



## La démarche de GPEC pour un développement de l'entreprise

La GPEC territoriale :  
démarche et enjeux

Interview de Sandrine  
Delhemmes, Directrice  
Inclusion et Mission Handicap  
du groupe Société Générale

Zoom sur la région Nouvelle  
Aquitaine

# TROPHÉES FEMMES EN EA

by HANDIRÉSEAU

## Mardi 7 mars 2017



Création : HandiPrint, crédit photos : Shutterstock, Handiréseau

JOURNÉE SUR LA PERFORMANCE COLLECTIVE  
**Tous activ'acteurs du Secteur du Travail Adapté**





# la une

## ÉDITORIAL

### *La démarche de GPEC : un cercle vertueux « travail-compétence-performance »*

**A**ujourd'hui, face aux profondes mutations du monde du travail de plus en plus compétitif et évolutif, les entreprises doivent anticiper les évolutions de leurs productions et de leurs services en tenant compte des évolutions possibles des compétences de leurs collaborateurs.

C'est avec cet objectif commun que l'UNEA et ses partenaires, Société Générale, la DGEFP et Opcalia, ont lancé, il y a maintenant quatre ans, le Pacte de professionnalisation du secteur adapté dont l'un des axes est l'accompagnement des Entreprises Adaptées dans leur politique de Gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) en mettant à disposition un outil structurant la démarche. L'idée étant, comme le rappelle Sandrine Delhemmes dans un entretien en page 13, de « rapprocher l'offre des Entreprises Adaptées de la demande des grandes entreprises dans un objectif d'excellence des services et de mise en capacitation des personnes en situation de handicap dans leur carrière professionnelle ».

En effet, l'important dans la GPEC, est l'idée de prospective. Elle renforce l'anticipation pour donner à l'entreprise, aux salariés et aux acteurs du territoire une visibilité sur l'évolution de l'emploi, des besoins en qualifications, des formations, des filières professionnelles... L'un des enjeux est de permettre aux salariés et aux entreprises de savoir à quoi s'attendre à cinq ou dix ans.

Et le bilan de ce déploiement aujourd'hui est plutôt satisfaisant. En quatre ans, plus de 70 Entreprises Adaptées ont mis en place la démarche de GPEC en s'appuyant sur l'outil web « e-FormAdapt », développé par l'UNEA. Cela représente plus de 9000 salariés dont 7000 en situation de handicap, qui valorisent leurs compétences au travers des entretiens professionnels et d'évaluation leur permettant de définir précisément leur projet professionnel.

Aujourd'hui, l'UNEA a la volonté de consolider la démarche et notamment, comme le précise Sébastien Citerne en page 8, « d'analyser quels sont les principaux écarts de compétence qu'il reste à gommer entre l'attendu pour le poste et la réelle situation des salariés pour identifier les parcours de formation nécessaires à la montée en compétences des salariés ».

En déployant cette démarche de GPEC, les Entreprises Adaptées adoptent, avec leurs salariés, des démarches d'anticipation confirmant la dimension stratégique des compétences, en lien avec les conditions de travail... Concrètement, l'outil proposé par l'UNEA permet d'alimenter l'avenir et d'installer un cercle vertueux « travail-compétence-performance » sur le long terme, en anticipant les évolutions et mutations du travail qui accompagnent les décisions stratégiques de l'Entreprise Adaptée.

Stéphane Foisy  
Président de l'UNEA

# la une

Le magazine des Entreprises Adaptées  
16, rue Martel - 75010 Paris  
Tel : 01 43 22 04 42 - Fax : 01 43 22 04 30  
[info@unea.fr](mailto:info@unea.fr) - [www.unea.fr](http://www.unea.fr)

Directeur de la publication : Sébastien Citerne  
Rédactrice en chef : Stéphanie Benaroc  
Rédaction : Stéphanie Benaroc et Sébastien Citerne  
Photo 1ère de couverture : © Production Perig  
Création, réalisation : EA Les Papillons de jour  
Impression : Ethap



Portrait  
perspectives  
& évolutions

# Entreprises Adaptées

Informatique, Vie des bâtiments ou « Facility Management »,  
2 filières pour de nouveaux horizons.  
Une demande de valeur ajoutée qui évolue vers la Co-traitance.

# la une

## SOMMAIRE

### Dossier : La GPEC au service des Entreprises Adaptées



- Déploiement d'une politique de GPEC en Entreprise Adaptée. Interview de Rachid Zamani et Sébastien Citerne ..... **8**
- La Société Générale : un partenaire très impliqué dans la professionnalisation des Entreprises Adaptées ..... **12**
- Entretien avec Sandrine Delhemmes, Directrice Inclusion et Mission Handicap – Société Générale ..... **13**
- La GPEC : valoriser les compétences de ses salariés et préparer l'avenir de son entreprise ..... **15**
- La GPECT : un enjeu pour l'emploi au niveau du territoire ..... **17**

