

Projet Emploi et Handicap

Maroc Tunisie Bénin Sénégal

Intégration et compensation du handicap au travail

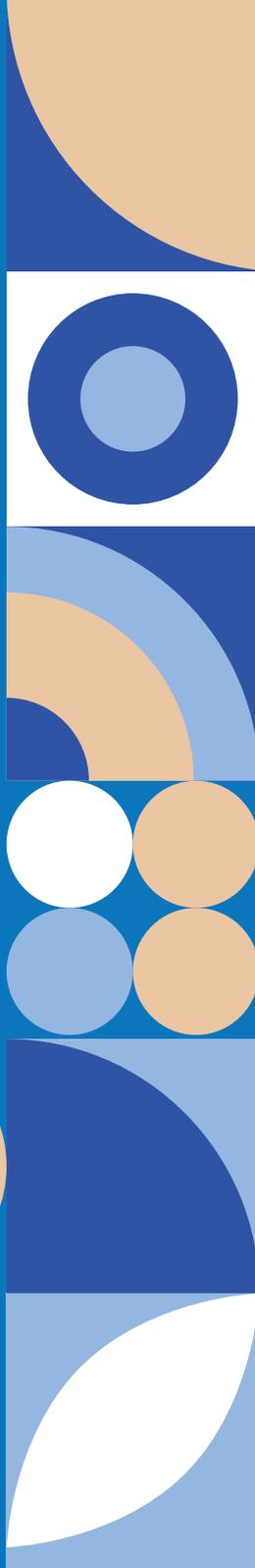
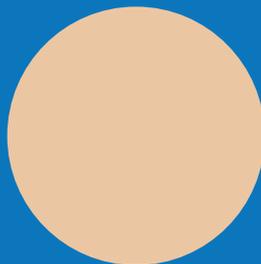
Fiche technique

N 7

Juin 2020

Pourquoi cette fiche ?

- Pour proposer aux entreprises et acteurs de l'emploi de mieux appréhender l'intégration d'un salarié en situation de handicap dans leur structure.
- Pour identifier comment, lorsque c'est nécessaire, mettre en place une compensation et ainsi permettre au collaborateur de performer   égalité des chances avec les autres collaborateurs.



Définitions : intégration, aménagement raisonnable, compensation

• Intégration¹

L'intégration d'un nouveau collaborateur désigne une étape cruciale pour l'entreprise. Un collaborateur bien intégré va pouvoir rapidement comprendre les enjeux, les tâches et les responsabilités de son poste. Il sera bien outillé, formé et accompagné dans ses premiers pas dans l'entreprise. Cette étape est un gage de performance, de motivation et de fidélisation

• Aménagement raisonnable

Selon l'article 2 de la Convention relative aux droits des personnes handicapées (CDPH)²:

- La discrimination fondée sur le handicap comprend toutes les formes de discrimination, y compris le refus d'aménagement raisonnable
- On entend par «aménagement raisonnable» les modifications
- Compensation

La notion de compensation désigne tous les moyens et les solutions mis en place pour tenter de **contrepeser les conséquences d'un handicap**.

de la nouvelle recrue. Pour un salarié en situation de handicap, elle permet d'identifier les difficultés liées au poste et les solutions de compensation.

L'intégration doit être préparée et anticipée en amont. L'intégration fait suite au processus de recrutement inclusif : des conseils pour cette étape dans la fiche technique n°6

et ajustements nécessaires et appropriés n'imposant pas de charge disproportionnée à l'entreprise ou l'organisation (coût, solution technique) ou induit, en fonction des besoins dans une situation donnée, pour assurer aux personnes handicapées la jouissance ou l'exercice, sur la base de l'égalité avec les autres, de tous les droits de l'homme et de toutes les libertés fondamentales

La compensation vise l'élimination et la réduction de l'inégalité induite par le handicap et non l'octroi d'un avantage.

La compensation a pour objectif de permettre à la personne handicapée de travailler à égalité avec les autres collaborateurs.

Elle peut se concrétiser par un aménagement de poste qui doit être personnalisé

Les acteurs clés de cette intégration

Différents acteurs dans l'entreprise peuvent être mobilisés pour favoriser l'intégration.

| Acteurs de l'entreprise | | | | Spécialiste du handicap |
|-------------------------|---------------------------------|----------------------|------------------|--|
| RH et référent handicap | Manager et Collègues de travail | Délégué du personnel | Santé au travail | Associations spécialisées, ergonome ou ergothérapeute au travail, experts en accessibilité numérique |

Dans une très petite ou petite entreprise, le chef d'entreprise endosse généralement plusieurs casquettes. S'entourer de spécialistes du handicap lui sera d'une aide précieuse !

