**Session 2012 – BTS Assistant de Manager – Cas ATOUT VAC : Éléments de corrigé**

**Première partie : DIAGNOSTIC OPÉRATIONNEL ET PROPOSITION DE SOLUTIONS**

|  |
| --- |
| **Remarque :**  **La 1ère partie doit être cohérente avec les éléments déterminants du contexte décrit dans cet encadré.**  Le groupe est investi depuis 2005 dans une démarche sociale et de développement durable. À ce titre, l’intégration de personnes handicapées constitue une de ses priorités.  À ce jour, les objectifs en termes d’embauche de personnes handicapées ne sont pas atteints par le groupe ce qui nuit à l’image d’ATOUTVAC et entraîne une pénalisation financière.  **Délimitation de la mission :**  Il s’agit de réaliser une étude relative au non-respect des obligations de la loi de 2005 et de mettre en évidence les freins à l’embauche de salariés présentant un handicap. |

**Introduction du rapport :**

Présentation de la situation, problématique et annonce du plan.

Les obstacles à l’embauche de personnes handicapées sont importants, génèrent des coûts et affectent la politique sociale de l’entreprise.

# DIAGNOSTIC

## Constat des difficultés face aux obligations légales

* Écart entre la situation actuelle et les objectifs de 6 % des effectifs (commentaires des éléments chiffrés mis en évidence dans l’annexe proposée par le candidat) ;
* Coût lié au versement de la contribution financière pour non-atteinte du seuil fixé par la loi ;
* Engagement insuffisant par rapport aux objectifs affichés d’être un acteur social responsable ;
* Échec de la mission « Solidarité Handicap ».

## Raisons des difficultés d’atteinte des objectifs

### Liés aux candidats

* Manque de qualification des salariés handicapés ;
* Déficit d’expérience ;
* Mobilité réduite.
* Exigences du contact client (activité de tourisme) ce qui génère des réticences de la part des responsables d’établissement quant à l’emploi de personnel handicapé.

### Liés à l’organisation du recrutement

* Méconnaissance des démarches de recrutement du personnel handicapé par les chefs de centre ;
* Blocage psychologique des directeurs quant à la conduite des entretiens d’embauche de candidats présentant un handicap.

### Liés aux préjugés

* le mot handicap est souvent, dans l’esprit des responsables, synonyme de handicap lourd et forcément apparent.
* Tendance des personnes handicapées à se dévaloriser par manque de confiance en elles

### Liés aux aspects financiers et techniques

Selon les directeurs les recrutements de collaborateurs handicapés nécessitent :

* une adaptation importante du poste de travail
* une réflexion à mener sur les aménagements
* des **coûts** dissuasifs.

# Propositions de solutions

1. **Faciliter l’embauche**

Avant

* Inciter les responsables d’établissement à faire appel aux organismes en interne et en externe spécialisés dans le recrutement des personnes handicapées
* Réaliser et diffuser une liste complète (nom, coordonnées, missions) des structures recensant les demandeurs d’emploi
* Mettre en relation les chefs de centre avec une personne référente de l’AGEFIPH et la MDPH
* Solliciter davantage la mission Solidarité Handicap qui doit mieux communiquer, informer les responsables de centre (information sur l’intranet, relevé statistique).

Mesures permettant un gain de temps et une plus grande efficacité.

Pendant

* Proposer une procédure précisant les étapes de l’embauche d’un salarié handicapé avec des outils pour définir les contenus des entretiens pour rassurer le recruteur.
* Instaurer une formation pour les personnes chargées du recrutement pour préciser les spécificités des entretiens d’embauche de collaborateurs handicapés.

Après

* Réaliser une procédure d’accueil spécifique pour favoriser l’intégration du salarié handicapé.
* Faciliter l’aménagement du poste de travail en relation avec le médecin du travail voire en faisant participer les salariés en poste dans l’entreprise et présentant un handicap.
* Organiser des manifestations sur l’handicap au travail : partenariat avec MSH, partenariat avec des associations spécialisées.

## Appréhender les postes de travail

* Réaliser un diagnostic des postes de travail avec l’aide d’un ergonome.
* Instaurer un système d’entretien périodique pour évaluer l’adéquation du poste au salarié et développer les échanges ce qui doit déboucher sur des ajustements physiques de l’espace de travail ou un apport de compétences par de la formation.

## Informer les responsables de centres

### Sur la contribution financière

Modalités de calcul, coût, comparatif vis-à-vis des aménagements nécessaires.

### Sur les aides possibles

Aides financières, assistance du médecin du travail, contribution d’un ergonome avec prises en charge totale ou partielle des frais.