### Zoom sur La région Nouvelle Aquitaine



- En Nouvelle Aquitaine, l'UNEA œuvre la promotion du Modèle « Entreprise Adaptée » ..... **20**
- Envol : « Allier qualité de vie au travail et performance ! » ..... **21**
- CVSI : « Nous nous adaptons à la demande du client et faisons du sur-mesure » ..... **22**
- Jean-Luc Chaton : « L'animation réseau permet la connaissance mutuelle » ..... **23**
- IRIS : « La formation et l'accompagnement dans la bienveillance ont fait que nous en sommes là » ..... **25**
- Deastance Services : une TPE qui fait du handicap un atout ..... **26**



# La lettre de l' *Union Nationale des Entreprises Adaptées*

**Abonnez-vous  
à notre  
newsletter !**

Et retrouvez **tous les  
15 jours** notre actualité  
dans votre **boîte mail**

[www.unea.fr](http://www.unea.fr)



Photo © Production Perig

## La GPEC au service des Entreprises Adaptées : valoriser les compétences des salariés et préparer l'avenir de l'entreprise

Dossier réalisé par Stéphanie Benaroc

## Déploiement d'une politique de GPEC en Entreprise Adaptée : « le maître mot de toute cette démarche est 'opérationnel' »

La démarche de GPEC a été lancée en 2011 par l'UNEA dans le cadre d'un projet de professionnalisation du secteur adapté. Aujourd'hui, Sébastien Citerne, Directeur Général de l'UNEA et Rachid Zamani, dirigeant de Co-savoirs, partenaire de l'association, font un point sur le déploiement et ses résultats pour les Entreprises Adaptées. Entretien.

**UNEA : En 2011, l'UNEA s'est engagée dans un projet de professionnalisation du secteur adapté dont l'un des axes était le développement de la GPEC en Entreprise Adaptée. Dans un premier temps, pouvez-vous définir ce qu'est une GPEC ?**

**Rachid Zamani :** Selon nous, la GPEC est une démarche permettant de faire converger les intérêts économiques actuels et futurs d'une entreprise avec l'épanouissement professionnel de ses collaborateurs. Dans notre société très mouvante, les Entreprises Adaptées ont la nécessité de s'adapter et d'évoluer pour pérenniser leur avenir. Une démarche de GPEC opérationnelle, impliquant tous les salariés de l'Entreprise Adaptée, permet cette adaptation par le développement des compétences de tous ses salariés.

**UNEA : Qu'est-ce qui a initié ce projet ?**

**Sébastien Citerne :** Le pacte de professionnalisation que l'UNEA porte est né des engagements (de l'Axe 2) du pacte pour l'Emploi signé en décembre 2011 avec l'Etat. Notre volonté était d'accompagner la professionnalisation et la mutation des Entreprises Adaptées.

Cette professionnalisation se déclinait en 3 actions :

- Faciliter le recours aux outils de professionnalisation pour les Entreprises Adaptées (Contrat Pro, apprentissage, VAE, RAE ...),
- Aider les Entreprises Adaptées à mettre en place leur politique de GPEC

(création d'un outil e-FormAdapt permettant de structurer la démarche),  
- Créer un Observatoire des métiers et des compétences du secteur adapté.

Ce vaste projet a vu le jour grâce à la volonté partagée de plusieurs acteurs : la Société Générale qui souhaitait accompagner la professionnalisation des Entreprises Adaptées, la DGEFP, Opcalia, l'AFPA, et l'UNEA.

**UNEA : Quelle en est votre vision ?**

**RZ :** Selon nous, une démarche de GPEC doit être opérationnelle. Elle s'appuie essentiellement sur les managers et les salariés, qui en sont les principaux acteurs.

Une bonne GPEC s'observe à l'articulation du flux Ascendant-Descendant. La Direction va faire descendre la stratégie à la maille opérationnelle grâce aux managers, véritable « courroie de distribution ». Ces derniers vont pouvoir procéder à une remontée des besoins individuels des salariés (montée en compétences, souhaits d'évolutions, etc.).

Il s'agit de faire progresser le salarié individuellement afin qu'il puisse contribuer à la réussite collective de l'Entreprise Adaptée.

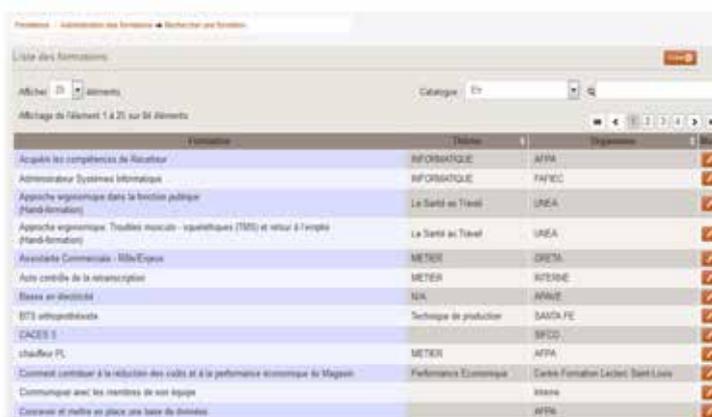
**SC :** La force de la démarche de l'UNEA est qu'elle s'articule sur un programme de formation qui touche toutes les strates de l'Entreprise Adaptée. Si les dirigeants ont un rôle important dans la démarche, les encadrants de proximité ont un rôle primordial pour la dynamiser. Enfin, le cursus de formation « Devenir acteur de son projet professionnel » est rassurant pour les salariés en situation de handicap qui apprennent au sein de ce cursus à s'exprimer sur leur souhait d'évolution professionnelle, sur leurs attentes en termes de formation et de mobilité interne ou externe.

