

NOVEMBRE 2018

LA  
LETTRE  
N°67

DOSSIER P. 10

HANDICAP ET TRAVAIL :  
LES ATOUS DE L'ACTION  
COORDONNÉE ET DE LA  
SENSIBILISATION



# N°67

## À LA UNE

Les adhérents de l'ANFH  
Limousin s'engagent en faveur  
de la qualité de vie au travail 3

## ACTUS

ANFH Océan Indien 4

Baromètre de satisfaction,  
éléments clés de cette 3<sup>e</sup>  
édition 5

## EN RÉGION

ANFH Midi-Pyrénées  
ANFH Haute-Normandie 6

## RÉGLEMENTATION

La mise en oeuvre du compte  
personnel de formation dans la  
fonction publique hospitalière 8

## DOSSIER

Handicap et travail : les atouts de  
l'action coordonnée et de la  
sensibilisation 10

## INTERVIEW

Stéphanie Cazamajour, directeur  
des ressources humaines du CH  
de Libourne 16

## LA LETTRE DE L'ANFH

Directrice  
de la publication  
Emmanuelle Quillet

Impression  
Decombat  
15 000 ex.  
ISSN 1167-8046

Design graphique  
Service  
communication  
ANFH

Crédits Photos  
Service  
communication  
ANFH -  
Shutterstock

Rédaction  
Service  
communication  
Kogito

## ÉDITO

En cette fin d'année 2018, l'ANFH engage les travaux sur son futur projet stratégique 2020 – 2023.

Il devra nous permettre de nous situer dans la continuité des réalisations du projet stratégique actuel, qui sont nombreuses (accompagnement des GHT, mise en œuvre du CPF, développement de Gesform Evolution, soutien aux politiques RH des établissements telles que la QVT, adaptation de l'ANFH à la réforme territoriale...).

Mais il devra aussi s'intégrer dans de nouvelles évolutions de l'environnement, tout aussi significatives. La réforme très restructurante de la formation dans le secteur privé, les orientations du plan « ma santé 2022 », conduiront l'ANFH à renforcer son offre dans un contexte où les établissements adhérents comme leurs agents, voient leur cadre d'action s'élargir dans le champ du territoire.

Tout comme les établissements de la fonction publique hospitalière, l'ANFH s'adapte, et trouve dans son modèle paritaire les ressources nécessaires en termes de dialogue et de construction collective afin de répondre aux attentes de ses adhérents et de leurs agents ainsi que de ses partenaires.

Car c'est bien notre investissement à chacun pour les enjeux des trois valeurs de l'ANFH (solidarité, proximité et paritarisme) qui fait notre force et notre efficacité.



**ALAIN MICHEL**  
Président de  
l'ANFH



## LES ADHÉRENTS DE L'ANFH LIMOUSIN S'ENGAGENT EN FAVEUR DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ACCOMPAGNÉS PAR LEUR DÉLÉGATION

47 établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux du territoire Limousin ont participé à une enquête de perception de la qualité de vie au travail.

### PRINCIPAUX RÉSULTATS ET ENSEIGNEMENTS À L'ÉCHELLE DU LIMOUSIN

Taux de participation moyen par établissement : + de 51%

Taux de participation territoriale : 33%

- Des résultats représentatifs dans les établissements qui atteignent ou dépassent les taux de participation moyens.
- A 83%, les agents considèrent qu'ils sont responsabilisés sur les missions/tâches qui leurs sont confiées.
- Les savoir-faire des équipes sont identifiés par 70% des répondants comme satisfaisants.
- 67% sont satisfaits à l'égard du contenu de leur travail.

### INFOS PRATIQUES

CONTACTS  
ANFH Limousin :  
Claire LAJARRIGE  
c.lajarrige@anfh.fr

L'ENQUÊTE  
<http://www.anfh.fr/limousin/services-aux-etablissements/qualite-de-vie-au-travail-de-l-intention-l-action>

- 65% sont fiers de travailler pour leur établissement.
- Une situation perçue des établissements qui va en se dégradant selon 64% des agents, à laquelle s'ajoute un manque de confiance dans l'avenir (56% des répondants).
- Près d'un répondant sur deux est exposé à de fortes sollicitations dans le cadre de son travail quotidien et un tiers des participants apparaît contraint dans ses marges de manœuvre et sur la valorisation des compétences individuelles.
- Une proximité très forte entre les résultats des agents et des personnels encadrants.
- Dans la plupart des établissements en « tension » sur le front de la qualité de vie au travail, le soutien social est jugé « insuffisant ».
- Un établissement sur trois évolue dans une « zone à risque » s'agissant du stress ressenti par les agents.
- Une situation qui alimente des attentes de la part des agents. Entre 52% et 75% des répondants attendent de leur employeur qu'il agisse en priorité dans l'aide à la gestion du stress, le soutien psychologique ou bien encore la santé au travail.
- Les améliorations pourront être recherchées en priorité dans l'approfondissement des efforts en matière de considération, de régulation de la charge de travail et dans le renforcement du rôle du management de proximité, notamment.

Ce diagnostic permet d'identifier des opportunités d'agir localement, à la maille de chaque établissement, pour améliorer la qualité de vie au travail. Pour ce faire, les établissements concernés pourront s'emparer du 3<sup>e</sup> volet du dispositif ANFH Limousin qui vise sur l'analyse de leurs propres résultats et la définition et la mise en œuvre d'un plan d'action.

