



*Maintien  
de l'emploi*

## “Light jobs” sur mesure

*Depuis leur fondation, en 1885, les Chemins de fer d'Etat danois (Danske Statsbaner) appliquent une politique d'intégration des personnes handicapées. Une responsabilité sociale concrétisée - notamment pour éviter tout licenciement -, par la création d'emplois, nommés “light jobs”, qui visent à réduire la durée et l'intensité du travail.*

La politique d'intégration menée par le Danske Statsbaner (DSB) résulte d'une convention signée avec les syndicats. Celle-ci stipule que les employés de cette compagnie de chemins de fer, souffrant d'un handicap au cours de leur carrière, peuvent bénéficier d'une formation professionnelle complémentaire financée par l'entreprise. Dans ce cadre, un assistant social les aide à trouver un poste de travail approprié à leur nouvel état.

Par ailleurs, dans le cadre de la politique danoise en faveur de l'emploi, un accord a été récemment signé entre le Ministère des Finances et les syndicats nationaux. Cet accord jette les bases d'un effort commun, visant à encourager les institutions publiques à augmenter le nombre d'emplois destinés à des personnes qui présentent des difficultés à s'insérer dans le marché de l'emploi. A long terme, le

but est également de s'assurer que ces postes de travail soient maintenus en faveur des mêmes personnes, même si leurs capacités étaient réduites à la suite d'une maladie ou d'un accident.

Les lignes directrices de ce chapitre social ont pris en considération les groupes de travailleurs vulnérables (employés à capacité de travail réduite, employés souffrant d'une maladie les empêchant de travailler régulièrement, préretraités, chômeurs).

Comme DSB assume ses responsabilités sociales, cet accord ne pouvait qu'inciter la société des Chemins de fer danois à offrir de nouvelles opportunités en créant les “light jobs”. Taillés sur mesure par rapport à la situation des personnes qui connaissent des difficultés, ces emplois se caractérisent par une réduction du temps de travail, ou de son intensité.

Les “light jobs” sont financés par ceux qui les ont initiés: DSB, les collectivités locales, les arrondissements, les organisations professionnelles qui s'occupent des handicapés. DSB prévoit d'identifier, au sein de l'entreprise, un nombre de “light jobs” correspondant à environ 2% des quelque 10.000 employés actuels.



### Contact

#### DSB

*Mme Asra Stinus*

Personalepolitik

Legal Department

Solvgade 40

1349 København

Tél.: +45 33 140400

Fax.: +45 33 136127



*Je travaille depuis plusieurs années pour les Chemins de fer danois en qualité de contrôleur féminin. Mes heures de travail se situaient souvent pendant la soirée et la nuit. J'ai dû constater que, au fil du temps, les voyageurs devenaient de plus en plus agressifs: insultes verbales, menaces, agressions physiques... Ces incidents devenaient peu à peu une telle charge psychique que je n'étais plus en mesure d'exercer mon métier de contrôleur.*

*Les Chemins de fer ont pris en charge le paiement de mes visites auprès du psychologue chez qui je me rendais une fois par semaine. Néanmoins, je m'absentais souvent. Or, il existe un règlement, au Danemark, selon lequel un travailleur peut être licencié après une absence de cent vingt jours. Le syndicat m'en a informé - peu avant cette échéance - et m'a orientée vers le service social de l'entreprise, susceptible de m'aider à retrouver une nouvelle occupation.*

*Par l'intermédiaire de l'assistante sociale, j'ai obtenu un poste administratif. Ce changement d'affectation ne m'a causé aucun désavantage financier, hormis le fait que, dans mon travail précédent, je bénéficiais de suppléments pour mes prestations nocturnes.*

Jeune employée de DSB



# Prise en charge et réinsertion progressive

*De toute l'industrie automobile allemande, la société Adam Opel emploie le plus grand nombre de personnes handicapées. Sa politique sociale en faveur des accidentés du travail est axée sur l'adaptation ergonomique des lieux de production et sur l'établissement d'un centre de rééducation et de réintégration graduelle.*

46.000 salariés, parmi lesquels 6.000 personnes handicapées, travaillent dans les différentes implantations d'Opel (Bochum, Eisenach, Kaiserlauten et Rüsselsheim). 7,2% des postes sont donc réservés aux personnes non valides, alors que la législation allemande impose, aux entreprises privées et publiques de plus de quinze personnes, un taux d'embauche de 6% de travailleurs handicapés.