**UNEA : En quoi cette démarche de GPEC a-t-elle été un vecteur de professionnalisation du secteur ? Quels liens existent-ils entre la démarche de GPEC et la formation professionnelle des salariés ?**

**RZ :** C'est un véritable vecteur de professionnalisation car, à ce jour, plus de 70 Entreprises Adaptées ont mis en place la démarche de GPEC et l'application e-FormAdapt.

Cela représente plus de 9000 salariés en situation de handicap, qui valorisent leurs compétences au travers des entretiens professionnels et d'évaluation qui leur permettent d'améliorer leurs compétences et

### Gestion de la Formation



Titre	Thème	Organisme	Statut
Acquies les compétences de Recruteur	INFORMATIQUE	AFPA	✓
Administrateur Systemes Informatique	INFORMATIQUE	FAFEC	✓
Approche ergonomique dans la fonction publique (Plan-Formation)	Le Savoir au Travail	UNEA	✓
Approche ergonomique, Troubles musculo-squelettiques (TMS) et retour à l'emploi (Plan-Formation)	Le Savoir au Travail	UNEA	✓
Assistante Commerciale - 180h/Espace	METIER	GRETA	✓
Auto contrôle de la transcription	METIER	ITERNE	✓
Basecs en Informatique	ISA	AVALE	✓
BTS informatique	Technique de production	SAGA FE	✓
CACES 1		SPFC	✓
Chauffeur PL	METIER	AFPA	✓
Comment contribuer à la réduction des coûts et à la performance économique de l'agence	Performance Economique	Centre Formation Lesclercq Saint Louis	✓
Communiquer avec les membres de son équipe		Itene	✓
Construire et mettre en place une base de données		AFPA	✓

### Piloter l'ingénierie de formation de son EA

Construire son catalogue de formations internes / externes

Identifier les sessions de formations suivies par les collaborateurs

Tracer les actions de formations (Plan de Formation, Période de professionnalisation, VAE, etc.)



de définir précisément leur projet professionnel.

Une démarche de GPEC doit permettre d'identifier les possibilités d'adaptation et les axes de montée en compétences des personnes en situation de handicap. Et cette augmentation des compétences passe par la formation professionnelle.

Afin de sécuriser les parcours professionnels des salariés des Entreprises Adaptées, il est important de lier, à toute étape de la démarche, la compétence avec les parcours de formation associés.

### UNEA : Concrètement, qu'est-ce que la démarche de GPEC apporte aux Entreprises Adaptées ? Devient-elle indispensable pour leur développement ?

**SC :** La démarche UNEA permet surtout aux Entreprises Adaptées d'avoir un outil permettant de structurer une démarche qui est trop souvent gérée de façon empirique. Ainsi, comme Monsieur Jourdain, on s'aperçoit que beaucoup d'Entreprises Adaptées réalisent des actions de GPEC. Malheureusement, ces actions ne sont pas toutes consolidées et il est alors difficile de pouvoir en sortir des tendances et des orientations précises.

Concrètement, la démarche permet aux Entreprises Adaptées :

- d'accroître leur compétitivité en cherchant à développer les compétences de leurs salariés,
- de valoriser leur politique de formation,
- de faciliter la diversification des activités commerciales en répertoriant toutes les compétences des salariés, mêmes celles qui ne sont pas en rapport direct avec leurs activités quotidiennes,
- de sécuriser le parcours professionnel du salarié.

**RZ :** La démarche apporte avant tout une méthode aux Entreprises Adaptées, grâce aux cursus de



### Gestion des Entretiens Professionnels

Liste des compétences acquises

Affichage de l'élément 1 à 10 sur 10 éléments

Compétences	Niveau	Niveau 1 à 3	Niveau 4 à 5	Niveau 6 à 7	Niveau 8 à 9	Stat	Stat	Stat
Connaître les étapes de conditionnement et d'assemblage	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Maitrise			
Connaître les règles de conditionnement et d'équipage	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Haute			
Maitrise	Technique	Apprenti	Apprenti	Apprenti	Apprenti			
Savoir adapter/choisir le bon consommable à chaque besoin	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Haute			
Savoir lire, comprendre et utiliser les documents de préparation	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Haute			
Savoir monter une palette	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Haute			
Savoir reposer les colis sur les chariots conformément à leur préparation (en de la classe à sou)	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Maitrise			
Savoir se déplacer dans l'entrepôt	Technique	Maitrise	Expert	Expert	Maitrise			
Savoir utiliser le système de préparation (sou)	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Maitrise			
Savoir utiliser les PTC (procédure de Préparation)	Technique	Maitrise	Maitrise	Maitrise	Haute			

### Faire les Entretiens Individuels & Professionnels de ses collaborateurs avec 2 supports distincts

- Etablir le **Bilan** de l'année de son collaborateur (Activités, Objectifs, etc.)
- Evaluer les **compétences** & faire un **état des lieux** des savoir-faire de ses collaborateurs
- Permettre au salarié de **s'exprimer sur ses souhaits d'évolution & de formation**

formation, à l'accompagnement de Co-Savoirs tout au long du projet, ainsi qu'à l'application web structurante e-FormAdapt.