## AGENDA

**30 NOVEMBRE  
2018**

**ANFH PACA ET  
LANGUEDOC-ROUSSILLON**

**Soigner les terriens :  
sauver la planète**

au Palais des papes  
(Avignon)

Cette journée sera sur le  
thème du développe-  
ment durable et de l'éco-  
conception des soins.

**EN SAVOIR +**

Sandra Durand  
s.durand@anfh.fr  
04.91.17.71.33

**13 NOVEMBRE  
2018**

**ANFH ÎLE-DE-FRANCE  
L'attractivité et la  
fidélisation des  
personnels médicaux  
et paramédicaux**

à la Maison des  
associations du XIII<sup>e</sup>  
(Paris)

Cette journée permettra  
de faire un état des lieux  
sur les expériences  
mises en oeuvre en  
termes d'attractivité et  
de fidélisation des  
personnels.

**EN SAVOIR +**

ANFH Île-de-France  
01 53 82 82 32  
iledefrance@anfh.fr

## ANFH OCÉAN INDIEN JOURNÉE DÉDIÉE AU VIRAGE AMBULATOIRE



L'ANFH Océan Indien orga-  
nise le lundi 29 octobre 2018  
un séminaire intitulé : « Réus-  
sir le virage ambulatoire » à  
l'auditorium du muséum de  
Stella Matutina à Saint-Leu. Il  
est ouvert aux médecins et per-  
sonnels de la fonction publique  
hospitalière de l'océan indien.

Il sera animé par le Professeur  
Corinne VONS, PU-PH, res-  
ponsable de l'unité de chirurgie  
ambulatoire du groupe hospi-  
talier Jean Verdier AP-HP ; et  
par Madame Laurence JOSSE,  
cadre supérieure de rééduca-  
tion, responsable du centre de  
ressources et de responsabilité

de rééducation de l'hôpital Lari-  
boisière AP-HP.

L'objet de ce séminaire est  
d'échanger sur les conditions de  
développement et de pilotage en  
médecine et chirurgie ambula-  
toire, à partir des connaissances  
et des expériences de nos experts.  
Dans ce cadre, une table ronde  
est organisée afin de partager  
les retours d'expérience avec les  
établissements de l'océan indien.

Pour toute inscription, veuillez  
vous rapprocher de vos services  
de formations.

**EN SAVOIR +**  
ANFH Océan indien

02.62.90.10.20  
oceanindien@anfh.fr

# BAROMÈTRE DE SATISFACTION

## ÉLÉMENTS CLEFS DE CETTE 3<sup>E</sup> ÉDITION

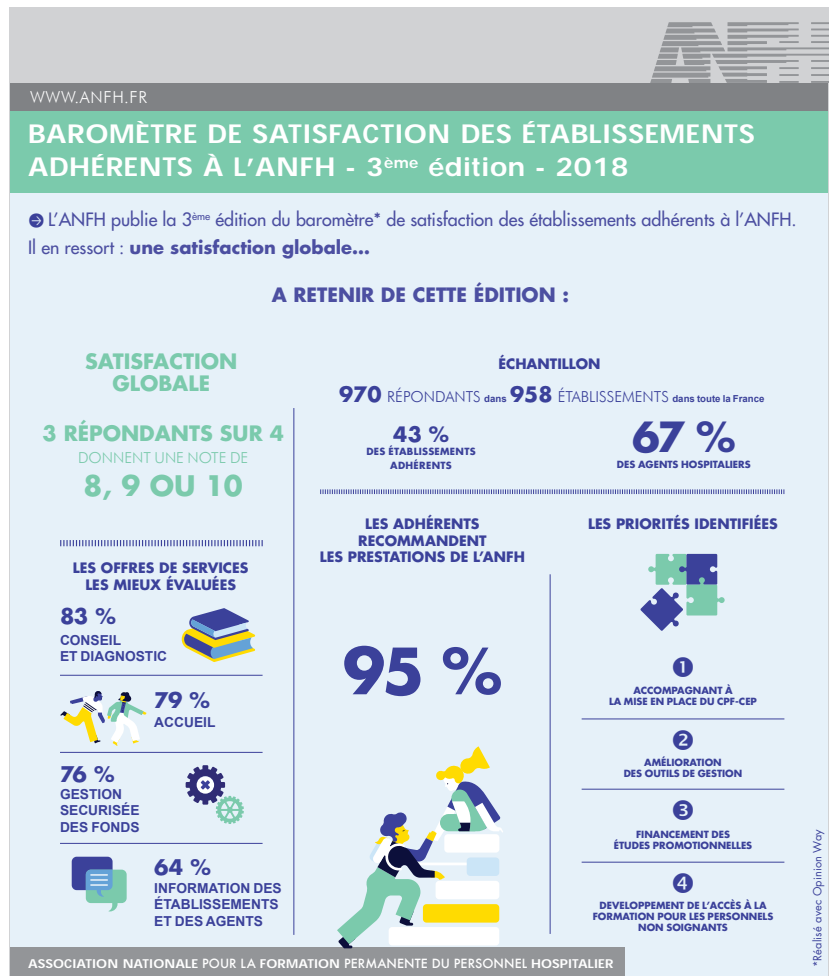
Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue, l'ANFH a mis en place, en 2013, un baromètre de satisfaction visant l'évaluation de la qualité de ses prestations par ses adhérents et l'identification des axes d'amélioration attendus.

