

---

# GUIDE - ACCUEIL ET INTÉGRATION DES AGENTS EN SITUATION DE HANDICAP

---



**sofaxis**

L'EXPERT EN ASSURANCE  
DU MONDE TERRITORIAL

---

une société du groupe **relyens**

---

[www.sofaxis.com](http://www.sofaxis.com)

---

## LOI HANDICAP

*« Constitue un handicap toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant. »*

Loi du 11 février 2005

# SOMMAIRE



## Handicap : Une notion complexe et diverse

- Handicap : Définition officielle
- Handicap : Quelles déficiences ?
- Handicap en France : chiffres clés



## Le handicap et la législation

- Historique de la législation
- Loi du 11 février 2005
- Loi du 06 août 2019



## Mettre en place une politique d'accueil-intégration des personnes en situation de handicap

- Enjeux d'une politique d'accueil-intégration des personnes en situation de handicap
- Acteurs de cette politique
- Évaluer la politique d'accueil-intégration mise en place



## Le processus d'accueil-intégration

- Lieu d'accueil
- Modalités d'accueil et d'intégration
- Focus sur le processus
- L'accompagnement – Le suivi par le manager



## Comprendre une personne en situation de handicap pour favoriser son accueil et son intégration

- Les représentations sociales, les stéréotypes et les préjugés
- Lever les freins psychologiques
- Au niveau de l'agent en situation de handicap



## Les interlocuteurs



# HANDICAP : UNE NOTION COMPLEXE ET DIVERSE

## HANDICAP : DÉFINITION OFFICIELLE

Le 11 février 2005, le gouvernement français établit une loi « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées ». C'est alors que la notion de handicap fut clairement établie et définie en France :

*« Constitue un handicap toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant. »*

Avant cela, l'Organisation Mondiale de la Santé avait présenté sa première définition du handicap en 1980. Néanmoins, cette dernière était insatisfaisante car elle centrait la problématique sur l'individu. Une nouvelle définition fut donc éditée en 2001 comprenant les notions de durabilité et de polyhandicap.

### **Cette nouvelle définition permet d'inclure :**

- **La notion de durabilité** : un handicap n'est pas forcément pour la vie.
- **La notion de déficiences psycho-cognitives** : un handicap n'est pas que physique.
- **La notion de polyhandicap** : existence de plusieurs déficiences de différentes typologies.  
Exemple : un handicap moteur cumulé à un handicap mental.
- **La notion de plurihandicap** : existence de plusieurs déficiences de même typologie.  
Exemple : La surdi-cécité ou les personnes sourdes et aveugles.
- **La notion de handicap situationnelle** : en France, nous parlons dorénavant de **situation de handicap** et plus de personnes handicapées. Cela vient donc casser la notion de fatalité du handicap. Ainsi, les limitations physiques ou mentales d'une personne ne sont présentes que dans certaines situations et non de manière révolue dans tous les environnements et contexte.  
Exemple : une personne en situation de handicap moteur pourra gagner un concours de calcul mental face à des valides. Dans cette situation, cette personne ne peut être considérée comme « handicapée »

*Ce cadrage législatif a permis de chasser les préjugés concernant le handicap facilitant l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la société.*

En effet, il y a encore 20 ans le seul handicap reconnu par la société était le handicap visible (principalement moteur ou sensoriel) et était considéré dans tous les cas comme permanent.

**Ce qu'il faut donc retenir :**

- Le handicap est multiforme ;
- Il peut être lié aux déficiences de la personne, à son état de santé, à son âge, etc.
- La situation de handicap peut être temporaire ou permanente ;
- Un handicap peut être visible ou invisible ;
- Le handicap n'est plus considéré comme une caractéristique inhérente à la personne mais comme le produit de l'environnement et du contexte social.



## HANDICAP : QUELLES DÉFICIENCES ?

### Déficiences visibles

#### Déficiences motrices :

Limitation plus ou moins grave de la faculté de se mouvoir.

*Exemples* : paralysie, infirmités motrices cérébrales, personnes à mobilité réduite, etc.

- *Principales difficultés* : fatigue, déplacements et/ou maintien de la station debout, perception et/ou élocution.

