

Création et mobilisation d'un réseau de relais handicap internes

Comment les Missions Handicap des entreprises peuvent-elle s'appuyer sur leur réseau interne pour en faire des relais d'une politique handicap volontariste ? Nos éléments de réponse.

1. Pourquoi je crée un réseau?

La création d'un réseau se fait généralement pour solutionner/améliorer des problématiques terrain constatées lors du déploiement de la politique handicap dans l'entreprise.

- Isolement des collaborateurs en régions n'ayant pas toujours le même accès aux informations.
- Difficultés dans la déclinaison du plan d'action en local.
- Blocages sur les remontées d'informations :
 - signalement des situations pouvant nécessiter un accompagnement ;
 - signalement des difficultés de mise en place d'aménagements ;
 - signalement des recrutements de TH effectués.
- Persistance de mauvaises pratiques « hors-jeu » (ex. : pratiques discriminantes).

Les relais handicap s'illustrent alors comme un trait d'union, une interface pour la Mission Handicap centrale. La Mission Handicap centrale voit concrètement les bénéfices de la mise en place d'un réseau de relais, car il aide à surmonter les difficultés liées à l'éloignement du terrain.

Cependant, dans beaucoup d'entreprises, le réseau ne pourra être mis en place qu'après validation de la ligne hiérarchique. Cela implique que la mission et le temps imparti à cette mission par les relais handicap soient clairement définis afin d'obtenir une validation formelle du déploiement du projet.

Quatre raisons majeures peuvent généralement plaider en faveur de sa mise en place en réponse aux freins et aux difficultés déjà abordés.

- « Quadriller » le terrain avec des relais d'information en proximité des équipes opérationnelles.
- Faire redescendre des informations et promouvoir la politique handicap en local.
- Remonter des dysfonctionnements dans les processus et/ou des mauvaises pratiques.
- « Incarner » la politique handicap localement et participer à la déclinaison des actions en local.

L'argumentation pour convaincre peut s'appuyer sur les blocages et difficultés déjà abordés, sur les bénéfices attendus ou encore sur les pratiques des entreprises similaires (*cf. fiches expériences disponibles sur le site Internet de l'Agefiph*).

En cas d'hésitation ou blocage pour le déploiement du réseau à l'échelle du groupe/entreprise, il peut être proposé de commencer par une région/un service pilote afin d'établir un retour d'expérience à six mois/un an avant d'étendre cette pratique. Dans ce cas, prévoyez dès le lancement les étapes clés et les jalons de décision pour un éventuel déploiement ultérieur du projet.

2. Préparer son argumentation pour mettre en place son réseau

Obtenir de sa DRH et/ou de sa direction la décision de créer un réseau de relais est la première étape à laquelle devra s'atteler le référent handicap. Comment s'y préparer.

POINTS CLÉS	POINTS DE RÉUSSITE	POINTS DE VIGILANCE	EXEMPLES DE PRATIQUES
CONVAINCRE EN INTERNE	<p>Mettre en avant les réussites des réseaux existants (en interne ou dans d'autres entreprises)</p> <p>Proposer d'inclure la Mission Handicap à la fiche de mission de relais existants travaillant sur des thématiques connexes (diversité/santé au travail...)</p> <p>Apporter des exemples concrets de dysfonctionnements et en quoi la constitution de relais permet de résoudre ces difficultés</p> <p>Mettre en avant l'impact financier des actions ou le coût estimé possible si rien n'est mis en place</p>	Choix d'une clé d'entrée uniquement financière	<p>Intervenir en comité opérationnel et/ou en Codir pour « vendre » le projet</p> <p>Axer sa présentation autour de cas concrets et des risques associés si un réseau de relais n'est pas mis en place ou sur des bonnes pratiques internes et externes</p> <p>Chiffrer l'impact financier actuel et attendu de la politique déployée par le réseau (localement et au niveau de l'ensemble de l'entreprise)</p>
FIXER DES OBJECTIFS	Poser des objectifs qualitatifs et quantitatifs pour « justifier » le temps à passer par les relais sur la thématique (augmentation du nombre de RQTH, gain de temps sur les aménagements, augmentation du nombre de recrutements...)	Choix d'objectifs trop larges et abstraits ne permettant pas d'être évalués ou suivis facilement	Fixer les objectifs lors d'ateliers avec les équipes ou avec le comité de direction