En 2018, l'ANFH a procédé à la réalisation d'un troisième baromètre, afin d'apprécier les évolutions intervenues depuis la dernière édition en 2015.

Ce baromètre a été réalisé entre le 1<sup>er</sup> mars et le 11 avril 2018. Il a enregistré 970 répondants, travaillant dans 958 établissements, qui emploient 67 % des agents hospitaliers couverts par les services de l'ANFH.

Les résultats de cette 3<sup>e</sup> édition sont probants : 95 % des adhérents recommandent les prestations de l'ANFH.

Ci-contre une infographie qui donne une vision synthétique des résultats de ce 3<sup>e</sup> baromètre.



## ANFH MIDI-PYRÉNÉES JOURNÉE SUR LA GÉRONTOLOGIE

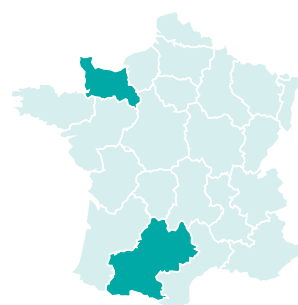
**18 décembre 2018**, au Centre International de Météo France, Toulouse.

La journée sera rythmée par de multiples interventions de professionnels des Etablissements pour Personnes Agées Dépendantes mais aussi par des intermèdes ludiques et artistiques, ainsi que des caricatures en direct réalisées par un dessinateur spécialisé.

Des représentants des principales institutions du secteur sanitaire social et médico-social seront également présents (Conseil Départemental et Régional, ARS, CNSA, ...) de même que la présence exceptionnelle de Madame la députée Monique Iborra, co-auteur du rapport d'information de l'Assemblée Nationale de mars 2018 sur les EHPAD. Réservez dès à présent cette date dans votre agenda.

**EN SAVOIR +**  
ANFH  
Midi-Pyrénées  
05 61 14 78 68  
midipyrenees@  
anfh.fr

EN  
RÉGION



## ANFH HAUTE-NORMANDIE JOURNÉE DÉDIÉE À L'APPRENTISSAGE MOBILE

**15 novembre 2018**, à l'Espace Vue sur Seine, Rouen.

Afin de contribuer au développement de l'axe 3 « connecter partager » du projet stratégique de l'ANFH, les instances Haut-Normandes proposent une journée sur le thème de l'apprentissage mobile.

Le matin sera consacré à des apports théoriques permettant de :

- questionner les représentations de chacun des participants,
- enrichir ses connaissances sur ce type de démarches pédagogiques,
- identifier les freins et les leviers pour mener à bien un projet de formation en mobile learning,

- obtenir un éclairage du point de vue des neurosciences,

- questionner le lien entre l'humain et le numérique.

L'après-midi permettra aux participants de tester des outils dans le cadre d'un parcours de découverte.

En fin de journée, un temps précieux de synthèse permettra de retenir les points de vigilance et les clefs de réussite dans la mise en œuvre d'un apprentissage mobile.

Les apports dispensés au cours de cette journée feront l'objet d'un Atome de savoirs.

**EN SAVOIR +**  
ANFH  
Haute-Normandie  
02.32.08.10.40  
hautenormandie@  
anfh.fr



# À LIRE



**La pratique infirmière avancée**  
– Vers un consensus au sein de la francophonie  
Diane Morin, SIDIIEF, 2018, 89 p.  
(35,00 \$)

Cette publication a pour objectif de soutenir le développement de la profession infirmière au sein de l'espace francophone. L'analyse de ses fondements et de sa valeur économique conclut sur des considérations et des énoncés stratégiques capables de soutenir son évolution pour la configurer à la hauteur des besoins de santé d'une population, et ce, dans le respect des contextes culturel, politique, économique et professionnel propres à chaque système de santé.

Grâce à une méthode d'analyse de type « examen de la portée des connaissances », à une validation par des experts internationaux et à des points de vue éclairés par la pratique, l'objectif de ce document est d'organiser l'information sur la pratique infirmière avancée.



**Les archives, c'est simple !**  
Guide d'archivage pour les hôpitaux et établissements de santé  
Association des archivistes français, 2017, 36 p. (8,00 €)

Ce guide théorique et pratique s'adresse tout particulièrement aux entités qui ne possèdent pas de service d'archives constitué. Sur une trentaine de pages sont présentés, de façon claire et synthétique, les grands principes, depuis la définition des archives jusqu'à la communication et la mise en valeur en passant par le récolement réglementaire, des conseils de base en cas de sinistre...



**L'art de manager en EHPAD**  
André Marro, Grégory Marro, Philippe Marro, LEH Editions, 2ème édition, 2018, 236 p. (44,00 €)

Cette deuxième édition propose à la fois une vision théorique et historique du management mais aussi des solutions directement applicables sur le terrain.

Cet ouvrage est une boîte à outils permettant l'acquisition d'un réel savoir-faire et une invitation à la réflexion sur le plaisir de manager. Les propositions sont simples, pratiques et directement applicables sur le terrain.

Les apports théoriques et les démonstrations sont réalistes et empreints même d'une certaine sagesse.