Aujourd'hui, une Entreprise Adaptée doit mener de front deux objectifs majeurs : répondre aux enjeux économiques (qui sont similaires aux entreprises du milieu ordinaire) et assurer sa mission sociale auprès des personnes en situation de handicap.

### UNEA : Cette démarche convient-elle à l'ensemble des Entreprises Adaptées, quelle que soit leur taille ? En quoi consiste-t-elle ?

**RZ :** Oui la démarche est duplicable dans l'ensemble des Entreprises Adaptées. La taille n'est pas un facteur de réussite, même s'il est vrai qu'en dessous de 20 personnes cela semble plus compliqué car elle nécessite un chef de projet dédié à la mise en œuvre de la démarche.

Notre démarche se déroule de la manière suivante :

- Déployer l'application web e-FormAdapt auprès de tous les salariés,
- Animer des cursus de formations de management des compétences auprès de tous les niveaux hiérarchiques :
  - La Formation « Dirigeants » dont l'objectif est de structurer la démarche de GPEC en cohérence avec la stratégie de l'Entreprise Adaptée et de son contexte,

- La Formation « Fiches de fonctions » dont l'objectif est de former les participants à la méthodologie de construction des fiches de fonctions, véritable clé de voûte de la démarche de GPEC,

- La Formation « Encadrants/Managers » dont l'objectif est de former les participants à la conduite des Entretiens Individuels/Professionnels via l'application e-FormAdapt et en cohérence avec toute la démarche de GPEC de l'Entreprise Adaptée,

- La Formation « Salariés » dont l'objectif est de les sensibiliser sur le contenu/déroulé de l'Entretien Individuel/Professionnel, et sur les notions de base de la gestion de leurs propres compétences et projets professionnels,

- Et d'autres formations complémentaires selon les besoins, notamment des formations courtes et à distances.

### UNEA : Comme vous l'évoquiez plus haut, en 2011, en partenariat avec Co-Savoirs, l'UNEA a développé un logiciel dédié aux Entreprises Adaptées, E-FormAdapt, et déployé cette démarche sur l'ensemble du territoire. Pouvez-vous nous faire un bilan de ces cinq dernières années ?

**SC :** Le logiciel de gestion des compétences e-FormAdapt que Co-Savoirs a développé pour l'UNEA a pour ambition d'être complet et facilement accessible pour l'ensemble des utilisateurs



dont potentiellement les travailleurs en situation de handicap des Entreprises Adaptées.

Cet outil a fortement évolué depuis sa toute première version, en fonction des retours des différents utilisateurs. Il met à disposition des Entreprises Adaptées utilisatrices les principales fonctionnalités suivantes :

- ✓ La gestion des CV des salariés
- ✓ Les référentiels des métiers et des compétences, notamment les métiers les plus fréquents dans les Entreprises Adaptées (fiches de fonctions prêtes à l'emploi)
- ✓ La gestion des entretiens professionnels et le recueil des besoins de formations
- ✓ L'édition du passeport de formation du salarié au canevas universel européen
- ✓ La définition et le suivi des fiches de pénibilité de chaque salarié
- ✓ Le suivi des habilitations et conformités réglementaires au poste de travail
- ✓ Les matrices des compétences par équipe et pour toute l'Entreprise Adaptée
- ✓ Les outils de requêtage pour aide à la décision (âges, parité, etc.) et définition du plan de formation annuel
- ✓ Le nouveau formalisme des supports (CV, fiche fonction, fiche poste, Entretien Professionnel, etc.)

Cet outil correspond parfaitement aux besoins de ses utilisateurs.

**UNEA : En 2015, l'Observatoire des Métiers et des Compétences du secteur adapté a remis un rapport à la Ministre du Travail, Myriam El-Khomri, identifiant deux nouvelles activités : l'informatique et la seconde vie du bâtiment. En quoi, la politique de GPEC permet de mettre en exergue de nouvelles activités pour les Entreprises Adaptées ?**

**RZ :** Au sein de cet observatoire, nous faisons dialoguer les interlocuteurs autour de

la compétence opérationnelle. De ce fait, la démarche permet de mettre en évidence les passerelles inter-métiers et d'anticiper les besoins en compétences liés à des opportunités de marchés.

Nous avons des exemples d'Entreprises Adaptées accompagnées qui sont passées d'un cœur d'activité industriel à tertiaire, grâce à l'adaptation des compétences de leurs salariés.

Nous avons mis à disposition de toutes les Entreprises Adaptées ayant déployé la démarche de GPEC UNEA toutes les principales fiches de fonctions pour les activités de la filière informatique (hotliner, développeur, etc.) et de la filière seconde vie du bâtiment. Elles peuvent alors se lancer en connaissance de causes sur la base d'une description très opérationnelle des compétences requises pour ces métiers.

Vous l'avez compris le maître mot de toute cette démarche est « opérationnel » ; vous pouvez interroger les Entreprises Adaptées déployées sur ce point, c'est le retour qu'elles nous font toutes !

