

# #ManifesteInclusion



## Comment construire et déployer une politique handicap à l'international ?

Atelier du 22 mars 2024 à l'Université du Réseau des Référénts Handicap

### Intervenants

- **Julie Feniger**, Déléguée générale de l'association Manifeste Inclusion
- **Hafida Bakdim**, Responsable RH, Generali
- **Adélia Pereira**, Responsable RH, Pôle Insertion des Travailleurs handicapés, Generali
- **Gérard Lefranc**, Responsable de la mission, Thales
- **Jean-Rémy Touze**, Responsable de la mission Handicap, LVMH

Webinaire animé par **Charles Myara**, Directeur général Charles & Compagnie

> [Voir le replay sous-titré de l'atelier](#)

## Synthèse des propos

*Orchestré par le Manifeste Inclusion à l'occasion de l'Université du Réseau des Référénts Handicap de l'Agefiph, l'atelier est consacré au déploiement d'une politique handicap de l'emploi à l'international. Trois groupes impliqués dans cette démarche inclusive expliquent les motivations de sa participation, les actions développées à son échelle, ainsi que certaines pistes pour réussir le projet.*

### 1) Pourquoi démarrer une politique handicap à l'international ?

- **Hafida Bakdim, Generali**

Le groupe Generali met un point d'honneur à porter la politique handicap à l'international comme d'ailleurs les politiques de la diversité et de l'inclusion. Cette volonté d'alignement de la politique interne mais également auprès de la clientèle s'inscrit dans le cadre de la recherche permanente du bien-être et du bien-vivre ensemble, et ce, au-delà des frontières. Constatant l'avancée de la France en matière de politique handicap, l'harmonisation des bonnes pratiques du réseau confrontées à l'expérience de chacun donne une véritable impulsion à cette collaboration internationale et à des pratiques de co-développement.

- **Gérard Lefranc, Thales**

La politique handicap fait partie des valeurs de Thales depuis plus de 30 ans, notamment mise en pratique à l'échelle de l'hexagone. Or, l'économie évoluant selon le principe d'une politique sociétale engagée envers la diversité, la question du handicap y trouve toute sa place sur le marché économique international. Sans cette dimension, un groupe ne bénéficiera pas des mêmes atouts en termes de positionnement ou de notoriété. Pour se lancer dans une politique handicap internationale, la première condition est de définir un but – forcément humain – à l'adresse des salariés, mais également du marché et de l'ensemble de l'écosystème.

- **Jean-Rémy Touze, LVMH**

Dans la même optique, LVMH entend déployer sa politique handicap à l'international, notamment en raison de son implantation commerciale sur tous les continents. Le groupe se doit d'appliquer les mêmes conditions non seulement envers ses employés en situation de handicap, mais également à l'égard de ses clients. Il y va d'une question de logique et d'harmonisation en termes d'image et de devoir en tant qu'acteur économique engagé.

# #ManifesteInclusion



## 2) Comment démarrer une politique handicap à l'international ?

- **Hafida Bakdim, Generali**

L'envie et la volonté très affirmées de la part de l'ensemble des directions du groupe Generali ont permis de développer une conscience commune de l'importance de cette démarche à l'échelle internationale. Quant à la construction de cette politique au-delà des frontières, elle ne peut s'envisager qu'à travers une approche à la fois stratégique du point de vue géographique, mais également dans une démarche progressive. Pour ce faire, un audit des enjeux, contraintes et caractéristiques de chaque pays cible conditionne la manière de développer cette politique dans le souci de l'adapter et l'appliquer localement. Autre nécessité : une définition claire des objectifs de ce déploiement et des capacités disponibles au niveau interne et externe contribue à donner du sens à la démarche. Enfin, le concours d'experts dans la mise en œuvre constitue un véritable gage pour asseoir la gouvernance de cette politique.