Prévenir et gérer les risques

psychosociaux, mettre en place une politique commerciale innovante, ajuster son style de management aux situations, recruter, créer et suivre un projet, conduire une réunion ou prendre la parole en public sont autant de fonctions à maîtriser pour ressentir l'art et le plaisir du management.

## DU NEUF SUR LE WEB

Le guide du DPC est maintenant en ligne. Cet outil permet de faciliter la mise en oeuvre du DPC dans les établissements publics de santé. Il complète et renforce le dispositif d'accompagnement proposé aux établissements adhérents...

Rendez-vous sur : <http://dpc.anfh.fr>



## LA MISE EN ŒUVRE DU COMPTE PERSONNEL DE FORMATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE HOSPITALIÈRE

La parution en 2017 de textes généraux transposant le Compte Personnel de formation (CPF) dans la fonction publique a été complétée par la rédaction de textes plus opérationnels. Dès 2017 la DGAFP a publié un guide portant sur la mise en œuvre du CPF dans la fonction publique d'État, avant que ne voie le jour un document propre à la fonction publique hospitalière : la note d'information de la DGOS du 16 février 2018.

Cette note a posé les briques nécessaires à l'appropriation du nouveau dispositif dans les établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux. C'est donc l'occasion de faire un point sur les objectifs du CPF et le cadre de sa mise en œuvre dans la fonction publique hospitalière. L'enjeu est de saisir les contours de ce dispositif afin de donner au CPF toute sa place parmi les outils de

formation déjà existants.

C'est aussi l'occasion de préciser que malgré les modifications apportées par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018 au Compte personnel de formation dans le secteur privé, notamment sa monétisation, le CPF dans la fonction publique n'est pour l'heure pas modifié.

### LES OBJECTIFS DU CPF

La substitution du Droit individuel à la formation (DIF) par le CPF a permis de viser de nouveaux objectifs ambitieux. Ainsi :

- **LE CPF EST UN DISPOSITIF UNIVERSEL** qui permet à tout agent de la fonction publique qu'il soit contractuel (CDD ou CDI) ou titulaire d'acquérir des droits à la formation au regard du temps de travail accompli, dans la limite de 150 heures (sauf cas particuliers, voir plus bas).

- **LE CPF EST UN DISPOSITIF PORTABLE** qui suit la personne tout au long de sa carrière et peut ainsi être utilisé dans le secteur public, comme privé mais également lorsque la personne est en situation de perte d'emploi.

- **LE CPF EST UN DISPOSITIF ADAPTÉ AUX PERSONNES NÉCESSITANT D'AVANTAGE D'HEURES DE FORMATION :**

• Les agents publics de catégorie C ne disposant pas d'un diplôme de catégorie V (CAP, BEP) bénéficient d'un relèvement du plafond des droits à la formation (400 heures au lieu de 150)

et de règles d'acquisition de ces droits plus favorables.

• Les agents qui risquent d'être déclarés inaptes à leur poste peuvent bénéficier d'un abondement allant jusqu'à 150 heures supplémentaires. Cet abondement n'alimente pas le compteur mais peut être ajoutée au cas par cas selon le projet.

- **LE CPF EST UN DISPOSITIF MOBILISABLE À L'INITIATIVE DE L'AGENT :**

c'est l'agent lui-même qui va consulter ses heures disponibles sur le portail [moncompteactivite.gouv.fr](http://moncompteactivite.gouv.fr) et qui sollicite son employeur pour les mobiliser.

- **LE CPF EST UN DISPOSITIF QUI FAVORISE LES ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES** puisqu'il vise

« toute action de formation, hors celles relatives à l'adaptation aux fonctions exercées, ayant pour objet l'acquisition d'un diplôme, d'un titre, d'un certificat de qualification professionnelle ou le développement des compétences nécessaires à la mise en œuvre du projet d'évolution professionnelle » (Art. 2 du Décret 2017-928 du 6 mai 2017). Autrement dit, l'éventail de formations éligibles est très large, la seule condition étant qu'elles visent un projet d'évolution professionnelle.

Au vu de l'importance de ces objectifs, il est crucial pour les établissements de se saisir de ce nouvel outil et de réfléchir à la façon dont ils vont le valoriser au sein de leur établissement.

### UNE RÉFLEXION GLOBALE ANTICIPANT LA MISE EN ŒUVRE DU CPF

La note de la DGOS, comme précédemment le guide pratique élaboré par la DGAFP sur la mise en œuvre du CPF, incite à définir une stratégie en la matière et y associer pleinement les représentants des personnels. Cette réflexion concerne notamment le rôle du compte personnel de formation par rapport aux autres droits à formation





reconnus aux agents publics, mais aussi aux modalités générales d'instruction et de financement des demandes d'utilisation du CPF.

Le guide de la DGAFP indique également que chaque employeur doit définir une « procédure lisible et précise tant pour les agents concernés que pour les personnes qui interviendront dans le processus de décision ».

Ainsi, les établissements sont invités à revoir la manière dont est organisé le processus formation actuel pour y intégrer l'examen des demandes de CPF. La mise en œuvre peut être décomposée en plusieurs étapes.