**UNEA : Quels sont les prochains axes de développement pour l'UNEA ? Quels sont vos objectifs pour les années à venir ?**

**SC :** La prochaine étape est de pouvoir consolider au niveau national des éléments de statistiques nous permettant de caractériser la professionnalisation des Entreprises Adaptées. Ainsi nous souhaiterions pouvoir quantifier le nombre de salariés ayant suivi une formation au cours du dernier exercice, quantifier le nombre de salariés ayant accédé à une nouvelle qualification, à un nouveau métier ...

Un des objectifs est de pouvoir analyser quels sont les principaux écarts de compétence qu'il reste à combler entre l'attendu pour le poste et la réelle situation des salariés. Le recensement de ces écarts nous permettra d'identifier les parcours de formation nécessaires à la montée en compétences des salariés. Pour ces parcours, soit nous serons en capacité à trouver des organismes de formation capables de répondre aux besoins des Entreprises Adaptées, soit nous devons créer l'ingénierie de formation adéquate.

### Matrices des Compétences par équipes

Compétence	Profil L'Entreprise	Besoins Réels
Respecter l'entretien des lieux propres à la norme professionnelle	✓	✓
Savoir aller en cas de non-réponse du client client	✓	✓
Savoir faire attention au geste d'un client	✓	✓
Savoir répondre des documents de suivi de production	✓	✓
Savoir respecter les protocoles de sécurité	✓	✓
Savoir respecter les normes environnementales du client	✓	✓
Savoir rédiger un devis dans le respect de la langue française	✓	✓
Savoir réaliser un devis en fonction de la fiche d'achat-client ou client autre de l'activité	✓	✓
Savoir s'engager dans un travail	✓	✓
Savoir utiliser Word (2010 - 2013)	✓	✓
Savoir utiliser un classeur de données de la base de données	✓	✓

- Déterminer les **points forts** de ses équipes
- Identifier les **fragilités** et les **axes de formations** nécessaires
- Filtrer par métiers/fonctions pour observer les **passerelles** possibles

# e-FormAdapt

Le logiciel de Gestion de Compétences en **Entreprises Adaptées**



*Un outil simple pour accompagner le développement de votre capital humain et de votre performance sociale*

À travers la démarche GPEC et l'utilisation du logiciel e-FormAdapt, le dirigeant d'Entreprise Adaptée est en capacité d'avoir une vision précise des actions de formation à mettre en place pour sécuriser les parcours professionnels de ses salariés et pour mener à bien les projets de l'entreprise.

«La GPEC déployée est complète et permet de faire évoluer le personnel, de maîtriser tous les risques socio-professionnels, la pyramide des âges, la gestion de la parité et de pouvoir mesurer le développement des compétences de nos salariés.»

Michaël Leclair, Dirigeant de l'Entreprise Adaptée APF de Ludres.

«Le déploiement de l'outil de GPEC, e-FormAdapt, est un point fort de progrès.»

Sylvain Dupic, Dirigeant de l'Entreprise Adaptée Promut Dijon.



Si vous souhaitez structurer votre démarche GPEC et avoir plus de renseignements sur l'outil, contactez l'UNEA au 01 43 22 04 42.



## La Société Générale : un partenaire très impliqué dans la professionnalisation des Entreprises Adaptées

Photo © UNEA

**S**i l'inclusion des personnes en situation de handicap est la mission de l'Entreprise Adaptée, la professionnalisation en est son principe ; l'appartenance à l'ESS sa condition ; c'est dans ce contexte que la Société Générale a investi massivement dans les outils de professionnalisation, ayant pour premiers résultats de donner son maximum de force et d'éclat aux pratiques des Entreprises Adaptées, et de préparer ces modèles économiques aux activités du futur.

Initié par Richard Ozwald, et poursuivi par Sandrine Dhellemmes, responsable Inclusion et Mission Handicap à la Société Générale, et tous ses collaborateurs, ce partenariat novateur et historique pour l'UNEA a permis de donner une dynamique importante à ce projet d'envergure.

Partant d'un constat que l'effort de formation constitue un enjeu majeur pour toutes les Entreprises Adaptées quels que soit leur histoire, leurs activités, leur statut et leur gouvernance, le Pacte de Professionnalisation en Entreprise Adaptée est né d'une volonté partagée :

- Celle de la Société générale de lancer un vaste projet de professionnalisation et de formation du secteur adapté ;
- Celle de l'UNEA, à travers son académie, de permettre à tous les salariés en

situation de handicap d'avoir des outils leur permettant d'augmenter leurs compétences.

L'engagement de la Société Générale a permis notamment :

- De développer un outil structurant de mise en œuvre d'une politique GPEC (e-formadapt) et de mutualiser les coûts de développement pour permettre une tarification compétitive pour les Entreprises Adaptées ;
- De soutenir la mise en place de l'Observatoire des métiers et des compétences dans les Entreprises Adaptées et d'accompagner l'émergence d'une filière numérique et informatique.

- Près de 550 heures de formation pour 1000 salariés en situation de handicap des Entreprises Adaptées.

