

# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2016-2018

Favoriser l'emploi et faciliter le parcours des  
travailleurs handicapés





« **N**ous procédons aujourd’hui à une véritable refondation de l’Agefiph. D’importants changements sont intervenus ces dernières années dans les champs de l’emploi, de la formation et du handicap.

L’Agefiph en prend acte et se positionne en conséquence. Pour agir de façon toujours plus efficiente au service des personnes handicapées et des entreprises, elle doit se rendre plus accessible, plus visible, plus réactive, valoriser davantage son expertise, et être à la fois force de proposition et d’innovation. »

**Anne Baltazar, Présidente de l’Agefiph**

# L'ENVIRONNEMENT CHANGE, L'AGEFIPH SE TRANSFORME

**A LA VEILLE DE SES 30 ANS, L'AGEFIPH FAIT LE CONSTAT D'UNE ÉVOLUTION IMPORTANTE DE SON ENVIRONNEMENT ET DES CONDITIONS DE SON ENGAGEMENT AU SERVICE DES PERSONNES HANDICAPÉES ET DES ENTREPRISES.**

■ **Des enjeux majeurs et des défis importants interpellent particulièrement sa mission :**

- un niveau de chômage des personnes handicapées élevé qui demeure une préoccupation majeure ;
- une réponse opérationnelle aux besoins des employeurs qui doit être améliorée en vue d'un meilleur accès à l'emploi ou d'un meilleur maintien en emploi des personnes handicapées ;
- l'insertion ou le maintien en emploi des personnes handicapées qui restent encore à développer dans certaines entreprises ;
- des mutations observées dans l'environnement de l'Agefiph qui nécessitent qu'elle s'adapte et trouve les modalités pour mieux les anticiper ;
- une baisse lente mais régulière de la collecte qui contracte la capacité financière de l'Agefiph ; il faut donc chercher à optimiser ses interventions.

**Dans ce contexte, affirmer davantage l'identité de l'Agefiph et opérer un repositionnement visent à renforcer sa visibilité, et la performance de son action** dans le champ de l'emploi, de la formation, de l'orientation professionnelle et du travail. Une meilleure reconnaissance de sa mission participe de l'amélioration du service rendu aux personnes handicapées et aux entreprises.

# UNE IDENTITÉ PLUS FORTE, UN ENGAGEMENT RÉAFFIRMÉ

**P**OUR FAIRE FACE AUX DÉFIS QUI S'OFFRENT À ELLE, L'AGEFIPH ENTEND ASSURER PLEINEMENT SON RÔLE D'ACTEUR CENTRAL DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES, TOUT EN RÉAFFIRMANT SA MISSION DE SERVICE PUBLIC.

Ce positionnement passe par une identité plus forte et des ambitions à la fois mieux définies et plus assumées.

## ■ QU'EST-CE QUE L'AGEFIPH, AUJOURD'HUI ? QUE VOULONS-NOUS EN FAIRE DEMAIN ?

- **un acteur de la politique publique** de l'emploi, de la formation, de l'orientation professionnelle et du travail des personnes handicapées ;
- **un expert** de l'emploi et du travail des personnes handicapées ;
- **une force de proposition** en direction des partenaires institutionnels nationaux et régionaux, notamment auprès de l'État et des collectivités territoriales ;
- **un animateur** des réseaux d'acteurs professionnels du handicap et de l'emploi ;
- **un gestionnaire du fonds** mutualisé utilisé conformément à sa mission, en complément des financements de droit commun.

**L'action de l'Agefiph et son offre**, au service des personnes handicapées et des entreprises pour répondre à leurs besoins spécifiques doivent être mises en oeuvre de manière **réactive, visible, lisible, simplifiée, accessible, innovante et modernisée. La qualité**

**de service et l'adéquation de l'offre aux besoins devront également faire l'objet d'une attention et d'une évaluation permanente.**

Pour porter ces ambitions, l'Agefiph possède des atouts essentiels :

- **un champ d'intervention** qui s'adresse aux personnes handicapées, salariés, entrepreneurs ou demandeurs d'emploi, mais aussi aux entreprises de toutes tailles et de tous les secteurs d'activité ;
- **une implantation** sur l'ensemble du territoire et sa représentation constituée d'équipes régionales agissant en proximité avec ses partenaires ;
- **une gouvernance** basée sur un paritarisme élargi, composé des représentants des organisations syndicales, des organisations patronales, d'associations du monde du handicap et de personnalités qualifiées.

