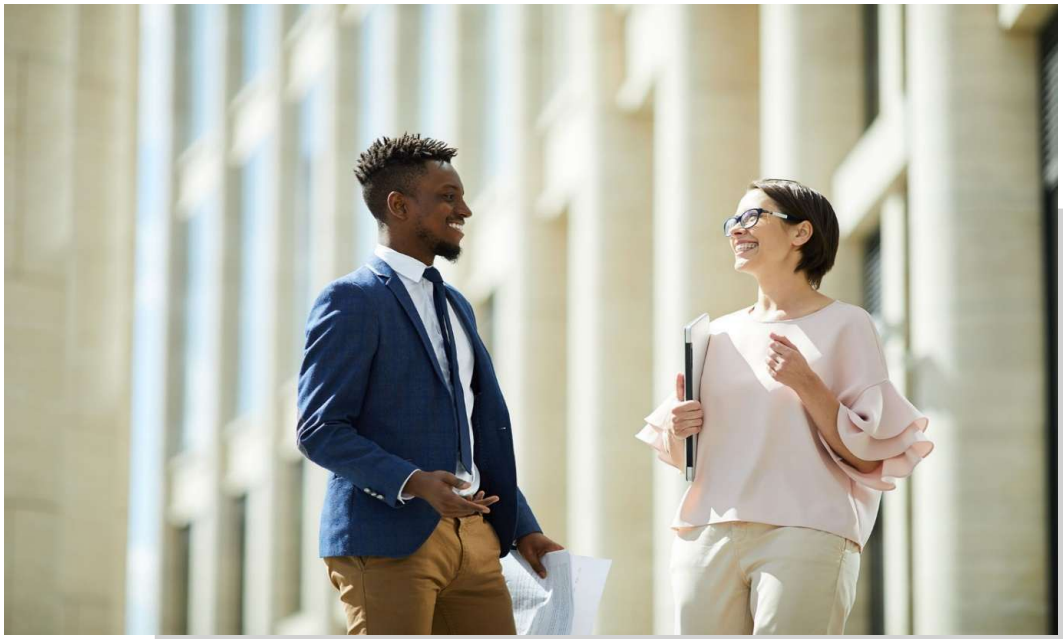
agefiph

ouvrir l'emploi
aux personnes handicapées



Bilan de la vague 2

Diagnostic Numérique & Handicap

Capitalisation des diagnostics réalisés et enseignements méthodologiques

Périmètre
Auchan Retail ARI ; Equans Digital ; APICIL ;
CNP Assurances ; Randstad Digital ; Air France

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

SOMMAIRE



1. Modalités de l’action

2. Analyse qualitative transversale des diagnostics

3. Apports et limites du Diagnostic Numérique et Handicap

4. Enseignements opérationnels et préconisations issues de la vague 2

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

INTRODUCTION

DIAGNOSTIC NUMÉRIQUE ET HANDICAP, UNE EXPÉRIMENTATION EN 2 VAGUES

INDICATEURS	VAGUE #1	VAGUE #2
Diagnostics lancés	10	6
Diagnostics menés à terme	*10*	*4*
Diagnostics partiels	*0*	*2*
Entretiens avec décideurs réalisés	104	35
EA présentées/mises en contact	59	14
Retours et analyse post-diagnostics	10	1

- **La vague 2 est plus fragile que la vague 1**. Moins de diagnostics, et deux diagnostics réalisés partiellement.
- **Les EA se mobilisent de moins en moins**, faute d'opportunités commerciales pour elles.
- **La mobilisation des bénéficiaires post-diagnostic diminue**, avec une impossibilité d'évaluer la portée des diagnostics de la seconde vague

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

01

MODALITÉS DE L'ACTION

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Le Diagnostic Numérique et Handicap : étapes et objectifs