#### Les maladies chroniques invalidantes :

Maladies affectant le fonctionnement physiologique de l'individu créant des situations de handicap.

*Exemples* : cancers, diabète, mucoviscidose, sida, hépatites, insuffisance respiratoire ou cardiaque, etc.

- *Principales difficultés* : déplacements et/ou maintien de la station debout, se mouvoir.

### Déficiences invisibles

#### Déficiences visuelles :

Troubles affectant le sens de la vue.

*Exemples* : cécité, déficiences de l'acuité visuelle, troubles de la vision (daltonisme, poursuite oculaire).

- *Principales difficultés* : communication écrite, stress, repérage (lieux, trajets, obstacles, dangers, ...) et orientation.

#### Déficiences auditives :

Troubles affectant le sens auditif

*Exemples* : d'une légère déficience auditive à la surdité totale

- *Principales difficultés* : entendre, capter les signaux d'alerte, concentration, stress, fatigue, communication en langue des signes française (LSF).

#### Déficiences intellectuelles :

Handicap mental et/ou cognitif

*Exemples* : trisomie, autisme, troubles du langage et de la parole (dyslexie, dysphasie), etc.

- *Principales difficultés* : mémorisation, acquisition des connaissances, déficit de l'attention, prise de décision, raisonnement, communication et perception de l'espace et du temps.

#### Déficiences psychiques :

Conséquence d'une maladie mentale qui se manifeste par des troubles psychiques graves.

*Exemples* : troubles psychotiques, anxiété, dépressions, etc.

- *Principales difficultés* : relations sociales et communication, perception de la réalité et troubles du comportement.

## HANDICAP EN FRANCE : CHIFFRES CLÉS

**85 %**

des handicaps  
sont acquis au  
cours de la vie.

**15 %**

des personnes  
en situation de  
handicap le sont  
dès la naissance  
ou avant l'âge de  
16 ans.

**12 M**

de personnes  
sont déclarées  
en situation de  
handicap en 2019  
en France.

**3,1 à 6,4 %**

Le taux de personnes  
en situation de handicap  
employées dans la fonction  
publique a doublé entre  
2010 et 2019.

**1 français sur 2 sera porteur  
d'un handicap au cours de sa vie.**

**DÉFICIENCE  
VISUELLE**

**1,5 M**

de personnes

**DÉFICIENCE  
AUDITIVE**

**5,18 M**

de personnes

**DÉFICIENCE  
MOTEUR**

**2,3 M**

de personnes

**DÉFICIENCE  
INTELLECTUELLE**

**700 000**

personnes

Source : Agefiph, emploi public, OCIRP



# LE HANDICAP ET LA LÉGISLATION

## HISTORIQUE DE LA LÉGISLATION

- **Loi du 30 juin 1975** : première loi d'orientation en faveur des personnes handicapées : introduit la COTOREP.
- **Loi du 10 juillet 1987** : introduction de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (BOE), pour le secteur privé et public, dans une proportion de 6 %. Création de l'AGEFIPH.
- **Loi du 13 juillet 1991** : apporte diverses mesures destinées à favoriser l'accessibilité aux personnes handicapées des locaux d'habitations, des lieux de travail et des installations recevant du public.
- **Loi du 11 février 2005** : renforcement des mesures en faveur des personnes en situation de handicap dans l'esprit de l'égalité des chances.
- **Loi du 06 août 2019** : inclusion renforcée des personnes en situation de handicap dans la fonction publique.

## LOI DU 11 FÉVRIER 2005

Cette loi du 11 février 2005 a permis d'ajouter les notions de handicap situationnel, de handicap cognitif et psychique en plus de l'intellectuel.

Cette législation garantit également l'égalité des droits et des chances pour les personnes en situation de handicap. Elle aborde les thèmes de la scolarité, des infrastructures, des transports et de l'emploi relatif au handicap.