Opel veut plus particulièrement assurer, à tout membre de son personnel frappé d'une invalidité, sa réintégration à son poste de travail ou son maintien dans l'entreprise. Dans cette perspective, Opel fait appel à un centre de rééducation et de réintégration graduelle qui applique la méthode dite "de Hambourg". Quand le médecin du travail de l'usine cautionne une reprise des activités, la personne

handicapée retourne, de façon progressive, dans son département de production d'origine. Si cette remise au travail est difficile, une formation (dont l'objectif est de lui permettre d'occuper de nouvelles fonctions dans une autre division) lui est proposée. La caisse d'assurance maladie prend la personne en charge durant cette période.

Cette action est le fruit d'une collaboration entre partenaires sociaux et s'est concrétisée par un accord d'entreprise signé en 1997. Depuis lors, un centre médical et psychosocial s'est implanté dans les structures de la firme allemande. Le représentant des handicapés tient une place essentielle dans la vie sociale de l'usine. Il sert de relais, distille ses conseils, offre son assistance lors de démarches administratives.

Le bureau de recherche d'Opel étudie actuellement la possibilité d'apporter des modifications ergonomiques sur l'ensemble de la ligne de production de l'usine. Ces changements devraient améliorer les conditions de travail de l'ensemble du personnel, valide et non valide.



## Contact Adam Opel AG

*M. Bernbard Grunewald*

Représentation  
des travailleurs  
fortement handicapés  
D-65423 Rüsselsheim  
Tél.: + 49 614274792  
Fax: + 49 614260924

## Se réaliser professionnellement

*Doubler, en un an, l'intégration de personnes handicapées. Tel est le défi réalisé par le groupe espagnol Eulen, spécialisé dans le secteur des services, qui embauche, forme et s'adapte aux besoins des travailleurs handicapés. Ces initiatives s'accompagnent d'une politique de prévention des accidents du travail.*

### Contact

#### Eulen

*M. Jesus Marciano  
Rosado*

Dtor. Gestion de Personel  
Edificio Eulen  
Ctra. De la Coruña, Km 17,9  
28230 Las Rozas-Madrid  
Tél.: +34 916310800  
Fax: +34 916377886

La législation espagnole impose aux entreprises d'embaucher 2% de travailleurs handicapés, sous contrat à durée indéterminée. Le groupe Eulen a voulu s'investir davantage. En octobre 1997, un accord a été signé entre le groupe, le syndicat UGT et trois organismes concernés par différents handicaps: physique, vue et ouïe. Les responsabilités de tous ces partenaires sont clairement définies. Les trois associations proposent, pour leur recrutement, des personnes handicapées inscrites dans leurs registres en tant que demandeurs d'emploi.

Les chefs du personnel régionaux, les psychologues et des experts en formation, chargés de la coordination, ont créé un groupe d'insertion professionnelle qui étudie tous les changements nécessaires pour faciliter l'intégration des travailleurs handicapés nouvellement embauchés. Ces partenaires se réunissent pour élaborer

des programmes de formation professionnelle et des actions d'insertion. Leur objectif est de voir augmenter le nombre de contrats d'embauche réservés à des travailleurs handicapés au sein de la société Eulen.

Pour aider les personnes handicapées à surmonter les différents obstacles inhérents à leur nouveau statut, des experts sont responsables d'un programme de formation professionnelle adapté à leurs différents niveaux de compétence. Cet apprentissage concerne d'ailleurs également des travailleurs valides.

Le groupe Eulen s'est préoccupé de l'adaptation des postes de travail et a supporté le coût engendré par les modifications nécessaires. Il a également adopté de nouveaux horaires plus flexibles. Les ONG, le Groupe d'insertion professionnelle et le Département de Prévention des Risques

de Travail réfléchissent ensemble à l'élaboration d'une politique de prévention des accidents du travail. A l'heure actuelle, quelques mesures pratiques sont déjà d'application. Ainsi, pour une tâche effectuée par deux employés, toute personne handicapée est toujours accompagnée d'un partenaire valide. Certains travailleurs non valides disposent, en outre, d'un téléphone portable et des signaux visuels codés attirent l'attention des malentendants.