- **Gérard Lefranc, Thales**

La politique internationale du handicap ne peut se construire que sur une stratégie ambitieuse, avec des objectifs partagés entre les pays. Pour porter cette politique à l'échelle de toutes les entreprises du groupe, la nomination de référents handicap dans chaque pays facilite le déploiement et l'adaptation du projet à l'échelle locale. D'ailleurs, Thales appelle de ses vœux la mise en place d'universités internationales de référents handicap dans l'idée d'une collaboration multiculturelle. La sensibilisation réalisée auprès des managers locaux est certes une première phase, mais à condition de la compléter par le développement d'une pratique collaborative entre pays. Concrètement, la méthode de la feuille de route accompagnée d'indicateurs détaillés se révèle la plus constructive et la plus stratégique en termes de pilotage de ce genre de projet à grande échelle.

- **Jean-Rémy Touze, LVMH**

LVMH a signé la charte produite par le Bureau international du travail (*International Labour Office*). Alignée sur la Convention internationale des droits des personnes handicapées définie par l'ONU, cette référence officielle oriente et guide les pays dans leur législation et leurs réglementations en la matière. En Chine, LVMH a participé à une enquête à des fins de diagnostic précis sur les pratiques d'insertion des personnes en situation de handicap. L'enseignement tiré auprès d'un échantillon de dirigeants chinois a permis au groupe de s'appuyer sur un objectif de taux d'emploi direct, couplé avec un système de reporting déployé à l'international pour évaluer sa politique et surtout sa progression.

## Perception du biais culturel et législatif dans l'approche de la politique handicap internationale

- **Hafida Bakdim, Generali**

L'idée générale est de faire ensemble, malgré les différences réglementaires, socio-économiques, mais aussi culturelles et en matière de politique handicap entre pays. Generali privilégie une approche pragmatique et multidimensionnelle tout en respectant les traditions historiques de chacun. Chaque pays a sa propre définition du handicap et sa propre politique, plus ou moins avancée, sur ce sujet. L'Europe fait figure d'exception avec une politique commune d'inclusion et d'égalité des chances assez active.

- **Gérard Lefranc, Thales**

Avancer ensemble et partager les différents items autour du handicap permet de mieux appréhender les biais culturels et législatifs. Par exemple, le sujet de la neurodiversité, très récent, se réduit encore malheureusement en France à une simple approche médicale alors que le continent américain et l'Europe du Nord ont depuis longtemps compris l'intérêt de ces talents au sein de l'entreprise. L'insertion et l'intégration des personnes en situation de handicap constituent une véritable source de richesse et de performance – gage de productivité et bénéfiques.

# #ManifesteInclusion

---

- **Jean-Rémy Touze, LVMH**

Au vu de la perception du handicap et plus particulièrement de la politique inclusive entre continents, le constat varie en fonction du facteur culturel. Ainsi, le sujet demeure encore tabou dans les pays asiatiques, la France avec son approche tridimensionnelle - la pitié, le médical et la législation en matière d'intégration peine encore à généraliser l'intégration des Travailleurs Handicapés (TH) au sein des entreprises. En revanche, les États-Unis et les Anglo-saxons ont su très vite développer une politique handicap plus dynamique. Une politique internationale du handicap ne s'harmonisera et s'universalisera qu'à condition que le législatif prenne le pas sur la culture sociétale, dans le respect de l'Histoire propre à chacun.

### 3) Comment la gouvernance s'implique-t-elle dans la politique handicap à l'international ?

- **Hafida Bakdim, Generali**

D'après son expérience, Generali considère que, sans implication de la gouvernance et surtout des acteurs qui la composent aux côtés des entreprises, cette politique internationale du handicap peinera à se développer. En effet, la gouvernance doit accompagner la stratégie globale de l'entreprise, la mise en conformité des processus internes propres à chacun, mais également toutes les actions de sensibilisation et de collaboration locales, afin de répondre non seulement aux enjeux de l'entreprise mais également à un objectif d'innovation favorable à l'internationalisation de cette politique. Le poids d'une gouvernance participative dans une organisation constitue à la fois un point stratégique important et surtout la vitrine de sa politique handicap. D'ailleurs, Generali fait partie du groupe Head-Office, basé en Italie et chargé de centraliser et synchroniser la gouvernance du groupe à travers ses agences dans le monde.

