

Analyse des bilans des accords en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés agréés à Paris en 2006 et 2007¹

Un moyen de satisfaire l'obligation d'emploi

Depuis la loi du 10 juillet 1987, les établissements de 20 salariés et plus sont soumis à une obligation d'emploi de travailleurs handicapés (« OETH ») de 6 % de leur effectif². Cette obligation peut être remplie par l'emploi direct de « bénéficiaires de l'obligation d'emploi », la passation de contrats avec des entreprises adaptées ou des établissements du secteur protégé (qualifié d'emploi indirect), le paiement à l'AGEFIPH d'une contribution dont le montant varie en fonction de l'obligation³ ou la signature d'un accord, agréé par l'autorité administrative. Les établissements qui choisissent la signature d'un accord agréé ont alors la possibilité d'utiliser le montant qui aurait du être versé à l'AGEFIPH pour mettre en œuvre « en interne » (dans l'entreprise ou le groupe) une politique en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés : programme d'embauches en milieu ordinaire, actions favorisant le maintien dans l'entreprise et plan d'insertion et de formation ou d'adaptation aux mutations technologiques.

Au total, environ 180 accords agréés en Ile de France étaient en cours en 2011, dont 62 à Paris⁴. En Ile-de-France, près de 2 000 établissements se déclaraient sous accord en 2008 couvrant un effectif global d'assujettissement de 800 000 salariés et près de 19 400 bénéficiaires de l'obligation d'emploi. Les secteurs des activités financières, de l'information et la communication, du commerce et de la réparation automobile concentrent la moitié des effectifs.

Cette modalité « alternative » d'application de la loi par le choix « d'inscrire la question du handicap dans la politique conventionnelle »⁵ existe depuis la loi du 10 juillet 1987 ; certaines entreprises se sont engagées dans cette démarche contractuelle dès cette période. Cependant, le nombre d'établissements assujettis couverts par un tel accord a connu à partir de 2006 une croissance régulière, en parallèle à l'application des nouvelles modalités de calcul de la contribution AGEFIPH, qui se sont traduites, dans une majorité de situations, par des augmentations conséquentes du montant à verser.

Chaque année, et surtout à la fin de l'accord (en général 3 ans), l'unité territoriale de la DIRECCTE (ex-DDTEFP) effectue un bilan : contrôle des dépenses effectuées et de la réalisation des objectifs fixés par l'accord, notamment dans l'optique d'un éventuel renouvellement mais aussi dans celle du reversement à l'AGEFIPH des sommes affectées à des dépenses non imputables sur le budget de l'accord.

¹ Une étude réalisée par la Direccte Ile de France – UT de Paris et SESE entre avril 2011 et mai 2012. Auteurs : Anne-Lise AUCOUTURIER, Hélène CHAMBOREDON et Catherine DANIEL

² Calculé selon les règles définies pour la mise en œuvre des dispositions du code du travail (L.1111-2 du code du travail).

³ Ainsi, dans le cas le plus simple, un établissement de 1 000 salariés doit-il employer 60 travailleurs administrativement reconnus comme handicapés (dans l'une des huit situations prévues à l'article L.5212-13 du code du travail ou par l'emploi indirect de travailleurs du secteur adapté ou protégé). S'il justifie de l'emploi de seulement 20 « unités bénéficiaires », il est redevable d'une contribution annuelle de l'ordre de 216 000 euros soit (pour les plus grosses entreprises) 5 400 euros par bénéficiaire manquant et par an.

⁴ Malgré l'absence de données complètes au niveau national, on peut constater que, l'agrément ayant lieu au niveau du siège de l'entreprise ou du groupe, Paris et les Hauts de Seine sont les deux départements, et l'Ile de France est la région, qui comptent le plus grand nombre d'accords. Il faut rappeler qu'un seul accord peut concerner un très grand nombre d'établissements distincts. Pour exemple, en IDF, plus de 2000 établissements se déclarent « sous accord » (inclus dans le périmètre d'application d'un accord) en 2009.

⁵ Cf. « Les accords « libératoires » sur l'emploi des travailleurs handicapés », Nicole MAGGI-GERMAIN, *La revue de l'IRE* n°67 – 2010/4.

Les engagements pris sont-ils tenus dans l'ensemble ? Combien de travailleurs handicapés ont-ils été embauchés par ce biais ? Combien ont bénéficié d'un maintien dans l'emploi... etc. En un mot, comment juger de l'apport de ce dispositif légal ? Telles sont les questions auxquelles la présente étude tente d'apporter soit une réponse soit un éclairage méthodologique sur les possibilités de recueillir l'information.

L'étude porte sur la totalité des 32 accords agréés par la DDTEFP de Paris qui ont commencé en 2006⁶ ou 2007. Le champ est donc biaisé pour deux raisons : d'une part les entreprises ou groupes ayant leur siège à Paris sont différents de ceux qui ont leur siège ailleurs (ils sont en particulier de plus grande taille) ; d'autre part ces textes émanent d'entités qui ont fait le choix d'une mise en œuvre de l'obligation par un accord agréé dès l'entrée en application de la loi de 2005. La progression du champ des établissements couverts par cette modalité s'est poursuivie en 2008 et 2009.

Le travail entrepris à partir des accords dont le bilan final a été effectué vise à construire les outils nécessaires à un « bilan des bilans ». Il s'agit de déterminer si en moyenne les accords atteignent les objectifs qu'ils se sont fixés et de quantifier quelques résultats obtenus par ces accords (notamment en termes d'embauches). Il a également pour but de travailler sur la définition des indicateurs à recueillir lors des bilans pour pouvoir évaluer la réussite de chaque accord sur les différents champs et aussi d'un point de vue plus global d'évaluation de cette modalité d'application de la loi.

Les engagements pris dans les accords dépendent intrinsèquement du contenu de la négociation qui a abouti ; les bilans d'accords ne sont donc par nature jamais comparables les uns aux autres au départ (par exemple certains s'engagent à embaucher des CDI, d'autres des CDD longs, d'autres des stagiaires en alternance, ...) : il a donc fallu construire les outils de comparaison. Dans les dossiers tels qu'ils ont été constitués par l'UT de Paris figurent aussi des données financières, celles-là un peu plus formatées, sur le niveau et la nature des dépenses affectées à tel ou tel thème (pilotage de l'accord/ aménagements de postes...).

C'est à partir de la lecture des dossiers complets qu'une grille de recueil des informations pertinentes des accords et des bilans, à la fois sur les aspects financiers et qualitatifs, a été construite. Les données des 32 accords débutant en 2006 et 2007, tous arrivés à terme, ont ensuite été saisies dans cette base⁷.

⁶ On n'a pas inclus dans l'étude 14 accords de tout petits établissements appartenant tous à la même chaîne de restauration, qui ont ensuite été regroupés sous un seul accord de groupe, et qui constituaient une exception non représentative qui aurait affecté les résultats en nombre (un « point aberrant »).

⁷ Le travail de saisie à partir des dossiers a été effectué en mai 2011 par Yann TERRIEN sur un temps d'environ 20 jours (etp).

SOMMAIRE

1- Description des accords.....	5
1-1. L'emploi des personnes handicapées dans les entreprises sous accord agréé	6
1-2. Le contenu des accords agréés.....	7
1-3. Les plans d'action prévus	8
▪ <i>Le plan d'embauche</i>	<i>8</i>
▪ <i>Le plan de maintien</i>	<i>8</i>
▪ <i>Les plans d'insertion et de formation.....</i>	<i>9</i>
▪ <i>Les autres mesures développées.....</i>	<i>9</i>
▪ <i>Le suivi des accords</i>	<i>10</i>
2- Bilans des accords : quels résultats ?	11
2-1. Les embauches	11
2-2. L'évolution des taux d'emploi	13
2-3. Budget dépensé et reliquats	14
2-4. Quelles dépenses pour quelles actions ?	16
▪ <i>Le pilotage ou suivi de l'accord.....</i>	<i>17</i>
▪ <i>Le plan de maintien</i>	<i>17</i>
▪ <i>Le plan de formation</i>	<i>18</i>
▪ <i>La communication (l'information, la sensibilisation).....</i>	<i>18</i>
▪ <i>Le développement de la sous-traitance avec le milieu adapté ou protégé.....</i>	<i>19</i>
2-5. Et après la fin de l'accord ?	20
3- Comment évaluer les accords ? (éléments méthodologiques et prospectifs)	21
3-1. Construction de la grille.....	21
▪ <i>Objectifs de la grille : le bilan des bilans.....</i>	<i>21</i>
▪ <i>Structure globale de la grille.....</i>	<i>21</i>
3-2. Certaines informations manquantes.....	22
3-3. Définir et classer	23
Les questions relatives au domaine de l'emploi	23
▪ <i>Les recrutements.....</i>	<i>23</i>
▪ <i>Les nouvelles RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé).....</i>	<i>24</i>
Les questions relatives aux autres domaines d'action	24
3-4. Quels indicateurs pour quelle évaluation ?	26
▪ <i>Les taux d'emploi</i>	<i>26</i>
▪ <i>Quels autres indicateurs par plan d'action.....</i>	<i>27</i>
CONCLUSION	29

ANNEXE	31
A- Organisation de la grille de saisie.....	33
▪ <i>A.1- L'identification de l'unité signataire</i>	<i>33</i>
▪ <i>A.2- La situation antérieure à la date de l'accord</i>	<i>33</i>
▪ <i>A.3- L'accord</i>	<i>34</i>
▪ <i>A.4- Le bilan des actions</i>	<i>34</i>
B- Les indicateurs	37

1- Description des accords

Les bilans analysés sont ceux des 32 accords agréés en 2006 et 2007⁸ à Paris. Pour la majorité d'entre eux, ils ont été négociés dans les secteurs des activités financières et d'assurance (un quart provient des banques ou assurances), des activités spécialisées, scientifiques et techniques, de l'industrie manufacturière, de l'énergie et de la production et distribution d'eau. A l'opposé un seul a été signé par une entreprise du commerce de détail.

Secteur d'activité	Nombre d'accords (total = 32)
Activités financières et d'assurance	8
Activités spécialisées scientifiques et techniques	4
Industrie manufacturière	3
Energie	2
Production et distribution d'eau ; assainissement gestion des déchets et dépollution	2
Construction	2
Transports et entreposage	2
Hébergement et restauration	2
Information et communication	2
Activités de services administratifs et de soutien	2
Autres activités de services	2
Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles	1

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Les accords agréés sont très majoritairement conclus au niveau de l'entreprise (25) mais 7 sont des accords de groupe. Aucun accord d'établissement n'est présent. Dans la plupart des cas (8 sur 10) ils ont été négociés pour 3 ans et se sont donc terminés en 2008 et 2009.

Ces accords ont été déposés par des entreprises ou des groupes de très grande taille : plus de la moitié couvrent un périmètre de 5 000 salariés ou plus, près de 2 sur 10 de 15 000 salariés ou plus, dont deux de plus de 50 000 salariés⁹.

Effectif d'assujettissement (en fin d'accord)	Nombre de bilans	%
Moins de 2 000 salariés	6	19
2000 à moins de 5 000 salariés	8	25
5000 à moins de 15 000 salariés	12	37
15 000 salariés ou plus	6	19
Total	32	100 %

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

L'obligation d'emploi de travailleurs handicapés, proportionnelle à l'effectif global des entreprises, et la nécessité d'une organisation interne spécifique pour la mise en place d'un accord sur l'emploi des travailleurs handicapés peuvent expliquer cette sur-représentation des très grandes entreprises. Elles sont d'ailleurs caractérisées par des montants contributifs élevés permettant de financer en interne une politique d'emploi des travailleurs handicapés.

⁸ 14 textes signés en 2006 et 18 textes en 2007.

⁹ Les effectifs moyens d'assujettissement sont nettement supérieurs aux effectifs médians. La moitié des unités signataires comptent moins de 5 500 salariés en début d'accord, mais le nombre moyen de salariés s'établit à 15 000 : quelques accords concernant des très grandes entreprises tirent la moyenne vers le haut.

De fait, pour le quart (soit 8) d'entre elles, il ne s'agit pas du premier accord ; 6 de ces 8 entreprises avaient même une grande ancienneté sur le sujet puisqu'il s'agit là de leur 6^{ème} ou 7^{ème} accord (elles ont donc dans certains cas fait le choix de cette politique contractuelle depuis l'entrée en vigueur de la loi de 1987). Deux autres sont passées par une convention avec l'AGEFIPH avant l'accord.

La réalisation d'un diagnostic de la situation de l'emploi des travailleurs handicapés dans l'entreprise n'apparaît explicitement que dans moins d'un dossier sur trois.

Au total, il demeure donc un nombre significatif (de l'ordre d'un tiers) d'entreprises qui s'engagent dans la démarche sans qu'apparaisse dans le dossier la preuve d'une réflexion antérieure sur le sujet¹⁰.

La négociation fait l'objet d'un consensus que peu de sujets atteignent : près de 9 accords sur 10 sont signés à l'unanimité des syndicats présents dans l'entreprise ou le groupe¹¹.

Plus de 8 accords sur 10 ont une durée d'application de 3 ans, ce qui met en cohérence l'accord agréé avec l'obligation de négocier sur l'emploi des travailleurs handicapés dans l'entreprise¹². Dans 5 cas, les signataires ont souhaité porter la durée d'application de l'accord à 4 ou 5 ans (le maximum s'agissant obligatoirement d'un accord à durée déterminée).

Année de signature	Nombre d'accords	Durée de l'accord (en années)				
		5	4	3	2	1
2006	14	1	1	12	0	0
2007	18	0	3	14	0	1

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

1-1. L'emploi des personnes handicapées dans les entreprises sous accord agréé

L'ensemble des entreprises sous accord agréé à Paris en 2006 et 2007 représente un effectif d'assujettissement de 483 270 salariés ce qui se traduit par une obligation d'emploi de 29 000 salariés handicapés. Dans les faits, ces entreprises déclaraient employer en 2006 10 647 bénéficiaires de l'obligation d'emploi ce qui correspond à un taux d'emploi direct de 2,2 % en moyenne¹³. La comptabilisation des unités bénéficiaires liées à la passation de contrats avec les structures du secteur adapté ou protégé¹⁴ porte le taux d'emploi global de ces entités à 2,6%.

¹⁰ Cela se traduit dans le contenu des accords déposés par la généralité des propositions : peu d'accords font référence à un état des lieux précis et quand la référence est faite, l'état des lieux n'est pas vraiment mobilisé pour la détermination des plans d'action. Le texte des accords ne présente pas d'analyse précise de la situation et des difficultés de l'entreprise face à l'emploi des travailleurs handicapés. Même parmi les entreprises qui avaient déjà mis en place des mesures pour l'emploi des travailleurs handicapés, rares sont celles qui partent d'un véritable bilan qualitatif et quantitatif ; le plus souvent elles reprennent les données sur l'évolution du taux d'emploi sur plusieurs années.