Phase	Cadrage	Etude de l'existant et des besoins	Diagnostic	Suivi des résultats
Etapes et outils	**Identification** et engagement du sponsor **Prise de connaissance** de la documentation existante **Lancement** officiel du diagnostic auprès du bénéficiaire **Cadrage** des attendus et planning des entretiens de la mission	**Entretiens qualitatifs multi-acteurs** (DSI, RH, Achats, Métiers, RSE…) **Analyse par axes** (culture, RH, achats, métiers, management, pilotage) **Identification** de scénarios et leviers par périmètre **Identification d'EA**	**Restitution du diagnostic** Etude des scénarios d'organisation et de leurs forces/faiblesses en fonction du gain d'UB, des impacts organisationnels, de l'écosystème, **Préconisations** **Proposition d'un plan d'actions**	**Contact des bénéficiaires pour le suivi des actions mises en place et leur impact**
Sollicitations	1 Réunion lancement , et cadrage avec la DSI, RH, Mission Handicap, Achats	Entretiens DSI, achats et RRH, Rencontres avec EA	1 réunion de restitution intermédiaire pour partager les éléments analytiques 1 réunion de restitution finale avec engagement sur le plan d'action	Bénéficiaires
Résultats	• **Réunion de lancement** • **Planning des entretiens et des échéances**	• **Etude de l'existant et des besoins** • **Cartographie des prestataires et EA éligibles**	• **Support des restitutions avec annexes clés en main**	• **Questionnaires et entretiens individuels**

→ Faire des projets et métiers du numérique un levier d'emploi durable pour les personnes en situation de handicap

→ Identifier des **périmètres activables** en emploi direct, indirect et pré-emploi

→ **Outiller** les entreprises pour passer de l'intention à l'action

→ Expérimenter des **modèles transférables et duplicables**

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Le cadre d’analyse : les 6 domaines explorés

1 **Culture et gouvernance** Comment le sujet du handicap est-il porté, compris, incarné ? (pilotage, rôles modèles, cohérence, engagement)

2 **Achats IT** Capacité à intégrer des acteurs inclusifs de l’IT dans les process et les panels fournisseurs

3 **RH / Recrutement / Mission handicap** Processus et critères de recrutement, partenariats, évolutions de carrières

4 **Métiers / Delivery** Activités, prestations et modes de production éligibles

5 **Management et conditions de mise en œuvre** Contraintes opérationnelles, intégration, charge, organisation

6 **Pilotage et indicateurs** Mesurer, consolider, donner du sens

Récapitulatif des actions réalisées

Bénéficiaire	Date de démarrage	Date de fin	Nombre d'entretiens	*EA introduites*
Auchan Retail*	25/04/2023	N/A	N/A	*N/A*
Equans Digital	23/06/2023	24//07/2024	5 entretiens	*4 EA*
APICIL	13/09/2023	11/01/2024	7 entretiens	*4 EA*
CNP*	27/10/2023	12/2023 (point d'étape)	7 entretiens	*N/A*
Randstad Digital	09/07/2025	02/12/2025	8 entretiens	*2 EA*
Air France	21/09/2025	07/01/2026	8 entretiens	*4 EA (à venir)*

** Diagnostics partiellement réalisés.*

Une mobilisation au plus haut niveau des bénéficiaires

- Pour chaque diagnostic 10 à 12 décideurs du CODIR ou COMEX mobilisés
- Les directions SI,RH, Business, Achats et RSE réunis autour d'un même projet engageant
- Présence et implication du lancement à la restitution pour la majorité des acteurs
- Des sponsors majoritairement *hors RH* : DSI et Business

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Périmètre de la deuxième vague