- **Gérard Lefranc, Thales**

Certes, un PDG et un COMEX qui portent de concert ce sujet de la diversité, de responsabilité sociétale et de handicap, contribuent grandement à son déploiement. Toutefois, pour l'appliquer à l'international, la politique RSE handicap doit non seulement être crédible et effective, mais également sous la houlette d'un responsable local. L'international ne prendra le relai du national qu'à condition de l'appliquer dans le respect du mode de fonctionnement propre à chaque entité. L'adhésion à cette stratégie de responsabilité sociétale vis-à-vis du handicap s'en trouvera de fait facilitée et plus participative.

- **Jean-Rémy Touze, LVMH**

La politique handicap du groupe repose sur une organisation matricielle par maison et par pays. Toutefois, cette politique générale peut être élargie et se positionner en adéquation avec la politique régionale RSE. Le maillage de ce réseau s'articule à travers le monde grâce à l'accompagnement d'un bureau Disability Inclusion. L'inclusion pour LVMH est conditionnée à la signature d'un contrat de travail, d'un travail réel et effectif et non par le biais d'une externalisation de l'allocation handicap, mais également à condition d'être reconnu comme un salarié de l'entreprise à part entière.

### 4) Quelles ont été les difficultés rencontrées au niveau de l'implantation régionale de la politique handicap ?

- **Adélia Pereira, Generali**

La politique handicap du groupe, bien implantée à l'échelle européenne, n'en est pourtant qu'aux balbutiements de cette internationalisation, compte tenu de la législation plus ou moins avancée des pays. De plus, l'essence même de Generali d'après son objet, est d'accompagner et préserver la vie, aussi bien au niveau de ses clients que de ses collaborateurs. Ainsi, dans le cadre du développement de cette politique handicap, le groupe participe à de nombreuses manifestations internationales telles que Valuable 500, Be Bold for Inclusion 2022,

# #ManifesteInclusion



Diversity, Equity & Inclusion, des rencontres qui contribuent à impulser le mouvement à l'échelle européenne et plus largement du monde entier, par le biais d'échange d'expériences, de stratégies déployées. Pour ne citer que quelques-unes des actions lancées à l'initiative de Generali, le mentoring, le guide du bien-vivre ensemble, un e-learning de sensibilisation, sont autant de preuves de son implication.

- **Jean-Rémy Touze, LVMH**

Les États-Unis, pays le plus mature et le plus ouvert à cette notion de droit, constituent le point de départ incontournable duquel s'inspirer. Autre préconisation pour contourner ces difficultés, c'est de se baser non sur la définition du nombre d'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés (OETH) par pays, mais sur le nombre de contrats de travail.

- **Gérard Lefranc, Thales**

La réussite d'une politique internationale handicap nécessite une politique des petits pas, et dans les pays les plus représentatifs en termes de production et de salariés TH.

## 5) Le guide « Internationalisation des politiques handicap » du Manifeste Inclusion

- **Julie Feniger, association Manifeste Inclusion**

La publication du guide « Internationalisation des politiques handicap » du Manifeste Inclusion, téléchargeable depuis le site internet de l'association, illustre parfaitement l'ambition et la vocation de cet atelier. Véritable support de l'accompagnement des entreprises dans le déploiement de leur politique handicap, tant au niveau local, que mondial, il recense les diverses obligations en matière de législation du travail, de règles économiques, mais également des témoignages d'expériences réussies et des conseils pratiques des 11 entreprises membres (pour l'instant) de notre groupe de travail.

➤ [Télécharger le guide « Internationalisation des politiques handicap » du Manifeste Inclusion](#)