# 5 AMBITIONS AU SERVICE DES PERSONNES HANDICAPÉES ET DES ENTREPRISES

LE NOUVEAU POSITIONNEMENT DE L'AGEFIPH S'APPUIE SUR CINQ AMBITIONS FIGURANT AU CŒUR DU PROJET STRATÉGIQUE 2016-2018, ADOPTÉ À L'UNANIMITÉ LE 28 JUIN 2016 PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.

## ■ 1<sup>ÈRE</sup> AMBITION

**PERMETTRE DES PARCOURS PROFESSIONNELS SÉCURISÉS** dans le cadre d'une offre d'intervention renouvelée, évolutive et en appui des dispositifs de droit commun.

## ■ 2<sup>ÈME</sup> AMBITION

**RENFORCER ET MIEUX CIBLER LA MOBILISATION DU MONDE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL** pour l'emploi des personnes handicapées.

## ■ 3<sup>ÈME</sup> AMBITION

**RENFORCER L'ACCÈS DES PERSONNES HANDICAPÉES** à la formation de droit commun, comme l'un des éléments du parcours.

## ■ 4<sup>ÈME</sup> AMBITION

**AGIR SUR LE SYSTÈME D'ACTEURS DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION, DE L'ORIENTATION ET DU TRAVAIL** au bénéfice de l'emploi des personnes handicapées.

## ■ 5<sup>ÈME</sup> AMBITION

**ALLER VERS UNE AGEFIPH REPOSITIONNÉE, PLUS LISIBLE ET PLUS VISIBLE.**

## PERMETTRE DES PARCOURS PROFESSIONNELS SÉCURISÉS DANS LE CADRE D'UNE OFFRE D'INTERVENTION RÉNOVÉE, ÉVOLUTIVE ET EN APPUI DES DISPOSITIFS DE DROIT COMMUN.

### LES CONSTATS

■ Aujourd'hui, les parcours restent trop fragmentés et trop longs, les réponses apportées trop segmentées, l'accès à notre offre peu réactif :

- la structuration de notre offre d'intervention freine la logique de parcours :
  - nos conditions d'éligibilité selon le statut de la personne générant des ruptures dans le parcours ;
  - la forte technicité de l'offre d'intervention rendant difficile sa maîtrise par les opérateurs ;
- les délais d'accès à l'offre sont trop longs notamment dans le cas de transitions professionnelles, d'aménagement de poste lors du recrutement de personnes handicapées, ...

■ Par ailleurs, l'accès à notre offre est conditionné par la reconnaissance du handicap. Or, lors de la survenue d'une inaptitude, les publics qui ne sont pas maintenus dans leur emploi connaissent les plus grandes difficultés à rebondir, si l'intervention tarde, notamment pour favoriser des transitions professionnelles réussies.

■ Globalement, les publics ayant des besoins importants bénéficient trop peu de notre offre d'intervention : les publics en risque de désinsertion professionnelle, les plus âgés, les moins formés, cumulant difficultés sociales et freins liés au handicap, en situation de reconversion complexe, ...

■ Enfin, nous avons encore trop peu de capacité à capter l'innovation et à anticiper les évolutions.

---

## **C'EST POURQUOI, NOUS VOULONS PERMETTRE DES PARCOURS PROFESSIONNELS SÉCURISÉS, DANS LE CADRE D'UNE OFFRE D'INTERVENTION RÉNOVÉE ET ÉVOLUTIVE.**

---

### **En déployant les 5 orientations stratégiques :**

■ **Qualifier l'information et la demande des personnes handicapées et des entreprises pour les guider vers le bon service.**

■ **Améliorer le contenu et la médiation de notre offre :**

- en renforçant l'ingénierie des parcours emploi dans leur diversité, qui articule le droit commun et la compensation ;
- en prenant en compte les différentes formes d'emploi et en développant des passerelles ;
- en inscrivant les parcours dans une chaîne d'accès à l'emploi pour limiter les risques de ruptures et de segmentation des réponses.

■ **Renforcer le maintien dans l'emploi des personnes en risque de désinsertion professionnelle par une détection et un soutien plus précoce, en lien avec nos partenaires et les acteurs concernés** (cellules de prévention de la désinsertion professionnelle, CARSAT, services de Santé au Travail, ...),

en lien avec le Plan Santé au Travail, ...

■ **Rénover notre offre d'intervention pour la rendre plus accessible, plus réactive, plus simple pour les bénéficiaires (personnes handicapées et entreprises) :** englobant le recrutement des personnes handicapées par une intégration facilitée sur le poste de travail, l'emploi accompagné, la compensation...

■ **Soutenir le développement des pratiques innovantes dans le champ de l'accompagnement emploi/handicap.**

# RENFORCER ET MIEUX CIBLER LA MOBILISATION DU MONDE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL POUR L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES.