Le résultat essentiel de cette politique de sensibilisation et de formation est la création, en 1997, de 40 emplois destinés aux non valides. Actuellement, les personnes handicapées occupent 90 postes de travail. Toutes sont motivées par leurs nouvelles fonctions. Quant à l'entreprise, elle bénéficie de réductions fiscales et d'une amélioration de son image auprès de ses clients.

“

*Mon emploi m'a apporté une sécurité et une tranquillité tant au niveau économique que psychologique. Je suis traité comme n'importe quel autre travailleur. J'ai d'excellentes relations avec mes collègues, fondées sur le respect et la cordialité. En plus, les contacts avec mes supérieurs se passent très bien. Tout le monde est prêt à m'aider lorsque je rencontre des difficultés. Je me sens utile dans l'entreprise et pour la société. Le fait d'avoir un emploi m'a fait comprendre que mon handicap n'est pas un obstacle à l'accès au monde du travail. Cela me gratifie. Chaque jour, je me fixe des objectifs pour pouvoir m'améliorer et démontrer mes capacités. Le travail m'a donné de l'indépendance.*

”  
Employé du Groupe Eulen

# Difficulté ne rime pas avec licenciement

*Tout est fait, au Centre Leclerc de Loudéac, pour qu'aucun travailleur de l'entreprise ne perde son emploi à la suite d'une infirmité. Adaptation d'horaires, aménagements des postes de travail, collaboration avec des centres de réadaptation... Autant d'éléments qui démontrent la volonté de la direction de mener à bien ce projet.*

Reconnaître les personnes handicapées comme des travailleurs à part entière. Cet objectif fonde différentes actions envisagées en faveur des sept employés handicapés du Centre Leclerc de Loudéac. Ceux-ci occupent actuellement des postes de vendeurs qualifiés, hôtesse de caisse, technicien de surface et gardiens de nuit.

Le CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) a réalisé gracieusement, pour le Centre Leclerc, des expertises destinées à repérer des postes libres et conciliables avec le handicap des travailleurs en difficulté. Les aménagements du lieu de travail ont été cofinancés par l'AGEFIPH (Association de gestion et du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) et l'entreprise.

Les difficultés rencontrées - qu'elles soient d'ordre technique, personnel ou relationnel - sont débattues au cours de dialogues constructifs entre les divers associés de ce plan d'action (les partenaires sociaux, les ateliers protégés, les médecins du travail, les ergonomes, ainsi qu'un centre de réhabilitation). Les personnes handicapées se sentent ainsi parfaitement intégrées dans le fonctionnement quotidien de l'entreprise. Ces différentes actions d'intégration ont été expliquées à l'ensemble du personnel; ce qui a donné naissance à un climat de solidarité particulièrement positif.

Proposer des postes ou maintenir l'emploi de personnes handicapées nécessite des dispositions particulières: adaptations des horaires, aménagements de postes de travail, suivi en liaison avec un centre de réadaptation fonctionnelle. L'entreprise s'est engagée à faire bénéficier de ces mesures les employés qui pourraient contracter une infirmité au cours de leur carrière.

## Contact

### Centre Leclerc

*M. Coguic*

Boulevard de Penthièvre 73

F-22600 Loudéac

Tél.: +33 2 96668620

# Un reclassement efficace à 100%

*Une manufacture de meubles, située dans les Vosges, a instauré un système de reclassement et différentes formations - notamment à la sécurité. Parallèlement à ces actions, elle mène un programme de sensibilisation auprès de ses travailleurs valides et non valides.*

911 personnes, parmi lesquelles 79 sont handicapées, forment l'effectif de La Manufacture Vosgienne de Meubles et Sièges. Cette entreprise, particulièrement soucieuse des possibilités de reclassement de ses travailleurs, a mis sur pied une action de réinsertion spécifique. L'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (AGEFIPH), un groupe de reclassement comprenant des médecins du travail et des représentants des syndicats, le conseil du personnel et des membres du service technique participent à cette initiative.

Les volets de cette action sont multiples. Neuf personnes handicapées, dont les postes de travail avaient été supprimés à la suite d'une restructuration, ont été reclassées au sein de l'entreprise. Neuf nouvelles affectations ont donc été trouvées et une formation a été dispensée à ces travailleurs non valides afin qu'ils puissent s'habituer à leurs nouvelles fonctions.

Une autre facette de cette initiative consiste à donner des cours de prévention (accidents, santé en général et problèmes de dos en particulier) à l'ensemble du personnel. On y apprend notamment les gestes les plus adéquats pour soulever et porter des charges très lourdes.