Concernant la vie professionnelle des personnes en situation de handicap, plusieurs principes ont été émis :

- **Obligation de l'emploi** : quota à 6 % maintenue pour les structures employant plus de 20 salariés.
- **Création de deux nouvelles catégories de bénéficiaires à l'obligation d'emploi** : les titulaires de la carte invalidité et les titulaires de l'allocation aux adultes handicapés.
- **Renforcement de la non-discrimination** : les employeurs devront prendre des mesures appropriées afin que le handicap ne constitue pas une cause d'éviction.
- **Création du FIPHFP** : Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique.
- **Le droit à la compensation du handicap** : aide ou ensemble d'aides apportées à une personne en situation de handicap afin d'améliorer sa vie quotidienne et sociale, quels que soient l'origine et la nature de sa déficience, son âge ou son mode de vie.
- Création des **Maisons Départementales des Personnes Handicapées** (MDPH).

## LOI DU 06 AOÛT 2019

Cette loi du 11 février 2005 a conduit à la mise en place de plusieurs actions pour l'égalité des droits et des chances et la participation à la citoyenneté des personnes en situation de handicap.

La loi de transformation de la fonction publique du 06 août 2019 va plus loin et prévoit de nouvelles avancées ainsi que des renforcements des actions mises en place en 2005 :

- **La création d'un référent handicap dans toutes les administrations** : accompagnement des salariés en situation de handicap tout au long de leur carrière professionnelle.
- **Clarification et modernisation des droits du handicap.**
- **Mise en place, à titre expérimental, jusqu'au 31 décembre 2025, d'un dispositif de détachement et d'intégration** permettant la promotion en interne des travailleurs en situation de handicap.
- **Renforcement des obligations de l'employeur** : développer des mesures pour que les agents en situation de handicap puissent évoluer dans leur carrière professionnelle et accéder à des postes de responsabilité.
- **Portabilité des équipements de travail** : conservation du matériel adapté à l'agent en situation de handicap lorsqu'il change de métier ou de service
- **Élargissement des aménagement d'accès au concours** pour les agents atteints de déficience psychique et mental. Celui-ci était avant réservé qu'aux agents atteints d'une déficience physique.
- **Objectif de 6 % de personnes en situation de handicap dans le recrutement d'apprentis.**





# METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE D'ACCUEIL-INTÉGRATION...

## ENJEUX D'UNE POLITIQUE D'ACCUEIL-INTÉGRATION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### Pourquoi mettre une telle politique en place ?

Pour conjuguer Obligation d'Emploi de Travailleurs Handicapés (OETH : 6 %), Qualité de Vie au Travail (QVT) et performance, l'employeur cherche à actionner différents leviers.

L'accueil et l'intégration sont déterminants dans la réussite du recrutement d'un agent et dans son maintien dans l'emploi. Si l'agent se trouve en situation de handicap, l'influence de ces facteurs est majorée. Ils ont une incidence à plusieurs niveaux :

- **Pour l'employeur** : sur la qualité de service, sur la performance de la collectivité, sur le climat social, sur l'image de la collectivité auprès des usagers (valorisation de la collectivité pour son engagement social), sur les coûts de l'absentéisme, maîtriser ses budgets (recrutement, notamment).
- **Pour le manager** : sur la cohésion et l'efficacité de l'équipe, sur l'atteinte des objectifs de son service, sur sa confiance en le soutien de la direction.
- **Pour l'agent** : sur sa motivation et son implication dans son nouveau poste ou nouveau métier, sur son sentiment d'appartenance au sein de l'équipe, sur le sentiment qu'il a d'être reconnu.

Pour l'employeur, mettre en place une politique d'accueil-intégration de personnes en situation de handicap revient donc aussi à transformer une obligation (l'OETH) en opportunité.

### Articuler les politiques de recrutement-intégration, GPEC, diversité-handicap

La mise en place d'une telle politique signifie généralement que la collectivité a déjà une politique « handicap » au sens large et une politique d'accueil-intégration pour l'ensemble des nouveaux arrivants.

Mais ce n'est pas toujours le cas : sa mise en place peut aussi être l'occasion, par exemple, de réfléchir à une politique d'intégration globale, avec des spécificités pour les personnes en situation de handicap : ainsi l'équité est-elle favorisée et le handicap pris en compte. Cela peut être envisagé à l'occasion de la mise en œuvre d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Effectifs des Emplois et des Compétences (GPEEC).

A *contrario*, une politique « diversité-handicap » - visant à développer des actions pour permettre à certaines minorités d'être plus facilement recrutées et d'avoir un meilleur accès à la mobilité professionnelle - peut constituer le socle d'une politique d'accueil et d'intégration pour des personnes en situation de handicap.