¹¹ Dans les accords étudiés, seules la CGT et FO sont parfois non signataires.

¹² En application des dispositions de l'article L. 2242-13 du code du travail, dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives l'employeur est tenu d'engager, chaque année, une négociation sur les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Lorsqu'un accord collectif comportant de telles mesures est signé dans l'entreprise, la périodicité de la négociation est portée à trois ans.

¹³ Bien qu'il ne soit pas calculé sur des champs autorisant la comparaison (puisque'il s'agit ici d'établissements présents sur tout le territoire régis par un accord agréé à Paris), on précise que ce taux d'emploi n'est pas inférieur à celui des établissements parisiens pour 2007 (qui s'élevait à 1,5 % *au total* dans les établissements sans accords et à 2,3 % dans les établissements parisiens avec accord, agréé à Paris ou ailleurs), cf. *Chiffres clés 2008*, DRTEFP d'Ile-de-France, p.24.

¹⁴ EA (entreprises adaptées), ESAT (établissements et services d'aide par le travail), CDTD (centres de distribution de travail à domicile).

	Effectif d'assujettissement 2006	Effectif TH 2006	Taux d'emploi hors sous- traitance (*)	Taux d'emploi y compris sous- traitance
Total	483 270	10 648	2,2	2,6
<i>Obligation de 6%</i>		28 996		
Moyenne	15 102	333	2,0 ¹⁵	2,3 ¹⁶
Médiane	5 369	91	2,0	2,3
Max	124 069	2 504	4,5	4,6
Min	54	0	0,0	0,0
Q1	2 453	35	1,3	1,7
Q3	15 018	400	2,4	2,9

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

1-2. Le contenu des accords agréés

La circulaire du 25 mars 1993 puis celle du 29 mai 2009¹⁷ sont venues encadrer la négociation et le contenu des textes : elles rappellent les éléments conseillés ou nécessaires à l'obtention d'un agrément : la réalisation d'un état des lieux, la mise en place d'une structure de pilotage dédiée, le suivi de l'accord, l'élaboration d'un plan d'action qui prévoit obligatoirement un plan d'embauche et deux plans d'actions choisis parmi les suivants : plan d'insertion et de formation ; plan d'adaptation aux mutations technologiques ; plan de maintien dans l'emploi.

Si la loi n'impose que trois plans d'action, en pratique, les textes négociés traitent quasiment tous les thèmes.

Ventilation entre les différents plans des budgets prévisionnels

Plans	% budget prévisionnel des accords
Maintien	24
Suivi	17
Formation	15
Communication	10
Autres actions	10
Embauche	9
Accueil Insertion	7
Sous-traitance	4
Nouvelles technologies	3
Total budget prévisionnel	100%

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

¹⁵ Cette moyenne non pondérée du taux d'emploi affiché par chacune des 32 entités (somme des 32 taux d'emploi/32=2,0%) est différente du taux d'emploi moyen (pondéré) qui divise le nombre total de TH salariés par l'effectif d'assujettissement (333/15102=2,2%).

¹⁶ Idem. Il s'agit ici de la moyenne non pondérée des taux d'emploi direct et indirect affichés par les 32 entités.

¹⁷ Cette dernière n'est cependant opposable qu'aux seuls accords signés après sa parution en 2009.

1-3. Les plans d'action prévus

▪ Le plan d'embauche

Il est obligatoire. Mais les variations sont importantes d'une entreprise à l'autre. Et la comparaison ne peut pas se faire sur des données absolues.

L'objectif de cette obligation d'engagement sur un plan d'embauche (art. R.5212-14 du code du travail) est de faire progresser l'emploi des personnes handicapées en milieu ordinaire. Le but pour l'entreprise est de réaliser des embauches qui vont contribuer à la rapprocher de l'objectif de « 6 % », c'est-à-dire à augmenter le taux d'emploi et diminuer la contribution restante due par l'entreprise.

Les embauches peuvent être planifiées assez précisément sur la durée de l'accord, ou être fixées globalement. Les entreprises s'engagent en moyenne sur le recrutement de 55 travailleurs handicapés¹⁸, mais les disparités sont importantes. Dans l'hypothèse, purement théorique, où l'entreprise ne connaîtrait aucun autre changement pendant les années d'application de l'accord (son effectif global inchangé, pas de départ de travailleur handicapé présent, pas de nouvelle reconnaissance de travailleur handicapé pour des salariés déjà présents dans l'entreprise), cet engagement moyen se traduirait par un gain de +0,4 point sur le taux d'emploi (55 embauches / 15 000 salariés). Cela peut sembler peu et, à ce rythme, « les 6% » constituent un horizon lointain¹⁹. Au total, considérant la taille des entreprises en cause, cela représente malgré tout plusieurs centaines d'embauches. Rapporté à la faiblesse initiale des taux d'emploi directs, cela se traduit par une hausse de 20% du taux d'emploi moyen en le faisant passer de 2,2 à 2,6 %.

	Accord
	Engagement d'embauche
Total	1763
Moyenne	55
Médiane	37
Max	240
Min	2
Q1	11
Q3	83

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

▪ Le plan de maintien

Bien qu'ils prévoient d'y consacrer près un quart du budget, ce qui en fait le premier poste de dépenses prévisionnelles, les plans de maintien dans l'emploi sont peu développés dans le texte des accords en général. Les entreprises ne semblent pas avoir été réellement confrontées à la question par le passé car aucune référence n'est faite à des cas de maintien dans l'emploi connus (sauf un texte qui rappelle des actions de reclassement menées pour des salariés déclarés inaptes). Le rôle du médecin du travail est réaffirmé sans que des procédures concrètes et précises soient mises en place. Cependant, certaines entreprises affirment que cette question est un « enjeu majeur » et proposent de mettre en place des procédures avec le médecin du travail pour anticiper le retour d'un salarié

¹⁸ Dans tout le texte on entend par « travailleur handicapé », les bénéficiaires de l'obligation d'emploi listés à l'article L.5212-13 du code du travail employés par l'entreprise (et non les seuls titulaires d'une RQTH délivrée par la Commission des Droits à l'Autonomie des Personnes Handicapées).

¹⁹ Rappelons cependant que le taux de 6% peut également être constitué pour moitié par le recours à l'emploi indirect et que diverses majorations peuvent également permettre aux établissements de diminuer la contribution qu'ils doivent.

absent depuis longtemps. Dans certaines configurations de négociation, les organisations syndicales se montrent très attachées à la prééminence du thème du maintien dans l'emploi dans l'accord.

De façon générale, les mesures plus ou moins classiques de maintien sont déclinées : aménagements de situations de travail, reconversion professionnelle à l'interne, ou si impossible à l'externe, bilans de compétence. Quand le licenciement est inévitable, les entreprises peuvent mettre en place des garanties complémentaires comme par exemple l'allongement du délai de préavis avec maintien du salaire pendant trois mois.

- **Les plans d'insertion et de formation**

Le plan d'insertion : beaucoup d'entreprises veulent mettre en place un système de tutorat (ou d'accompagnement) organisé autour d'un salarié volontaire et formé. Dans certains accords, il est explicitement prévu que le tutorat figure parmi les critères d'évaluation positifs du salarié concerné. Avant même la prise de poste, l'adaptation du poste est vérifiée, les éventuels travaux réalisés (avec l'avis du médecin du travail).

Le plan de formation : quelques entreprises mettent en place des indicateurs de suivi des formations pour comparer le taux d'accès des travailleurs handicapés avec celui des non handicapés. Un accord propose la mise en place de formations qualifiantes. Sans que les actions soient très précisément projetées, les accords partent du principe de consacrer au plan de formation un budget prévisionnel conséquent.

- **Les autres mesures développées**

Les plans d'adaptation aux mutations technologiques sont rarement choisis – les deux tiers des budgets prévisionnels n'en mentionnent pas - ou correspondent à un soutien marginal de petits projets ; quelques entreprises peuvent prévoir des actions assez importantes.

Information sensibilisation : proches du plan de formation, les actions d'information et sensibilisation sont développées dans la plupart des accords et ceux-ci peuvent alors prévoir des formations prioritairement pour les managers et les membres des services de ressources humaines, mais aussi des formations plus courtes pour les salariés futurs collaborateurs d'un nouvel embauché travailleur handicapé. Des opérations plus larges de sensibilisation, avec communication autour du texte de l'accord, réalisations de plaquettes d'information, de guides, la mise en place d'une rubrique intranet spécifique sont également prévues. Quelques grandes entreprises prévoient des opérations de communication externe.

A la frontière avec les actions d'insertion, les accords prévoient également la sensibilisation des équipes dans lesquelles seront amenés à travailler les nouveaux recrutés.

Relations avec le secteur adapté ou protégé (ou développement de la sous-traitance ou emploi indirect)²⁰ : le plus souvent les textes se résument à fixer un objectif en montant d'achats au secteur protégé ou adapté ou une augmentation de celui-ci. Cependant, il faut rappeler que ces factures ne peuvent pas être imputées sur le budget de l'accord²¹. Un budget limité est cependant très souvent prévu pour favoriser le développement de l'emploi indirect soit à travers un travail interne de l'entreprise sur ses achats (formation-sensibilisation des acheteurs, travail avec la direction des

²⁰ Le secteur dit « adapté ou protégé » est constitué principalement des Entreprises Adaptées (EA), qui appartiennent au milieu ordinaire mais emploient 80% de travailleurs handicapés parmi leur effectif de production et des Etablissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT, anciens « ateliers protégés »), qui relèvent du secteur médico-éducatif.

²¹ Mais sont valorisées en « unités bénéficiaires » sur la DOETH (emploi indirect de TH).

achats, travail sur les appels d'offres, clauses sociales...), soit par l'adhésion à des réseaux ; quelques entreprises veulent développer de réels partenariats avec des structures du secteur adapté ou protégé : possibilité de mise à disposition de personnel d'Entreprises Adaptées et d'ESAT, actions pour professionnaliser l'encadrement des établissements spécialisés ; actions visant à aider au développement d'une offre adaptée à leurs besoins ; actions pour favoriser l'accompagnement vers le milieu ordinaire ; ou détachement de personnel de l'entreprise dans des établissements protégés.

Les autres mesures sont très diverses et ne peuvent pas toutes être financées sur le budget de l'accord surtout depuis la parution de la circulaire de 2009 qui rappelle que pour être financées sur le budget, les actions doivent avoir un lien direct avec l'emploi des personnes handicapées et ne doivent pas être redondantes avec des obligations légales.

- **Le suivi des accords**

La plupart des entreprises prévoient un dispositif minimal de suivi (bilan annuel) qui reste imprécis et qui ne semble pas assorti d'indicateurs clairement définis. A l'inverse, d'autres entreprises, rares, vont élaborer des grilles qualitatives ou quantitatives d'évaluation : grille d'indicateurs nationaux déclinés au niveau local ; suivi trimestriel de quelques indicateurs d'embauche ; information régulière du CHSCT sur ces indicateurs.

Tous les accords agréés prévoient a minima une commission de suivi généralement composée de membres de la direction, des organisations syndicales²², et du « référent handicap ». La plupart des accords confient en effet à une mission handicap, ou à un référent handicap, le rôle d'impulser la politique et de suivre l'application de l'accord. Dans les entreprises où l'accord s'applique dans plusieurs établissements, c'est une mission handicap implantée au niveau national qui sera chargée d'assurer la cohérence des politiques mises en place localement.

Le montant prévu dans les accords pour leur suivi et pilotage est le 2^{ème} poste des budgets avec 17 % du budget prévisionnel.

L'exposé de ce qui a été négocié et transcrit dans les textes²³ agréés et des indicateurs de situation sur l'emploi des travailleurs handicapés ne permet cependant pas d'évaluer la portée et l'intérêt de cette modalité d'application de l'obligation légale d'emploi des travailleurs handicapés. Pour juger de la « réussite » des accords, le travail de saisie des dossiers complets de suivi, y compris les bilans finaux, permet de comparer les données initiales et engagements pris par l'entreprise ou le groupe, avec des éléments qualitatifs et quantitatifs extraits des bilans communiqués.

²² Selon les accords toutes les OS représentées dans l'entreprise ou les seules signataires de l'accord. Cette composition est souvent l'un des objets de négociation.

²³ La négociation et la mise en œuvre d'accords d'entreprise en Ile-de-France (2006-2008), document présenté le 9 décembre 2009 lors du séminaire de restitution du plan régional pour l'égalité d'accès à l'emploi et dans le travail.

2- Bilans des accords : quels résultats ?

Pendant le déroulement de l'accord, en général trois ans, l'entreprise ou le groupe peut se transformer, se restructurer... le périmètre de l'accord et les conditions dans lesquelles il s'applique peuvent évoluer, avec parfois un impact significatif notamment sur les embauches possibles. Pour les 32 accords parisiens analysés qui se sont terminés entre 2008 et 2010 (en cas de durée quinquennale), un bilan sur quatre (8) fait clairement mention de ce type d'évènement et pour une majorité (5) il s'agit de la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde de l'emploi. Plus largement, le périmètre global a changé puisque l'effectif global d'assujettissement a diminué de 7%, passant ainsi de 483 270 à 446 431 salariés.

2-1. Les embauches

Au total sur les 32 accords analysés, les embauches réalisées (1881) sont supérieures aux engagements pris (1763), ce qui représente une moyenne de presque 59 embauches réalisées par accord.