## LES CONSTATS

- La relation aux entreprises constitue un sujet majeur aux différentes étapes du parcours professionnel des personnes handicapées.
- Aujourd'hui, nous constatons que les dispositifs à l'œuvre depuis plusieurs années nécessitent d'être réinvestis pour permettre une meilleure mobilisation des acteurs du monde économique et social en faveur de l'accès à l'emploi et du maintien dans l'emploi des personnes handicapées.
- Notre offre d'intervention est mobilisée aujourd'hui plutôt par des grandes entreprises. Or toutes les entreprises ont des besoins différents selon leurs caractéristiques :
  - des entreprises ayant l'ensemble des fonctions support dont une Direction Ressources Humaines (RH), en général des grandes entreprises ;
  - des entreprises qui ont un responsable RH mais pas forcément l'intégralité des fonctions support ;
  - des entreprises sans fonction support ni appui RH, en général les petites et moyennes entreprises.
- Certains secteurs professionnels présentent, de par leurs particularités, plus de risques d'émergence de handicaps. Ils doivent faire l'objet d'efforts particuliers, tout comme certains territoires. D'autres secteurs, comme ceux de l'économie sociale et solidaire ou de l'insertion par l'activité économique, devraient être davantage investis par l'Agefiph.



---

## **C'EST POURQUOI, NOUS VOULONS RENFORCER ET CIBLER LA MOBILISATION DU MONDE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL POUR L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES.**

---

### **En déployant les 4 orientations stratégiques :**

- Sensibiliser, animer, professionnaliser et accompagner les acteurs du monde économique et social afin de développer l'emploi des personnes handicapées.
- Accompagner les entreprises à mettre en place des actions en faveur de l'emploi des personnes handicapées, en accordant une attention particulière aux TPE / PME.
- Favoriser la négociation collective et la qualité des accords.
- Développer une approche répondant aux besoins de secteurs professionnels ou de territoires identifiés.

# RENFORCER L'ACCÈS DES PERSONNES HANDICAPÉES À LA FORMATION DE DROIT COMMUN, COMME L'UN DES ÉLÉMENTS DU PARCOURS.

## LES CONSTATS

■ La formation professionnelle est un sujet majeur en ce sens qu'elle est un levier central dans les parcours professionnels et qu'elle participe à l'augmentation du niveau de qualification des personnes handicapées, aujourd'hui moins élevé que la moyenne des demandeurs d'emploi tout public :

- elle représente en 2016 près de 30% de notre budget d'intervention (chapitre alternance compris).

■ L'Agefiph est un financeur complémentaire aux dispositifs de droit commun de la formation professionnelle :

- le volume relève du droit commun, l'Agefiph devant intervenir principalement sur le volet compensation ;
- le « sur mesure » relève de l'Agefiph, jusqu'à sa prise en compte par le droit commun.

■ Et un financeur actif :

- notre action se situe aussi au niveau politique : CREFOP , ... ;
- notre action repose sur une connaissance des besoins des personnes handicapées et des entreprises.

■ L'action de l'Agefiph vise à permettre l'accès des personnes handicapées aux dispositifs de droit commun et à couvrir des besoins spécifiques complémentaires.

■ Au regard des compétences renforcées des Conseils régionaux dans ce domaine, notre action s'inscrit nécessairement dans une logique régionale, ce qui nécessite de disposer d'un cadre d'intervention clarifié, pour un déploiement régional à la fois cohérent et adapté aux différents enjeux territoriaux.

---

## **C'EST POURQUOI NOUS VOULONS RENFORCER L'ACCÈS DES PERSONNES HANDICAPÉES À LA FORMATION DE DROIT COMMUN, COMME L'UN DES ÉLÉMENTS DU PARCOURS.**

---

### **En déployant les 3 orientations stratégiques :**

- Agir sur le droit commun pour renforcer et développer l'accès en formation des personnes handicapées.
- Rendre accessibles les actions de formation de droit commun aux personnes handicapées, en priorisant le levier de la compensation.
- Soutenir l'innovation en terme d'ingénierie pédagogique.

# AGIR SUR LE SYSTÈME D'ACTEURS DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION, DE L'ORIENTATION ET DU TRAVAIL AU BÉNÉFICE DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES.