# ...DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Quoi qu'il en soit et quel que soit l'avancement de votre collectivité sur ces sujets, la question est de savoir quel sens vous donnez à cette politique et si une coordination entre les politiques est nécessaire pour assurer la cohérence.

## **Qui sont les personnes visées par cette politique ?**

- Les agents de la collectivité en reclassement, à l'issue d'un avis d'inaptitude prononcé par le Comité de réforme.
- Les agents en reclassement, issus d'autres collectivités du même département (identifiées via le Centre de Gestion ou l'ANFH) ou, d'autres établissements publics (depuis la Loi de Transformation de la Fonction Publique favorisant les mobilités entre les 3 versants : Fonction publique d'État, Fonction publique territoriale, Fonction publique hospitalière)
- Les apprentis en situation de handicap (obligation d'emploi de 6 % des apprentis depuis la loi de transformation de la Fonction publique du 6 août 2019).
- Les stagiaires en situation de handicap (depuis la loi de transformation de la Fonction publique).

## **Définir sa politique**

Une politique d'accueil-intégration doit être bien définie pour être bien comprise par les acteurs ciblés, afin qu'ils sachent dans quels sens orienter les actions à concevoir et à mettre en œuvre, et sur quoi axer le suivi.

Et les indicateurs d'évaluation sont d'autant plus aisés à établir que la politique a été clairement définie.

### **Exemple de définition :**

*La politique de notre collectivité vise à améliorer l'accueil et l'intégration des personnes en situation de handicap, quelle que soit la nature du handicap.*

*Le recrutement et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap, l'employabilité des agents et la Qualité de Vie au Travail, sont autant d'enjeux sur lesquels les collectivités sont attendues (évolution de la législation, rapport Lecoq).*

*Les collectivités doivent également impérativement prendre en compte un contexte qui se complexifie : l'allongement de la carrière, le vieillissement des agents ainsi que les logiques de productivité et de rationalisation des dépenses.*

*Ces différents facteurs conduisent notre collectivité à inclure la question de l'accueil et de l'intégration des personnes en situation de handicap dans sa politique de ressources humaines et à en faire une politique à part entière.*

## DIAGNOSTIC ACCUEIL-INTÉGRATION

La réalisation d'un diagnostic consiste en un état des lieux - une analyse quantitative et qualitative - concernant l'intégration des personnes en situation de handicap au sein de la collectivité. Cette analyse doit favoriser l'identification de pistes d'actions pour établir ensuite un plan d'actions.

Les éléments analysés portent sur différents domaines (voici quelques exemples) :

- **En matière de GPEC** : les postes ouverts/prioritaires ou directement accessibles aux personnes en situation de handicap (recrutement, maintien dans l'emploi) et leur évolution, nombre de personnes en situation de handicap et évolution, pyramides des âges, compétences au sein de la collectivité, bénéficiaires potentiels des aides (identification, évolution de cet effectif), recours aux aides et montants, modalités d'accès à la formation et mobilité professionnelle, le type d'emploi occupé.
- **La communication et la culture de la collectivité autour de la notion de handicap** : y en a-t-il eu ? Sous quelle forme, quand, auprès de qui, par qui ? Quel a été son impact ?
- **Usure professionnelle** : nombre de personnes en reconversion, potentiellement à reconvertir, bilan des reconversions après 1 an, 2 ans.
- **Absentéisme** : taux d'absentéisme des personnes en situation de handicap comparé à celui des autres agents, absentéisme au cours des 6 premiers mois (période d'accueil-intégration), après 1 an, 2 ans, 3 ans.
- **Processus, outils** : ce qui a été mis en place, ce qu'il faudrait modifier / améliorer, ce qu'il faudrait envisager, pour les rendre efficaces, utiles, adaptés et fiables, au niveau :
  - des processus d'accueil et d'intégration en général, en faveur des personnes en situation de handicap (qui-fait-quoi, quand, comment).
  - des outils.
- Globalement, de quelles **données** dispose-t-on ? De quelles autres données serait-il pertinent de disposer ?