### LES ÉTAPES DE LA MISE EN ŒUVRE DU CPF

**1.** Il convient de définir un calendrier d'examen des demandes. A cet égard, les textes laissent l'employeur libre de mettre en place soit une instruction au fil de l'eau soit des fenêtres de dépôt.

Il est conseillé de mettre en cohérence ce calendrier avec le calendrier d'examen des demandes relevant du plan de formation de manière plus globale.

**2.** L'éventail des formations éligibles au CPF étant très large, la définition de priorités doit permettre d'établir un ordre de prise en charge des demandes. Les textes relatifs au CPF ont prévu :

- que les demandes de formation relevant du socle de connaissances et de compétences professionnelles (type Clea) ne peuvent être refusées, mais seulement reportées d'un an pour nécessité de service.
- ont identifié trois priorités qui doivent absolument être respectées dans l'examen des dossiers, étant précisé que ces dernières ne sont pas hiérarchisées les unes par rapport aux autres :

- actions de formation ou d'accompagnement permettant de prévenir une situation d'inaptitude à l'exercice des

fonctions.

- actions de formation ou accompagnement à la validation des acquis de l'expérience par un diplôme, un titre ou une certification professionnelle.
- préparations aux concours et examens.

À cette liste de priorités textuelles, l'employeur public peut ajouter, en complément, ses propres priorités en fonction de sa stratégie.

Ce travail sur les priorités est important car l'employeur a deux mois pour notifier une réponse à l'agent demandeur et tout refus doit être motivé. Le refus peut être contesté devant la Commission administrative paritaire compétente.

**3.** Des modalités de suivi des demandes doivent également être mises en place, car les établissements sont tenus d'effectuer chaque année un bilan d'utilisation du CPF par leurs agents, bilan présenté aux comités techniques dans le cadre du bilan social annuel.

**4.** Il convient ensuite de réfléchir au financement des demandes, puisque les textes relatifs au CPF n'ont pas créé de financement dédié et qu'il est par défaut pris en charge sur les fonds existants. Nombre d'établissements se posent la question de créer une enveloppe spécifique à ces demandes au sein du plan de formation. Par ailleurs, certains dossiers (dossiers certifiants et socles de compétences notamment) pourront être financés par l'ANFH dans le cadre du nouveau Fonds de Qualification et CPF.

**5.** Pour finir, la note de la DGOS incite fortement les établissements à communiquer sur le CPF auprès des encadrants mais aussi des agents, notamment les moins qualifiés. Si l'établissement n'a plus l'obligation de notifier les droits, comme sous l'empire du DIF, il doit au moins informer les agents de la nécessité d'activer leur compte sur le portail de la Caisse des dépôts et consignations pour pouvoir consulter leurs compteurs.

## TEXTES

- Loi « Travail » du 8 août 2016 (article 44)

- Ordonnance n°2017-53 du 19 janvier 2017 portant diverses dispositions relatives au CPF, à la formation et à la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique

- Décret n°2017-928 du 6 mai 2017 relatif à la mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la fonction publique et à la formation professionnelle tout au long de la vie relatif à la mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la fonction publique et à la formation professionnelle tout au long de la vie

- Circulaire du 10 mai 2017 relative aux modalités de mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la fonction publique

- Note d'information de la DGOS du 16 février 2018 (comprenant le guide pour le déploiement du SI du compte personnel de formation dans la fonction publique)

- Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel



## DOSSIER

# Handicap et travail : les atouts de l'action coordonnée et de la sensibilisation

Objet d'un partenariat de longue date entre le FIPHFP et l'ANFH, la gestion du handicap au travail est un enjeu essentiel pour les établissements, notamment en matière de maintien dans l'emploi. Comment mettre en place une politique handicap efficace ? Quel est le rôle du référent handicap ? Pourquoi miser sur les actions de sensibilisation ? Tour d'horizon des bonnes pratiques, des aides et des outils existants.

## « C'est l'action coordonnée des différents acteurs qui permet le maintien dans l'emploi et le recrutement de personnes souffrant d'un handicap »

travail, référent handicap le cas échéant, assistante sociale, ergonomiste, représentants du personnel... C'est l'action coordonnée de ces différents acteurs qui permet le maintien dans l'emploi et le recrutement de personnes souffrant d'un handicap, ainsi que l'anticipation d'éventuelles situations difficiles. Il s'agit de trouver des solutions sur mesure, adaptées aux besoins et aux compétences de l'agent comme aux moyens de son établissement, dans le cadre de la politique handicap de ce dernier.

### **Politique handicap : notions et étapes clés**

La politique handicap d'un établissement repose sur plusieurs principes juridiques essentiels, à commencer par le maintien dans l'emploi des agents qui présentent une inaptitude (ou un risque d'inaptitude) à leur poste de travail, c'est-à-dire dont l'état de santé peut gêner ou empêcher la réalisation de leurs missions. Inscrite dans le Code du Travail (art. L.5213-6), cette notion est étroitement liée à celle de « compensation et aménagement raisonnable du poste de travail ». Cette obligation de l'employeur consiste à proposer des moyens concrets de transformer le poste de travail pour que l'agent puisse exercer les tâches qui lui incombent (ex. : temps partiel thérapeutique, mobilier ergonomique). Pour remplir cette obligation légale, l'établissement peut bénéficier de diverses aides financières, versée notamment par le FIPHFP (voir encadré P.13). Ce principe recouvre aussi le fait de permettre à l'agent d'évoluer et de suivre une formation en fonction de ses besoins.