La participation de l'AGEFIPH est aussi d'ordre pécuniaire. Elle finance les interventions des formateurs et supporte le coût des modifications ergonomiques liées à l'aménagement des lieux. En outre, lorsque l'entreprise conçoit un nouveau poste de travail, l'association veille à ce que celui-ci puisse également être occupé par une personne handicapée. Elle oriente les acquisitions de machines et de matériel dans ce sens.

Le travail de sensibilisation constitue la troisième facette de cette action. Il se concrétise, par exemple, lorsqu'une personne handicapée reprend le poste d'un travailleur valide et qu'il lui faut s'habituer à son nouvel environnement.

Le résultat de cette méthode de reclassement est plus qu'encourageant: son taux de réussite est de 100%. Toute personne pour laquelle se pose un problème de reclassement est, en effet, épaulée par le groupe pluridisciplinaire mis en place à cet effet.



Contact  
**Manufacture  
Vosgienne de  
Meubles et Sièges**

*M. Noblet*  
BP 169  
88507 Mirecourt Cedex  
Tél.: +33 3 29682222  
Fax: +33 3 29682323



“

*Après un accident de la route, qui m'a laissé une invalidité physique permanente, j'ai trouvé un nouvel emploi chez MVM. J'y travaille depuis 18 ans. J'ai d'abord été à l'atelier de réparations, maintenant je suis au département contrôle de qualité. La MVM a modifié entièrement mon lieu de travail et l'a adapté à mes besoins. J'ai de bons contacts avec mes collègues et je suis très content de mon environnement professionnel.*

”

Ouvrier qualifié de la Manufacture Vosgienne

# Une agence pour l'emploi à l'intérieur de l'entreprise

*Le "NS Mobility Center", l'agence pour l'emploi des Chemins de Fer néerlandais, a créé une "Job-bank" que les travailleurs victimes d'accident du travail peuvent consulter pour trouver un emploi adéquat. L'accent est mis non pas sur ce que la personne handicapée ne peut plus faire, mais sur ce qu'elle est encore capable de réaliser.*

Avec ses 25 conseillers, le "NS Mobility Center" comprend quatre centres de mobilité dispersés dans le pays. Il aide tous les travailleurs en difficulté - notamment ceux qui ont perdu leur emploi à cause d'une restructuration ou les travailleurs handicapés à la suite d'un accident du travail ou d'une maladie - à rester employés dans les Chemins de Fer néerlandais. Les résultats sont encourageants: les licenciements de travailleurs pour cause de handicap sont très rares.

La première démarche du "NS Mobility Center" consiste à soutenir la personne handicapée afin qu'elle surmonte psychologiquement la perte de son travail. La deuxième est de lui présenter un nouveau poste au sein de cette compagnie de transport. Le Centre de mobilité se sert de sa "Job-bank", une banque de données dans laquelle tous les emplois vacants sont répertoriés.

Quand un travailleur handicapé montre de l'intérêt pour un emploi disponible dans un des départements des Chemins de Fer, le Centre entame des négociations avec le directeur de ce département et lui communique des renseignements relatifs à l'obtention d'aides d'Etat, à la modification et à l'ajustement du lieu de travail. Si l'employeur marque son accord, les deux parties conviennent d'une période d'essai. A la fin de celle-ci, elles décideront si la personne handicapée convient pour le travail proposé.

Ce projet a été mis sur pied sur base volontaire et fait partie intégrante de la politique de l'entreprise dont la motivation était de trouver le meilleur moyen de réintégrer des personnes handicapées dans le monde du travail. Si, à cause de son handicap, le travailleur bénéficie d'un emploi dont la rémunération est inférieure à celle de son emploi précédent, l'entreprise prend en charge cette différence de salaire.

Les opportunités de promotion au sein de l'entreprise sont ouvertes à tous les travailleurs. Sans distinction.

Les partenaires ayant participé à l'action sont les Chemins de Fer néerlandais, le Conseil du travail et les syndicats. Ces derniers ont contribué au financement de ces Centres de mobilité. Ils ont persuadé les travailleurs de renoncer à une augmentation salariale pendant deux ans. Ils veillent également à ce que tous les emplois vacants soient signalés et proposés prioritairement aux personnes handicapées.

