

# **Rapport d'audit et d'inspection sur la conformité et la qualité des ETA.**

## **1. INTRODUCTION**

La page de garde reprend la signalétique de l'ETA ainsi que quelques informations utiles quant au déroulement de la visite d'inspection.

La deuxième page comprend un descriptif succinct de l'ETA en cinq points, lequel doit en principe permettre au lecteur du rapport de cerner les principales caractéristiques de l'entreprise.

Le premier point consiste en un historique de l'ETA retraçant les circonstances de sa création et les faits marquants de son existence.

Le deuxième mentionne le nombre de travailleurs occupés et donne donc une indication sur la taille de l'entreprise.

Le troisième précise le montant des subventions allouées par l'AWIPH au cours de la dernière année civile.

Le quatrième donne une description des implantations en précisant notamment le nombre de sites d'exploitation.

Enfin, le cinquième énumère les activités déployées par l'ETA.

## **II. NORMES RELATIVES AUX INFRASTRUCTURES**

### **1. Sécurité et hygiène des bâtiments**

L'objectif de cette rubrique est d'apprécier, d'une part, si les infrastructures répondent de manière satisfaisante aux obligations et prescriptions légales en matière de santé, sécurité et hygiène du travail et, d'autre part, si celles-ci sont adaptées aux contraintes des activités déployées.

Pour formuler son avis, l'Inspecteur se réfère aux constatations qu'il a pu faire lors de la visite des installations, ainsi qu'au contenu des rapports d'inspection établis par les différents organes de contrôle.

Son avis est donc fondé en partie sur ses propres observations, lesquelles portent notamment sur les domaines suivants :

- l'état général des lieux de travail en terme d'aménagement, de propreté, d'ordre et de confort;
- la politique de prévention menée en matière de bien-être des travailleurs, comprenant notamment la sécurisation et l'embellissement de l'environnement du travail;
- l'adaptation des infrastructures aux contraintes des différents métiers mis en place, comprenant notamment les actions mises en œuvre pour réduire les nuisances éventuelles (bruit, chaleur, ...);

Pour juger à proprement dit de la conformité des infrastructures en matière de santé, sécurité et hygiène du travail, l'Inspecteur consulte les rapports d'inspection établis par les différents organes de contrôle que sont le service externe de médecine du travail, l'Inspection technique et l'Inspection médicale du Ministère de l'Emploi et du Travail, l'organisme de contrôle agréé «AIB-Vinçotte» et le service d'incendie territorialement compétent.

Il évoque avec les responsables de l'ETA les remarques ou lacunes éventuelles mentionnées dans ces rapports et les mesures qui ont été mises en place pour les rencontrer ou les combler. Le cas échéant, il vérifie le respect des délais de mise en conformité prescrits.

### **2. Conditions d'accessibilité**

Il s'agit ici d'apprécier, d'une part, si les infrastructures de l'ETA présentent des conditions d'accessibilité satisfaisantes en regard du handicap des travailleurs y occupés et, d'autre part, si celles-ci permettent l'accueil de personnes à mobilité réduite.

### **III. NORMES RELATIVES AU PERSONNEL DE CADRE**

#### **1. Volume et qualification**

Cette rubrique poursuit un triple objectif :

1. apprécier si le personnel de cadre est suffisant en nombre et en qualification eu égard aux normes mais également pour assurer un encadrement optimal des travailleurs handicapés et le bon fonctionnement de l'ETA;
2. veiller à ce que les membres de ce personnel assument bien le rôle et les responsabilités incombant à leur fonction et définis dans l'arrêté;
3. pour les entreprises occupant au minimum 50 travailleurs, vérifier qu'au moins 20 % des emplois de cadre subsidiés sont réservés à des personnes handicapées.

Pour ce faire, l'Inspecteur reprend sous cette rubrique la composition du personnel de cadre en faisant apparaître les différentes qualifications en présence et les descriptions de fonction. Il détermine encore le nombre d'emplois de cadre handicapés et leur origine.

#### **2. Formation continuée**

Tout d'abord, il y a lieu de préciser qu'il ne s'agit pas dans le cas présent d'une norme d'agrément mais d'une norme de subventionnement.

L'Inspecteur vérifie qu'un plan de formation du personnel de cadre est bien établi et que celui-ci vise notamment la connaissance et l'accompagnement social de la personne handicapée. Ceci dit, c'est à moyen terme qu'il sera intéressant d'évaluer les effets de cette nouvelle mesure sur le management de l'entreprise et la qualité de l'encadrement des travailleurs handicapés.

