

**Politique d'emploi
des personnes
handicapées :
le diagnostic-
conseil**



Ce document s'adresse particulièrement aux établissements, entreprises et groupes de plus de 250 salariés qui souhaitent s'engager dans une démarche en faveur de l'emploi des personnes handicapées. Il a pour objectif d'apporter des repères aux différentes phases d'élaboration et de conduite d'un diagnostic-conseil.

Un diagnostic, pour quoi faire ?

Le diagnostic-conseil permet à l'entreprise de dégager ses enjeux en matière d'emploi de travailleurs handicapés, les objectifs à atteindre, les leviers qu'elle pourra utiliser. Il s'appuie sur une analyse des pratiques de l'entreprise en Gestion des Ressources Humaines et de sa situation au regard de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

Le diagnostic-conseil alimente la réflexion de l'entreprise en lui fournissant les informations indispensables à une prise de décision et en l'aidant à dégager les conditions nécessaires pour mettre en place une politique d'emploi réussie et pérenne.

Il constitue en cela une première étape à la mise en œuvre d'une politique Ressources Humaines intégrant l'emploi de travailleurs handicapés dans toutes ses composantes.

Une démarche en deux étapes

Le diagnostic-conseil comprend deux étapes :

- la première consiste à réaliser une analyse de la situation de l'entreprise à travers un recueil de données quantitatives et qualitatives,
- la seconde formalise les scénarios à partir desquels l'entreprise, compte-tenu de ses spécificités (culture d'entreprise, organisation, métiers...) et de ses perspectives d'évolution, pourra définir sa stratégie en matière d'emploi de travailleurs handicapés. Cette phase permet pour chacun d'entre eux d'en peser et pointer les enjeux.

→ Première étape : le diagnostic

Cette première étape permet d'investiguer chaque champ de la Gestion des Ressources Humaines pratiquée dans l'entreprise en la confrontant au respect de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés et de l'égalité de traitement.

Le résultat attendu est, pour l'entreprise, d'obtenir une vision claire de la population de travailleurs handicapés présente et de leur intégration, ainsi que des éléments contextuels pouvant contribuer à la faire évoluer.

Ainsi, les domaines suivants seront examinés :

Données générales sur l'entreprise

- ▶ historique, organisation, implantations, niveau d'autonomie des sites...,
- ▶ perspectives de développement économique, projets d'entreprise envisagés ou en cours,...
- ▶ activités, métiers, évolution prévisionnelle de ces derniers, contexte socio-économique sectoriel,
- ▶ politique de la branche en faveur de l'emploi des personnes handicapées et accessibilité des outils de branche...
- ▶ valeurs et culture de l'entreprise,
- ▶ perception du handicap dans l'entreprise,
- ▶ vecteurs de communication interne et externe,
- ▶ ...

Effectifs

- ▶ effectif total, turn over, effectif d'assujettissement et effectif de travailleurs handicapés,
- ▶ caractéristiques de la population travailleurs handicapés et comparaison avec celles de la population globale (âge, sexe, niveau de qualification, poste occupé, nature du contrat de travail, ancienneté ...),
- ▶ flux d'entrée / sortie de travailleurs handicapés et comparaison avec ceux de la population globale (embauches, départ à la retraite, démissions, licenciements pour inaptitude, absences pour longue maladie, accidents du travail ...),
- ▶ perspectives de développement et projections des effectifs au regard de l'évolution du contexte socio-économique.
- ▶ ...



Gestion des Ressources Humaines

- politique de recrutement (sources utilisées, niveau de qualification requis, processus d'intégration, recours à l'intérim...); expériences en matière d'intégration de travailleurs handicapés,
- politique de formation (formation professionnelle continue, formation en alternance, accueil de stagiaires..); expériences en matière de formation des travailleurs handicapés,
- éléments de dialogue social (relations avec les partenaires sociaux, accords existants ou à venir, intérêt des IRP pour la problématique TH ...),
- politiques de santé au travail et de prévention des risques professionnels, politique de reclassement (prise en compte des travailleurs handicapés dans ces politiques, relations avec la médecine du travail, pro-

cédures et outils d'anticipation des situations de maintien dans l'emploi,...); expériences de maintien dans l'emploi.

►

Respect de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés

- niveau de connaissance de la loi et de ses composantes,
- établissements autonomes au sens de l'obligation d'emploi TH et établissements assujettis,
- DOETH,
- taux d'emploi et ses composantes (emploi direct, sous-traitance, minoration...) et montant de la contribution Agefiph
- connaissance des acteurs spécialisés dans l'emploi des personnes handicapées,
-

→ Deuxième étape : le conseil

La mise en perspective des informations recueillies lors de la phase de diagnostic, permet de conseiller l'entreprise sur la nature des actions à mener en priorité pour asseoir les conditions nécessaires à la réussite d'une politique d'emploi en faveur de travailleurs handicapés.



Ainsi, le conseil répond aux questions suivantes :

Quelles actions préalables faut-il mener pour que l'entreprise accueille favorablement des travailleurs handicapés ?

- Quelle dimension la direction générale doit-elle donner à son engagement ?
- Quel type de communication faut-il mettre en place ?
- Comment lever l'appréhension du handicap manifestée dans l'entreprise ?
- Quel manque de connaissances de cette thématique faut-il combler ?
- ...