Pour enrichir ce diagnostic, il est recommandé de réaliser un **benchmark** des pratiques mises en œuvre dans d'autres collectivités, voire dans d'autres types de structures, trouver des sources d'inspiration et tirer les enseignements des expériences réalisées ailleurs (conférences, forums, interviews, visites sur site, partage d'expériences...). Ce diagnostic débouche sur un **plan d'actions** (actions, acteurs pilotes, acteurs associés à la mise en œuvre, délais de réalisation). Certaines actions prioritaires, sont déclinées plus en détail. Et pour être réaliste et réalisable, ce plan d'actions tiendra compte des autres projets mobilisant déjà les acteurs concernés.

## ACTEURS DE CETTE POLITIQUE

**Déployer une politique d'accueil-intégration** réussie est un projet à part entière : ses chances de succès sont d'autant plus fortes qu'il implique différents acteurs internes et externes. Le rôle de chacun doit être défini avant son lancement et être communiqué.

Une approche participative est généralement préférable à un mode de décision très centralisé pour que chaque acteur se sente concerné. Mais cela n'est pas toujours possible, selon la taille de la structure et si le climat social n'est pas suffisamment favorable.

### **Ils décident :**

- **Direction (Élu + DGS) :** décide de la politique, la valide.
- **Ressources Humaines**
- **Comité de pilotage** (Par exemple : 1 représentant de la direction, direction ressources humaines, si possible, 1 à 2 Instances représentatives du personnel, référent handicap, 1 à 2 managers).

### **Ils construisent et mettent en œuvre (groupe de travail, comité de suivi) :**

- **Comité de suivi aux compétences transversales** (ressources humaines, référent handicap, 1 à 2 managers, responsable ou chargé-e de prévention, partenaires sociaux) : suit, par des réunions régulières, la mise œuvre du plan d'actions et l'ajuste.
- **Managers et, le cas échéant, tuteurs-trices et parrains-marraines.**

### **Ils contribuent, apportent un éclairage spécifique, un avis, un conseil :**

- **En interne :**
  - **CT-CHSCT** est consulté, donne un avis sur la politique proposée.
  - **managers** ayant déjà accompagné ou intégrant une personne en situation de handicap, cellule de maintien dans l'emploi...
- **En externe :** institutions et associations spécialisées (FIPHFP, CAP EMPLOI...), médecin de prévention.

## **ÉVALUER LA POLITIQUE D'ACCUEIL-INTÉGRATION MISE EN PLACE**

La mise en place d'une telle politique représente un investissement important (financier, humain, en temps...) pour la collectivité. Il est légitime qu'elle cherche à en mesurer l'efficacité.

Les moments de l'évaluation auront été définis lors de la mise en œuvre de la politique, tout comme les indicateurs d'évaluation et les acteurs en charge de celle-ci.

Le nombre d'indicateurs doit être limité (une dizaine maximum) afin de rester lisibles.

### **Exemples d'indicateurs :**

- *Taux de personnes en situation de handicap employées par la collectivité et évolution dans le temps (comparaison sur les 3 à 5 dernières années, selon la pertinence)*
- *Nombre de recrutement de travailleurs handicapés et évolution dans le temps.*
- *Nombre et montant des aides au FIFPHFP, et évolution dans le temps.*
- *Nombre de personnes en situation de handicap en maîtrise de leur nouveau poste après x mois et évolution dans le temps.*
- *Nombre de sollicitations de la part du CHSCT ou CT sur des difficultés d'intégration, et évolution dans le temps / nombre traité*
- *Nombre d'actions d'accompagnement à la prise de poste pour ces personnes et évolution dans le temps*
- *Nombre de sensibilisations à la situation de handicap et évolution dans le temps*
- *Nombre de formations au management d'une personne en situation de handicap et évolution dans le temps.*



# LE PROCESSUS D'ACCUEIL-INTÉGRATION

## Lieu d'accueil

L'accessibilité de l'établissement aux agents et stagiaires en situation de handicap, selon les typologies de handicap, doit être posée et d'éventuelles améliorations recherchées, en lien avec le CHSCT-Comité Technique. Chaque situation de handicap étant spécifique, cette accessibilité sera à réinterroger avant l'arrivée de la personne. Pour cela une rencontre préalable (idéalement, plusieurs semaines à l'avance) entre cette personne et – a minima – un représentant du service des ressources humaines est à organiser.