## **IV. NORMES RELATIVES A L'ORGANISATION ET AU FONCTIONNEMENT**

### **1. Pouvoir organisateur / Autonomie de gestion**

L'objectif de cette rubrique est double :

1. vérifier le respect des dispositions de l'arrêté quant à la forme juridique du pouvoir organisateur, le contenu minimum de ses statuts et la composition de son conseil d'administration;
2. apprécier la gouvernance du pouvoir organisateur (ce dernier point s'inscrit dans le cadre de la mission de conseil du service Inspection et Audit externe).

A cette fin, l'Inspecteur examine les aspects suivants :

- la composition du conseil d'administration, comprenant notamment les profils et expériences des différents administrateurs, ainsi que leurs mandats respectifs;
- le contenu des statuts, comprenant notamment les principaux rôles et responsabilités du C.A.;
- la capacité du C.A. d'exercer un contrôle effectif dans la gestion de l'ETA, comprenant notamment les différentes missions du C.A.(intendance financière, contrôle interne, stratégie à long terme, ...) et la fréquence de ses réunions;
- l'existence éventuelle d'un comité de gestion composé d'administrateurs et de membres du personnel de l'ETA.

### **2. Gestion journalière**

Il s'agit d'abord de constater que c'est bien le directeur qui est habilité à assurer, sous la responsabilité du conseil d'administration, la gestion journalière de l'ETA, en ce qui concerne notamment :

- la gestion financière et commerciale ;
- la politique industrielle, comprenant notamment la politique d'investissements et de production en ce compris les aspects de gestion de qualité ;
- l'organisation et le management, comprenant notamment l'organisation interne et la cohérence du management ;
- la gestion des ressources humaines, comprenant notamment la politique de recrutement et la politique salariale.

Ensuite, il y a lieu de voir si le directeur dispose d'une autonomie suffisante pour accomplir les actes de la gestion journalière en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration.

Enfin, l'Inspecteur vérifie que des dispositions sont prises pour assurer la continuité de la gestion journalière en l'absence du directeur.

### **3. Respect des droits du travailleur handicapé**

Le but de cette rubrique est de s'assurer que les personnes handicapées sont traitées avec dignité et respect. L'Inspecteur consulte entre autres les règlements d'ordre intérieur et de

travail afin de vérifier que ces documents ne contiennent pas de mesures abusives ou vexatoires à leur encontre ou qui portent atteinte à leur vie privée.

#### **4. Dossiers individuels**

De façon aléatoire et par coups de sonde, l'Inspecteur consulte quelques dossiers individuels afin de vérifier que ceux-ci contiennent, dans le respect des dispositions relatives à la protection de la vie privée, les informations permettant à la fois à l'ETA et aux services de l'Agence de suivre et d'évaluer l'évolution professionnelle du travailleur handicapé.

#### **5. Implication de la personne handicapée dans la vie de l'entreprise**

L'objectif est ici d'apprécier si les personnes handicapées sont suffisamment impliquées dans la vie de l'ETA.

Quant ils existent dans l'entreprise, l'Inspecteur jauge d'abord le fonctionnement des organes de représentation des travailleurs que sont la délégation syndicale, le comité pour la prévention et la protection du travail et le conseil d'entreprise. Il vérifie que ces différentes instances remplissent pleinement leur rôle de médiation, d'information, de revendication et de négociation. A cette fin, il prend notamment connaissance des procès-verbaux du CPPT et du conseil d'entreprise.

Ensuite, il relève les propres initiatives de l'ETA pour encourager la participation des travailleurs. Il voit ainsi si les travailleurs ont la possibilité de s'adresser directement à la direction pour faire part de leurs problèmes, doléances ou suggestions éventuelles ou encore si des rencontres entre les travailleurs et l'équipe dirigeante, donnant à chaque participant l'occasion de s'exprimer librement sur l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise, sont organisées de façon systématique et régulière.

#### **6. Adaptation des postes de travail**

Ce point est essentiel dans le cas d'une ETA puisque c'est surtout dans le domaine de l'ergonomie qu'elle doit marquer sa différence par rapport à une entreprise traditionnelle.

Outre de vérifier l'adaptation des postes de travail, il s'agit pour l'Inspecteur de s'assurer que les activités de production sont organisées de façon à tenir compte des capacités professionnelles de chacun des travailleurs et ce, tant par une répartition adéquate des tâches que par un rythme de travail approprié.

Son appréciation repose principalement sur l'observation des personnes handicapées sur leurs postes de travail au cours de la visite des sites de production internes mais aussi, le cas échéant, des chantiers extérieurs et des contrats d'entreprise.