Quelles sont les actions à privilégier pour s'assurer de l'intégration réussie de nouveaux collaborateurs handicapés ?

- ▶ Existe-t-il des postes à pourvoir ? Les contraintes de poste sont-elles suffisamment identifiées ?
- ▶ Quelles sont les sources de recrutement les plus adaptées aux métiers et postes à pourvoir de l'entreprise ?
- ▶ Le niveau de qualification requis est-il compatible avec celui des demandeurs d'emploi handicapés du bassin d'emploi ? Quelles sont les actions pertinentes à envisager pour combler l'écart ?
- ▶ Est-il nécessaire d'adapter les procédures de recrutement ?
- ▶ Quels sont les acteurs internes, externes ou de branche à mobiliser ?
- ▶ Comment préparer le collectif de travail à l'accueil du nouveau collaborateur ? un tutorat est-il pertinent ?
- ▶ ...

Quelles sont les actions à mettre en œuvre pour gérer les évolutions de la vie professionnelle ?

- ▶ Quel accompagnement est pertinent pour permettre aux salariés handicapés d'évoluer professionnellement ?
- ▶ En cas de changement organisationnel ou technologique, quelles actions faut-il mettre en place pour maintenir l'employabilité des salariés handicapés ?
- ▶ Les salariés handicapés bénéficient-ils des dispositifs de formation ? Quelles actions ou outils sont à mettre en place ? en interne, externe ou via la branche ?
- ▶ ...

Quelles sont les actions à mettre en œuvre pour permettre le maintien en emploi ?

- ▶ Peut-on dire que l'entreprise est confrontée à une problématique de maintien dans l'emploi ?
- ▶ Quelles sont les actions à développer auprès des médecins du travail pour les impliquer dans les processus de maintien dans l'emploi ?
- ▶ Quels sont les acteurs internes, externes ou de branche à mobiliser ?
- ▶ Quels outils et procédures sont à mettre en place pour anticiper les situations de maintien dans l'emploi ?
- ▶ La gestion des inaptitudes prend-elle en compte la dimension « travailleurs handicapés » ?
- ▶ ...

L'ensemble de ces interrogations doit conduire à dégager des recommandations et un plan d'actions global cohérent.

Un ou plusieurs scénarios portant sur les conditions de mise en œuvre de ce plan sont proposés et argumentés (avantages, inconvénients) de façon à permettre à l'entreprise d'arrêter son choix sur la stratégie à développer en termes de :

- nature et volume des objectifs,
- organisation à mettre en place,
- moyens à mobiliser,
- forme que prendra l'engagement de l'entreprise (accord agréé, partenariat avec l'Agefiph, autre).

Comment mettre en œuvre le diagnostic-conseil ?

L'entreprise peut faire appel à un consultant externe pour réaliser ce diagnostic-conseil.

Un appel d'offres restreint est conseillé afin de s'assurer de la compréhension par le consultant des attentes de l'entreprise, des valeurs et du langage qu'elle véhicule, des enjeux liés à sa démarche.

La méthode de sélection, le choix du consultant et la contractualisation de l'achat de prestation sont du ressort de l'entreprise.

Le diagnostic-conseil est construit en fonction de la taille de l'entreprise, de la diversité de ses métiers, de son organisation, de son niveau d'information sur la thématique « travailleurs handicapés », voire de son implication dans la réalisation de l'étude.



Quel accompagnement de l'Agefiph ?

L'entreprise peut, si elle le souhaite, bénéficier d'un accompagnement personnalisé de l'Agefiph pour amorcer sa démarche et conseiller sa mise en œuvre.

L'Agefiph peut également apporter son expertise lors de la restitution du diagnostic-conseil faite par le consultant auprès des décideurs de l'entreprise. Elle fait part de son éclairage sur les résultats de l'étude et sur les suites que l'entreprise sera amenée à donner au diagnostic. Il est souhaitable que l'entreprise lui ait préalablement transmis le rapport d'étude.

L'Agefiph apporte également un soutien financier à l'entreprise dans la réalisation du diagnostic-conseil.

Sur la base de la proposition du consultant retenu par l'entreprise, l'Agefiph procède à une analyse des coûts de l'intervention et propose un cofinancement.

Ce cofinancement porte sur les coûts d'étude proprement dits (recueil et analyse de données, interviews ou enquêtes, élaboration de scénarios et rédaction des rapports) et la prise en charge d'une réunion de restitution de l'étude. L'Agefiph évalue le nombre de jours d'intervention proposés détaillés par phase de l'étude et par type d'intervenant (chef de projet, consultant junior...) en fonction de l'organisation de l'entreprise, sa taille, le secteur d'activité

Par contre, l'Agefiph n'intervient ni sur les frais de mission, ni sur des coûts d'étude qui ne relèveraient pas directement de l'emploi des personnes handicapées.

En cas de diagnostic-conseil mené en interne par l'entreprise, l'Agefiph intervient méthodologiquement et financièrement selon les mêmes modalités d'analyse et sur la base des coûts salariaux mobilisés pour l'étude.

Le cofinancement est accordé à l'entreprise.

Après le diagnostic-conseil

À l'issue de l'étude, c'est à l'entreprise qu'il appartient d'élaborer et arrêter sa stratégie, l'Agefiph restant disponible pour l'éclairer, si elle le souhaite, dans cette phase de réflexion.

En savoir plus www.agefiph.fr

expériences