Les Ressources Humaines et le manager analysent le poste de travail au regard des tâches à réaliser, de l'organisation du travail, de la communication liée au poste, de l'environnement de travail et de la charge de travail.

et envisagé au regard des tâches à effectuer.

Bon à savoir :

Dans 8 cas sur 10, aucun aménagement du poste de travail n'est à prévoir lors de l'intégration d'un travailleur handicapé.

Une grande entreprise peut impliquer les acteurs ci-dessous :

Le délégué du personnel vérifie si le futur collaborateur connaît les dispositifs d'aide au travail de son entreprise (aménagements d'horaire, télétravail, accord collectif sur la santé et la qualité de vie au travail). Il est garant du respect des droits de la personne en relation avec le droit du travail de son pays.

Selon la législation du pays, la présence des représentants du personnel n'est pas toujours obligatoire.

¹ Les ressources humaines utilisent le terme intégration mais lui donne la signification du terme inclusion

² La CDPH est la convention internationale adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies le 13 décembre 2006, et ratifiée depuis par 163 pays.

Le médecin du travail recueille l'histoire de la pathologie de la personne (antécédents familiaux, premiers symptômes, ces prises en charges, traitements et les postures douloureuses) et l'impact sur son travail.

Il identifie le type de déficiences et les difficultés repérées, l'utilisation d'un appareil ou d'une aide technique, les difficultés spécifiques au poste de travail pour réaliser les tâches. Le médecin est soumis au secret professionnel et ne devra pas évoquer la pathologie du collaborateur. Cependant, il pourra partager les informations relatives aux difficultés spécifiques au poste de travail auprès du Comité Hygiène et Sécurité, ou directement au chef d'entreprise dans le cas d'une très petite entreprise.

Le Comité Hygiène et Sécurité³ : Ce comité est inscrit dans le code du travail et doit être mis en place selon la législation du pays (taille de l'entreprise et risques liés aux métiers). Les principaux représentants du comité sont l'employeur, les représentants des salariés, la santé au travail, les responsables de la sécurité et de l'hygiène.

Cette instance peut être mobilisée au moment de l'intégration du collaborateur en situation de handicap sur le volet aménagement du poste de travail mais aussi pour vérifier que tout soit bien organisé pour l'accueil de cette nouvelle recrue (information des droits, accessibilité, sensibilisation des équipes, nomination d'un référent, ...).

Ergothérapeute : Lorsqu'un aménagement de poste est nécessaire et que ni le travailleur handicapé ni l'équipe interne n'est en mesure de trouver des solutions adaptées, l'entreprise peut faire appel à un ergothérapeute. Ce spécialiste est en charge de:

- Réaliser l'étude ergonomique du poste, évaluer l'environnement de travail et les besoins d'adaptation en fonction de la personne
- Faire valider les modifications par le travailleur handicapé en premier, par l'entreprise ensuite
- Réaliser les modifications
- Former et appuyer la personne à s'acclimater à son nouvel environnement de travail
- Suivre les progrès et si besoin, réajuster les modifications

Ergonome : Ce spécialiste intervient pour aménager l'environnement de l'entreprise pour l'ensemble des collaborateurs.

Expert en accessibilité numérique : ce spécialiste peut identifier les besoins d'une personne ayant des difficultés d'accès à l'information numérique (personne malvoyante notamment), lui proposer des solutions techniques adaptées (réglages des options de l'ordinateur, utilisation d'un logiciel de synthèse vocal) et la former sur ces solutions.

Association spécialisée : les associations peuvent intervenir pour sensibiliser les collaborateurs pour démystifier le handicap afin de faciliter l'intégration d'un collaborateur en situation de handicap.