POINTS CLÉS	POINTS DE RÉUSSITE	POINTS DE VIGILANCE	EXEMPLES DE PRATIQUES
SÉLECTION DES RELAIS	<p>Lancer un appel à candidatures à partir de la fiche mission</p> <p>Faire relayer par les responsables des sites/ services l'appel à candidatures</p> <p>Solliciter également des collaborateurs sensibles à la thématique pour qu'ils répondent à l'appel à candidatures</p> <p>Avoir des relais de divers secteurs sur le site et de différents niveaux (employés, managers)</p> <p>Afficher le mode de sélection des relais avec une date limite d'inscription</p> <p>Mettre en avant, dans la fiche de poste, les qualités attendues et les missions (ex. de qualités attendues : volontaire, à l'écoute, communiquant auprès des équipes en respectant la confidentialité de certaines informations...)</p> <p>Informers de la désignation du relais de manière officielle en passant par le responsable du service/du site</p>	<p>Vis-à-vis des partenaires sociaux, expliquer en quoi le réseau de relais est complémentaire des IRP</p> <p>Expliquer l'importance des « relais informels » et du fait que les personnes non sélectionnées peuvent remonter des informations et continuer à s'impliquer localement avec le relais</p> <p>Valider le process de sélection avec la DRH/DG</p> <p>S'assurer que les personnes nommées réussissent à leur poste et en capacité de répondre à leur mission. Prévoir une formation le cas échéant</p>	<p>Afficher en magasin/sur site l'appel à candidatures</p> <p>Proposer l'appel à candidatures via les nouvelles technologies : mail pop-up, écrans...</p>

3. La fiche mission du référent : le positionnement du référent et ses moyens

POINTS CLÉS	POINTS DE RÉUSSITE	POINTS DE VIGILANCE	EXEMPLES DE PRATIQUES
FICHE MISSION	<p>Définir le rôle du relais et notamment son positionnement par rapport au référent handicap</p> <p>Écrire une fiche mission simple et concrète rappelant les points clés détaillés ci-dessous</p> <p>Faire valider la fiche de mission par le Codir et la transmettre à la hiérarchie</p> <p>Fixer des objectifs SMART, correspondant à la filière métier du relais choisi</p>	<p>Ne pas avoir de fiche mission peut être une difficulté lorsque le manager du relais change, ou le relais lui-même (remise en cause possible de la mission)</p>	<p>Faire évoluer la fiche mission avec le référent et les relais tout au long de la vie du réseau</p> <p>Préciser dans une note de cadrage de la DRH Groupe les principales missions des relais</p>
MOYENS D' ACTIONS	<p>Préciser les moyens d'action selon les thématiques possibles d'intervention du relais (et notamment le temps)</p>	<p>Un relais peut être amené à intervenir sur une seule thématique, il faut alors veiller à ne pas le noyer avec trop d'informations</p>	<p>Mettre à disposition une boîte à outils pour faire « économiser » du temps aux relais</p>
VALORISATION DE LA MISSION	<p>Faire intervenir en comité de direction ou réunion d'équipe en coanimation : relais – RH</p> <p>Faire présenter par le relais sa mission auprès de son service / de son établissement</p>	<p>Prévoir le process de suivi des temps pour effectuer la mission, décharge horaire...</p>	<p>Point d'échange spécifique pendant l'entretien individuel</p> <p>Point régulier en comité de direction</p> <p>Point mensuel avec les équipes de relais</p>
CHAMPS D'INTERVENTION	<p>Délimiter le périmètre d'action du relais en complémentarité des autres acteurs présents : assistante sociale...</p> <p>S'appuyer sur d'autres thématiques pour enrichir la mission du relais</p>	<p>Le relais ne doit pas se substituer à d'autres acteurs : assistante sociale...</p>	<p>Travailler avec les autres acteurs (AS / autres relais / managers) sur la fiche de mission</p> <p>Poser dans la fiche de mission les interactions avec les autres acteurs</p>
EXEMPLES DE MISSIONS POUR LE RELAIS	<p>Pouvoir se rendre disponible pour être à l'écoute des collaborateurs, sensibiliser au sujet du handicap, partager les bonnes pratiques, accompagner les collaborateurs sur le terrain (dossier administratif...), être facilitateur pour les opérationnels terrain, repérer les situations difficiles et être à l'écoute...</p>		

4. La mise en place et l'animation du réseau

La mise en place et l'animation du réseau des relais sont essentielles pour le référent handicap, qui ne peut à lui seul assurer la relation avec les équipes sur le terrain et être à l'écoute de tous les collaborateurs. Le réseau doit servir à atteindre les objectifs fixés en mettant en dynamique tous les acteurs : comité de direction, managers, équipes...