## LES CONSTATS

- Au niveau politique, l'Agefiph n'est pas toujours audible ou n'a pas pris sa place dans le débat public à la fois pour contribuer à la définition de la politique handicap et pour la prise en compte du sujet du handicap par les politiques emploi, formation, orientation, travail.
- Au niveau technique : l'action de l'Agefiph, du fait d'une offre intermédiée, repose sur un réseau d'acteurs, qui aujourd'hui, ne maîtrisent pas l'entièreté de son offre :
  - les écarts quantitatifs et qualitatifs de prescription de l'offre d'intervention mettent l'accent sur la question de la prise en charge des personnes handicapées selon qu'elles bénéficient d'une prise en charge par un « partenaire service » ou un organisme relevant du droit commun ;
  - et souligne la nécessité d'animer le réseau de professionnels susceptibles d'informer et d'orienter vers l'offre d'intervention ;
  - l'Agefiph intervenant en complément du droit commun, l'effectivité de son action dépend de celles des autres acteurs.
- Au niveau local, la valeur ajoutée de l'intervention de l'Agefiph s'apprécie au regard des dispositifs locaux existants (complémentarité), dans le cadre de partenariats notamment.

---

## C'EST POURQUOI, NOUS VOULONS AGIR SUR LE SYSTÈME D'ACTEURS DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, DE L'ORIENTATION ET DU TRAVAIL AU BÉNÉFICE DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES.

---

### En déployant les 5 orientations stratégiques :

- Développer nos partenariats et travailler plus en coopération avec notre environnement dans des logiques de construction de projets partagés sur l'emploi, la formation et le travail.
- Renforcer notre capacité d'influence et réinvestir le champ politique au niveau national et régional pour porter les questions liées à l'emploi des personnes handicapées et veiller à la cohérence des actions : interlocuteur et expert de référence sur ces questions.
- Garantir le niveau de performance attendu en matière d'accès ou de maintien dans l'emploi au bénéfice des personnes handicapées et des entreprises, sur l'ensemble du territoire.
- Animer, former et professionnaliser les acteurs et réseaux du champ de l'emploi, de la formation, du travail et de la santé sur le sujet de l'emploi des personnes handicapées.
- Produire et diffuser de la connaissance « travail, emploi et handicap ».

# ALLER VERS UNE AGEFIPH REPOSITIONNÉE, PLUS LISIBLE ET PLUS VISIBLE.

## LES CONSTATS

■ L'Agefiph promeut aujourd'hui son offre d'intervention et pas suffisamment une réponse globale aux besoins de nos bénéficiaires (personnes handicapées et entreprises) :

- alors même que le nombre d'acteurs en présence rend complexe la compréhension du système pour les entreprises et les personnes handicapées ;
- et que notre offre d'intervention est très technique et nos aides sont complexes à appréhender.

■ Par ailleurs, l'Agefiph est trop peu lisible pour ses partenaires et les acteurs de l'emploi, de la formation, de l'orientation professionnelle, du travail et du handicap :

- notre positionnement manque de proactivité ;
- nous communiquons peu sur notre expertise en matière d'emploi des personnes handicapées tant au niveau national qu'au niveau régional ;
- notre action locale reste trop peu valorisée.

---

## **C'EST POURQUOI, NOUS VOULONS ALLER VERS UNE AGEFIPH REPOSITIONNÉE, PLUS LISIBLE ET PLUS VISIBLE.**

---

### **En déployant les 4 orientations stratégiques :**

- Promouvoir une offre plus accessible et lisible du point de vue des personnes handicapées et des entreprises : plus simple, plus réactive.
- Déployer le plan d'action stratégique en l'adaptant aux situations régionales.
- Asseoir l'action et la communication de l'Agefiph sur son nouveau positionnement tant au niveau national que régional.
- Gérer le fonds interprofessionnel mutualisé de manière efficiente, notamment en mesurant et en évaluant de manière permanente, l'adéquation et l'efficacité de l'offre vis-à-vis des bénéficiaires.

## LES POINTS-CLÉS DE LA TRANSFORMATION

- Un ancrage territorial renforcé : il appartient aux équipes régionales de l'Agefiph de déployer le projet stratégique en lien avec les acteurs locaux et en fonction des contextes régionaux.
- Une capacité de veille, d'expérimentation et d'innovation pour apporter des réponses nouvelles et concrètes.
- Une démarche de capitalisation afin d'enrichir l'expertise et d'évaluation continue des résultats pour une offre évolutive.
- Une contribution active au débat public et des propositions, pour faire avancer l'emploi durable des personnes handicapées.

À L'APPUI DE CES ORIENTATIONS, LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'AGEFIPH, EN LIEN AVEC LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LES ÉQUIPES, ÉLABORERA, SUR LE DERNIER TRIMESTRE 2016, UN PLAN STRATÉGIQUE QUI CONDUIRA À LA DÉFINITION, COURANT 2017, D'UNE NOUVELLE OFFRE D'INTERVENTION.