**P**endant la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, nous avons organisé une journée sur le sujet dans chacun des trois bâtiments du centre hospitalier. Nous voulions dédramatiser la représentation habituelle du travailleur en situation de handicap, en sensibilisant les agents par différents moyens : projection de films, témoignages, quizz... » explique Audrey Lacroix, responsable RH au CH de Lunel (Hérault). De telles actions contribuent à mettre l'accent sur les différentes formes que peut prendre le handicap (temporaire ou définitif, visible ou invisible, physique ou mental) et sur l'impact qu'il peut avoir sur l'aptitude à travailler.

Ce type de sensibilisation des agents est l'une des clés de la gestion du handicap au travail, qui nécessite une implication coordonnée de tous les acteurs de l'hôpital : service RH, encadrement, médecin du

En cas d'inaptitude au poste ou à la fonction, l'employeur peut envisager avec l'agent une mobilité pour raison de santé, voire un reclassement.

Parallèlement au maintien dans l'emploi, l'employeur se doit de respecter le principe de non-discrimination à l'embauche, ainsi qu'une obligation d'emploi de travailleurs handicapés à hauteur de 6 % de l'effectif de l'établissement (loi du 11 février 2005). Là encore, la loi précise qu'il convient de prendre « *toutes les mesures appropriées pour permettre au travailleur en situation de handicap d'accéder à un emploi, de le conserver et d'y progresser* ». Des soutiens financiers du FIPHFP sont également prévus pour aider l'employeur à atteindre ces objectifs.

L'ensemble de ces principes se concrétisent à travers la politique handicap, dont la construction passe par plusieurs étapes principales. Le diagnostic, réalisé en interne ou avec un prestataire externe, doit

**« Des soutiens financiers du FIPHFP sont également prévus pour aider l'employeur à atteindre ces objectifs »**

permettre d'identifier les points forts des actions déjà entreprises (communication, organisation du travail, actions de maintien dans l'emploi...) mais aussi les axes de progression, par exemple en termes de qualité des échanges autour du handicap, d'information des agents concernés...

Dans un deuxième temps, il est possible de définir des objectifs d'amélioration et un plan d'actions qui se déroule généralement sur trois ans, et qui peut être intégré avec



profit dans le projet social de l'établissement. Dans le cadre de ce plan, il est souvent pertinent de définir les actions prioritaires à mener.

### **La sensibilisation, un enjeu majeur dans la gestion du handicap au travail**

La réussite de la politique handicap est favorisée par un certain nombre de bonnes pratiques telles qu'un suivi régulier avec des indicateurs adaptés (voir encadré p.15) ou encore l'organisation de réunions d'étape réunissant tous les acteurs impliqués. Construire une culture commune du handicap représente aussi un atout non négligeable pour l'efficacité de la politique handicap. Dans cette optique, la formation, l'information et la sensibilisation des agents sont des actions cruciales, comme l'explique Didier Carles, directeur de l'EHPAD Saint-Jacques de Grenade (Midi-Pyrénées) : « *Un de nos agents, en situation de handicap, était en arrêt maladie à son domicile dans une situation psychologique difficile, et il n'est plus revenu dans l'établissement. Nous voulons anticiper ce type de situation en misant sur la prévention.* » En 2017, ses équipes ont organisé une semaine de sensibilisation destinée aux personnels de l'EHPAD.

« *Nous avons proposé à nos agents d'utiliser un simulateur de vieillissement pour qu'ils puissent se mettre à la place d'une personne en situation de handicap, sachant qu'il existe de grandes similitudes entre vieillissement et handicap* » observe Didier Carles. Les soignants ont ainsi revêtu des combinaisons permettant de simuler une raideur et une lourdeur des membres, tandis que des masques leur permettaient de ressentir ce qu'impliquent la perte d'acuité visuelle et le rétrécissement du champ de vision. « *L'une de nos soignantes a été très émue en utilisant ces dispositifs : elle a compris à quel point les résidents peuvent vivre selon un rythme et dans une réalité différents des nôtres* » rapporte Didier Carles.

Durant cette semaine autour du handicap, les soignants ont aussi été invités à prendre

## **Le FIPHFP, partenaire privilégié de l'ANFH**

Le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) a pour mission de favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap dans les fonctions publiques d'État, territoriale et hospitalière. Depuis 2010, il a conclu un partenariat avec l'ANFH afin de développer des actions de professionnalisation des établissements sur la question du handicap. Dans ce cadre, les délégations ANFH ont porté différents types de projets co-financés par le FIPHFP, et notamment le projet interrégional Handicap 300 (Auvergne, Corse, Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées, PACA), élaboré pour les établissements de moins de 400 agents. Parmi les autres projets développés par les deux structures partenaires, on peut citer HAPII (Hauts-de-France),

qui accompagne la mise en place de la politique handicap.

D'autres délégations ont focalisé leur projet sur le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap (Alpes, Champagne-Ardenne, Haute-Normandie, Franche-Comté, Picardie, Poitou-Charentes, Rhône).

