



## Mettre en place une commission pluridisciplinaire de maintien dans l'emploi

La complexité des situations de maintien dans l'emploi peut rendre nécessaire la mobilisation d'une « intelligence collective », c'est-à-dire la mobilisation de compétences et de connaissances multiples. Mettre en place une commission pluridisciplinaire de maintien dans l'emploi peut être une façon de solliciter cet éventail de connaissances et de faciliter l'identification et la mise en œuvre de solutions en vue du maintien dans l'emploi.

### 1. LES QUESTIONS À SE POSER

#### SUJETS À EXPLORER

#### QUESTIONS À SE POSER

#### POINTS D'ATTENTION

##### L'état des lieux

- À quel(s) besoin(s) répond ce projet de mise en place d'une commission pluridisciplinaire? Y a-t-il d'autres instances, commissions, groupes de travail intervenant sur le maintien dans l'emploi?
- Quels résultats sont attendus (gains de temps ou d'efficacité dans la recherche de solutions, harmonisation des pratiques...)?
- À combien est estimé le nombre de situations à analyser mensuellement ou annuellement?
- Y a-t-il des contraintes physiques récurrentes pour certains métiers?

- La mise en place d'une commission à l'échelle d'une entreprise ou d'un site doit s'inscrire dans une logique de complémentarité et non de multiplication des commissions. Dans certaines branches ou groupes, des commissions pluridisciplinaires peuvent être sollicitées par les entreprises et entités du groupe.
- La mise en place d'une commission pluridisciplinaire n'est pas forcément la solution la plus adaptée à votre entreprise. D'autres modalités permettent d'assurer le travail pluridisciplinaire et la coordination des actions de maintien dans l'emploi (fiches navettes ou fichier de suivi partagé, outils informatiques, relations partenariales...).

### Les acteurs

- Qui sont les membres qui composent la commission pluridisciplinaire?
- Est-il pertinent et/ou possible d'associer le management? Si oui, le management direct ou un représentant?
- La présence du médecin du travail est-elle incontournable?
- Le collaborateur concerné peut-il être présent? À t-il la possibilité d'être représenté par un élu?
- Des acteurs externes sont-ils associés?
- Quel acteur coordonne le travail de la commission et assure le suivi de ses décisions?

- Trouver l'équilibre entre le souhait d'associer le plus grand nombre d'interlocuteurs et les contraintes d'organisation posées par la gestion d'un grand groupe.
- Associer des acteurs externes dépendra de leur adhésion au projet, de leur disponibilité ainsi que de leur présence à proximité du site sur lequel se tiennent les réunions de la commission.
- L'association du management peut se révéler problématique lorsque les solutions sont plus longues à identifier (risque de démobilisation du management).

### Le choix de ST Microelectronics

Les collaborateurs ne peuvent pas assister aux réunions de la commission mais peuvent être représentés par un élu s'ils le souhaitent.

### Les décisions

- Quelles décisions peut prendre la commission?
- Comment est assuré le suivi des actions identifiées en commission?
- Quelles sont les situations étudiées?
  - Collaborateurs identifiés par les services de santé au travail?
  - Collaborateurs pour lesquels un risque d'inaptitude est identifié?
  - Collaborateurs pour lesquels une inaptitude a été prononcée?
  - Situation des collaborateurs pour lesquels les acteurs en première ligne n'ont pu identifier de solution?

- On constate que la fonction du « prescripteur » qui adresse les dossiers à la commission varie selon le secteur d'activité de l'entreprise et/ou des typologies de métiers.
- La commission étudie parfois les possibilités de reclassement externe.

### Les modalités d'organisation

- Comment respecter le principe de confidentialité? Quelles pratiques permettent de faire avancer les dossiers sans remettre en question le secret médical (médecin du travail) ou le secret professionnel (assistantes sociales, responsables RH,...)?
- Si la commission réunit des acteurs ayant des enjeux différents, comment préserver l'objectivité et la liberté d'expression de chacun?
- Quelle est la « clé d'entrée » de cette commission? Une approche individuelle (cas par cas) ou une approche collective?
- Quelle information est donnée aux collaborateurs concernés?
- Quels sont les supports et documents qui guident le travail et formalisent les décisions de la commission?

