par

drosos (...)

Projet en partenariat avec

**HANDICAP
INTERNATIONAL**



Des compétences pour l'emploi,
des emplois pour les compétences.



Cette publication vise à analyser et diffuser les bonnes pratiques mises en oeuvre dans le cadre du projet «Amélioration de l'accès à l'emploi des jeunes handicapés dans la région du grand Casablanca».

Pour mesurer la réussite de ce projet, il est nécessaire d'aller à la rencontre de personnes handicapées salariées et intégrées dans des entreprises. Les témoignages qui suivent sont ceux de personnes souriantes, dynamiques, épanouies, qui grâce à la stabilité que leur procure leur emploi peuvent se projeter dans l'avenir. Le handicap est devenu « un détail » : pour leurs collègues, ils sont Anouar, Zineb, Mustafa, Anas, Yasmine... des collaborateurs compétents qui apportent, comme chacun dans l'entreprise, une valeur ajoutée.

Cette réussite personnelle et professionnelle, Rabii et Sanaa, agents d'insertion du Groupe AMH et de l'association ANAÏS, y ont grandement contribué. Chaque jour, ils accompagnent, conseillent, forment, préparent les jeunes handicapés à s'insérer sur le marché du travail, mais aussi démarchent et proposent des candidatures pertinentes aux entreprises. Les parcours mentionnés dans cette publication sont autant d'encouragements à poursuivre leurs efforts, avec l'ANAPEC et les autres acteurs de l'insertion professionnelle, mais aussi les entreprises marocaines et la CGEM pour permettre à des jeunes personnes handicapées d'accéder à un emploi stable et valorisant.

Quant aux entreprises, les résultats parlent d'eux-mêmes : des départements des ressources humaines formés, des plans d'action de mise en oeuvre de leur politique handicap formalisés, des objectifs de RSE atteints, et des salariés compétents qui apportent une plus-value aux équipes.