L'ensemble des projets soutenus par le Fonds prévoient des actions de formation, de sensibilisation, de conseil et de mise en réseau des établissements autour de la gestion du handicap. Ils viennent s'ajouter aux aides existantes du FIPHFP pour l'insertion des agents en situation de handicap (indemnité d'apprentissage, prime d'insertion...).



un café dans le noir, pour mieux prendre conscience du rôle de l'audition dans ce type de situation. Ce type d'action, sur un mode ludique, favorise aussi une prise de conscience de ce que représente la perte d'autonomie temporaire ou définitive. En 2019, Didier Carles et son équipe vont organiser une nouvelle semaine de sensibilisation. « *Globalement, la prévention des TMS<sup>1</sup> (dos, épaules, chevilles, genoux...) et des RPS<sup>2</sup> pouvant entraîner, à terme, des situations de handicap, est centrale à nos yeux. Nous proposons gratuitement à nos agents des séances d'ostéopathie sur leur lieu de travail, mais aussi cinq séances chez un psychologue de ville, quelle que soit le motif de consultation* » précise-t-il.

<sup>1</sup> Troubles musculo-squelettiques

<sup>2</sup> Risques psychosociaux

## **Le référent handicap, un interlocuteur précieux**

Parmi les acteurs travaillant pour la mise en œuvre de la politique handicap, le référent handicap est en première ligne en tant que personne ressource pour l'accompagnement

individuel des agents. Son rôle consiste à évaluer les besoins et chercher des solutions personnalisées, mais aussi à solliciter des aides et à assurer le lien avec des partenaires externes. Là encore, la mise en place d'un référent handicap est facilitée par le respect de quelques étapes clés. Il importe d'abord de désigner un ou plusieurs interlocuteurs de référence, choisis pour leurs compétences spécifiques (ex. : psychologue, ergothérapeute, responsable RH, membre du CHSCT) et/ou leur proximité avec le terrain (ex. : encadrement). Les missions de la personne ou du binôme, ainsi que leur répartition et organisation, devront être clairement définies. Enfin, il est indispensable de bien communiquer autour de cette référence handicap afin que les agents puissent y avoir facilement accès.

Sur le terrain, l'existence d'un ou plusieurs référents handicap est souvent perçue de façon très positive. Au centre hospitalier de Lunel (Languedoc-Roussillon), Audrey Lacroix, responsable RH, et Monia Mannaï, cadre de santé, forment un binôme efficace :

### **UNE « BOÎTE À OUTILS » CLÉS EN MAIN**

## **LE GUIDE HANDICAP DE L'ANFH**

Disponible en ligne depuis mai 2018, le Guide Handicap de l'ANFH s'adresse aussi bien aux référents handicap qu'aux acteurs des ressources humaines, aux agents, aux cadres et aux représentants du personnel. Ses six rubriques proposent un grand nombre d'outils à télécharger, tels que lettres types, fiches de bonnes pratiques, affiches ou encore tableaux de suivi.

Objectif : aider les établissements de la fonction publique hospitalière dans la construction, l'animation et l'évaluation de leur politique handicap, et dans leurs actions pour l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

Le Guide comprend aussi un carnet d'adresses regroupant quelques 500 contacts d'organismes nationaux et locaux (ESAT, organismes de formation, institutions...).

À noter : ces outils sont issus des projets dédiés au handicap dans les délégations ANFH Alpes, Auvergne, Champagne-Ardenne, Corse, Languedoc-Roussillon, Lorraine, Midi-Pyrénées, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Rhône. Élaborés conjointement avec les établissements, ils ont fait l'objet d'une consultation et ont été validés par les instances et les partenaires financeurs des comités de pilotage concernés.

**Pour consulter le Guide Handicap, rendez-vous sur :**  
<http://handicap.anfh.fr>



« Depuis mai 2017, nous avons déjà organisé plusieurs suivis et rendez-vous individuels pour aider des agents dans leurs démarches, expliquent-elles. Après les journées de sensibilisation, plusieurs personnes sont venues nous trouver pour en savoir plus ou pour nous exposer leur situation, soit d'elles-mêmes, soit incitées à le faire par leur encadrement ou le bouche-à-oreille. Il n'y a pas de solution systématique, les choses se règlent au cas par cas. Certaines situations ont pu se débloquer, et nous avons eu un bon retour des agents qui ont pu nous parler : en entretien individuel, la parole se libère assez facilement. »

Globalement, le binôme référent handicap de Lunel propose peu de reclassements mais plusieurs agents de l'établissement en situation de handicap ont entrepris un bilan de compétences. D'autres ont été aiguillés vers des lieux ressources pour obtenir des informations sur l'orientation professionnelle. Pour certains, enfin, une réduction du temps de travail a conduit à une réduction de l'absentéisme. « Si notre binôme fonctionne bien, précise Monia Mannaï, c'est parce que nous avons des compétences et des personnalités complémentaires. Audrey connaît bien les problématiques RH et juridiques, tandis que j'apporte mon regard de soignante et mes connaissances de terrain. » Elle considère aussi que travailler en binôme est un avantage face aux situations complexes, car l'on ne se retrouve pas seul. « L'accompagnement de l'ANFH a été crucial pour nous, conclut-elle, car nous avons pu participer à une journée spéciale handicap et bénéficier d'une formation référent handicap. »

## Quels indicateurs pour l'évaluation de la politique handicap ?

Le pilotage de la politique handicap comprend nécessairement un volet « évaluation », qui permet de dresser régulièrement le bilan des actions menées afin de les faire évoluer si nécessaire. Parmi les principaux indicateurs annuels à utiliser dans ce cadre, on peut notamment citer :

- le nombre d'agents accompagnés au titre du maintien dans l'emploi ;
- le nombre de travailleurs en situation de handicap recrutés ;
- le nombre de postes aménagés ou en cours d'aménagement ;
- le nombre de formations réalisées pour raison de santé (par exemple, en vue d'une reconversion) ;
- le nombre et le montant des aides sollicitées auprès du FIPHFP.