Bénéficiaire	Sponsor	Orientation du diagnostic	Niveau d'engagement	Nœud principal	*Bilan à 18 mois?*
Auchan Retail	RSE/IT	Mixte	Fragile	Portage non légitime dans l'organisation (conflit RH / RSE)	*Pas de réponse aux sollicitations*
Equans Digital	DRH	Recrutement + achats	Elevé	Organisation en transformation mais volonté claire	*Pas de réponse aux sollicitations*
APICIL	DSI	Mixte	Elevé mais hésitant	Difficulté de passer de l'intention à l'action	*Réponse au questionnaire, pas de réponse aux sollicitations d'entretien qualitatif*
CNP	DSI / Achats	Achats responsables	Moyen	Transformation achats mais instabilité des porteurs	*Pas de réponse aux sollicitations*
Randstad Digital	RSE	Recrutement et pré-emploi	Elevé	EA peu incitées économiquement	*N/A : Fin décembre 2025*
Air France	DSI	Systémique	Elevé	Complexité organisationnelle, attentes élevées du sponsor	*N/A : Restitution janvier 2026*

Hétérogénéité forte des contextes : sponsor plus ou moins identifiés ; organisations en transformation ou instables

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

02

ANALYSE QUALITATIVE TRANSVERSALE DES DIAGNOSTICS

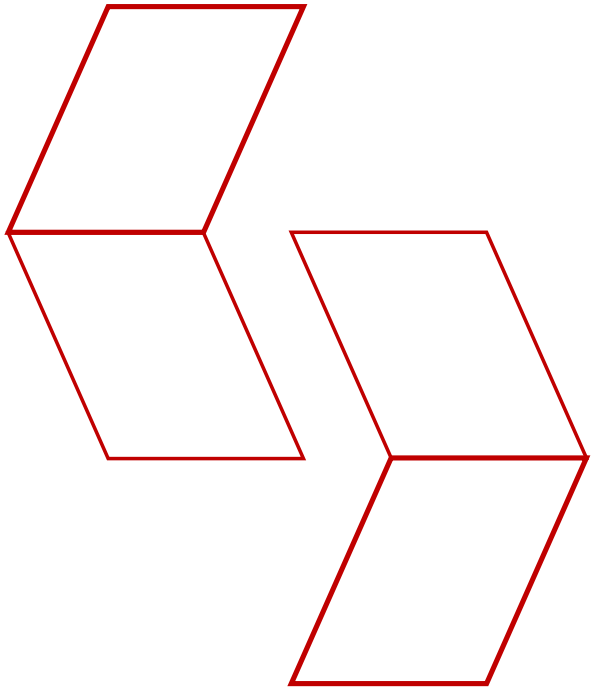
CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Des trajectoires récurrentes…

- → Sponsors DSI ou DRH engagés sur les enjeux d'emploi durable
- → Pratiques RH globalement solides et sécurisantes
- → Achats sensibilisés aux enjeux STPA
- → Identification de périmètres IT compatibles (CDS, support, maintenance, run…)
- → Appétence pour l'alternance et les parcours de montée en compétences

= Ces éléments constituent un socle favorable, présent dans la majorité des diagnostics, mais insuffisant à eux seuls pour déclencher une mise en œuvre.



Pas de freins au diagnostic, mais à sa mise en œuvre :

- → Dépendance forte à des individus moteurs
- → Difficulté à transformer une intention RSE en feuille de route opérationnelle
- → Tensions entre exigences IT (délai, compétences) et logique inclusive
- → Absence de pilotage post-diagnostic dans certains contextes

= Le diagnostic est rarement bloqué pour des raisons culturelles ; il l'est pour des raisons organisationnelles et de gouvernance.

Avec des mises en œuvre contrastées…

- Diagnostics arrivés à terme avec mise en action engagée à l'issue du diagnostic
- Diagnostic interrompu ou gelé
- Diagnostics orientés achats avec maturité conceptuelle mais non opérationnelle
- Pas de bilan à posteriori possible : aucune réponse des entreprises de la 2nde vague (hors Randstad et Air France)

= L'absence de retour post-diagnostic constitue un enseignement clé sur la fragilité du passage à l'action dans la durée.

Perceptions des acteurs

Evolution vers un nouveau cycle de maturité des entreprises, moins normé, plus dépendant des individus.

- Le handicap est perçu comme un sujet D&I / RSE, plus comme un sujet règlementaire “handicap”
- Sortie progressive des accords handicap = perte de cadre prescriptif
- Intégration dans des politiques larges = dilution du pilotage

Le DNH intervient dans un contexte de transition : moins d’obligation formelle, plus de responsabilité managériale et organisationnelle.