³ Les comités d'hygiène et de sécurité (CHS) apparaissent en 1926 dans l'industrie des métaux. L'Organisation internationale du travail préconise en 1929 l'organisation dans les entreprises de comités de sécurité. L'OIT a aussi promulgué une Convention sur la sécurité et la santé des travailleurs en 1981. C'est la convention C155. Cette dernière fixe un cadre international sur la santé, la sécurité et l'hygiène de toutes les branches d'activités. Les pays qui ont ratifié cette convention doivent, à la lumière des conditions et de la pratique nationales et en consultation avec les organisations d'employeurs et de travailleurs les plus représentatives, définir, mettre en application et réexaminer périodiquement une politique nationale cohérente en matière de sécurité, de santé des travailleurs et de milieu de travail. Ni le Bénin, ni le Maroc, ni la Tunisie ni le Sénégal n'ont ratifié cette convention.

Les étapes de l'intégration

- Avant l'intégration

Faire passer au nouveau collaborateur la visite médicale d'embauche avant la prise de poste.

Objectif : valider l'aptitude de la personne sur les tâches prévues et le cas échéant, identifier ses besoins spécifiques de compensation.

A noter : Dans certains pays, les salariés en situation de handicap font partie des catégories de travailleurs faisant l'objet de la surveillance médicale renforcée (SMR).

À ce titre, ils doivent notamment passer la visite médicale d'embauche obligatoirement avant leur embauche, sans possibilité de dispense. Pour les salariés ne relevant pas de la SMR, la visite médicale peut être passée jusqu'à la fin de la période d'essai, avec des possibilités de dispense dans certains cas

- Au moment de l'intégration

Organiser une rencontre entre le candidat et la mission handicap et/ou les RH.

Objectif : présenter la politique de l'entreprise et faire le point sur les besoins du collaborateur.

Proposer une phase d'observation effectuée par le manager sur une durée d'au moins 15 jours.

Objectifs : évaluer comment le collaborateur gère: ses nouvelles tâches, ses outils de travail, ses relations avec l'équipe. Eventuellement, évaluer les difficultés liées au besoin d'adaptation du poste de travail.

- Dans le 1^{er} mois d'intégration :

Organiser un comité ou commission pour préparer l'intégration : Si la taille de votre structure le permet, vous pouvez solliciter l'organisation d'une commission pluridisciplinaire en charge de préparer et faciliter l'intégration. Cette dernière peut être le Comité Hygiène Sécurité ou une commission handicap selon l'organisation interne de l'entreprise.

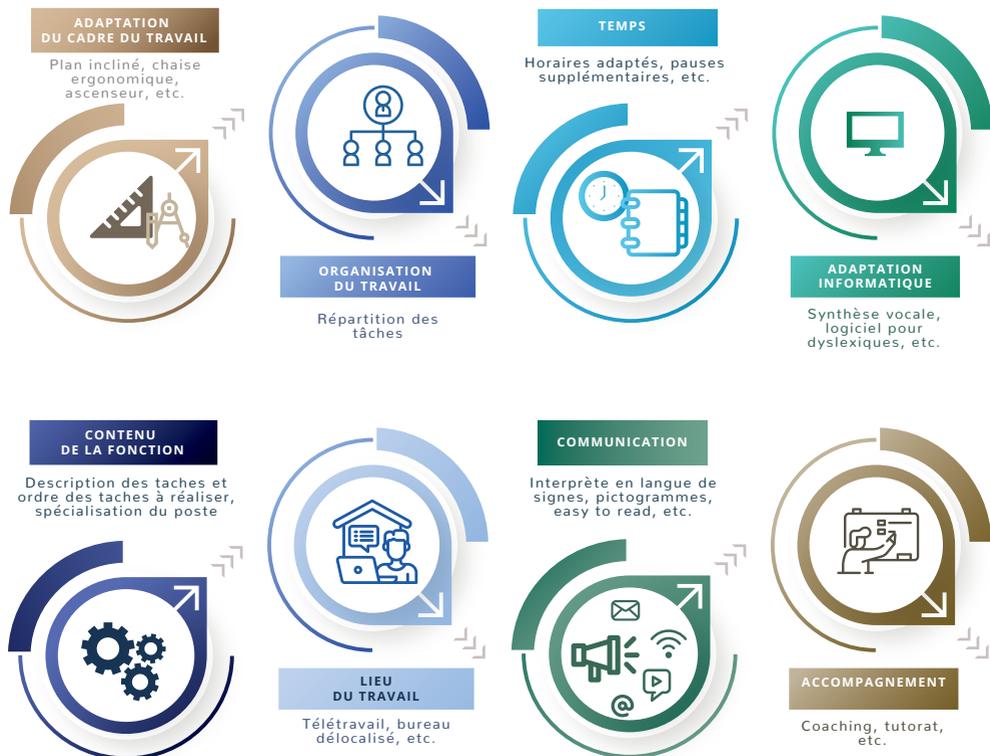
Pour les TPE, le dirigeant peut solliciter le médecin du travail pour avis et conseil sur les aménagements du poste de travail.