Pour plus d'informations sur les indicateurs utilisables, consultez le Guide Handicap de l'ANFH sur <http://handicap.anfh.fr>

# ENTRETIEN

**Stéphanie Cazamajour, directeur des ressources humaines du CH de Libourne**

« Aider l'agent à co-construire un parcours sécurisé sur mesure »

Présidente du Bureau unique ANFH d'Aquitaine, Limousin et Poitou Charentes, Stéphanie Cazamajour témoigne sur le dispositif « Construire et réussir son évolution professionnelle », développé conjointement par les instances paritaires de l'ANFH des trois territoires. Elle présente ce nouveau mode d'accompagnement, ses objectifs et son déroulement.

**La Lettre de l'ANFH : Quel est l'objectif du dispositif « Construire et réussir son évolution professionnelle » et à qui s'adresse-t-il ?**

**Stéphanie Cazamajour :** Nous avons pensé ce dispositif pour les agents qui souhaitent changer d'orientation professionnelle pour quelque raison que ce soit. Il s'agit d'aider chacun à co-construire, avec le soutien de son employeur et du dispositif de l'ANFH, un parcours modulaire à la carte, sécurisé et progressif. Par exemple, nous pouvons accompagner dans sa reprise d'études une ASH qui souhaite devenir aide-soignante ; ou encore une aide-soignante qui veut changer de métier (y compris en dehors de la Fonction publique hospitalière) parce qu'elle souffre de TMS.

**Comment se déroule le parcours d'un agent dans le cadre du dispositif ?**

L'agent bénéficie d'un module obligatoire de pré-diagnostic d'une demi-journée. Il remplit un questionnaire précisant son parcours, sa formation, sa situation puis il s'entretient avec un consultant spécialiste de ces questions. Cela permet de préciser son projet et de cibler au mieux les modules d'accompagnement ou de formation qu'il va pouvoir suivre, selon ses besoins. Nous proposons onze modules différents, animés par quatre organismes de formation. Leur contenu est très varié pour répondre aux besoins des agents (remise à niveau, acquisition d'une meilleure confiance en soi...) et pour s'adapter aux moyens disponibles dans les établissements.

**Quelle est l'originalité de ce dispositif par rapport à ceux qui existent déjà ?**

Ce dispositif est original car il permet d'associer l'établissement tout au long du parcours. D'autre part, il englobe ceux qui préexistent, comme la VAE, le bilan de compétences ou le CFP : nous pouvons orienter l'agent vers l'un de ces outils qui s'intègre alors dans son parcours personnalisé. Autre particularité importante : nous continuons de suivre l'agent pendant ses études afin d'anticiper d'éventuelles difficultés, et même après sa prise de fonction dans son nouveau métier.

**Quel est le calendrier de mise en route du dispositif ?**

Nos réunions de lancement ont lieu sur le dernier trimestre 2018. Le recrutement des candidats s'étalera sur octobre et novembre, et les premiers pré-diagnostic sont programmés pour décembre. Le dispositif est bien sûr ouvert à tous les établissements qui le souhaitent. J'ajoute que ce projet va se concrétiser grâce à l'engagement des instances paritaires Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes, qui ont accepté d'y consacrer une partie de leurs fonds.

## « UN ENGAGEMENT COLLECTIF AUTOUR D'UN PROJET INDIVIDUEL »

Michèle Brun, conseillère en dispositifs individuels à l'ANFH Limousin, pilote le projet « Construire et réussir son évolution professionnelle » :

*« Le dispositif que nous avons imaginé demande un véritable engagement de l'agent dans une démarche active, mais aussi un engagement de son employeur. Celui-ci s'implique dans le parcours de l'agent sur le plan financier mais aussi en facilitant les autorisations d'absence et en désignant un référent qui fait le point avec le candidat régulièrement, pour l'encourager dans sa démarche. »*



## SON PARCOURS

**1997-2000**

DRH au CHIC de Tarbes ;  
Vic-en-Bigorre (65)

**2000-2006**

Directeur adjoint du CH de  
Lourdes (65)

**2006-2007**

Directeur adjoint Equipe  
Projet Clinique Universitaire  
du Cancer, Toulouse (31)

**Depuis 2007**

Directeur adjoint Direction  
commune CH de Libourne,  
CH de Sainte-Foy-la-Grande  
et Ehpad de Coutras (33).  
DRH depuis 2010 sur le site  
de Libourne

**Depuis 2012**

Membre du CRG et du CGR  
du CFP de l'ANFH Aquitaine  
et Présidente du CRG

**Depuis 2016**

Membre du Bureau Unique  
Aquitaine Limousin  
Poitou-Charentes

**Depuis 2018**

Vice-Présidente du CRG  
Aquitaine