	Accord	Bilan
	Engagement d'embauche	Embauches réalisées
Total	1 763	1 881
Moyenne	55	59
Médiane	37	36
Max	240	242
Min	2	2
Q1	11	35
Q3	83	89

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

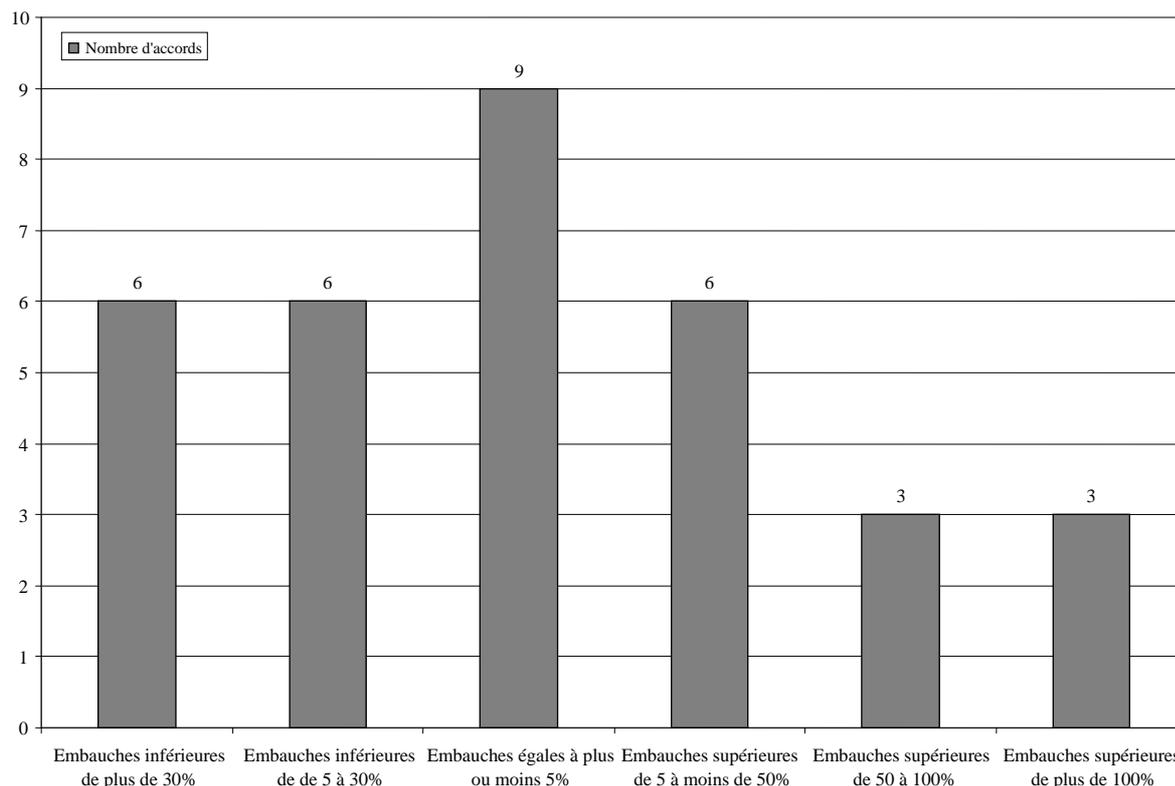
Les embauches réalisées sont nettement supérieures aux embauches prévues dans 11 bilans sur 32, parfois de manière très significative (jusqu'à 134 embauches de plus, soit plus du double de l'objectif).

9 bilans affichent un nombre d'embauches réalisées égal au nombre d'embauches prévues, ou très proche (jusqu'à 5% de différence, souvent 1 salarié).

12 bilans sur 32 affichent en revanche un nombre d'embauches effectuées plus faible que prévu. L'écart est très variable, de 1 à 46 embauches (-10% à -78% des engagements). Dans 4 cas, l'écart est très important, supérieur à la moitié de l'objectif initial. Pour 6 accords, l'écart est relativement faible (moins du quart de l'objectif non tenu).

Les différences entre embauches réalisées et embauches prévues ne sont liées à aucune caractéristique particulière des entreprises.

Embauches réalisées rapportées à l'engagement d'embauches



Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Les embauches de travailleurs handicapés peuvent être effectuées en CDI, CDD de plus de 6 mois²⁴, ou alternance.

22 entreprises ou groupes ont eu recours à l'alternance et 233 travailleurs handicapés ont été embauchés par ce biais (+15 en contrats aidés non marchands).

Répartition des embauches de + 6 mois réalisées selon le type de contrat

Taille entreprise ou groupe (en fin d'accord)	CDI	CDD	Alternance	Total
moins de 2 000 salariés	65	28	7	100 %
2 000 à moins de 5 000 salariés	62	31	7	100 %
5 000 à moins de 15 000 salariés	72	16	12	100 %
15 000 salariés ou plus	75	14	11	100 %
Total	71	18	11	100 %

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Au total, les embauches (pour des durées supérieures ou égales à 6 mois) comptabilisées sont sept fois sur dix effectuées en CDI. Les CDD de plus de 6 mois représentent moins de 20 % des recrutements et les contrats en alternance 10 % environ. En dehors d'un recours plus fréquent aux CDD par les établissements de taille inférieure à 5 000 salariés, il n'apparaît pas de lien spécifique entre la taille de l'entité et le mode de recrutement.

²⁴ Rappelons qu'à partir de 2005, un bénéficiaire est compté s'il est présent au moins 6 mois dans l'établissement. Cette règle sera de nouveau modifiée en 2009 et un bénéficiaire est alors compté dès le début de sa période de travail au prorata de sa présence.

11 entreprises ont en outre mentionné dans leur bilan des emplois de travailleurs handicapés en intérim. Ce recours à l'intérim est le fait d'entreprises ou groupes qui embauchent également plus que les autres en CDD ou en alternance et donc moins souvent en CDI.

2-2. L'évolution des taux d'emploi

La mise en œuvre d'un accord en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés a un effet sur le taux d'emploi de l'entité concernée. Le lien entre les embauches réalisées et l'évolution du taux d'emploi n'est cependant ni garanti ni directement proportionnel²⁵.

Sur le périmètre des 32 accords étudiés, le taux d'emploi direct passe de 2,2 à 2,6%, augmentant de 0,4 points. Cette augmentation résulte à la fois d'une hausse du nombre de travailleurs handicapés employés par les structures concernées (de 10 648 travailleurs handicapés déclarés employés directement en 2006 à 11 735 au total en fin d'accord, soit 10% de gain) mais aussi d'une diminution globale de l'effectif d'assujettissement (de 8%).

Si on inclut le recours à l'emploi indirect, le taux d'emploi global passe de 2,6 % à 3,1%, soit une hausse de 0,5 point.

Calcul des taux d'emploi en 2006 et à la fin de l'accord

	Avant accord (2006)				Réalisé			
	Effectif d'assujettissement	Effectif TH	Taux d'emploi ²⁶ hors sous-traitance	Taux d'emploi y compris sous-traitance	Effectif d'assujettissement	Effectif TH	Taux d'emploi hors sous-traitance	Taux d'emploi y compris sous-traitance
Total	483 270	10 648	2,2	2,6	446 431	11 735	2,6	3,1
<i>Obligation de 6%</i>		28 996				26 785		
Moyenne	15 102	333	2,0 ²⁷	2,3 ²⁸	13 951	367	2,7 ²⁹	3,1 ³⁰
Médiane	5 369	91	2,0	2,3	5 523	135	2,8	3,4
Max	124 069	2 504	4,5	4,6	119 333	2 805	5,5	5,5
Min	54	0	0,0	0,0	57	1	0,5	0,5
Q1	2 453	35	1,3	1,7	2 293	74	1,9	2,2
Q3	15 018	400	2,4	2,9	13 732	457	3,5	3,9

Source : Directe IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Cependant, la comparaison entre l'année précédant l'accord (ou la première année pour les accords commencés en 2006) et le 31 décembre de la dernière année de l'accord est aussi un indicateur de rapprochement de l'objectif de 6% pour *chacune* des 32 entités sous accord. Calculée de cette façon (sans prendre en compte la taille de chaque entité mais en additionnant les 32 taux), la moyenne non pondérée des 32 taux d'emploi passe de 2,0 à 2,7% entre 2006 et la fin de l'accord.

²⁵ Voir la discussion sur la construction des taux d'emploi et leur utilisation comme indicateur en troisième partie.

²⁶ Voir en troisième partie les modalités complexes de calcul et d'interprétation de ces indicateurs.

²⁷ Cette moyenne non pondérée du taux d'emploi affiché par chacune des 32 entités (somme des 32 taux d'emploi/32=2,0%) est différente du taux d'emploi moyen (pondéré) qui divise le nombre total de TH salariés par l'effectif d'assujettissement (333/15102=10648/483270=2,2%).

²⁸ Idem. Il s'agit ici de la moyenne non pondérée des taux d'emploi direct et indirect affichés par les 32 entités.

²⁹ Cette moyenne non pondérée du taux d'emploi affiché par chacune des 32 entités (somme des 32 taux d'emploi/32=2,7%) est différente du taux d'emploi moyen (pondéré) qui divise le nombre total de TH salariés par l'effectif d'assujettissement (367/13951=11735/446431=2,6%).

³⁰ Idem. Il s'agit ici de la moyenne non pondérée des taux d'emploi direct et indirect affichés par les 32 entités.

Cette plus forte augmentation s'explique par leur dispersion : l'observation de l'évolution des taux d'emploi fait apparaître 6 cas de diminution du taux d'emploi entre le début et la fin de l'accord. Ces diminutions sont de faible ampleur (moins de 0,4 point) et correspondent à des entreprises qui ont connu des restructurations de périmètre (plan de sauvegarde de l'emploi, fusions...) sans que le sens de la corrélation puisse être établi. Dans les 26 autres cas, le taux d'emploi a augmenté de manière relativement importante entre le début et la fin de l'accord : il était en moyenne de 1,8% seulement par entité en moyenne pour ces 32 structures en 2006 et atteint 2,7 % en moyenne à la fin de l'accord.

L'ampleur de la hausse du taux d'emploi intervenue pendant les accords est relative puisqu'elle s'applique à partir d'un taux de départ bas et qu'aucune des entreprises ou groupe n'affiche un taux de 6 % (5,5 % au maximum) en fin d'accord.

2-3. Budget dépensé et reliquats

Par l'agrément d'un accord, l'entreprise s'engage à dépenser sur la période d'application un budget au moins équivalent au montant cumulé de la contribution due à l'AGEFIPH pour financer les actions en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés. Néanmoins, 20 bilans sur 32 font apparaître un reliquat c'est-à-dire un montant de dépenses inférieur au budget initialement prévu.

Les budgets inférieurs à la contribution AGEFIPH

20 bilans	Contribution AGEFIPH	Différentiel
Total	93 412 418	34 614 016
Moyenne	4 670 621	1 730 701
Médiane	1 984 272	467 245
Max	28 760 216	10 688 365
Min	51 411	26 944
Q1	806 823	100 756
Q3	7 037 116	2 288 350

Les budgets supérieurs à la contribution AGEFIPH

10 bilans	Contribution AGEFIPH	Différentiel
Total	57 013 137	- 9 564 089
Moyenne	5 701 314	- 956 409
Médiane	1 059 237	- 208 518
Max	33 052 292	- 6 083 321
Min	20 580	- 605
Q1	320 894	- 11 980
Q3	7 158 768	- 787 234

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Pour 12 accords (soit plus d'un sur trois), ce reliquat s'élève à plus du quart du montant du budget théorique et on peut ainsi considérer que, du point de vue financier, l'entreprise ou le groupe n'a pas atteint l'objectif de l'accord. Pour 5 accords, ce reliquat est supérieur à la moitié du budget théorique qui va de 26 944 à 5 317 897 Euros, et on peut sérieusement s'interroger dans ces cas sur la réalité ou l'ampleur de la mise en application de l'accord.

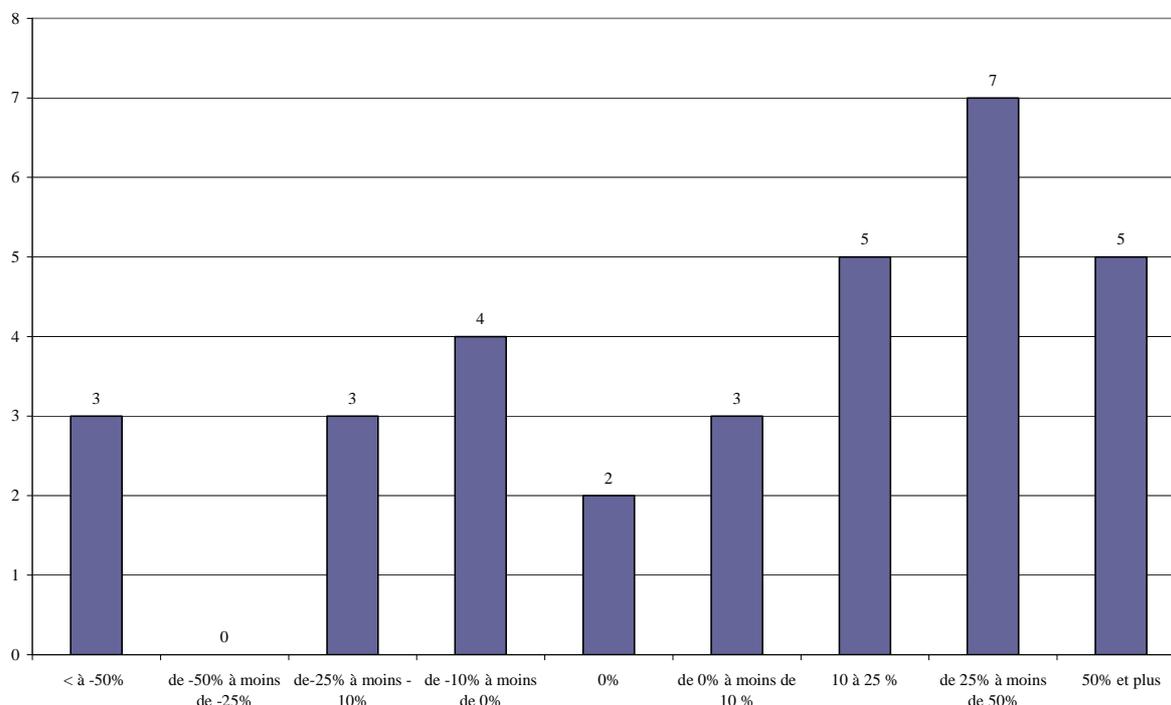
Sur les dossiers étudiés, les situations de reliquat ne concernent pas spécialement un profil d'entreprise ou d'accord. Par ailleurs il n'apparaît pas de lien entre l'existence d'un reliquat et l'atteinte des objectifs d'emploi.

Taille entreprise ou groupe (en fin d'accord)	Nombre de dossiers d'accords	Contribution Agefiph théorique totale	Différence entre contribution et budget réalisé	Différence en % de la contribution Agefiph théorique
Moins de 2 000 salariés	6	1 224 050	- 95 601	- 8 %
2 000 à moins de 5 000 salariés	8	9 224 559	- 976 684	- 8 %
5 000 à moins de 15 000 salariés	12	44 304 329	- 11 747 188	- 27 %
15 000 salariés ou plus	6	105 354 960	- 11 970 746	- 11 %
Total	32	160 107 898	- 24 790 219	-15 %

Source : Directe IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Certains bilans (10) font apparaître des dépenses allant au-delà du montant théoriquement dû mais dans ce cas la différence est le plus souvent faible et elle n'atteint pas les mêmes montants que les reliquats négatifs.