## Modalités d'accueil et d'intégration

Ces modalités doivent être prédéfinies, dans les grandes lignes pour distribuer les rôles et indiquer les durées de chaque phase de l'accueil à la fin de l'intégration.

## Focus sur le processus

### En amont de l'arrivée de la personne en situation de handicap :

Préparation et communication

- L'accueil et l'intégration ont été organisés conjointement avec la personne en situation de handicap, les ressources humaines, le manager direct, le chargé de prévention et le référent handicap. Cela comprend le parcours d'intégration mais aussi ses besoins pour tenir compte des spécificités de sa situation de handicap.
- Les acteurs internes devant intervenir dans le cadre du plan d'intégration sont **informés** précisément du rôle qu'ils auront à jouer lorsqu'ils seront sollicités.
- Les documents liés à l'accueil et à l'intégration destinés aux différents acteurs ainsi qu'aux personnes en situation de handicap sont conçus avant le lancement du processus.
- L'arrivée de la personne doit être communiquée à l'ensemble de la collectivité, au même titre que n'importe quelle autre arrivée d'un nouvel agent ou nouveau stagiaire, selon les mêmes canaux.
- La personne elle-même aura été informée par courrier ou par e-mail, et éventuellement par un canal de **communication adapté à son handicap**, du lieu, du jour et de l'heure auxquels elle sera attendue, du nom et de la fonction de la personne qui l'accueillera.

## DOCUMENTS D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION

Tout document d'accueil-intégration est présenté et expliqué à la personne avant de lui être remis (manager, tuteur, personne en situation de handicap). Elle doit également savoir qui solliciter en cas de questions sur chacun de ces documents. Le format est le plus en phase avec les pratiques de la collectivité et le type de handicap de la personne à accueillir.

## Plan d'accueil-intégration

Il est généralement co-élaboré par le manager, les ressources humaines et le référent handicap en lien avec tous les interlocuteurs sollicités pendant cette phase et avec l'intéressé.

Son but est de permettre à l'agent (ici en situation de handicap) de comprendre rapidement le fonctionnement et l'organisation de collectivité afin d'être opérationnel le plus rapidement possible : que doit savoir l'agent dès les 1<sup>ers</sup> jours et les 1<sup>ères</sup> semaines, qui doit-il avoir rencontré ? Les actions de ce plan sont priorisées et organisées dans une logique pédagogique, en prenant en compte les contraintes liées à son handicap (par exemple : grouper les RDV sur un même site pour limiter les déplacements pour une personne difficilement mobile, ou encore organiser des RDV courts, avec uniquement des informations clés, pour une personne souffrant de troubles de la concentration).

## Livret d'accueil

Sa forme et son contenu peuvent varier d'une structure à l'autre mais il peut contenir les rubriques suivantes : la présentation de la collectivité, ses enjeux, ses métiers, son organisation, sa politique RH, des informations pratiques RH (les interlocuteurs clés à connaître et leurs coordonnées RH)...

## Plan de formation

Un plan de formation individuel est remis à l'agent. En cas de reclassement, les formations-métier ont pu être prévues avant l'arrivée de la personne ou avant sa mobilité interne.

## Guide d'accueil-intégration

Le manager du service accueillant doit en disposer et pouvoir en prendre connaissance, suffisamment à l'avance. Un guide à l'intention des membres de l'équipe peut également être prévu, en complément de la sensibilisation dont ils auront bénéficié.

## Des outils de suivi et de coordination interne du suivi

- Grilles d'entretiens de suivi ;
- Fiches de liaison transmises aux RH, susceptibles d'être communiquées au CHSCT, au préventeur, au référent handicap, au médecin conseil.



## L'ACCOMPAGNEMENT – LE SUIVI PAR LE MANAGER

Il s'agit pour le manager d'assurer une intégration durable de la personne en situation de handicap dans les équipes et dans le poste.

### **Préparer l'intégration de la personne ou son réaccueil**

- Avec le service ressources humaines et le service prévention
- Avec l'équipe : sensibilisation et mobilisation.