### Sur le suivi de la politique et des résultats obtenus en matière de recrutement et d’insertion de travailleurs handicapés

Suivi par tableau de bord et en systématiser l’envoi ou la mise en ligne pour informer sur les résultats obtenus, les progrès réalisés et les objectifs à atteindre.

**Conclusion du rapport :**

Synthèse des solutions à privilégier en termes de faisabilité, de coût et de délai pour orienter le choix du décideur.

**Annexes au diagnostic :**

**Analyse chiffrée du tableau**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Résidences Hôtelières** | **Nombre de salariés** | **Dont salariés handicapés (nombre)** | **% handicapés** | **Effectif nécessaire (nombre)** | **Écart en nombre de salariés** |
| ANNECY | 50 | 2 | 4 % | 3 | 1 |
| BAYONNE | 30 | 1 | 3 % | 2 | 1 |
| CLERMONT-FERRAND | 20 | 0 | 0 % | 2 | 2 |
| COLMAR | 30 | 0 | 0 % | 2 | 2 |
| LACANAU | 50 | 2 | 4 % | 3 | 1 |
| LILLE | 40 | 0 | 0 % | 3 | 3 |
| LIMOGES | 25 | 2 | 8 % | 2 | 0 |
| MARSEILLE | 50 | 3 | 6 % | 3 | 0 |
| MONTPELLIER | 45 | 1 | 2 % | 3 | 2 |
| PAU | 35 | 1 | 3 % | 3 | 2 |
| PORTICCIO | 50 | 0 | 0 % | 3 | 3 |
| SAINT-MALO | 40 | 2 | 5 % | 3 | 1 |
| VANNES | 20 | 1 | 5 % | 2 | 1 |
|  | 485 | 15 | 3 % | 34 | 19 |

Remarque : les effectifs ont été arrondis à l’entier supérieur.

Autres annexes recevables :

Arbre des causes

Diagramme causes-effets

Schéma heuristique de recherche de solutions…

**Proposition de corrigé**

**Partie 2 : Mise en œuvre de la décision**

**Exemples d’indicateurs :**

* Nombre d’aménagements de postes à financement aidé
* Nombre d’offres d’emploi réservées à des salariés handicapés/nombre d’offres d’emploi total
* Nombre d’entretiens d’embauche de personnes handicapées/nombre total d’entretiens
* Nombre de candidatures de personnes handicapées retenues/nombre total de personnes embauchées
* Nombre de candidatures/Nombre de réponses positives (pour les personnes handicapées). Ratio à comparer à celui de l’ensemble du personnel
* Coût annuel du non-respect de la loi de février 2005 (6 %) par centre et pour le groupe
* Evolution annuelle du taux d’employés handicapés par centre et pour le groupe
* Dépenses de formation spécifique / dépenses totales de formation
* Dépenses d’aménagement ergonomique spécifique / dépenses totales d’ergonomie

**CALCUL DE LA CONTRIBUTION ageFIph**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **INTITULÉ** | **AIDE AU CALCUL** | **Résultat** |
| A | Effectif total de l’établissement | | **150** |
| B | Nombre théorique de personnes handicapées | B = A x 6% | **9** |
| C | Nombre de personnes handicapées affectées à l’établissement | | **4** |
| D | Nombre de bénéficiaires manquants | D = B - C | **5** |
|  | Minoration | | |
| E | * Salarié handicapé de plus de 57 ans | E = Nombre de salariés concernés x 0,5 | **0,5** |
| F | * Travailleur handicapé chômeur de longue durée | F = Nombre de salariés concernés x 1 | **2** |
| G | * Salarié de moins de 26 ans | G = Nombre de salariés concernés x 0,5 | **0,5** |
|  | *Total minoration (facultatif)* | |  |
| H | Nombre de bénéficiaires manquants après minoration | H = D–E–F–G (*ou D* – *Total minoration*) | **2** |
|  |  |  |  |
| I | SMIC horaire brut (en €) | 9,19 | **9,19** |
|  |  | | |
| J | Contribution AGEFIPH (en €) | | |
| * Etablissement de 20 à 199 salariés | J = 400 x H x I | **7352** |
| * Etablissement de 200 à 749 salariés | J = 500 x H x I |  |
| * Etablissement de plus de 750 salariés | J = 600 x H x I |  |

**Données saisies :**

* Effectif total de l’établissement
* Nombre de salariés handicapés
* Nombre de salariés handicapés de moins de 26 ans et de plus de 57 ans
* Nombre de salariés handicapés chômeurs de longue durée
* Montant du SMIC horaire brut (réactualisation)