Reliquat de budget non dépensé rapporté au montant total de la contribution AGEFPIH théorique



Source : Directe IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Parmi les 20 bilans sur 32 mentionnant un reliquat de budget non dépensé, 13 entités ont demandé le report de ce reliquat sur le budget de l'accord suivant, une a sollicité un report partiel, 6 n'ont pas souhaité de report et le reliquat a donc été reversé à l'Agefiph. Sur les 13 reports demandés, 9 ont été accordés dont un partiellement.

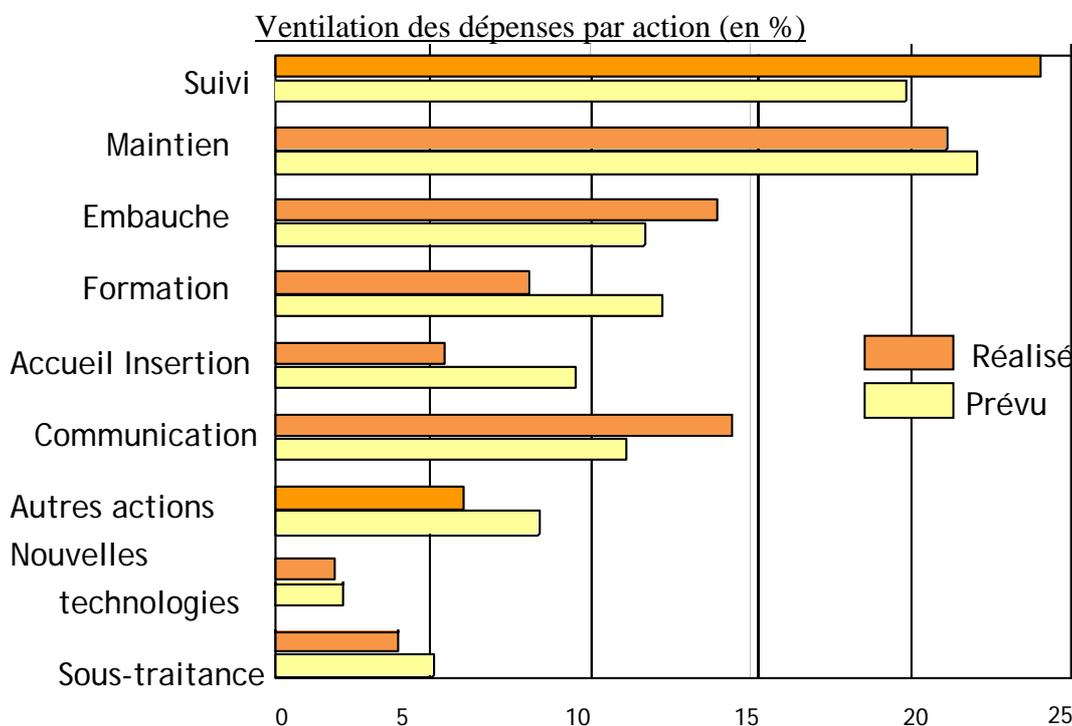
2-4. Quelles dépenses pour quelles actions ?

Les budgets affectés à l'application des 32 accords parisiens se sont élevés à 135 millions d'euros au total, soit une moyenne de 4,2 millions par accord (sur 3 ans en général). Cependant, la moitié des accords a été mis en œuvre avec moins de 1,4 million d'Euros.

(nb accords)	Budget réalisé				
	Total (32)	Moins de 2 000 salariés (6)	2 000 à moins de 5 000 salariés (8)	5 000 à moins de 15 000 salariés (12)	15 000 salariés ou plus (6)
Total	135 317 679	1 128 449	8 247 875	32 557 141	93 384 214
Moyenne	4 228 677	188 075	1 030 984	2 713 095	15 564 036
Médiane	1 381 132	185 988	733 259	2 197 310	11 197 110
Max	39 135 613	373 464	3 041 915	7 890 475	39 135 613
Min	24 467	24 467	259 709	744 581	4 972 480
Q1	400 459	34 407	366 783	1 249 588	8 810 050
Q3	4 267 107	324 135	1 373 084	3 241 510	18 071 851

Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

Le suivi de l'accord et le maintien dans l'emploi sont les deux plus importants postes budgétaires, à la fois dans les accords et les bilans. La communication et l'embauche, peu mises en avant dans les budgets prévisionnels, se retrouvent quand même aux rangs 3 et 4 des dépenses dans les bilans, prenant la place de la formation et des autres actions, aux dépenses finalement plus faibles qu'anticipées. Sauf exception, l'adaptation aux nouvelles technologies reste un type d'actions très peu mobilisé.



Source : Direccte IDF/UT75/SESE saisie des bilans d'accords 2006-2007

▪ **Le pilotage ou suivi de l'accord**

Il constitue le premier poste des dépenses réalisées, mobilisant près du quart du budget. Cela correspond à la nécessité identifiée de constitution d'une structure, souvent appelée « mission handicap », à son fonctionnement et à la déclinaison de son action dans les différentes entités (branches ou entreprises du groupe, établissements ou sites de l'entreprise...).

L'existence d'une mission handicap est citée dans 22 bilans, avec de une à six personnes affectées à plein temps à cette fonction. Le nombre de « permanents » handicap n'est pas linéairement lié à la taille de l'entreprise ou du groupe mais renvoie davantage aux importantes différences d'organisation selon les entités. Au total, les bilans des accords parisiens mentionnent l'emploi de 59 « chargés de mission handicap » à temps plein.

6 bilans mentionnent en outre la présence de « référents » ou « correspondants handicap » dans les établissements ou sur les sites ; leur nombre (de 1 à 40) et la part de leur temps consacré à cette mission sont très variables.

Le suivi de l'application de l'accord est réalisé via une commission de suivi partenariale (en général en sont membres des représentants de la direction, des organisations syndicales³¹ et de la mission handicap). 26 bilans indiquent le nombre de réunions de la commission de suivi tenues au cours de l'accord. Sur la durée de l'accord, en moyenne, 7 réunions sont tenues mais leur nombre peut varier entre 2 et 24, ce qui recoupe sans doute des organisations diverses, mais aussi une attention portée au suivi plus ou moins importante.

▪ **Le plan de maintien**

Premier poste affiché dans les budgets prévisionnels, les dépenses liées au maintien dans l'emploi se retrouvent au deuxième rang dans le budget réalisé. Elles représentent en moyenne environ un cinquième des dépenses effectuées pendant l'accord (21 %). Cependant, ce poste présente une grande variabilité selon les textes : dans certains groupes ou certaines entreprises, il est de très loin la dépense première ; 4 accords y consacrent plus du tiers (et jusqu'à 80 %) de leur budget « handicap » ; à l'opposé, dans d'autres, ce type d'actions ne donne lieu qu'à des dépenses très marginales (2 accords y ont consacré moins de 5 % de leur budget ; 8 entre 5 et 15 %).

Pour le maintien des travailleurs handicapés dans l'emploi, l'adaptation d'horaires et la réalisation de bilans ergonomiques sont les deux outils les plus cités (respectivement 25 et 22 fois sur les 32 bilans). A l'opposé, seuls 7 bilans mentionnent des actions spécifiques de reclassement ou des changements de poste visant à un maintien. Les autres modalités d'actions de maintien citées sont plus généralement l'adaptation de postes de travail (citée dans 13 bilans) et l'accessibilité des locaux professionnels³² (citée dans 13 bilans également).

En complément, d'autres mesures individuelles en lien avec le maintien dans l'emploi sont prises en charge dans la plupart des accords : des aides pour le transport jusqu'au lieu de travail, des équipements spécialisés (tels les prothèses auditives), des congés pour les démarches administratives ou médicales...

Des licenciements pour inaptitude sont mentionnés à 6 reprises, en général par ceux qui ne citent pas de mesures de reclassement.

³¹ Signataires ou non de l'accord selon ce qui a été négocié ; des représentants non signataires ou de syndicats qui ne sont plus considérés comme représentatifs dans l'entreprise sont parfois associés à ces réunions.

³² Dont les travaux ne sont plus imputables de manière générale sur le budget des accords (précision apportée par la circulaire de mai 2009).

- **Le plan de formation**

22 bilans indiquent avoir mis en œuvre des formations spécifiquement destinées aux travailleurs handicapés³³. Le nombre d'actions mises en valeur dans les bilans est extrêmement variable sans qu'il soit possible de savoir si cela correspond à la présence réelle de formations ou à des manières différentes de les comptabiliser. L'accord peut avoir ainsi permis la formation de 3 à plusieurs centaines de travailleurs handicapés.

10 bilans mentionnent des formations qui ne sont pas spécifiques mais dont l'accessibilité aux travailleurs handicapés est facilitée ou renforcée par l'accord : bilans de compétences adaptés (7 cas), ou adaptation de formations existantes. La VAE (validation des acquis de l'expérience) n'est citée que dans 2 bilans.

Dans ce chapitre peuvent également figurer les formations de l'entourage professionnel des travailleurs handicapés (théoriquement au-delà de la simple sensibilisation, par exemple une formation à la langue des signes) ; 12 bilans mentionnent de telles formations, qui peuvent avoir touché entre 7 et plusieurs milliers de salariés.

Deux tiers des bilans (21) indiquent avoir accueilli entre 1 et 91 stagiaires (407 stagiaires au total). Cet accueil peut relever du plan d'embauche, faire partie des actions de formation et/ou être pris en compte dans les actions d'adaptation des postes.

L'accueil et l'insertion passent souvent par des actions de tutorat, qui sont mentionnées dans la moitié des bilans (15).

Parmi les programmes d'actions prévus par le code du travail comme centraux dans les accords agréés, le plan d'adaptation aux mutations technologiques est très peu activé : des financements en ce sens ne figurent que dans six des accords analysés, ce qui recouvre sans doute la difficulté à donner un contenu concret à cette notion.

Les budgets finalement dépensés sur le thème des mutations technologiques ne correspondent pas nécessairement aux budgets prévisionnels : la différence entre les projets prévus et réalisés peut être importante, aussi bien en termes de montant que de calendrier de réalisation ou de type de projet lancé ou abandonné...

- **La communication (l'information, la sensibilisation)**

Parmi les autres actions qui ne sont pas explicitement visées dans les objectifs de la loi mais dont le financement est possible sur le budget des accords, les actions de communication, sans doute plus faciles à mettre en œuvre et à budgétiser, représentent en moyenne près de 15 % du budget final alors qu'elles apparaissent limitées à moins de 10 % dans les budgets prévisionnels. Dans certains accords, elles peuvent avoir tendance à devenir le premier poste de dépenses (elles représentent un quart ou plus du budget dépensé dans 6 accords).

Tous les accords sans exception ont réalisé des actions de communication, au moins interne, souvent externe également. Cependant deux ne fournissent pas de chiffrage financier spécifique de cette rubrique, renvoyant les actions de communication aux plans qu'elles soutiennent (embauche, accueil...).

³³ Ne sont imputables sur le budget que les formations qui vont au-delà de l'obligation de formation de l'employeur (au-delà du plan de formation de l'entreprise) ou les coûts relatifs à l'adaptation des formations.

▪ **Le développement de la sous-traitance avec le milieu adapté ou protégé**

Des actions visant au développement de la sous-traitance avec le milieu adapté ou protégé (et donc de ce qu'on appelle « l'emploi indirect de travailleurs handicapés ») peuvent également être prévues et financées par l'accord. Bien que cela ne fasse pas partie des plans obligatoires, 25 accords y consacrent une partie de leur budget. Ce budget est cependant limité (4 % en moyenne).

10 entreprises ou groupes indiquent avoir accueilli des travailleurs d'EA ou d'ESAT par des mises à dispositions, ce qui constitue une forme d'emploi indirect engageant plus fortement l'entreprise utilisatrice dans l'insertion des travailleurs handicapés.

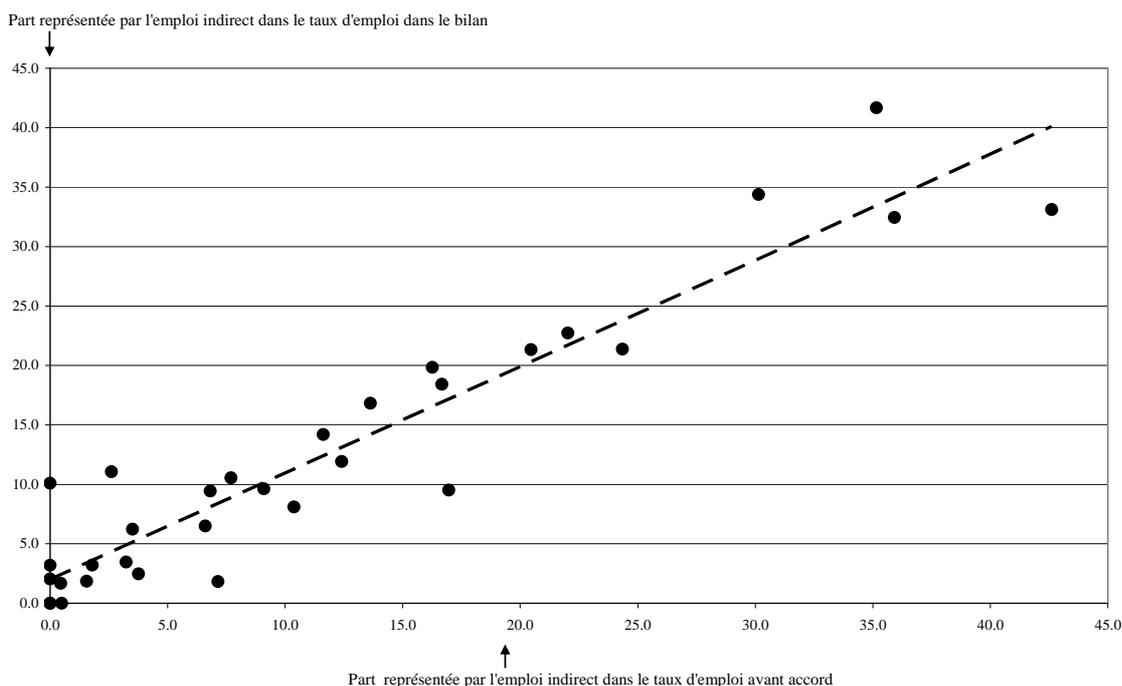
Dans un grand nombre de bilans (sans que cela soit systématique), figure le chiffre d'affaires (le montant des factures) réalisé en sous-traitance avec des structures du milieu adapté ou protégé : la moitié des entreprises a dépensé plus de 700 000 euros la dernière année de l'accord ; en moyenne ce chiffre d'affaires sur un an s'élève à près de 1,5 million d'euros par accord. Indicateur du développement de ce moyen de se rapprocher de l'obligation d'emploi, ce chiffre d'affaires ne peut être budgétisé dans l'accord. Seules des actions spécifiques de formation, d'investissements, de développement de partenariats avec des entreprises adaptées ou des ESAT peuvent être financées sur le budget de l'accord.