Cyril Gayssot, Vice-Président de l'UNEA, à l'origine de ce beau partenariat conclut donc : « Notre agilité est une force, aujourd'hui les résultats de professionnalisation sont là, ils nous permettent de constater que nos Entreprises Adaptées sont des entreprises apprenantes et qualifiantes ; cette agilité nous arme à affronter les complexités actuelles ; nous devons poursuivre notre quête d'innovation sociale en transformant progressivement nos Entreprises Adaptées en école qualifiante et investir dans les compétences et

**“ Une volonté partagée de lancer un vaste projet de professionnalisation et de formation du secteur adapté ”**

Au-delà de cet engagement important, la Société Générale a accompagné directement plusieurs Entreprises Adaptées.

Ceux sont donc au total :

- Plus de 250 jours de formation qui ont été financés pour les Entreprises Adaptées
- Près de 350 heures de formation pour environ 50 cadres dirigeants
- Près de 500 heures de formation pour environ 75 Encadrants de proximité

emplois d'avenir en haute qualification. C'est ici que nous sommes attendus par la société civile comme un laboratoire d'innovation d'inclusion active prêt à livrer nos expériences et nos pratiques. Et c'est grâce à des partenariats comme celui que nous avons initié avec la Société Générale que nous pourrions arriver à cet objectif. »

## Société Générale : « Nous poursuivons cette démarche de co-construction aux côtés de nos partenaires »

**S**ociété Générale, partenaire de l'UNEA, a pleinement participé au développement du Pacte de professionnalisation des Entreprises Adaptées. Sandrine Delhemmes, Directrice Inclusion et Mission Handicap – Société Générale, revient sur l'engagement du groupe bancaire pour le développement du secteur adapté.

**UNEA : Société Générale s'est engagée depuis 2011 dans le Pacte de professionnalisation du secteur adapté lancé par l'UNEA dans lequel une démarche de GPEC a été déployée. Quel sens donnez-vous à cet engagement dans ce projet ?**

**Sandrine Delhemmes :** Le Pacte de Professionnalisation en Entreprise Adaptée est né d'une volonté partagée. L'engagement de Société Générale était de lancer un vaste projet de professionnalisation et de formation du secteur adapté pour créer des passerelles vers l'emploi.

84% des salariés handicapés sont sans qualification et la formation continue dans les Entreprises Adaptées est un enjeu important pour la réussite du secteur.

Les Entreprises Adaptées sont des PME en termes d'effectifs et manquent souvent de moyens pour définir et mettre en œuvre des plans de formations structurés. Nous voulions rapprocher l'offre de la demande des grandes entreprises comme les nôtres dans un objectif d'excellence des services et de mise en capacitation des personnes en situation de handicap dans leur carrière professionnelle.

**UNEA : Cette démarche de GPEC a permis au secteur adapté d'évoluer dans ses activités et métiers et de, ce fait, de s'adapter à la demande de ses clients. Quel bilan en tirez-vous en tant que Grand compte et en tant que partenaire ?**

**SD :** Nous nous réjouissons des résultats de ce bilan.



Photo © Lionel Ruhier

Sur la période 2012 à 2015, plus de 600 contrats de professionnalisation ont été réalisés dans les Entreprises Adaptées. Alors que les Entreprises Adaptées n'étaient pas habituées à ce type de contrat et de démarches, nous constatons que de nombreuses initiatives ont été prises.

L'outil, E-FormAdapt est indéniablement un outil de GPEC structurant. Et j'en profite pour saluer le travail de la Scop Co-Savoirs qui développé cet outil à la demande de l'UNEA. Sur une période de 3 ans d'exploitation de l'outil :

- 60 Entreprises Adaptées ont déployé la démarche
- 20 nouvelles EA devraient la déployer en 2017
- 8 900 salariés sont couverts par la démarche nationale
- 7 000 salariés en situation de handicap couverts par la démarche

La DGEFP et nous-mêmes avons eu raison d'avoir eu confiance dès le départ en cette démarche et de croire aux compétences de l'UNEA et de la Scop Co-Savoirs.

Ce bilan corrobore les résultats de l'étude prospective « Travail, Emploi & Handicap – Prospective 2025 »

que nous avons initiée, en ce que le secteur adapté et protégé constitue un défi majeur et un axe fort de développement de l'emploi indirect et de l'emploi direct !

**UNEA : Comment envisagez-vous la suite de votre partenariat dans ce domaine ? Que souhaiteriez-vous mettre en place pour favoriser cette démarche ?**

**SD :** Nous poursuivons cette démarche de co-construction aux côtés de nos partenaires dans la perspective d'aller plus loin et d'inclure nos parties prenantes européennes afin que les bénéfices de cette démarche puissent rayonner et que nous nous enrichissions de leurs bonnes initiatives.

Par ailleurs, en 2016, nous avons testé l'outil et le dispositif en ESAT avec des résultats très prometteurs. Nous serons en mesure de déployer prochainement cette professionnalisation auprès des ESAT. Le monde de l'emploi se transforme, prenons tous une part active à ce changement.

Plus de  
**2000** entreprises  
l'ont déjà  
testé

Jusqu'à  
**100%** des actions  
de formation  
financées

## ZOOM ALTERNANCE

- Des contrats de 6 à 12 mois (en CDD ou CDI).
- Des parcours formation de 150 à 500 heures.
- Pour tout nouveau collaborateur, quel que soit son âge.



Une question, un projet ?