Objectif : identifier les solutions de compensation par des aménagements de travail afin de réduire ou effacer les difficultés dans l'exécution du travail.

Les parties prenantes qui peuvent participer sont : le RH, le manager, le délégué du personnel, le médecin du travail.

Le schéma ci-dessous présente différents types d'aménagements raisonnables au travail :

Types d'aménagements raisonnables



Comment mettre en place une compensation ou un aménagement de poste ?

L'essentiel

- Le travailleur en situation de handicap, le premier, saura vous expliquer quels sont ses besoins et pourra peut-être vous proposer des solutions.
- La compensation nécessite une analyse au cas par cas. Personnaliser l'aménagement de poste, à la fois à la singularité de la personne, à ses difficultés et aux tâches qu'elle aura à exécuter dans l'entreprise. Chaque aménagement de poste sera donc unique !
- La compensation n'est pas immuable et doit se réévaluer à fréquence régulière car les besoins peuvent évoluer avec la situation de la personne ou en cas de modification du contexte professionnel

Etape 1 : Quels aménagements correspondent aux besoins ?

Choisissez les adaptations et listez les sachant que les adaptations doivent :

Être efficace et sur-mesure



Garantir l'autonomie de la personne

Permettre une participation égale de la personne

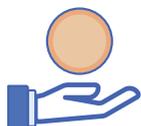


Garantir la sécurité et la dignité de la personne

- Etape 2 : Les aménagements sont-ils raisonnables ?

Vérifier si chaque adaptation est raisonnable selon les critères suivants :

Le coût



Impact sur l'environnement et les collègues



L'impact sur l'organisation du travail



L'absence de solutions alternatives



- Etape 3 : Formalisation de l'aménagement de poste

Voici quelques conseils pour la mise en place :

Formaliser l'aménagement par écrit



Informers les collègues avec l'accord de la personne



Evaluer régulièrement si l'aménagement convient toujours à la personne et au service



Vous trouverez dans la fiche technique n°8 des exemples d'aménagements de postes réalisés au Maroc, en Tunisie, au Sénégal et au Bénin, relatifs à différents types de déficiences, types de poste, type de structures, dans des entreprises et dans les centres de formation.

Accueil du nouvel embauché : importance du tuteur et du collectif

Toutes les personnes en situation de handicap n'ont pas obligatoirement besoin d'une aide matérielle.

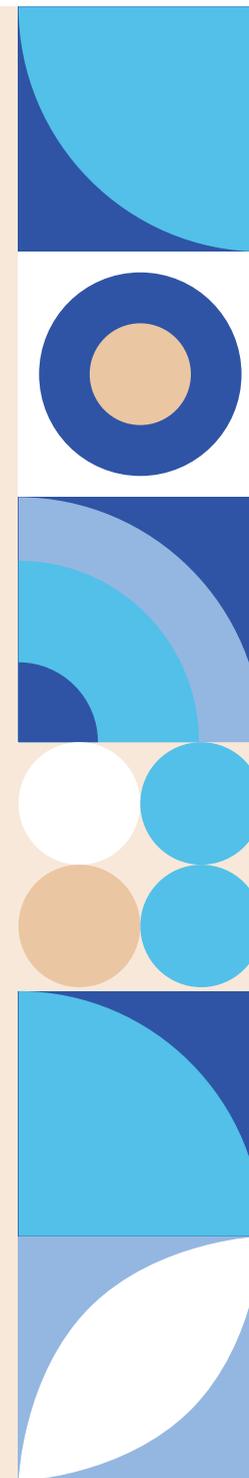
En revanche, un accompagnement humain, auprès du nouvel arrivant et de ses collègues peut être à envisager.

Un tuteur (ou binôme), souvent un collaborateur exerçant un travail de proximité avec le salarié handicapé, peut se porter volontaire ou être désigné.

Idéalement, le tuteur ne doit pas être le manager.

Le tuteur doit être formé et rassuré sur les restrictions liées au handicap et la façon d'aborder le sujet avec le collaborateur.