#### **7. Partenariat avec l'extérieur**

Il s'agit ici de faire le tour des différents partenariats extérieurs et d'évaluer que ceux-ci apportent un plus aux personnes handicapées en termes d'accompagnement social, de santé, d'intégration professionnelle, ...

Il y a notamment les partenariats exigés par l'arrêté avec un service d'accompagnement et un service de médecine du travail agréé.

Les contrats d'entreprises seront également évoqués sous cette rubrique.

## **8. Santé et sécurité**

L'objectif de cette rubrique est d'apprécier, au travers de la consultation des rapports d'inspection établis par les différents organes de contrôle et des procès-verbaux du CPPT, si l'ETA mène une politique de prévention efficiente en matière de santé et de sécurité des travailleurs handicapés.

Une attention particulière est notamment attachée à la conformité des équipements de travail sur le plan de la sécurité et de la protection.

## **9. Secteurs d'activité**

Cette rubrique fait apparaître toutes les modifications en cours ou à venir concernant l'organisation des secteurs d'activité.

Il peut s'agir de la création d'une nouvelle activité, de la restructuration d'un secteur existant, de la mise en place d'une nouvelle ligne de production, de l'obtention d'un nouveau marché, d'un projet d'extension, de la réalisation d'un investissement important, ...

L'Inspecteur commente ces transformations sous l'aspect des perspectives qu'elles offrent à l'ETA en terme de développement économique et social.

## **10. Mécanisme d'auto-évaluation et d'évaluation de qualité**

L'Inspecteur identifie les outils et les méthodes d'observation mises en place par l'ETA pour évaluer ses performances sociales et économiques.

Cela peut prendre la forme d'une évaluation de la qualité des emplois procurés, d'une enquête de satisfaction auprès des travailleurs handicapés, de la mise en œuvre d'un processus de qualité totale, ...

## **V. NORMES RELATIVES A LA GESTION ADMINISTRATIVE, FINANCIERE ET COMPTABLE**

### **1. Gestion administrative, financière et comptable**

L'objectif de cette rubrique est de vérifier que l'ETA possède une gestion administrative ainsi qu'une autonomie technique, budgétaire et comptable de nature à permettre tant l'exécution de sa mission que son contrôle par l'Agence.

L'Inspecteur s'assure notamment qu'elle respecte ses obligations en matière de comptabilité et qu'elle dispose au travers de celle-ci d'un outil de gestion efficace.

### **2. Législation sociale**

Dans ce cas, il s'agit de s'assurer que l'entreprise respecte ses principales obligations en matière de législation sociale (ONSS, assurance loi, règlement de travail, paiement des salaires, ...).

## **VI. NORMES RELATIVES A LA POLITIQUE DE MISE AU TRAVAIL**

### **1. Réserve des emplois**

L'objectif de cette rubrique est triple :

1. mesurer et commenter les taux d'occupation des différents quotas d'emplois handicapés attribués par l'AWIPH;
2. vérifier que l'ETA n'occupe pas, en équivalents temps plein, plus de 30 % de travailleurs valides par rapport au nombre de travailleurs handicapés pour lesquels l'Agence octroie une intervention;
3. apprécier si les emplois créés par l'ETA sont stables et durables. Cette appréciation repose sur l'examen de différents indicateurs tels le taux d'occupation des quotas, le taux de chômage économique ou intempérie, le taux d'absentéisme et l'ancienneté moyenne du personnel au sein de l'ETA.

### **2. Mouvements du personnel**

Sous cette rubrique, l'Inspecteur fait apparaître le taux de rotation du personnel, lequel donne une indication sur la stabilité du personnel. Si un taux anormalement élevé est constaté, il en identifie les causes. Il commente éventuellement les motifs des sorties.

### **3. Recrutement**

L'objectif de cette rubrique est double :

1. s'assurer de l'objectivation de la procédure de recrutement des travailleurs handicapés;
2. s'assurer que les engagements interviennent dans les liens d'un contrat de travail au sens des dispositions de la loi de 1978.

Pour ce faire, l'Inspecteur examine comment s'opèrent les recrutements en commentant notamment les filières de recrutement (candidatures spontanées, recours au FOREM ou à des services sociaux, ...), les critères de recrutement déterminants (motivation du candidat, régularité au travail, capacité d'intégration, ..), ainsi que le type de contrat de travail proposé à la personne handicapée (contrat à durée déterminée, nombre de CDD successifs, ...).