Pour 4 entreprises ou groupes, l'emploi indirect représente plus du tiers du taux d'emploi total. Dans la plupart des cas au contraire, la part de l'emploi indirect est faible, alors que la loi prévoit qu'elle puisse représenter jusqu'à 50% de l'obligation d'emploi : pour la moitié des cas le chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté ou protégé représente moins de 8% du taux d'emploi total.

	Avant accord (2006)				Bilan (fin de l'accord)			
	Taux d'emploi hors sous-traitance	Taux d'emploi y compris sous-traitance	Poids de la sous-traitance	% du taux global y compris sous-traitance	Taux d'emploi hors sous-traitance	Taux d'emploi y compris sous-traitance	Poids de la sous-traitance	% du taux global y compris sous-traitance
Total	2,0	2,3	0,3	12 %	2,7	3,1	0,4	12 %

Dans ces configurations la mise en œuvre d'un accord ne change pas fondamentalement la situation ; la part représentée par l'emploi indirect reste en moyenne à 12 % (la médiane augmente un peu pour atteindre presque 10 %) ; aucune entreprise ne passe d'un recours faible à la sous-traitance à un recours très important. Cela peut renvoyer aux difficultés de faire changer les pratiques des services achats des structures. Conformément à l'esprit de la circulaire, l'accord a souvent un effet à la marge sur le développement de l'emploi indirect (dans tous les cas qui sont au dessus de la diagonale dans le graphique ci-dessous, le recours à la sous-traitance n'a augmenté que de façon marginale).

Parts de l'emploi indirect dans le taux d'emploi avant et après l'accord



2-5. Et après la fin de l'accord ?

A la fin de l'application, 27 accords sont renouvelés, une entreprise poursuit sa politique par un accord non agréé, une entreprise revient sous convention AGEFIPH, deux changent de configuration et une se voit refuser un nouvel agrément. La mise en œuvre d'une politique « handicap » par le biais d'un accord d'entreprise ou de groupe apparaît comme un choix de moyen ou de long terme ; les 3 années du premier accord ne permettent souvent qu'une progression modeste vers les 6 %. Ce n'est qu'après l'application des accords ayant succédé à ceux qui sont étudiés ici (commençant en 2009, 2010 ou 2011) que la durée de ce choix pourra être évaluée : s'agit-il d'une politique permanente (avec quel budget doit-elle être financée) ou d'une étape transitoire vers une gestion totalement intégrée des travailleurs handicapés ? Le choix de signer un accord est cependant adapté à court terme en fonction des évolutions de périmètre des entités concernées, avec parfois des nécessités de situations transitoires (notamment dans l'attente de la mise en place d'institutions représentatives du personnel en capacité de négocier un accord dans de nouvelles configurations) ou de retour vers une demande de soutien à l'Agefiph (notamment en cas (rare mais existant) d'échec plus ou moins avéré de l'application de l'accord).

L'analyse des bilans permet de mesurer, jusqu'à un certain point, le chemin parcouru grâce aux actions mises en œuvre. Cependant, elle pointe des difficultés méthodologiques sur lesquelles il convient de s'interroger pour trouver des solutions qui permettraient une meilleure évaluation, aussi bien des accords en vue de leur agrément ou de leur renouvellement que du dispositif dans son ensemble et de son effet sur l'emploi des travailleurs handicapés.

3- Comment évaluer les accords ? (éléments méthodologiques et prospectifs)

3-1. Construction de la grille

Faire entrer dans une grille de lecture, et une grille de saisie, le contenu d'un texte librement négocié et librement écrit ne peut qu'être une opération réductrice. En normant la teneur des accords collectifs, la grille les appauvrit : écrasement des nuances (« l'entreprise s'efforcera de... ») et effacement des compromis de négociation, rassemblement dans une modalité « autres » de ce qui n'a pas été prévu et est rarement rencontré etc...Malgré tout, elle rend compte des grandes lignes et de tendances lourdes.

Le travail est facilité sur les accords parisiens puisque le dossier de demande d'agrément comporte déjà un document qui structure le texte en exigeant un certain nombre d'informations.

Les problèmes sont les mêmes lorsqu'il s'agit de rendre compte de façon simple de l'application des engagements contenus dans l'accord. C'est le cas de la grille de saisie des bilans finaux (à l'expiration de la durée d'application). Même lorsque, comme à Paris, le compte-rendu de son application fait l'objet d'un document qui le structure fortement, il peine à entrer dans le cadre strict d'une grille de saisie rapidement exploitable donc simplificatrice.

- **Objectifs de la grille : le bilan des bilans**

L'utilité première de cette grille est de disposer à tout moment d'un état des lieux de la mise en œuvre des accords passés : domaines d'action privilégiés, budgets, personnes recrutées, personnes en charge du sujet etc...

Elle vise également à comparer les engagements pris lors de la conclusion de l'accord et les réalisations en fin de période.

Elle a donc été élaborée en fonction de ces deux objectifs, en s'appuyant sur la lecture de quelques accords et de leurs bilans finaux afin de cerner au mieux les problèmes posés par leur réduction à une série de cases. La grille comporte, outre les informations de base estimées indispensables, des compteurs et des indicateurs d'utilisation immédiate et calculés automatiquement sur les données qualitatives, et suffisamment de données quantitatives pour renseigner d'autres types d'indicateurs et établir des moyennes, des médianes, des évolutions, etc...

- **Structure globale de la grille**

Conçue sous Excel, elle est subdivisée en six grands blocs :

1- L'identification de l'unité signataire : raison sociale, Siret, secteur d'activité (APE), nature de l'unité (entreprise ou groupe, groupement ou UES) et le numéro d'enregistrement de l'accord dans la base Accent.

2- La situation antérieure à la date de l'accord : existence de conventions et/ou de diagnostics, situation issue de la DOETH au 31/12 de l'année précédant l'accord hors minoration (effectifs d'assujettissement, de TH, taux d'emploi de TH avec et hors sous-traitance)

3- L'accord : engagements de l'entreprise en termes d'action et budget prévisionnel

4- Le bilan des actions : présence ou non de types d'actions dans le bilan de fin d'accord et pour certains, quelques éléments détaillés.

5- Le bilan financier réalisé

6- Les suites données : report du reliquat s'il y a lieu, renouvellement de l'accord.

A ces six rubriques, qui font l'objet d'une saisie, s'ajoutent des zones de vérification et des indicateurs automatiquement calculés (voir le dessin de grille en annexe).

3-2. Certaines informations manquantes

L'absence d'information (vs une information positive ou négative) est en soi une difficulté. En effet, les bilans d'accord sont d'abord effectués selon les modalités prévues dans l'accord et les demandes des partenaires sociaux ; si l'UT de Paris propose une trame (ce qui permet déjà certaines comparaisons), elle ne peut pas imposer le remplissage d'un trop grand nombre d'indicateurs ou des définitions trop précises qui pourraient être en contradiction avec les pratiques de l'entreprise, voire avec ce qui a été négocié dans l'accord.

Par exemple lorsque l'existence d'une convention AGEFIPH ou d'un accord antérieur n'est pas mentionnée, on ne peut savoir a priori s'il n'y avait rien de tel avant l'accord saisi ou si c'est un défaut d'information. Un nombre de TH formés peut être mentionné sans qu'il soit explicitement question de formation spécifique. La répartition des embauches par catégorie socio professionnelle n'est pratiquement pas renseignée.

Des marges d'interprétation trop larges engendrent également des problèmes : faute de précision, dans la rubrique « recours à la sous-traitance » les entreprises indiquent soit le chiffre d'affaires global sur trois ans, soit le chiffre d'affaires réalisé la dernière année.

Les sujets sur lesquels il faudrait définir le type d'information à demander afin de ne pas se trouver dans la situation de défaut d'information :

- l'existence de négociations ou d'un accord antérieurs, d'une convention avec l'AGEFIPH, d'un simple « diagnostic » interne ou externe, pourrait faire l'objet d'une question uniformisée, qui doit cependant être précisée (sur le même périmètre ? depuis combien de temps ?...)
- le recours à la sous-traitance. Au-delà de l'évolution du taux, qui peut renvoyer à des explications diverses, le montant du chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté ou protégé paraît une donnée intéressante, ne serait-ce que pour évaluer la contribution des entreprises sous accord à la vie économique de ce secteur. Mais la définition précise de la donnée à fournir est à établir : chiffre d'affaires annuel ou sur la durée de l'accord, équivalents unités bénéficiaires, mises à disposition ou personnes accueillies dans l'entreprise en sous-traitance...
- le nombre de nouvelles reconnaissances est également une donnée intéressante pour interpréter le taux d'emploi, mais ambiguë (cf. ci-dessous)...

3-3. Définir et classer

Les questions relatives au domaine de l'emploi

▪ Les recrutements

Il ne suffit pas d'exiger un objectif en nombre absolu de recrutements ; encore faut-il définir ce qu'on entend par « recrutement ».

Si, pour ce qui concerne le service qui suit les accords en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés à Paris, ne sont qualifiées de recrutements que les embauches en CDI et en CDD de plus de six mois, les stagiaires en étant systématiquement exclus, on trouve dans les documents présents dans les dossiers des différences d'interprétation importantes. Les entreprises ne font pas entrer les mêmes catégories de salariés dans ce qu'elles nomment recrutements :

- certaines y incluent des contrats à durée déterminée très courts qui sont exclus par l'UT de Paris de l'évaluation de l'accord ; or, ils sont maintenant (depuis 2009) pris en compte au prorata de leur temps de présence dans la DOETH ; certaines entreprises qui en emploient beaucoup pourraient revendiquer de les inclure dans leurs objectifs d'embauches...
- certaines comptabilisent deux fois les entrées en CDD recrutées à la fin de leur contrat en CDI ;
- certaines comptabilisent les salariés reclassés dans l'entreprise en provenance d'une autre entreprise du groupe ;
- certaines comptabilisent des intentions d'embauches qui ne se sont pas réalisées (la personne ne s'est pas présentée le premier jour) ;
- à l'inverse, certaines ne comptent pas les salariés qui ne sont pas restés 6 mois, ou dont la période d'essai n'a pas été concluante ; certaines seulement ceux dont la période d'essai a été rompue à l'initiative du salarié...
- certaines y incluent les stagiaires, qui ne sont pas comptés dans le « plan d'embauche » formalisé pour l'agrément ; dans les données recueillies, aucun stagiaire n'a été recruté à l'issue du stage, mais ce pourrait être une donnée intéressante si elle était systématisée... Depuis 2009, les stagiaires de plus de 40h peuvent compter comme unités bénéficiaires dans la DOETH, ce qui interroge, comme pour les CDD courts, sur la pertinence de leur exclusion dans l'évaluation des accords...
- enfin, les contrats aidés peuvent être inclus dans les catégories CDD ou CDI ou (voire et...) être comptabilisés séparément.

Les règles strictes de comptage sont rarement précisées dès la négociation de l'accord ; parfois dans les bilans ; certains bilans demeurent ambigus sur le classement des différents types de recrutements ou la manière de comptabiliser les « entrées ». Dans certains cas, l'ambiguïté même peut faire partie de la négociation de l'accord ou de son renouvellement (le rôle des OS étant alors d'obtenir un maximum d'informations précises, ce qui suppose que les négociateurs soient précisément formés aux aspects techniques et juridiques du sujet...). Les règles de comptage font, de manière plus ou moins implicite, partie de la négociation dans l'entreprise et on ne peut envisager d'en imposer de trop précises en respectant la liberté donnée par la loi aux négociateurs de se mettre d'accord ; dans ce contexte, le rôle de la Direccte est sans doute de veiller à une certaine transparence des informations nécessaire à la loyauté des négociations et au bon éclairage de l'avis de négociateurs³⁴.

Rendre les nombres de recrutement comparables entre eux suppose donc de faire des choix et d'établir des règles de comptage qui sont plus ou moins pertinentes selon les configurations d'entreprises.

³⁴ La circulaire prévoit notamment que les OS soient invitées à présenter leur point de vue à la commission d'agrément.

- **Les nouvelles RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé)**

Bien que cela ne puisse pas être un objectif explicite des accords, la démarche relevant d'un choix personnel du travailleur, 12 bilans signalent spontanément qu'au cours de l'accord, des salariés déjà présents dans l'entreprise ont nouvellement transmis un document attestant de leur qualité de travailleur handicapé³⁵, élément indispensable au bénéfice des mesures prévues par les accords. Dans les cas où le phénomène est signalé explicitement, le nombre de nouvelles reconnaissances peut être relativement important (plusieurs dizaines, voire plusieurs centaines, autant ou plus que le nombre de travailleurs handicapés nouvellement embauchés) et avoir donc un effet sur le taux d'emploi atteint en fin d'accord, mais également sur la diminution du montant de la contribution « Agefiph » et donc du budget.

L'existence de ces nouvelles reconnaissances est un signe du déploiement effectif de l'accord dans l'entreprise, en lien notamment avec les demandes d'aménagements de postes mais aussi de l'instauration d'une certaine confiance dans l'entreprise sur le sujet (relativement par exemple aux évolutions de carrière...). Le temps entre le démarrage de la politique « handicap » et la survenance de ce phénomène est cependant très variable puisqu'aussi bien des entreprises nouvellement sous accord que d'autres plus anciennement engagées sont concernées. Il ne saurait constituer un objectif à atteindre, la dimension volontaire de la démarche étant fondamentale et ne devant pas faire l'objet d'un quelconque « chantage » ; le phénomène peut également n'être que transitoire s'il ne correspond pas à une véritable évolution de la perception du handicap dans l'entreprise, les renouvellements de RQTH n'étant pas automatiques. Il peut également à l'inverse être le signe d'un climat de défiance dans l'entreprise, les personnes cherchant parfois à se « protéger » par le statut de travailleur handicapé, notamment en cas de difficultés économiques de l'entreprise. Il est aussi le résultat mécanique de la pyramide des âges de l'entreprise, puisque certains handicaps sont liés au vieillissement. Il n'est donc pas envisageable de l'ériger comme indicateur ex ante d'évaluation d'un accord. Son statut ambigu pose la question de l'opportunité de recueillir la donnée a posteriori.