### **Accueillir et intégrer la personne en situation de handicap, les 1<sup>ères</sup> semaines**

- Adopter la bonne posture : se montrer à l'écoute et patient, ne pas imposer son aide.
- Mener l'entretien d'accueil ou de réaccueil, avec la personne en situation de handicap : objectifs, étapes, guide d'entretien.
- Définir un plan d'accompagnement sur au moins 6 mois : les objectifs fixés, les différents types d'actions, les moyens, les moments de suivi, un travail collaboratif.
- S'intéresser à son vécu, à son ressenti et à ses relations au sein de l'équipe.

### **Accompagnement et suivi au cours de la 1<sup>ère</sup> année (avec les autres acteurs)**

- Mettre sa qualité de vie en activité (conditions de travail, relations, charge de travail...), les attentes du service et ses compétences au cœur des échanges.
- Ajuster le plan d'accompagnement : selon les difficultés et besoins exprimés / constatés, et en fonction de l'évolution des aptitudes / inaptitudes.
- Poursuivre le développement des compétences de la personne en situation de handicap, via l'entretien professionnel.
- Stimuler sa motivation en activant les 4 leviers de la reconnaissance (ses valeurs humaines, son investissement, ses pratiques professionnelles, puis ses résultats).





# COMPRENDRE UNE PERSONNE EN SITUATION DE HANDICAP...

## LES REPRÉSENTATIONS SOCIALES, LES STÉRÉOTYPES ET LES PRÉJUGÉS

Ce sont des constructions sociales, des croyances et des jugements de valeurs, le plus souvent négatifs, qui nous permettent à la fois de mieux comprendre une réalité complexe, en la simplifiant, et qui mettent à distance ce qui nous est inconnu ou ce qui nous fait peur (comme les différences). Ils peuvent déterminer, voire justifier, nos attitudes et nos comportements.

### > Connaître les plus fréquents portés sur une personne en situation de handicap

Le plus souvent, le handicap est perçu comme un **manque**, une **différence**, au regard d'une **situation normale**. La personne en situation de handicap est plutôt et d'abord vue comme **une personne fragile et souffrante**, avant d'être considérée comme une personne à part entière. La différence et la souffrance font peur, chacun évite d'y être confronté.

Cela se **manifeste diversement** : condescendance, paternalisme, évitement, regard fuyant, mépris, moqueries, humiliations...

Même l'employeur n'échappe pas à ces mécanismes psychologiques : associer le handicap à une **baisse systématique et inévitable de performance** ou considérer la personne en situation de handicap comme moins compétente, voire incompétente, et plus **fréquemment absente**, contribuent également à diffuser et renforcer ces représentations erronées au sein de la collectivité et auprès des usagers.

Pour Eric Molinié, Secrétaire Général de Dalkia, filiale d'EDF et lui-même en situation de handicap : « **les stéréotypes sont le principal frein à l'intégration des personnes handicapées** ».

Aussi, lorsqu'une collectivité souhaite mettre en place une politique handicap ou, plus simplement, intégrer des personnes en situation de handicap, mieux vaut qu'elle s'attende à affronter ces phénomènes pour mieux **les combattre**, et le plus en amont possible de la démarche envisagée. **Les représentations, les stéréotypes et les préjugés ont, en effet, besoin de temps pour évoluer, pour se modifier**. La communication, la sensibilisation et la formation, puis le travail commun seront vos meilleurs alliés pour lutter contre des fausses croyances. Les témoignages réalistes et sincères de collègues de personnes en situation de handicap, après quelques mois de travail en commun, diffusés au sein de la collectivité, pourront également y contribuer sur le plus long terme.

# ...POUR FAVORISER SON ACCUEIL ET SON INTÉGRATION

## LEVER LES FREINS PSYCHOLOGIQUES

### Au sein de la collectivité

#### • Le rôle de la sensibilisation

Il est indispensable de préparer le personnel pour que, non seulement, il comprenne les enjeux et les objectifs de cette démarche, mais aussi pour qu'il adopte les attitudes et comportements adéquats et constructifs vis à vis des personnes en situation de handicap.

#### • La formation des managers

Les managers peuvent être plus directement concernés par l'arrivée d'une personne en situation de handicap, si un recrutement ou une mutation est prévu au sein de leur service. Ils ont en effet un rôle multiple à jouer en matière de pédagogie auprès de l'équipe, de cohésion d'équipe, de motivation, de conditions de travail pour favoriser à la fois sa performance et son bien-être.