Contactez votre conseiller

Votre contact

Prenom.nom@opcalia.com

Opcalia.com > Offre de service  
> Prodiat

# PRODIAT

## La PROfessionnalisation pour l'emploi imméDIAT

Une innovation 100 % Opcalia, exclusivement réservée aux adhérents, pour le recrutement tout au long de l'année et l'intégration réussie de nouveaux collaborateurs *via* un contrat de professionnalisation sur-mesure.

### OBJECTIFS

- Identifier vos besoins en compétences.
- Intégrer facilement et durablement un nouveau collaborateur.
- Professionnaliser un salarié à vos méthodes de travail.
- Mobiliser les savoir-faire internes de l'entreprise et s'appuyer sur ces derniers.
- Bénéficier d'une expertise juridique et pédagogique.

### DÉMARCHE

Un consultant vous accompagne dans :

- 1. l'identification de votre besoin de recrutement**  
Création de la fiche de poste, évaluation du candidat retenu et de ses compétences.
- 2. la définition du parcours formation**  
Élaboration d'un parcours individualisé et adapté aux exigences du poste à pourvoir par l'organisme de formation sélectionné.
- 3. la mise en place du tutorat et de l'équipe formatrice**  
Identification et accompagnement : remise des outils, coaching, bilan, évaluation...
- 4. la gestion des formalités administratives**  
Assistance administrative et accompagnement de A à Z tout au long du contrat (en liaison avec Opcalia).

### LES +

- Un réseau d'une centaine d'experts, organismes de formation dits « architectes », formés et habilités par Opcalia, présents sur tout le territoire (métropole et DOM).
- La prise en charge à 100 % de l'accompagnement.
- La possibilité de cumuler d'autres dispositifs : POE, Contrat de Génération, 1001 Lettres...
- Des recrutements possibles toute l'année.



## La GPEC: valoriser les compétences de ses salariés et préparer l'avenir de son entreprise

Photo © Alter Eos

**E**n 2011, en prolongement du Pacte pour l'Emploi, l'UNEA en partenariat avec la DGEFP, Société Générale et Opcalia, s'est engagée dans un projet autour de la professionnalisation du secteur adapté.

Ensemble, ils ont développé un outil de GPEC permettant aux dirigeants d'Entreprises Adaptées de structurer le processus RH et de valoriser les politiques de formation et les parcours professionnels proposés aux salariés en situation de handicap.

Le logiciel e-FormAdapt a été conçu pour les Entreprises Adaptées. A travers cette démarche et son utilisation, le dirigeant d'Entreprise Adaptée est en capacité d'avoir une vision précise des actions de formation à mettre en place pour sécuriser les parcours professionnels de ses salariés et pour mener à bien les projets de l'entreprise. C'est dans cette optique que Sylvie Cheynel, Présidente du Directoire au sein de l'Entreprise Adaptée Alter Eos à Tourcoing, s'est engagée dans cette démarche. Cette entreprise adaptée de 330 salariés,

spécialisée dans la dématérialisation de documents, le conditionnement et le centre d'appels, avait déjà mis en place une politique de GPEC avec quatre formateurs en interne. Pour autant, la structure avait besoin « *d'un logiciel spécifique qui répondait à l'ensemble de nos besoins et qui nous permette de gagner en efficacité et en visibilité* ».

Un des axes majeurs de la démarche est d'œuvrer pour la montée en compétences des salariés. Pour Sylvie Cheynel, la centralisation est un atout pertinent qui permet notamment aux équipes de « *cerner les compétences et de mettre en place les formations attendues par les salariés* ». C'est également l'avis de Corinne Mazars, directrice des Ressources Humaines à STS Groupe, qui s'est engagée dans cette démarche en mai dernier fortement motivée par la mise en place de formations en fonction des besoins des salariés :

« *Nous souhaitons mettre en adéquation les compétences dont nous disposons et les compétences nécessaires pour la réalisation des différentes pièces aéronautiques que nous confie le client.* »

A travers la démarche de GPEC et l'utilisation de ce logiciel, le dirigeant de l'Entreprise Adaptée est en capacité d'avoir une vision précise des actions de formation afin de sécuriser le parcours professionnel de ses salariés et mener à bien les projets de l'entreprise.

Situé en Aveyron, STS Groupe, qui compte deux Entreprises Adaptées salariant 153 salariés, est spécialisée dans la sous-traitance aéronautique, les produits composites et la maintenance. Pour l'équipe dirigeante, l'outil va leur permettre de prendre le temps de former son personnel et de créer des programmes de formation en fonction des fiches de poste. « *Aujourd'hui les salariés sont formés par un compagnon. Demain, il existera un programme complet avec des procédures et un questionnaire d'évaluation qui sera renouvelé tous les 6 mois pour vérifier s'il n'y a pas des manquements sur certaines phases de production* », indique Olivier Gamel, Directeur des opérations. Ces formations sont indispensables pour cette Entreprise Adaptée qui rencontre de grosses difficultés de

recrutement. « *Etant dans une région dans laquelle nous avons du mal à recruter, nous pourrions ainsi mieux former les personnes à nos métiers* », ajoute-t-il.