### **4. Formation continue – Possibilités de promotion ou transfert**

La pratique montre que, pour la plupart des personnes handicapées qui travaillent en ETA, une insertion en milieu ordinaire de travail est de plus en plus difficile.

C'est la raison pour laquelle l'AWIPH souhaite mettre l'accent sur la promotion des travailleurs handicapés au sein de l'ETA par une valorisation de leurs compétences.

L'Inspecteur évalue sous cette rubrique les mesures mises en œuvre par l'ETA pour rencontrer cet objectif devenu fondamental, en examinant notamment les aspects suivants :

la formation continue des travailleurs handicapés est-elle prévue et, dans l'affirmative, comment s'organise-t-elle - s'agit-il d'une formation interne, d'une formation extra-muros ou des deux à la fois ? - celle-ci est-elle formalisée et systématisée ?



un système d'évaluation du personnel permettant un repérage des capacités de chaque personne handicapée et/ou leur promotion existe-t-il ? Si oui, qui s'en charge et quelles sont les modalités de cette évaluation ?

Enfin, cette rubrique fait apparaître les transferts de travailleurs handicapés vers l'emploi ordinaire intervenus au cours des douze derniers mois.

## **5. Politique salariale**

L'objectif de cette rubrique est triple :

1. vérifier que l'ETA paie ses travailleurs dans le respect des conditions fixées par la Convention collective de travail au sein de la C.P. n° 327 ;
2. s'assurer que l'ETA tient compte des contraintes du travail et des compétences particulières pour la fixation des salaires;
3. évaluer la politique salariale de l'ETA par rapport à l'état de la situation financière de l'ETA.

A cette fin, l'Inspecteur examine les aspects suivants :

- le niveau des salaires – y a-t-il en général application des taux minima horaires ? – des suppléments sont-ils octroyés ?
- les avantages extra-salariaux accordés ;
- la répartition des travailleurs handicapés par catégorie professionnelle – une classification des fonctions existe-t-elle et est-elle respectée ?.

## **6. Dispositifs sociaux particuliers**

Cette rubrique mentionne les dispositifs sociaux existants. Il peut s'agir par exemple d'un dispositif de maintien ou d'une section d'accueil et de formation. L'Inspecteur évalue le fonctionnement de ces structures. Pour les SAF, il détermine notamment le taux de personnes handicapées ayant décroché un emploi en ETA.

Les avantages sociaux dont bénéficient les travailleurs (chèques cadeaux, tarifs préférentiels, repas d'entreprise, transports assurés par l'employeur, ...) sont également repris ici.

## **VII. OBSERVATIONS FORMULEES PAR LE SERVICE**

### **1. Par rapport aux observations exprimées par l'inspecteur dans le cadre de la visite.**

L'Inspecteur invite les responsables de l'ETA à émettre un avis au sujet des principales remarques qu'il formule. Cette façon de faire lui permet de confirmer son jugement et de permettre une discussion et un accord sur les actions nécessaires en vue de corriger les éventuelles lacunes ou améliorer la qualité de la gestion de l'ETA.

### **2. Par rapport au cadre général (léislation en vigueur, etc)**

L'Inspecteur s'efforce d'être un interface entre l'Agence et les gestionnaires du terrain. Il relaie essentiellement sous cette rubrique leurs suggestions par rapport à la gestion du secteur auprès des instances chargées de proposer des amendements ou de nouvelles réglementations.

## **VIII. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

### **1. Appréciation**

Cette rubrique permet à l'Inspecteur de mettre en relief les éléments tant positifs que négatifs qu'il a constatés dans l'organisation et le fonctionnement de l'ETA. Il commente notamment les conditions de travail, le climat social, le respect des normes et les perspectives de développement social et économique.

Dans son appréciation, il tient compte :

- de la nature et de l'importance des problèmes identifiés ;
- du niveau de prise de conscience des gestionnaires quant aux problèmes identifiés;
- des actions ou mesures prises ou envisagées par l'ETA pour y remédier ;
- de son propre jugement sur la capacité interne de l'ETA à y apporter une solution.

### **2. Points forts**

Cette rubrique identifie les bonnes pratiques.

### **3. Points à améliorer**

Il s'agit ici de mettre en évidence les carences.

### **4. Suite donnée aux recommandations faites lors de la visite précédente**

### **5. Recommandations**

L'Inspecteur adresse ses recommandations au pouvoir organisateur de l'ETA.

### **6. Conclusion**

L'Inspecteur formule une proposition d'agrément dont la durée peut varier en fonction de son appréciation.