• **Un plan de formation** pour les managers est à construire en fonction des objectifs à atteindre et du niveau de chacun. Pour un manager n'ayant jamais intégré de personne en situation de handicap, il peut, par exemple, comprendre une formation à la communication et sur les stéréotypes, une autre sur la cohésion d'équipe. Ce plan de formation devra pouvoir évoluer avec les éléments de contexte susceptibles d'avoir une incidence sur l'accueil et l'intégration des personnes en situation de handicap (réorganisation, par exemple).

Cela signifie aussi que tout nouveau manager suivra ces formations, lors de sa propre intégration ou rapidement à l'issue de celle-ci.



• **Élaborer et déployer un plan de communication spécifique à ce projet**

Afin que chacun puisse jouer son rôle dans l'accueil et l'intégration de personnes en situation de handicap, il faut prévoir un plan de communication :



Pour chaque phase de la politique d'accueil et d'intégration de personnes en situation de handicap, il s'agit de définir à qui l'on veut s'adresser (cibles), dans quel(s) but(s) (objectifs), de définir le contenu du message (messages) à leur délivrer et de choisir le canal de communication le plus approprié (média).

• **Charte d'accueil et d'intégration des personnes en situation de handicap**

Pour aller plus loin, après une phase d'expérimentation de l'accueil et de l'intégration des personnes en situation de handicap, l'élaboration d'une charte sur ce thème peut être mise en place afin d'ancrer davantage les nouvelles pratiques dans la culture des managers et de l'entreprise. Son élaboration n'a de sens que si elle est co-construite pour refléter une culture partagée.

**AU NIVEAU DE L'AGENT EN SITUATION DE HANDICAP**

• **Les freins potentiels de la personne en situation de handicap dans le cadre de son accueil :**

- Le poids du regard des autres.
- Le deuil de ses capacités, ses compétences, son métier, passés.
- Une fréquente perte de confiance en soi.
- Ses possibles représentations, stéréotypes et préjugés sur les personnes « valides ».

Ces freins peuvent notamment conduire la personne en situation de handicap à s'isoler, à faire preuve d'agressivité, à vouloir atténuer les conséquences de son handicap ou à éviter inconsciemment de faire son travail.



# LES INTERLOCUTEURS

## PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

- L'Agefiph
- la CNSA
- Les associations et fédérations du champ du handicap
- Les entreprises adaptées (EA) et ESAT
- L'ADAPT

## ACTEURS DE LA FORMATION

- L'ANFH
- Le CNFPT
- Les centres de formation d'apprentis
- Les centres de rééducation professionnelle

# LA PERSONNE EN SITUATION D'HANDICAP

## ACTEURS DU RECRUTEMENT

- Les centres de gestion de la Fonction publique territoriale
- Cap emploi
- Pôle emploi
- Les fédérations étudiantes

## ACTEURS DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI

- les ergonomes
- les Sameth
- Comète France
- Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH)
- Commission départementale

## ACTEURS DE LA SANTÉ

- les médecins agréés
- les médecins de santé du travail
- l'agence régionale de la santé (ARS)
- les auxiliaires de vie
- Le comité médical
- La commission] de réforme





### POUR TOUTE DEMANDE D'INFORMATION

Permanence conseil prévention

Tél. : 02 48 48 11 63

Fax : 02 48 48 12 47

E-mail : [prevention@sofaxis.com](mailto:prevention@sofaxis.com)

### POUR TOUTE DEMANDE DE SUPPORTS IMPRIMÉS

Connectez-vous à votre espace client  
rubrique « Catalogue des supports de prévention »

Retrouvez l'ensemble de nos services :

[www.sofaxis.com](http://www.sofaxis.com)

**SOFAXIS** - SNC - Société de courtage d'assurance

Siège social : Route de Creton – 18110 VASSELAY

335 171 096 RCS BOURGES

Enregistré à l'ORIAS sous le N° 07 000 814 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr))



L'EXPERT EN ASSURANCE  
DU MONDE TERRITORIAL

une société du groupe **reljens**



ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001

Ce document a été imprimé sur un papier certifié PEFC,  
issu de forêts gérées durablement.