En outre, la responsabilité du tuteur doit être ajoutée à sa fiche de poste ou à ses objectifs, de manière à ce qu'il ne soit pas pénalisé sur l'exécution d'autres tâches.





Si la compensation est visible, elle doit être expliquée au collectif de travail, avec l'accord de la personne handicapée.

La communication auprès de l'équipe se focalise sur les aménagements liés à la compensation du handicap de la personne et ne doit pas aborder le handicap lui-même ni la maladie de la personne.

L'objectif est d'éviter les phénomènes de jalousie et les tensions associées au favoritisme.

Tout le personnel peut être sensibilisé sur la notion de handicap et les gestes à adopter au regard des restrictions de la personne.

Bonnes pratiques

- Mobiliser des associations pour sensibiliser l'équipe.
- Rester attentif et à l'écoute de l'équipe et de la personne (expliquer et rassurer en cas de besoin).

Communication des consignes de sécurité

- S'assurer auprès du salarié de ses besoins spécifiques liés à la sécurité: certaines personnes ont besoin d'explications supplémentaires ou d'aides et de moyens spécifiques en cas d'urgence.

- Signaler son arrivée au service sécurité et les prévenir des spécificités d'évacuation éventuelles.

Assurer un suivi rapproché pendant la période d'intégration

Organiser des moments d'échanges réguliers avec la personne comme pour tout autre collaborateur (Manager et/ou RH/Mission handicap)

- Pour vérifier la satisfaction du salarié sur les aménagements mis en place sur le poste.

Bonne pratique :

Dans l'analyse des difficultés, faire la différence entre ce qui relève des conséquences du handicap et de l'individu.

- Pour questionner le salarié d'une part, sur sa bonne intégration dans l'équipe et d'autre part savoir s'il rencontre des problèmes sur le poste.

Limites ou freins à la compensation du handicap au travail

Plusieurs facteurs techniques ou humains

sont susceptibles de limiter l'impact de la compensation:

- Facteurs techniques :

• Des techniques compensatoires « grand public », ou des réponses « standard » (matériels d'aide au port de charges, à la manutention...) peuvent ne pas être complètement adaptées au handicap et ne pas le compenser totalement. Il est nécessaire de vérifier l'écart entre les préconisations et les spécificités de la réponse.

- Facteurs humains :

L'environnement humain peut être un facteur défavorable, voire hostile qui entrave l'effet compensatoire attendu de la

• L'appropriation d'une technique compensatoire peut être diversement maîtrisée par une personne handicapée. Un logiciel de lecteur d'écran pour une personne déficiente visuelle qui ne maîtrise pas ce logiciel n'apportera pas l'effet escompté. Au-delà de la formation, il est essentiel d'accompagner vos collaborateurs sur les outils proposés.

solution technique proposée. Il est nécessaire d'impliquer l'environnement humain ou le collectif de travail dans la démarche d'adaptation.



Notre laboratoire Denta'lab a pour principale activité la réalisation de dents artificielles et de prothèses dentaires. Anouer et Moez, deux jeunes avec déficiences auditives, ont intégré notre équipe en 2017. Ils étaient chargés de la propreté des locaux et du matériel. J'ai remarqué qu'ils apprenaient vite.

Je les ai donc formés sur la fabrication des prothèses et sur les produits et matériaux utilisés. Au début, ils ont trouvé une difficulté dans la mémorisation des noms chimiques des produits, ce qui a causé plusieurs erreurs de fabrication. Pour remédier à ce problème, on a remplacé les mots techniques des produits par des couleurs.

Cette adaptation n'a pas seulement facilité le travail d'Anouer et Moez, mais aussi celui du reste de l'équipe. Cela nous a fait gagner beaucoup de temps.

Maintenant, je suis contente de les avoir intégrés dans mon entreprise. Ils sont tellement minutieux qu'ils commettent rarement de fautes. Je suis réellement satisfaite de cette expérience et c'est pourquoi je compte recruter d'autres collaborateurs handicapés.

Témoignage d'une cheffe d'entreprise, Mme Racha Hajji sur l'importance de l'adaptation du poste de travail



DÈS QUE VOUS AUREZ
FINI LA SÉQUENCE
COMPASSION, VOUS
VOUS OCCUPEREZ DE
MON NOUVEAU POSTE
DE TRAVAIL?



Cette fiche technique fait partie
d'un kit de 8 fiches à destination
des entreprises et des services
accompagnant les personnes en
situation de handicap vers l'emploi.