Forte adhésion aux principes, faible appropriation opérationnelle.

- Discours très favorables à l’inclusion
- Peu de désaccord sur les constats partagés
- Mais difficulté à traduire en arbitrages concrets (recruter, acheter, prioriser)

Le diagnostic est perçu comme :
un espace de réflexion stratégique mais pas toujours comme un outil de transformation engageante

L’inclusion est largement acceptée comme valeur, mais rarement assumée comme contrainte de pilotage.

Le numérique comme levier conditionnel

→ Favorable car : métiers intellectuels, adaptabilité des postes travail en environnement structuré

→ Exigeant car : pression delivery, dépendance aux compétences certifiées, délais projets incompatibles avec l’expérimentation sociale, coûts plus faibles en offshore

Un double travail est nécessaire : sur les biais liés au handicap et sur les biais liés au monde de l’informatique !

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Un diagnostic engageant, qui met en lumière les nœuds systémiques

Le Diagnostic Numérique et Handicap agit comme un révélateur de **maturité organisationnelle**, car :

- Il met en tension des fonctions qui ne travaillent pas spontanément ensemble (IT, RH, Achats)
- Il révèle que les leviers existent, mais sont dispersés (RH compétentes, achats outillés, métiers volontaires… jamais au même endroit)
- Il montre que la transformation dépend moins des idées produites que de la capacité de l'organisation à : décider, prioriser, et maintenir un portage dans le temps
- Il expose les limites d'une approche par "bonnes pratiques" dans des environnements IT sous contrainte forte

→ **Le diagnostic met en lumière des nœuds organisationnels plus que des freins culturels**

→ **La mise en œuvre repose fortement sur des individus moteurs**

→ **En l'absence de ces personnes, les préconisations restent à l'état de ressources mobilisables**

Le DNH ne révèle pas un manque de solutions, mais un déficit de mécanismes de décision et de continuité.

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

03

APPORTS ET LIMITES DU DIAGNOSTIC NUMERIQUE ET HANDICAP

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Le diagnostic numérique et handicap, un outil de mise en mouvement

- Pas de garantie d'impact, mais une sensibilisation active et des acteurs contraints de participer
- Un sponsor qui engage sa responsabilité et son image
- Les entreprises bénéficiaires se concentrent sur le « comment » et décomplexifient le sujet du handicap
- L'activation du DNH repose sur la facilité de mise en œuvre sans être spécialiste du sujet

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Le DNH révèle un besoin d'outils clés en main

→ Les entreprises ne cherchent plus à être convaincues du bien-fondé de l'inclusion

→ Elles cherchent : des cadres de décision, des outils activables sans expertise handicap, des modes opératoires compatibles avec leurs contraintes business et organisationnelles.

→ Le diagnostic est apprécié quand il :
- clarifie ce qui est faisable
- met des limites claires
- sécurise les arbitrages

→ Il est moins mobilisé quand il est perçu comme :
- une mise en relation opportuniste
- ou un catalogue de solutions

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

04

ENSEIGNEMENTS OPERATIONNELS ET PRECONISATIONS

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Enseignements structurants

- Le diagnostic est globalement bien accueilli, constitue un point de départ engageant et fonctionne tant qu'il est piloté
- Le diagnostic constitue une sensibilisation en mode « mise en situation apprenante » pour tous les participants
- Le passage à l'action dépend principalement de la stabilité des acteurs et de leur capacité à porter le sujet dans la durée
- Les EA sont mobilisées tant qu'un débouché business est identifiable ; à défaut, l'engagement reste limité
- L'absence de retours post-diagnostic questionne sur l'impact à long terme de la démarche en interne