Il est à noter que le placement des personnes handicapées s'est poursuivi sans entrave après la privatisation des Chemins de Fer néerlandais. Handicapé ou non, le travailleur est capable de fournir la même qualité de travail lorsque ses capacités lui permettent d'accomplir toutes les tâches qui lui sont demandées.

## Contact

### Nederlandse Spoorwegen

*M. W. Wierda*

NS Mobiliteitcentrum

Postbus 2025

3500 HA Utrecht

Tél.: +31 302353107

Fax.: +31 302354514



*Chaque année, environ cent emplois sont procurés aux collègues handicapés par médiation. Les travailleurs handicapés de l'entreprise sont extrêmement satisfaits du travail des centres de mobilité, car on y tient compte de leurs aspirations. On constate que seulement trois ou quatre emplois par année ne sont absolument pas à pourvoir. Dans tous les autres cas, une solution satisfaisant les deux parties a pu être trouvée. Aucun problème d'intégration n'est à déplorer puisque les personnes handicapées sont d'anciens collègues.*



Dirigeant d'un centre de mobilité  
des Chemins de Fer néerlandais.

# Retour et remise au travail

*Selon la législation néerlandaise (loi WAO), les travailleurs bénéficiant d'allocations en raison de leur handicap sont définis comme "inaptes au travail". En 1993, une loi visant à réduire les demandes d'allocations de handicap (la TBA) a introduit un certain nombre de mesures contrebalançant les effets pervers du "régime WAO".*

Introduite en 1967, la loi WAO protège les travailleurs contre les conséquences d'accidents du travail ou de maladies professionnelles en leur assurant un revenu décent. Au départ, 100.000 bénéficiaires étaient concernés par la loi WAO. Une année plus tard, ils étaient 163.500. En 1985, on estimait leur nombre à 610.000. Ces chiffres ont induit un changement d'attitude de la part des autorités qui ont voulu, d'une part, réduire le nombre de ceux qui émargeaient au "système WAO" et, en même temps, promouvoir l'emploi des personnes handicapées.

En 1992, une entreprise de construction - FNV - a, dans cette optique, commencé à lutter contre l'utilisation abusive de la loi WAO. En collaboration avec les organismes syndicaux, la société a engagé une véritable politique de réintégration des personnes handicapées.

Ainsi, en cas d'absence prolongée, cette entreprise incite-t-elle le travailleur à reprendre son emploi. Si cela s'avère nécessaire, elle lui propose une nouvelle formation, qui sera mise sur pied par le département des ressources humaines, en collaboration avec des experts et des formateurs.

L'entreprise finance ces initiatives de reconversion avec le soutien de l'Etat. Depuis 1992, 35 employés de l'administration et de l'encadrement, ainsi que quelques dizaines de travailleurs opérant sur les chantiers, sont retournés au travail grâce à cette initiative. Tous se sont déclarés très motivés par leur réintégration.

## Contact

**FNV**

*Tonny Groen*

Postbus 8456

1005 AL Amsterdam

Tél.: +31 20 5816300

Fax: +31 20 6844541



*Malgré mes hanches usées, j'ai un travail dans cette entreprise de construction. J'avais été engagé comme soudeur, puis je me suis retrouvé à la fabrication du béton. A l'époque, le travail se faisait entièrement à la main. Les matériaux sont devenus de plus en plus lourds. De temps en temps, un collègue se plaignait de maux de dos, mais on n'en discutait pas.*

*En 1993, j'ai été déclaré inapte, à un taux de 40%, à tout travail de chantier. Cela ne me convenait plus parce que je ne pouvais plus me déplacer sur des terrains inégaux. En 1994, dans le cadre d'une thérapie de travail, j'ai occupé une place au contrôle des coûts salariaux.*

*En parallèle, je suivais des cours d'informatique. Un responsable m'a dit que j'étais capable d'assumer un autre type de poste. En octobre 1995, j'ai été officiellement nommé archiviste.*

*Mes activités ont un sens et je peux les réaliser en toute autonomie.*



Un employé à la FNV.