**Les autres cellules seront calculées**

**Proposition de barème**

|  |  |
| --- | --- |
| **PARTIE 1 : DIAGNOSTIC ET PROPOSITION DE SOLUTIONS** | BARÈME |
| **INTRODUCTION :** présentation de la situation, problématique, annonce du plan | /1 pt |
| **LE DIAGNOSTIC OPÉRATIONNEL** | |
| **La prise en compte des éléments déterminants du contexte et des contraintes**   * démarche de développement durable du groupe (différenciation face à la concurrence) * intégration des personnes handicapées = une des priorités | /2 pts |
| **La justesse et la précision du diagnostic**  Constats   * à ce jour les objectifs fixés par la loi du 11 février 2005 ne sont pas atteints 🡺 à illustrer par des calculs (%, écarts)   Identification des besoins et des enjeux   * besoin : mise en place de mesures destinées à favoriser l’embauche et l’intégration de salariés handicapés * enjeux : risque de déficit d’image d’ATOUTVAC, pénalisation financière   Explicitation des causes principales du problème à l’aide d’outil(s) pertinent(s) d’analyse Liés aux candidatsLiés à l’organisation du recrutementLiés aux préjugésLiés aux aspects financiers et techniques Les causes doivent être classées | /4 pts  /2 pts  /4 pts |
| **Le respect des ressources et des contraintes (au moins deux idées)**   * Chaque établissement est géré indépendamment. Il effectue ses propres choix stratégiques en accord avec la ligne générale du groupe * Il bénéficie d’un soutien des services généraux du groupe * Il dispose d’une réelle liberté de fonctionnement en termes de recrutement et d’intégration des nouveaux salariés * Il doit cependant rendre des comptes en termes d’image et de bénéfices réalisés | /2 pts |
| * Justifications chiffrées * Autre annexe au rapport | /5 pts  /4 pts |
| **LES SOLUTIONS** | |
| Cohérence des solutions par rapport au diagnostic antérieur  Pertinence des solutions par rapport aux causes du problème (5 solutions pertinentes, suffisantes et opérationnelles) :   * Former les salariés handicapés (faire face manque de qualification, expérience) * Mettre en place des évènements et des actions de communication externes et internes * Aménager les horaires et les postes * Inciter à faire appel aux partenaires extérieurs * Clarifier la procédure de recrutement * Former les recruteurs * Autre solution pertinente (crédible, réaliste).   Justification de chaque solution proposée | /1 pt  /5 pts  /5 pts |
| **FORME DE L’ENSEMBLE DU DOCUMENT (rapport – note) :** | |
| * Orthographe, expression | /2 pts |
| * Structure, mentions, présentation, PJ | /2 pts |
| **CONCLUSION DU RAPPORT** | /1 pt |
| **TOTAL PARTIE 1** | **/40 pts** |

|  |  |
| --- | --- |
| **PARTIE 2 : SUIVI ET ORGANISATION DE LA DECISION** | Barème |
| **INDICATEURS COMPLEMENTAIRES** | |
| * Nombre d’aménagements de postes à financement aidé * Nombre d’offres d’emploi réservées à des salariés handicapés/nombre d’offres d’emploi total * Nombre d’entretiens d’embauche de personnes handicapées/nombre total d’entretiens * Nombre de candidatures de personnes handicapées retenues/nombre total de personnes embauchées * Nombre de candidatures/Nombre de réponses positives (pour les personnes handicapées). Ratio à comparer à celui de l’ensemble du personnel * Coût annuel du non respect de la loi de février 2005 (6 %) par centre et pour le groupe * Évolution annuelle du taux d’employés handicapés par centre et pour le groupe * Dépenses de formation spécifique/Dépenses totales de formation * Dépenses d’ergonomie spécifique/Dépenses totales d’ergonomie   **5 indicateurs attendus. Accepter tout autre indicateur pertinent** | /2 pts  par indicateur |
| **Total** | **/10 pts** |
| **MAQUETTE DU TABLEAU** | |
| Titre  Structure  Intitulé des rubriques avec aide au calcul  Résultat sous forme chiffrée à partir de l’exemple de l’annexe 6 | /1 pt  /2 pts  /8 pts  /7 pts |
| **Total maquette du tableau** | **/18 pts** |
| **IDENTIFIER LES DONNÉES SAISIES** | |
| * Effectif total de l’établissement * Nombre de salariés handicapés * Nombre de salariés handicapés de moins de 26 ans * Nombre de salariés handicapés de + de 57 ans * Nombre de salariés handicapés chômeurs de longue durée * Montant du SMIC horaire brut (réactualisation) | 2 pts  par élément |
| **Total** | **12 pts** |
| **TOTAL PARTIE 2** | **/40 pts** |