Les questions relatives aux autres domaines d'action

Les autres domaines d'action n'échappent pas à la nécessité de définir précisément les mesures qui en relèvent.

La formation pose un problème particulier par ailleurs récurrent : on ne sait pas si les entreprises comptabilisent dans le bilan final les personnes (travailleurs handicapés ou entourage) passées au moins une fois dans une formation ou si tous les passages en formation sont comptés. Nombre de stages mis en place, nombre de personnes passées par ces stages, nombre d'heures, nombre de travailleurs handicapés ayant bénéficié d'une formation du plan de formation de l'entreprise ou d'une formation spécifiquement dédiée.... Les indicateurs possibles sont pléthoriques et aucun n'a de définition univoque...

La notion de plan d'adaptation aux mutations technologiques est particulièrement floue : cela peut signifier des actions qui vont du soutien à des projets de recherche et développement ou industriels en rapport avec la facilitation de la vie des personnes handicapées et liés (ou non) à l'activité de

³⁵ La qualité de travailleur handicapée est attestée par une reconnaissance (« RQTH ») délivrée par la CDAPH (commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées, qui siège à la MDPH) au travailleur qui en fait la demande, ou par une des 7 autres situations listées par l'article L.5212-13 du code du travail (bénéfice de l'AAH, carte d'invalidité, attestations de la sécurité sociale relative à une invalidité ou à une incapacité consécutive à un AT ou une MP). Ces documents ont en général des validités limitées. Dans tous les cas, la transmission de ce document ou de son renouvellement à l'entreprise est facultative pour le salarié qui le possède.

l'entreprise (développement de claviers adaptés à divers handicaps, recherches sur l'adaptation de moyens de mobilité type gyropodes...) à de simples formations d'adaptation aux nouveaux outils de gestion informatiques de l'entreprise voire au financement de leur accessibilité numérique (qui peut aussi relever d'autres plans), en passant par l'équipement des salariés handicapés en téléphones portables dotés de forfaits adaptés ou le soutien à des projets d'associations... L'étendue des significations possibles prises par cette notion est telle que dans les résultats, les entreprises qui affichent l'intention d'y contribuer ne sont pas nécessairement les mêmes que celles qui auront finalement financé des projets sur ce thème.

Le classement des actions entreprises par grands domaines (formation, communication, accueil, maintien etc..) n'est pas harmonisé car il est difficile d'assigner une action ou une disposition à une rubrique unique. Des dispositions correspondant à d'« autres mesures » par exemple peuvent être rapprochées dans certains cas d'actions de maintien dans l'emploi. Il en va de même pour des actions qui peuvent relever à la fois de la formation et de l'insertion. L'adaptation d'un poste ou la mise en place d'un tutorat peuvent tout aussi bien concerner un recrutement, un maintien dans l'emploi, que l'accueil d'un stagiaire ou d'un travailleur d'entreprise extérieure.

La communication, poste souvent important, peut regrouper des actions extrêmement hétérogènes dont certaines peuvent constituer un reclassement pur et simple de modalités non prévues ou non permises. Les actions de communication peuvent aussi être incluses dans les autres plans, selon leurs visées (accueil, embauche); elles peuvent capter le surplus de dépenses de pilotage plafonnées....

Il n'est pas exclu par ailleurs que des actions classées dans un domaine à la signature de l'accord soient classées dans un autre domaine lors de l'élaboration du bilan final. Insertion et formation, par exemple, ont souvent des frontières poreuses puisqu'elles sont regroupées dans le projet, comme dans le libellé du code du travail, mais distinguées dans le bilan car elles ne correspondent pas aux mêmes types d'actions. On ne pourra donc conclure hâtivement, au vu des seuls comparaisons budgétaires brutes, que des engagements n'ont pas été tenus (ou que des actions supplémentaires ont été menées) sauf à définir précisément des indicateurs.

La cohérence entre données qualitatives présentes dans les bilans et données financières renseignées dans les tableaux proposés par l'UT de Paris n'est pas garantie : certains dossiers ne détaillent pas dans leur bilan les actions qui ont pourtant été les plus coûteuses, car elles relèvent d'actions que l'entreprise a toujours eu l'habitude de prendre en charge sans les comptabiliser spécifiquement ; d'autres imputent au contraire sur le budget des actions qui relèvent de leurs obligations légales... Des incohérences surgissent essentiellement entre l'existence du domaine d'action et l'existence du budget correspondant : action décrite sans budget précisé ou au contraire budget comptabilisé sans action détaillée dans le bilan rédigé.

Les documents utilisés à Paris pour le moment, qui ont évolué au fil de l'eau, ne sont pas nécessairement cohérents entre eux sur la ventilation entre les plans d'actions... Là aussi, le principe de la négociation et la diversité des organisations d'entreprises fait que, pour l'attribution d'une action à un domaine ou à un autre, les entreprises sont libres d'organiser leur action et qu'on ne peut leur imposer un cadre trop rigide. Ce point peut être clarifié par des documents modèles (« formulaires », notamment pour le bilan financier) et des consignes de remplissage adressés aux entreprises au moment de l'agrément de l'accord et du bilan. Veiller à la cohérence entre eux de ces différents documents (budgétaires et qualitatifs, au départ et à l'arrivée...) n'est pas la plus petite des difficultés dans leur élaboration.

3-4. Quels indicateurs pour quelle évaluation ?

▪ Les taux d'emploi

Si la loi, dans l'affichage d'un taux de 6% imposé aux entreprises, semble simple, le mode de calcul réel de ce taux est complexe : il correspond à la somme des unités bénéficiaires liées à l'emploi direct, à la passation de contrats ou à l'accueil de stagiaires, rapportée à l'effectif d'assujettissement³⁶ au 31 décembre. Le comptage des unités bénéficiaires dépend du temps de travail des salariés. En outre, la prise en compte des unités bénéficiaires liées aux passations de contrat ne peut excéder 50% de l'obligation d'emploi.

Les taux d'emploi mis en avant par les entreprises dans l'accord lui-même ou recalculés dans les procès verbaux des commissions d'agrément peuvent fortement différer de ceux rappelés dans les bilans. Il y a manifestement plusieurs façons de calculer le « taux d'emploi de travailleurs handicapés » : en nombre de personnes présentes au 31 décembre, ou cumulé sur l'année, en équivalent temps plein ou en comptant les temps partiels inférieurs à 50% pour 0,5 et les autres pour un (ce qui est retenu pour le calcul de la contribution AGEFIPH depuis 2009, mais pas avant où la règle était encore différente...), en addition des seuls établissements assujettis ou sur la totalité du périmètre de l'accord...

La référence théorique permettant de construire un indicateur commun à l'ensemble des entreprises avant accord et en fin de période, paraît être la DOETH. Cependant, la déclaration elle-même n'implique pas le calcul du taux d'emploi : l'entreprise y inscrit, pour chaque « établissement autonome », un effectif d'assujettissement, un effectif de « bénéficiaires de l'obligation d'emploi » pris en compte, un nombre de bénéficiaires manquants (arrondi à l'entier inférieur, ce qui a une influence importante sur les totaux effectués), diminué de « minorations au titre des efforts particuliers consentis par l'employeur » (RLH, âge des bénéficiaires, embauche de CLD ou sortants d'ESAT...), puis un coefficient de minoration (tenant compte notamment des « emplois exigeant des conditions d'aptitude particulières ») et enfin un montant de contribution³⁷.

En outre, des évolutions législatives régulières modifient les modes de comptage, notamment pour le calcul des « unités bénéficiaires de l'OETH » (prise en compte des temps partiels, proratas de la durée de présence effective...). L'exemple le plus flagrant est consécutif à l'entrée en vigueur de la loi de 2005 : les nouvelles modalités de calcul d'assujettissement en 2006³⁸ ont eu pour effet de diminuer mécaniquement les taux d'emploi de travailleurs handicapés dans un grand nombre de cas (mais pas uniformément proportionnellement bien sûr). Il a donc été décidé dans la présente étude, pour les accords débutant en 2006, de calculer l'évolution du taux d'emploi entre le début et la fin de l'accord à partir du taux de 2006, et non à partir du taux de 2005 (règle de l'année N-1 appliquée aux autres accords).

Depuis la loi de 2005, les effectifs de travailleurs handicapés s'entendent toujours hors minoration (qui sont des compensations supplémentaire pour les entreprises employant des travailleurs

³⁶ L'effectif d'assujettissement est lui-même complexe à calculer et peut être un éventuel objet de litiges mais ce débat dépasse largement celui de l'obligation d'emploi des TH car son mode de calcul, défini par l'article L.1111-2 du code du travail, est le même pour de nombreux concepts et seuils légaux (élections de CE par exemple) et il fait donc l'objet d'une jurisprudence abondante qui en dessine précisément les contours.

³⁷ Duquel peuvent encore être déduites, mais pas dans le cas des établissements sous accord, certaines dépenses effectuées en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés, dans la limite d'un plafond de 10%.

³⁸ Principalement, il a été décidé de réintroduire dans l'effectif d'assujettissement des emplois à conditions et aptitudes particulières ce qui a pu faire croire beaucoup l'effectif de certaines entreprises et donc diminuer le taux d'emploi. Cependant, pour le calcul de la contribution, la proportion de ces emplois est toujours prise en compte. Mais la loi de 2005 a également modifié la définition de bénéficiaire de l'OETH (notamment en élargissant la notion de handicap au handicap psychique), supprimé les diverses « catégories » de TH et leur comptabilisation proportionnelle...

handicapés de plus de 50 ans principalement), mais certaines entreprises (en petit nombre) continuent de présenter des taux d'emploi incluant les minoration de contribution (qui étaient auparavant des majorations d'unités bénéficiaires en fonction des catégories et pouvaient à ce titre être incluses dans un effectif recalculé de TH).

Dans le prolongement de ses difficultés de calcul, l'interprétation des variations du taux d'emploi est également compliquée. Elles dépendent en effet, à la fois de l'évolution du comptage des unités bénéficiaires et de celle de l'effectif d'assujettissement.

Ainsi, une bonne manière d'obtenir une augmentation de son taux d'emploi pour une entreprise est de baisser son effectif d'assujettissement, en conservant proportionnellement plus de travailleurs handicapés. Une telle augmentation peut aussi bien être le résultat de nouvelles reconnaissances (phénomène d'interprétation complexe, cf. ci-dessus) que des embauches réalisées ; une diminution peut signifier un ralentissement de la politique en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés, mais aussi résulter de départs en retraite, de non renouvellements de reconnaissances, de l'intégration de salariés issus de sous-traitants ou de filiales...

C'est la raison pour laquelle l'évaluation ex ante des accords en vue de leur agrément privilégié, et cela est précisé dans la circulaire de 2009, voire exigé comme à Paris, un engagement en nombre absolu d'embauches et non un engagement d'évolution du taux d'emploi. Pour comparer les accords, cet engagement absolu est rapporté, dans l'hypothèse, purement théorique, où l'entreprise ne connaîtrait aucun autre changement pendant les années d'application de l'accord (son effectif global inchangé, pas de départ de travailleur handicapé présent, pas de nouvelle reconnaissance de travailleur handicapé pour des salariés déjà présents dans l'entreprise), à l'effectif initial de l'entreprise ou du groupe, afin de mesurer un effet « toutes choses égales par ailleurs » du plan d'embauches projeté. Dans notre étude, les engagements des accords s'élevaient à 55 embauches de travailleurs handicapés en moyenne par entité (soit un total de 1763 embauches prévues) : ex ante, ces embauches théoriques avaient un effet prévisible sur le taux d'emploi de 0,4 point ($55 / 15\ 102 = 1\ 763 / 483\ 270$). A l'arrivée les embauches réalisées sont plus nombreuses (59 embauches en moyenne, 1881 au total) mais le nombre de Th présents dans l'entreprise ou le groupe est supérieur de seulement 34 à ce qu'il était en 2006 (367 en fin d'accord contre 333 en 2006 en moyenne). Les départs, les non renouvellements, mais aussi les nouvelles reconnaissances transmises, les reclassements réussis sont autant de facteurs influençant le stock de travailleurs handicapés présents dans l'entité.

Au total, le taux d'emploi est passé de 2,2 à 2,6 % et ce gain de 0,4 point est cohérent avec ce qui pouvait être attendu du seul effet du plan d'embauches. Les différents facteurs qui font varier les taux d'emploi semblent se conjuguer pour se résumer sans trop de distorsion à l'impact du plan d'embauches. Cette correspondance globale entre l'indicateur ex ante calculé sur les engagements rapportés à l'effectif d'assujettissement initial et le résultat obtenu sur les taux d'emploi en fin d'accord est rassurante sur l'intérêt de cet indicateur, même si elle devrait être confirmée par un plus grand nombre d'observations.

▪ **Quels autres indicateurs par plan d'action**

Outre le plan d'embauches en milieu ordinaire, la loi prévoit que les accords faisant l'objet d'un agrément mettent en œuvre deux plans d'action choisis entre un plan d'actions favorisant le maintien dans l'entreprise, un plan d'insertion et de formation ou un plan d'adaptation aux mutations technologiques.

La difficulté pour donner un contenu concret à la notion de plan d'adaptation aux mutations technologiques apparaît dès la lecture des accords ; l'analyse des bilans confirme la faible fréquence des cas de mobilisation de ce type de plan.

Les deux autres thèmes sont en revanche présents systématiquement dans les accords (plan de formation et plan de maintien). Pour ceux-ci, les bilans financiers ont permis d'obtenir une évaluation des dépenses affectées. Les contours de ces dépenses connaissent des variations substantielles.

Le maintien dans l'emploi peut correspondre à une définition strictement limitée au nombre de licenciements évités au cours d'une procédure d'inaptitude ou inclure toutes les actions d'études ergonomiques, d'adaptation de postes (y compris celles des nouveaux arrivants), d'accueil de stagiaires, mais aussi des actions en faveur de l'égalité professionnelle.

Le niveau de dépenses consacrées au maintien dans l'emploi dépend de l'historique de l'entreprise en la matière : dans certaines, les actions sont réalisées depuis longtemps mais ne font pas pour autant nécessairement l'objet d'un chiffrage distinct, dans d'autres on est encore loin de penser à adapter les postes avant de déplacer les salariés... les indicateurs qui ont pu être analysés ne permettent pas de savoir pour combien d'entités l'accord a permis une transformation de l'approche du maintien et de l'ampleur des mesures prises. La faiblesse de certaines dépenses de maintien peut cependant interroger sur le déploiement réel de l'accord dans l'entreprise.