# Réduire les accidents du travail

*La Confédération finlandaise des employés, le STTK, coopère avec les employeurs pour prévenir les accidents du travail et faciliter la réinsertion professionnelle des personnes handicapées. Plusieurs actions ont été réalisées: mesures de prévention, programmes de formation, plans de réinsertion professionnelle et modifications des lieux de travail.*

La réhabilitation professionnelle des accidentés du travail est considérée comme une priorité par la Confédération syndicale finlandaise STTK. Lorsqu'une de ces victimes est en fin de convalescence, elle est examinée par un expert désigné par un Comité tripartite dépendant du ministère finlandais des Affaires sociales. Ce médecin évalue ses capacités de travail et étudie, en priorité, la possibilité de la réinsérer dans son ancien poste. Si cela se révèle impossible, un nouvel emploi, mieux adapté, est proposé. En cas d'incapacité permanente, la victime bénéficie d'indemnités.

Cette procédure, régie par la législation finlandaise, est prise en charge par ce Comité tripartite qui regroupe des représentants d'organisations syndicales, d'employeurs et de compagnies d'assurance.

Lorsqu'un travailleur accidenté est en désaccord avec une décision, sa plainte est examinée par une Cour spéciale.

Au niveau national, les organisations syndicales ont négocié différents accords avec le Gouvernement et les associations d'employeurs pour lutter contre les accidents du travail. Ces accords prévoient des mesures de prévention, la mise en place de programmes de formation pour les victimes, des plans de réintégration professionnelle, des adaptations ergonomiques et la consultation des accidentés du travail directement concernés par ces décisions.

Au niveau local, les organisations syndicales et les compagnies d'assurance ont élaboré, avec les entreprises, un programme de formation et de prévention des accidents. Les associations de travailleurs ont négocié des accords pour améliorer les performances professionnelles des accidentés.

L'objectif a été atteint. Le nombre d'accidents a diminué. Le climat social s'est amélioré. Les personnes non valides se sentent mieux intégrées et respectées. Elles sont satisfaites de leurs nouvelles conditions de travail.



## Contact

**STTK**

*Riitta Tyolajarvi*

Tél.: +358 9 131521

Fax: +358 9 652367

## De nouveaux outils de travail

*Barclays Bank plc est un organisme financier qui emploie environ 85.000 personnes dans le monde entier, dont plus de 60.000 au Royaume-Uni. Barclays poursuit une politique d'égalité des chances depuis 1985 et s'est engagé à traiter équitablement les demandeurs d'emplois et les employés handicapés.*

### Contact

#### Barclays Bank plc

Equal Opportunities  
Fleetway PO Box 256  
25 Farringdon Street  
London EC4A 4LP  
Tél.: +44 171 8324213  
Fax: +44 171 8324450

La banque Barclays emploie plus de 200 travailleurs malvoyants, historiquement affectés aux postes de téléphonistes. Les progrès technologiques et le passage à des systèmes plus avancés au sein de Barclays ont supprimé le besoin de téléphonistes. En 1996, Barclays décida de développer et d'introduire de nouvelles technologies pour son personnel malvoyant, lui permettant ainsi de se recycler et d'être affecté à des emplois alternatifs.

Les partenaires de Barclays, dans ce projet appelé 'Ability Project', sont une société d'informatique, un département gouvernemental et des conseillers spécialistes pour les personnes malvoyantes. Dans un premier temps, la banque finança la totalité des coûts engendrés par le développement et l'installation de terminaux munis d'écrans agrandissants. Dans un deuxième temps, Barclays reçut des subventions gouvernementales pour l'achat et l'installation de terminaux de

langage et d'écriture Braille. Les employés malvoyants qui occupaient antérieurement des postes de téléphonistes, et dont l'emploi avait été supprimé, ont donc pu être redéployés: ils se sont vus offrir des possibilités de formation et de transfert vers des fonctions différentes au sein de l'entreprise. Ce nouvel équipement a aussi permis à l'entreprise d'engager du personnel malvoyant dans les équipes de service à la clientèle.

Au total, 65 terminaux agrandissants et 90 en langage et écriture Braille ont été installés pour les employés déjà engagés et pour les futures personnes recrutées. Des plans individuels de formation ont été mis au point pour préparer les personnes malvoyantes aux exigences de leur nouvelle affectation. Des spécialistes (les "regional ability co-ordinators") les ont aidées à surmonter les craintes qu'elles pouvaient ressentir vis-à-vis de ces nouvelles technologies. Des

équipements supplémentaires ont facilité leur déplacement et leur accès aux lieux de travail.

La banque Barclays étudie également des possibilités de développements technologiques spécifiques dont pourraient bénéficier des personnes touchées par un handicap autre que la malvoyance.