Transformer les interrogations en leviers concrets

- **Comment renforcer l'articulation entre diagnostic et mise en œuvre opérationnelle ?**
- **Comment outiller des organisations sans expertise handicap ni porteur identifié ?**
- **Comment sécuriser la mobilisation des EA au-delà de la simple mise en relation ?**
- **Quel(s) rôle(s) à jouer pour les ESN ?**
- **Quel impact de la fin des accords sur la création d'emploi pour les TH dans la tech?**

- Outiller les entreprises pour qu'elles déterminent les périmètres « handi-éligibles » en toute autonomie
- Pré-emploi : la formation comme levier d'accès aux métiers de l'IT
- Emploi indirect : des EA en partenariat avec les ESN pour assurer une mise à l'échelle aujourd'hui difficile
- Emploi direct : objectiver, récompenser
- Accompagnement des managers : posture, droits, positionnement

CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

4 scenarios court terme et moyen terme d'intégration des PSH

Emploi indirect

Intégration des EA comme fournisseurs avant appel à prestation :

- Référencement amont
- Temps d'avance laissé aux EA au lancement de l'AE
- Passerelle vers de l'emploi direct



Emploi semi-direct

Les ESN comme un moteur pour l'emploi des TH avec la mise en place de co-traitance:

- Identification des contrats volumineux récurrents et compatibles avec la montée en compétence du STPA
- Sourcing inversé avec les EA
- Challenger les ESN pour promouvoir ce modèle



Emploi semi-direct

Créer des parcours de formation professionnalisant réservés aux TH:

- Objectiver un nombre de stages et d'alternance pour des RH
- Création d'un programme dédié en partenariat avec une EA et un organisme de formation



Emploi direct

Renforcer le recrutement des TH dans la politique RH existante :

- Objectiver et communiquer sur les objectifs
- Outiller et récompenser les recruteurs (opérationnels et RH)
- Créer des rôles modèles



CGI BUSINESS CONSULTING

alteya CONSULTING
CONSEIL ET PERFORMANCE EN RESSOURCES HUMAINES

Métiers IT identifiés et modalités d'emploi activables

Les diagnostics convergent vers des activités stabilisées, structurées et mesurables, comme :

- Support IT (N1 / N2)
- Maintenance et gestion de parc
- Recette / QA
- Data quality / contrôle
- Low code / no code
- Nettoyage de données pour l'IA
- Run applicatif / TMA
- Activités en centre de services

→ Des activités aux *périmètre défini*, *processus documentés*, *charge prévisible*, *exposition limitée à l'urgence critique*.

Des modalités de mises en œuvre qui permettent l'inclusion durable :

- **Pré-embauche sécurisée avec une période d'immersion en amont du recrutement :**
  - Alternance avec objectif de transformation en CDI
  - Stage long pré-embauche (6 mois)
- **Recrutement progressif**
  - CDD tremplin avant CDI
  - Parcours de reconversion avec montée en compétences encadrée
- **Prestation avec sortie positive**
  - Mission ESN identifiée comme "vivier" avec engagement de proposition de CDI en fin de mission
  - Lot pilote avec évaluation à 6–12 mois avant internalisation

→ Objectifs : *sécuriser la prise de poste, organiser une montée en compétences, prévoir une trajectoire professionnelle.*

CONCLUSION

→ Des bénéficiaires très consommateurs du diagnostic, mobilisés sur l'analyse et les constats, mais avec une mise en œuvre inégale des préconisations.

→ Des environnements mouvants : sortie des accords handicap, intégration du sujet dans des politiques RSE/D&I plus larges, affaiblissement du portage institutionnel dédié.

→ Le passage à l'action dépend moins des idées que des conditions de portage : stabilité des sponsors, capacité d'arbitrage, compatibilité avec les contraintes IT.

→ Le DNH agit comme un révélateur : il met en lumière les conditions réelles de faisabilité de l'emploi direct et indirect dans l'IT, plus que des freins culturels.

→ **Les diagnostics soulignent un besoin fort d'outils opérationnels, simples et activables pour créer de l'emploi pour les PSH, sans dépendre exclusivement de personnes expertes ou fortement engagées sur le sujet.**