De même, au-delà du principe de non imputation budgétaire de ce qui relève de l'obligation légale, le budget consacré au « plan de formation » regroupe aussi bien ce qui relève de la formation des travailleurs handicapés de l'entreprise (accès à de formations spécifiques ou adaptations de formations, mais aussi réflexion sur la promotion professionnelle et l'égalité...), de travailleurs handicapés extérieurs à l'entreprise, de salariés de l'entreprise non travailleurs handicapés.

Sur ces deux sujets, les indicateurs financiers que constituent les parts des dépenses consacrées au maintien dans l'emploi ou à la formation traduisent autant une culture d'entreprise (ou son absence) qu'une mobilisation nouvelle sur le champ.

Au-delà des indicateurs budgétaires, l'étude n'a pas permis de trouver dans les bilans établis par les entités des indicateurs un minimum comparables sur ces sujets. La notion de « nombre d'actions de maintien » ou « de formation » ne se fonde pas sur les mêmes unités de comptage selon les structures (des personnes, des heures, des coûts, des « actions », des passages, des cibles, des situations, des objets achetés...). Il serait donc nécessaire de réfléchir à la manière d'évaluer ces plans d'actions obligatoires afin de recueillir dans les documents remplis par les entreprises les informations pertinentes et précises : une piste peut être de se tourner vers des indicateurs qu'on pourrait qualifier « de contexte », non directement lié à des actions financées sur l'accord mais qui sont le signe d'une évolution de l'entreprise : taux d'accès à la formation des travailleurs handicapés employés par l'entreprise, accessibilité des locaux et des équipements de travail... Une telle solution court cependant le risque d'introduire une confusion dans l'esprit des rédacteurs de ces bilans entre actions imputables et indicateurs de résultat, dont la cohérence est importante...

CONCLUSION

L'analyse des données extraites des bilans des 32 accords en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés agréés par l'unité territoriale parisienne de la Direccte en 2006 et 2007 permet de dégager quelques résultats principaux :

- Ces accords émanent de très grandes entités : le périmètre d'un accord parisien moyen est en effet de 15 000 salariés. Leur budget moyen s'élève à plus de 4 millions d'euros par accord mais est cependant inférieur à 1,4 million dans la moitié des cas.
- Les engagements d'embauche ne sont pas très ambitieux relativement à l'objectif de 6 % fixé par la loi puisqu'ils se traduisent par un gain de 0,4 point en 3 ans. Trois ans plus tard, ces engagements ont été tenus : 1 881 embauches de travailleurs handicapés ont été réalisées, soit 59 recrutements par accord en moyenne. En fin d'accord, le taux d'emploi global a augmenté d'un demi-point en moyenne pour atteindre 3,1 %.
- Les sommes dépensées ont d'abord permis la mise en place d'une « mission handicap » d'entreprise ou de groupe. Le pilotage de l'accord est ainsi un poste de dépenses qui peut avoir tendance à devenir prédominant (près de 25%). Elles ont également été utilisées pour favoriser le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés déjà présents au moment de la signature de l'accord. Elles peuvent aussi avoir été consacrées à des actions de communication ou de sensibilisation des salariés, dont l'impact est difficile à mesurer.
- Ces conclusions sur la comparaison des budgets prévisionnels et dépensés soulignent l'importance du contrôle des dépenses, a priori et a posteriori, sur la base d'un cadre réglementaire commun défini par la circulaire de 2009. Sans contrôle en effet, le risque que certains accords consacrent de fait la plus grande part de leur budget (et de leur énergie) à des actions de pilotage et de communication, plutôt qu'à des actions directement profitables aux travailleurs handicapés, paraît avéré.

Mais le travail d'analyse des dossiers pour construire et remplir la grille, puis son exploitation, ont également permis de pointer plus précisément les difficultés méthodologiques intrinsèquement liées à l'évaluation des accords et de leurs bilans :

- Le contexte dans lequel se déroulent les accords (qui durent en général 3 ans) est évolutif. Cela crée une difficulté pour définir puis pour mesurer des engagements. Il y a donc une nécessité pour les signataires d'avoir en tête dès la négociation de l'accord des modalités d'évaluation de sa réussite, de la tenue des engagements...
- La seconde difficulté intervient au moment de comparer les accords et situations d'entreprises entre eux ; les particularités organisationnelles des très grandes entreprises (pour Paris) qui sont engagées dans cette démarche renforcent la difficulté de construction d'indicateurs transversaux : citons le cas d'entreprises résultant de mouvements de privatisations du secteur public (pour lequel les critères de l'obligation d'emploi sont très différents), toujours plus ou moins porteuses de missions de service public ou régies par des statuts particuliers (définissant par exemple la notion de « reclassement » d'une autre manière que dans le secteur privé), d'entreprises ayant une tradition très ancienne d'intégration de travailleurs handicapés, mais avec des critères financiers qui ne correspondent pas aux possibilités d'imputation nouvellement définies... Plus généralement, comment comparer des entreprises où tous les salariés travaillent dans un seul établissement sur des métiers tertiaires avec d'autres dispersées dans des agences ou boutiques

locales, avec aucune ou au contraire avec une multiplicité d'instances représentatives du personnel... Ces particularités organisationnelles renvoient à la nécessité de définir les indicateurs dans le cours même de la négociation de l'accord.

- Une difficulté supplémentaire résulte de ces conclusions. : Il est en effet impératif de rendre les situations et les dossiers comparables dans un double objectif. D'une part il s'agit de contribuer à l'évaluation du dispositif légal permettant le remplissage de l'obligation d'emploi des TH par le choix de cette politique contractuelle ou conventionnelle. D'autre part il s'agit de construire pour les UT des outils d'aide au pilotage et à l'évaluation de chacun des textes en vue de leur agrément ou de leur bilan. Or, l'esprit du texte autant que ses conditions concrètes d'application laissent un champ important à la négociation qui dépend fortement de configurations sociales et économiques des structures concernées. Le travail de réduction des situations en vue de la construction d'indicateurs de réussite ne doit pas être trop distant des dossiers et sans cesse s'assurer qu'il respecte la liberté de la négociation et demeure cohérent avec les approches de chacun des textes.

L'étude réalisée présente également des limites dues à son périmètre restreint aux seuls 32 accords commencés en 2006 ou 2007 à Paris. Ainsi, certaines hypothèses relatives à des conditions minimales de réussite n'ont pas pu être vérifiées par manque de significativité des résultats obtenus : ainsi par exemple de l'existence d'un seuil critique de taille ou de budget pour entrer dans ce dispositif avec une chance de réussite, ou de celle de liens entre les dépenses réalisées et l'atteinte des objectifs d'emploi. De même, la généralisation des résultats est-elle impossible.

Une généralisation de l'étude sur un plus grand nombre et une plus grande variété d'accords pourrait permettre de conclure plus clairement sur ces questions susceptibles d'éclairer la décision des autorités administratives chargées de l'agrément des accords en pointant des signes de difficultés possibles ou au contraire des facteurs intéressants.

Au total il est indispensable que les problématiques de gestion soient intégrées à celles d'évaluation et n'en soient pas dissociées. Cette nécessité rencontre la préoccupation soulignée plus haut que ces deux approches fassent l'objet de documents de recueil cohérents. Dans cette optique, il paraît important de définir quelques indicateurs relatifs à chacun des plans prévus par le code du travail, et notamment les plans de maintien et de formation : autant pour pouvoir en dire quelque chose de plus concret que parce que dans certains cas, l'absence de mise en œuvre en dit long sur le déploiement de l'accord.

ANNEXE

La présente annexe expose la grille de saisie telle qu'elle a été élaborée pour l'étude prospective. Il ne s'agit donc pas en l'état d'une proposition d'un document de pilotage ou même d'une grille qui serait systématisable en l'état à tous les départements de la région. Le travail d'élaboration de cette grille a néanmoins permis de tirer quelques leçons pratiques qui peuvent être prises en considération dans les réflexions qui restent à mener sur le suivi et l'évaluation des accords en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés et les propositions d'outils qui pourraient être faites.

Résoudre les problèmes listés ci-dessus suppose, dans la plupart des cas, de prendre une décision à laquelle on puisse se tenir quel que soit le cas de figure. Comme il était rappelé en introduction, on ne cerne pas, dans ce cas, l'accord et le bilan dans toute leur subtilité. Mais le but n'est pas une analyse qualitative de type « analyse de texte ». Il est de pouvoir disposer de données comparables d'un bilan l'autre, sans quoi aucune synthèse n'est possible.

Certaines décisions peuvent introduire des biais dans l'analyse des bilans, mais ils sont alors connus et maîtrisés, ce qui n'est pas le cas des biais dus au flou ou à l'hétérogénéité des interprétations des entreprises.

La plupart des difficultés sont traitées au moment de la saisie des bilans, mais l'amélioration des informations demandées aux entreprises en est l'indispensable complément, et la généralisation éventuelle à plusieurs départements suppose de bien expliciter les choix qui sont faits à chaque étape.

Dans l'idéal, c'est l'agent qui traite le dossier au moment où il le clôt qui devrait saisir les informations, mais cela suppose que l'outil (la grille) soit d'abord et avant tout conçu comme une aide à la gestion et que la saisie ne soit pas trop importante. Cela évite cependant la relecture du dossier par quelqu'un qui devra recourir aux connaissances de celui qui a traité le dossier... Il est envisageable qu'une partie (à définir) des informations puisse être saisie directement par les entreprises au moment de leur demande d'agrément et/ou de leur bilan. Cela suppose que les consignes de saisie soient communiquées précisément avec les documents à remplir, et aussi que l'administration soit en capacité de vérifier l'information saisie.

Il est fondamental que les dossiers comportent des types de documents permettant de retrouver rapidement les informations recherchées, et il y a donc une exigence que ces informations soient pertinentes à la fois pour la gestion du dossier (évaluation ex ante de l'accord ou du renouvellement en vue de l'agrément, calcul du reliquat et d'une autorisation de report éventuelle...) et pour l'évaluation globale et statistique des accords et du dispositif. Les modalités de transmission, gestion et archivage des dossiers sous forme électronique, qui ne poseraient sans doute pas de problème du côté des entreprises, pourrait être étudiées par les services instructeurs.

Le bilan financier peut faire l'objet d'un formulaire et la description des actions entreprises d'un autre formulaire, l'attention des rédacteurs doit être attirée sur la cohérence entre les deux documents : à une action ou un type d'action doit correspondre un budget et inversement. Les différences éventuelles d'approches doivent être clairement distinguées : on peut souhaiter recueillir des indicateurs de contexte pour des actions non directement imputables sur le budget par exemple : le CA de la sous-traitance, les actions d'accessibilité, le nombre de nouvelles reconnaissances... dans ce cas, il faut clairement indiquer qu'elles sont sans lien avec le budget...

La répartition des embauches de travailleurs handicapés par catégorie socio professionnelle est une donnée intéressante. Cependant elle perd de sa richesse si on ne dispose pas de la structure des emplois de l'entreprise (information demandée sur les dossiers parisiens, mais qui pose un problème

de cohérence avec l'effectif d'assujettissement). Il est donc nécessaire de réfléchir à l'utilité de cette ventilation. Certaines entreprises la présentent dans leur bilan final, et les métiers figurent sur certaines listes nominatives. Mais un travail plus qualitatif est peut-être plus indiqué pour analyser cet aspect du recrutement. Ce point souligne la nécessité de disposer de points de comparaison pour analyser les données sollicitées auprès des entreprises.

Une série de consignes de saisie correspondant aux différents problèmes exposés antérieurement a été mise au point lorsque cela était possible.

Précédant cette série, une consigne générale très importante pour l'interprétation des résultats lors de l'analyse consiste à différencier une réponse (oui, non, une modalité) et l'absence de réponse : on ne saisit non que lorsque la réponse est négative (par exemple qu'il est explicitement mentionné qu'il n'y a pas eu de formation spécifique TH). Si l'information est manquante la cellule est laissée vide. Il en va de même pour les chiffres : s'il n'y a eu aucun contrat aidé on saisit 0, s'ils ne sont pas du tout mentionnés on laisse la cellule vide. Cette consigne permet de ne pas assimiler abusivement un thème non abordé et un thème abordé mais pour lequel aucune action positive n'a été décidée. Rien n'interdit ensuite de regrouper les réponses négatives et l'absence de réponse pour un autre type d'analyse.

Les consignes concernent plusieurs rubriques.

- Les données DOETH

Elles doivent être recherchées dans le dossier de l'entreprise ou dans la base de données si elles ne sont pas explicitement mentionnées dans le PV de la commission, l'accord ou le bilan.

Elles présentent cependant un obstacle principal mais de taille : pour la consolidation des données sur le périmètre de l'accord (qui n'est pas possible en l'état actuel du logiciel), pour une entreprise ou un groupe, les données DOETH seraient les plus fiables, comparables entre elles, à défaut de l'être dans le temps... (évolution de la législation sur la comptabilisation des UB, temps plein proratas...). Mais à condition de bien préciser qu'il s'agit du nombre de bénéficiaires déclarés *en UB* (équivalents temps pleins) mais *hors minorations*...

- Les recrutements

Seuls les CDI et les CDD de plus de 6 mois sont comptés comme des recrutements (y compris le recrutement sous CDI d'un CDD ou d'un contrat aidé (alternance ou autre) exerçant déjà dans l'entreprise). Tout recrutement de CDI ou de CDD est comptabilisé comme tel dès lors qu'il y a au moins un jour travaillé : il correspond à une embauche réelle.

Les contrats aidés (alternance et autres) peuvent ou non être inclus dans le nombre de CDD ou de CDI : seule la liste nominative peut donner une indication sûre. En cas de doute (mention à part sans référence au type de contrat) les contrats aidés sont cumulés aux recrutements CDD et CDI.

Dans le cas où une même personne est recrutée plusieurs fois (par exemple un contrat en alternance puis un CDI, plusieurs CDD, un CDD puis un CDI etc.) elle n'est comptée qu'une fois (voir liste nominative). C'est toujours sur le dernier contrat en date que se fait la comptabilisation.

Les stagiaires ne sont pas comptabilisés dans les recrutements.

Concernant le recrutement, un renforcement des consignes de remplissage peut être prévu pour les contrats aidés afin qu'ils apparaissent très distinctement : « N CDD dont n contrats en alternance » par exemple. Le choix peut être fait de séparer totalement contrats aidés et contrats « normaux » (« N CDD hors contrats aidés ») mais dans ce cas il y a perte d'information sur la nature du contrat aidé, sauf à le re-décliner en CDD/CDI ce qui alourdit le bilan.