- Dans une approche individuelle, la notion de confidentialité est au cœur de toute action en lien avec la santé des collaborateurs.
- Plus la commission se tient à une petite échelle (site, direction,...), plus la confidentialité constitue un enjeu important.

### Le choix d'Atos

Chaque collaborateur doit donner son accord écrit pour que sa situation soit évoquée en commission pluridisciplinaire.

SUJETS À EXPLORER	QUESTIONS À SE POSER	POINTS D'ATTENTION
<b>Le périmètre d'intervention</b>	<p>→ Sur quel périmètre de l'entreprise intervient cette commission? National? Par site ou établissement? Par région?</p> <p>→ Les membres de la commission se réunissent-ils physiquement ou envisage-t-on un mode de fonctionnement à distance (envoi de documents, plateforme collaborative,...)?</p>	<p>→ Il s'agit de trouver le bon échelon de fonctionnement d'une commission pluridisciplinaire, en phase avec le mode de structuration de l'entreprise.</p>
	<p><b>Le choix de ST Microelectronics</b> Une commission par site, dont le fonctionnement varie selon les spécificités des sites.</p> <p><b>Le choix de la Fnac</b> Seul le site logistique a mis en place une commission pluridisciplinaire au vu de son organisation, de ses effectifs et des typologies de métiers.</p> <p><b>Le choix d'Atos</b> Une commission pluridisciplinaire au niveau du groupe, intervenant pour l'ensemble des entités qui le composent.</p>	

<b>Le calendrier</b>	<p>→ À quelle fréquence la commission se réunit-elle?</p> <p>→ La commission peut-elle se réunir «à la demande» pour des situations urgentes ou plus complexes?</p>	<p>→ Planifier à l'avance les réunions de la commission permet de se fixer des échéances pour avancer.</p>
	<p><b>Le choix d'Atos et ST Microelectronics</b> La commission se réunit tous les mois.</p>	

<b>Le budget et les moyens financiers</b>	<p>→ La commission pluridisciplinaire dispose-t-elle d'un budget dédié pour la mise en œuvre d'actions en lien avec la recherche ou la mise en œuvre des solutions?</p> <p>→ Un budget de fonctionnement est-il affecté pour la mise en place d'une commission?</p>	
---	---	--

## 2. QUEL ARGUMENTAIRE POUR SOUTENIR LE PROJET EN INTERNE ?

Vous souhaitez porter un projet de mise en place d'une commission pluridisciplinaire en interne ? Voici quelques arguments à mettre en avant pour soutenir le projet s'il n'est pas déjà à l'initiative de la DRH ou de la Direction de votre entreprise.

### Capitaliser

→ La mise en place d'une commission pluridisciplinaire permet de partager les expériences et capitaliser sur les solutions mises en oeuvre. Elle fait appel à « l'intelligence collective ».

→ La collaboration entre des interlocuteurs de différents horizons (RH, management, services de santé au travail,...) facilite l'identification de solutions grâce à la pluralité des expertises et des expériences.

### Changer de regard

→ En facilitant l'identification de solutions, le fonctionnement d'une commission pluridisciplinaire favorise un changement de regard sur l'inaptitude et le maintien dans l'emploi. Les situations d'inaptitude ne sont plus systématiquement vues comme étant problématiques et difficiles à traiter.

→ Le réflexe « maintien dans l'emploi » se développe plus facilement au sein des équipes.

### Faire savoir

→ L'existence d'une commission pluridisciplinaire permet de valoriser l'engagement de l'entreprise en faveur du maintien dans l'emploi des collaborateurs en risque d'inaptitude.

→ La communication sur le fonctionnement et les résultats de la commission constitue un bon vecteur de communication pour faire valoir la sincérité des engagements de la politique handicap.

### S'améliorer

→ De l'individuel au collectif : par le biais de situations individuelles, des améliorations des conditions de travail peuvent être identifiées, qui profitent à l'ensemble des collaborateurs.