POINTS CLÉS	POINTS DE RÉUSSITE	POINTS DE VIGILANCE	EXEMPLES DE PRATIQUES
LE LANCEMENT OFFICIEL DU RÉSEAU	<p>Profiter d'un événement interne RH ou créer un événement spécifique sur le handicap si les priorités RH s'y prêtent</p> <p>Les moments possibles : SEEPH, bilan annuel DOETH, convention...</p>	Étape clé à ne pas négliger pour officialiser la démarche handicap et mettre en avant les relais	<p>Intervention du comité de direction sites</p> <p>Mailing ou affichage</p>
FORMATION DES RELAIS	<p>Former les relais pour leur préciser le cadre de leur mission, mettre les outils à leur disposition, répondre à leurs interrogations</p> <p>Les objectifs de la formation doivent être clairement définis (premier objectif : clarifier la mission des relais)</p>	<p>Anticiper la formation pour « bloquer » les agendas des relais en informant les managers en amont</p> <p>Avoir fait la première formation avant la formation complémentaire</p>	<p>Formation d'un ou deux jour(s)</p> <p>Prévoir des formations complémentaires pour des relais déjà sur la mission depuis plusieurs années pour avoir un premier retour sur leur mission et aller plus loin</p>
COMMUNICATION SUR LE RÔLE DU RELAIS	<p>Cibler les communications pour la préparation du lancement du réseau :</p> <ul style="list-style-type: none"> • sur les managers • auprès de tous les collaborateurs pour faciliter l'identification des relais <p>Communiquer régulièrement sur les bonnes pratiques des relais en place en transmettant la liste des relais locaux</p>	<p>Préparer le timing de la communication pour éviter que le lancement du réseau ne soit noyé dans la communication quotidienne de l'entreprise</p> <p>Ne pas communiquer sur le nom des relais ni sur leur rôle avant leur formation</p>	<p>Intervention en comité de direction ou comité élargi</p> <p>Affiche sur la mise en place du réseau de relais avec les coordonnées du relais local</p> <p>Annuaire interne avec les relais</p>
ANIMATION : SÉMINAIRE	<p>Organiser un séminaire annuel (si possible) dans l'entreprise ou dans un lieu ou avec des activités en lien avec la thématique : ESAT, club handisport...</p> <p>Profiter des séminaires pour distribuer des kits d'animation</p> <p>Intégrer les séminaires sur des moments clés (SEEPH/semaine du recrutement/journée nationale de l'audition...)</p>	Anticiper les actions pour s'assurer de la présence du plus grand nombre	Intervention du Codir lors du séminaire pour une mise en lumière des actions réalisées



POINTS CLÉS	POINTS DE RÉUSSITE	POINTS DE VIGILANCE	EXEMPLES DE PRATIQUES
ANIMATION : SUIVI RÉGULIER	<p>Programmer des points de suivi avec les relais pour donner les informations clés et partager les bonnes pratiques</p> <p>La périodicité peut être liée avec les événements internes handicap : SEEPH, bilan annuel avec la DOETH, présentation en CE...</p> <p>Mettre en place un événement fédérateur pour créer/maintenir l'appartenance à la communauté des relais handicap</p>	<p>Modalités d'animation simples pour les relais pour leur faciliter le quotidien avec points de suivi courts</p> <p>Laisser aussi l'initiative au terrain sur la mise en place d'actions locales</p>	<p>Conférence téléphonique mensuelle</p> <p>Newsletter, réseau social interne, sharepoint, intranet, outils de suivi...</p> <p>Une boîte à outils mutualisée</p>
ÉVALUATION DE LA MISSION	<p>Mesurer les résultats obtenus et l'implication du relais dans sa mission avec un point spécifique lors de l'entretien annuel avec le manager</p>	<p>Faire une évaluation en lien avec la fiche mission et les thématiques gérées par le relais</p>	<p>Bilan annuel avec le responsable du site et le référent</p> <p>Aborder la mission du relais lors de l'entretien annuel</p>