A- Organisation de la grille de saisie

▪ A.1- L'identification de l'unité signataire

N° ordre	
Identification de l'unité signataire	Raison Sociale
	SIRET
	APE
	Unité signataire (entreprise, 1-entreprise 2-groupe ou groupe) UES
Numéro de l'accord (base ACCENT)	

▪ A.2- La situation antérieure à la date de l'accord

Situation antérieure à l'accord	Convention AGEFIPH ou nombre d'accords antérieurs	O/N/Numéro du dernier accord antérieur
	Diagnostic établi avant accord	O/N
	Effectif d'assujettissement (source DOETH à N-1, année précédant l'accord)	nombre en ETP
	Effectif TH (source DOETH à N-1, année précédant l'accord) hors minoration	nombre en unités bénéficiaires
	Taux d'emploi des TH hors sous-traitance (source DOETH à N-1, année précédant l'accord)	%
	Taux d'emploi des TH avec sous-traitance (source DOETH à N-1, année précédant l'accord)	%
Situation l'année de l'accord	Effectif d'assujettissement (source DOETH à N, année de l'accord)	nombre en ETP
	Effectif TH (source DOETH à N, année de l'accord) hors minoration	nombre en unités bénéficiaires
	Taux d'emploi des TH hors sous-traitance (source DOETH à N, année de l'accord)	%
	Taux d'emploi des TH avec sous-traitance (source DOETH à N, année de l'accord)	%

Le numéro du dernier accord antérieur permet de distinguer les accords initiaux et de retracer une « histoire » de la négociation sur le sujet, particulièrement à la vague initiale de saisie sans saisie de l'historique.

▪ **A.3- L'accord**

Accord	1ère année d'application	
	Durée	
	Signé à l'unanimité	O/N/SU (syndicat unique)
	si non : syndicats non signataires	liste
	Engagement d'embauche hors stagiaires	nombre de TH
	Plan d'embauches	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Maintien	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Formation	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Accueil Insertion	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Sous traitance	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Mutations technologiques	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Autres actions	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Information Communication	montant
	Sensibilisation	% (calculé si le montant est renseigné)
	Suivi Pilotage	montant % (calculé si le montant est renseigné)
	Vérification du pourcentage	
	Total	montant

Les données concernant le budget prévisionnel de l'accord sont vérifiées automatiquement par :

- le calcul du pourcentage représenté par les montants de chaque domaine d'action (à confronter à ceux inscrits dans l'accord si tel est le cas) ;
- le calcul du pourcentage total qui doit être égal à 100.

Cette dernière vérification a pour but de détecter les anomalies ou les erreurs de saisie.

▪ **A.4- Le bilan des actions**

Les taux d'emploi en fin de période

Bilan à la fin de l'accord	Evènements susceptibles d'influer sur le nombre de travailleurs handicapés employés (abandon ou ajout d'activité, fermeture ou ouverture d'établissement, plan social (PSE)...) modalités (PSE, fermetures, créations...)	
	Effectif d'assujettissement (source DOETH)	nombre en ETP
	Effectif TH (source DOETH) hors minoration	nombre en unités bénéficiaires
	Taux d'emploi des TH hors sous-traitance DOETH à la fin de l'accord	%
	Taux d'emploi des TH avec sous-traitance DOETH à la fin de l'accord	%

Les recrutements

Bilan à la fin de l'accord	Recrutements	Recrutements TH	CDI	nombre
			CDD de plus de 6 mois	nombre
			Contrats aidés (nombre)	Apprentissage
				Professionnalisation
				Total alternance
				Autres CA marchands
				Autres CA non marchands
		Catégorie socio professionnelle des TH recrutés	Cadres	nombre
			PI-TAM	nombre
			Employés	nombre
			Ouvriers	nombre
Intérimaires	nombre			
Départs de TH hors fin CDD	nombre			

Les mesures de maintien dans l'emploi

Bilan à la fin de l'accord	Maintien	Bilan ergonomique	O/N
		Adaptation de poste	O/N
		Adaptation d'horaires	O/N
		Reclassements ou changements de postes	O/N
		Accessibilité des locaux	O/N
		Autre	O/N
		Licenciement pour Inaptitude	O/N

Les mesures de formation

Bilan à la fin de l'accord	Formation	Formations spécifiques TH (internes ou externes)	O/N	
			nombre d'actions	
			nombre de TH formés	
			nombre d'heures ou de jour=multiplier par 7)	
		Formations spécifiques non	Actions de VAE	O/N
			Bilans de compétences	O/N
			Adaptation de Formations non spécifiques TH pour accueil TH (internes ou externes)	O/N
		Formations entourage professionnel (encadrement, CHSCT,RP, salariés., tuteurs.)	O/N	
			nombre d'actions	
			nombre de personnes formées	
nombre d'heures ou de jour=multiplier par 7)				

Les mesures d'adaptation aux nouvelles technologies

Bilan à la fin de l'accord	Adaptation aux nouvelles technologies	O/N
-----------------------------------	--	-----

Les mesures d'accueil et d'insertion

Bilan à la fin de l'accord	Accueil Insertion	Tutorat	O/N
		Stagiaires	nombre
		dont stagiaires ayant donné lieu à recrutement	nombre

Les mesures de communication, de sensibilisation et d'information

Bilan à la fin de l'accord	Communication, Sensibilisation, Information	Actions de communication, de sensibilisation et d'information internes	O/N
		Actions de communication externes	O/N

Les mesures de pilotage et de suivi

Bilan à la fin de l'accord	Pilotage, Suivi	nombre de personnes affectées	en mission handicap	en ETP
			référénts ou correspondants	nombre
		nombre de réunions de la commission de suivi sur la totalité de l'accord		

La sous-traitance

Bilan à la fin de l'accord	Sous traitance et soutien au secteur adapté et protégé	Sous traitance recours au secteur adapté protégé	Chiffre d'affaires total durée accord (si possible - prioritaire)
			Sinon, chiffre d'affaires précédent
		Mise à disposition	O/N
		Soutien au développement du secteur adapté et protégé	O/N

Les autres actions

Bilan à la fin de l'accord	Autres actions	O/N
	Logement	O/N
	Aménagement véhicule	O/N
	Congés spécifiques	O/N
	Equipement(s) spécialisé(s)	O/N
	Prise en charge transports	O/N
	Autres	O/N
	Nouvelles RQTH pendant la durée de l'accord	nombre

Bilan financier

Bilan financier	Budget réalisé sur la durée de l'accord	Plan d'embauches	montant
			% (calculé si le montant est renseigné)
		Maintien	montant
			% (calculé si le montant est renseigné)
		Formation	montant
			% (calculé si le montant est renseigné)
		Accueil Insertion	montant
			% (calculé si le montant est renseigné)
		Sous traitance	montant
			% (calculé si le montant est renseigné)
		Mutations technologiques	montant
			% (calculé si le montant est renseigné)
		Autres actions	montant
			% (calculé si le montant est renseigné)
Information Communication Sensibilisation	montant		
	% (calculé si le montant est renseigné)		
Suivi Pilotage	montant		
	% (calculé si le montant est renseigné)		
Vérification du pourcentage			
Total	montant		

Les rubriques du bilan financier en fin d'accord sont identiques à celles du budget prévisionnel, permettant une confrontation rapide entre prévu et réalisé par grandes lignes.

Données complémentaires

Contribution AGEFIPH	montant
Différentiel (calculé)	montant
Si reliquat report demandé	O/P(artiellement)/N

Si reliquat report accordé	O/P(artiellement/N
Renouvellement	O/N
Renouvellement	précisions

La contribution AGEFIPH permet de calculer la différence entre le budget réalisé et la contribution théoriquement due. Les précisions sur le renouvellement de l'accord sont qualitatives : refus, renouvellement dans un autre département, restructuration de l'entreprise etc...

B- Les indicateurs

Zones de vérification complémentaires

Vérification Budget Réalisé Total	montant
% Recrutement	
% Maintien	
% Formation	
% Accueil Insertion	
% Mutations technologiques	
% Autres actions	
% Information Communication Sensibilisation	
% Sous traitance	
% Pilotage	

Elles sont calculées automatiquement. Elles constituent une aide à la vérification des bilans financiers.

Les indicateurs

Certains sont des indicateurs utilisables directement (unanimité, existence d'un reliquat, domaines d'action...), d'autres sont plutôt des indicateurs de qualité (cohérence entre budget et action). Il est nécessaire de les hiérarchiser lors de l'analyse des bilans de fin d'accord, surtout s'il s'agit de savoir dans quelle mesure les objectifs ont été atteints. Les indicateurs qui concernent des informations rarement connues peuvent être conservés, dans l'objectif d'améliorer à terme le recueil de ces informations (cas des nouvelles RQTH par exemple, ou de la ventilation des embauches par CSP).

Tous sont calculés automatiquement.

Ils valent 0 ou 1 pour permettre un comptage rapide sur l'ensemble des accords.

Une somme automatique est prévue en haut de grille.

Actions antérieures à l'Accord	Conventions AGEFIPH ou accord antérieur	1=oui
	Diagnostic antérieur	1=oui
Accord	<i>unanimité</i>	1=oui
	<i>syndicat unique</i>	1=oui
	Indicateur d'unanimité de signature	1=syndicat unique ou unanimité
	<i>Total alternance calculé</i>	Somme des contrats en alternance
Bilan Recrutement	<i>Embauches réalisées-embuches prévues (CDI CDD+6mois +CA) hors stagiaires</i>	Somme des embauches
	Indicateur d'engagement d'embauche non rempli (CDI + CDD+de 6 mois + Contrats aidés)	1=somme des embauches réalisées inférieure aux embauches prévues
	Indicateur d'embauche en alternance	1=somme des contrats en alternance >0
	Indicateur de recours à l'interim	1=nombre d'intérimaires>0
	Indicateur de départs de TH	1=nombre de départs de TH>0
Bilan Maintien	Indicateur de Bilan ergonomique	1=oui
	Indicateur d' Adaptation de poste	1=oui
	Indicateur d' Adaptation d'horaires	1=oui
	Indicateur de Reclassements ou changements de postes	1=oui

	Indicateur d' Accessibilité des locaux	1=oui
	Indicateur d' Autre action	1=oui
	Indicateur de Licenciement pour Inaptitude	1=oui
Bilan Formation	Indicateur de formation spécifique TH	1=oui
	Indicateur de formation non spécifique TH	1=somme (Indicateur de VAE, Indicateur de Bilan de compétence, Indicateur d'Adaptation de formations)>0
	Indicateur de VAE	1=oui
	Indicateur de Bilan de compétence	1=oui
	Indicateur d'Adaptation de formations	1=oui
	Indicateur de formation entourage professionnel TH	1=oui
Indicateur d'adaptation aux nouvelles technologies		1=oui
Bilan Accueil Insertion	Indicateur de tutorat	1=oui
	Indicateur d'accueil de stagiaires	1=nombre de stagiaires accueillis>0
	Indicateur de recrutement de stagiaires accueillis	1=nombre de stagiaires recrutés>0
Bilan Communication Infomation Sensibilisation	Indicateur d'actions internes	1=oui
	Indicateur d'actions externes	1=oui
Bilan Suivi	Indicateur de mission TH	1=nombre de missions>0
	Indicateur de référents TH	1=nombre de référents>0
Bilan Sous traitance	Indicateur de sous traitance/recours au secteur adapté/protégé	Chiffre d'affaires total ou précédent>0
	Indicateur de mise à disposition	1=oui
	Indicateur de soutien et développement-	1=oui
Indicateur d'autres mesures		1=oui si Autres actions=oui ou Logement=oui ou Aménagement véhicule=oui ou Congés spécifiques=oui ou Equipement(s) spécialisé(s)=oui ou Prise en charge transports=oui ou Autres=oui
Indicateur de nouvelles RQTH		nombre de nouvelles RQTH>0
Indicateur de taux d'emploi hors sous traitance en diminution sur la période (N3 DOETH-N-1 DOETH)		1=Taux d'emploi de fin d'accord < taux d'emploi de l'année précédant l'accord hors sous traitance
Indicateur de taux d'emploi avec sous traitance en diminution sur la période (N3 DOETH-N-1 DOETH)		1= Taux d'emploi de fin d'accord < taux d'emploi de l'année précédant l'accord avec sous traitance
Indicateur de taux d'emploi hors sous traitance en diminution sur la période (N3 DOETH-N DOETH)		1=Taux d'emploi de fin d'accord < taux d'emploi de la première année de l'accord hors sous traitance
Indicateur de taux d'emploi avec sous traitance en diminution sur la période (N3 DOETH-N DOETH)		1=Taux d'emploi de fin d'accord < taux d'emploi de la première année de l'accord avec sous traitance
Bilan reliquat	Indicateur de reliquat	1=Reliquat>0
	% de la contribution	% de la contribution représenté par le reliquat
	Indicateur de % de reliquat par rapport à la contribution de 25% ou plus	1=pourcentage de la contribution=>25%
Indicateur de renouvellement		1=oui
dossier validé		V=validé ou saisie qualitative des remarques
Indicateur d'adaptation aux nouvelles technologies=0 et budget		1=non et budget réalisé associé
Indicateur global d'adaptation aux nouvelles technologies (oui ou budget)		1=oui et/ou budget réalisé associé
Indicateur d'adaptation aux nouvelles technologies=1 et pas de budget		1=oui sans budget associé
Indicateur de sous traitance=0 et budget		1=non et budget réalisé associé
Indicateur d'autres mesures=0 et budget		1=non et budget réalisé associé
Indicateur global d'autres (oui et budget)		1=oui et/ou budget réalis associé
Indicateur d'autres mesures=1 et pas de budget		1=oui sans budget associé
Indicateur de formation spécifique TH=0 et nombre d'actions, d'heures ou de TH>0		1=non et nombre d'heures ou nombre d'actions ou nombre de TH>0
Indicateur de report de reliquat total ou partiel accepté		1=report de reliquat accepté
Indicateur de report de reliquat total ou partiel demandé		1=report de reliquat demandé

Les indicateurs positionnés après la colonne « dossier validé » signalent des incohérences dans le bilan final : actions sans budget ou budget sans action, rubrique à « non » -explicite- mais éléments chiffrés etc... Ils permettent de décompter, à côté des données correctement renseignées, des informations partielles et d'éviter une trop forte sous estimation du domaine considéré.

Des indicateurs peuvent être ajoutés en tant que de besoin. Fonctionnant par formules ils seront théoriquement calculés pour toutes les lignes : il faudra cependant être attentif à les vérifier pour les accords déjà saisis.