Le logiciel est aussi avantageux pour le salarié. C'est, en effet, un moyen de structurer son autonomie au poste et sa progression sociale, notamment à travers les entretiens annuels et professionnels au cours desquels il fait part de ses besoins de formation. « *Le fait d'informatiser ces entretiens permettra de les rendre plus utiles pour les salariés qui voyaient cela comme une contrainte. Grâce à ce système, ils vont changer leur regard et les verront comme un atout, un moyen de dialogue et de promotion au sein de l'entreprise* », déclare Corinne Mazars.

En plus de l'accompagnement spécifique au projet professionnel du salarié, pour le dirigeant cet outil est nécessaire au développement et à la pérennité économique de son entreprise. « *Nous pourrions mieux gérer les emplois et les compétences de l'entreprise et identifier les potentiels lorsque de nouveaux marchés se présenteront permettant ainsi le développement de nouvelles activités* », confie Sylvie Cheynel.

Véritable outil managérial et RH, e-FormAdapt pousse à la réflexion collective et à l'amélioration des fiches



Photo © STS

*en fonction de son métier, une fiche de poste détaillée avec toutes les missions que sa fonction comporte, les pré-requis, les compétences, etc.* », précise Corinne Mazars.

Cette démarche n'aurait toutefois pas pu se faire sans l'implication de l'ensemble de l'équipe managériale. « *Ce projet a été fédérateur pour l'ensemble de l'équipe d'encadrement.*

amener en termes de gestion de carrière.

Cette démarche permet de valoriser et de reconnaître les compétences des salariés en situation de handicap. « *Nos salariés travaillent sur des pièces aéronautiques pour lesquelles la responsabilité des compagnons est engagée. Cette démarche permet ainsi aux salariés de prendre conscience de l'importance de leurs métiers et du niveau de responsabilité* », insiste Olivier Gamel.

A l'heure actuelle près de 70 Entreprises Adaptées ont adopté cette démarche et ont déployé le logiciel ce qui équivaut à près de 8000 salariés en situation de handicap concernés par ces actions.

**“ Le fait de réfléchir ensemble a permis de prendre conscience que l'entreprise pouvait gravir un nouvel échelon dans la professionnalisation ”**

de postes. Chez Alter Eos comme à STS Group, cela a donné lieu à une vraie réflexion interne sur le sujet. « *Nos fiches de postes étaient très, voire trop généralistes. Aujourd'hui, grâce à ce système, chaque opérateur aura,*

*Le fait de réfléchir ensemble a permis de prendre conscience que l'entreprise pouvait gravir un nouvel échelon dans la professionnalisation* », signale Sylvie Cheynel. Même constat à STS Group, où l'ensemble de l'équipe a compris l'utilité de l'outil et ce qu'il pouvait



## La GPECT : un enjeu pour l'emploi au niveau du territoire

Photo © alotofpeople

**F**ace aux importants changements technologiques et démographiques et aux mutations économiques, la GPEC apparaît comme une démarche nécessaire pour l'entreprise et les salariés. Au niveau du territoire, l'intérêt d'approche collective prend tout son sens.

consiste dans la mise en œuvre d'une action partenariale d'adaptation des dispositifs d'emploi-formation aux besoins existants et à venir d'un territoire et de ses acteurs.

La GPEC territoriale est perçue comme un outil de concertation en matière d'emploi et de compétences permettant

complémentaires : collectif (projet porté et piloté par une des structures du territoire), interentreprises (actions de coopération entre les entreprises) et entreprise (actions inscrites en tout ou partie dans des actions collectives). Ce plan peut concerner des salariés, des demandeurs d'emploi, des jeunes, des seniors... Il peut prendre la forme d'un éventail d'actions ayant des objectifs spécifiques comme notamment de :

- favoriser la mobilité professionnelle et sécuriser les parcours ;
- dresser un état des lieux des compétences des entreprises ou de leurs besoins ;
- mettre en place des actions collectives de formation ;
- favoriser les transferts de compétences ;
- appuyer les démarches collectives de partage de compétences...

**“ La GPEC territoriale est un outil partagé, au service de tout le territoire ”**

La GPEC territoriale permet, ainsi, d'accompagner le développement et la mutation des activités économiques au niveau des bassins d'emploi, d'anticiper le vieillissement voire la diminution de la population active dans certains territoires, et plus généralement de dépasser la simple dimension intra-entreprise ou intrasectorielle dans les dynamiques de transferts de compétences et d'emplois.

Elle n'a pas pour objet d'accompagner à chaud les restructurations mais

de dépasser le cadre de l'entreprise ou de la branche professionnelle. Elle associe une démarche de long terme en fonction des besoins anticipés du territoire, et la mise en œuvre d'actions conçues dans un contexte identifié de déséquilibres d'emplois et de compétences.

### **Une coopération locale multi-acteurs**

La mise en œuvre d'une GPEC territoriale se traduit souvent par l'élaboration d'un plan d'action qui peut comporter des volets

**La GPEC territoriale constitue en premier lieu une opportunité à faire naître une coopération locale multi-acteurs sur les sujets d'emplois compétences.**



Là où la GPEC d'entreprise est essentiellement un outil d'ajustement au service des entreprises, la GPEC territoriale est un outil partagé, au service de tout le territoire. L'enjeu se joue alors à un triple niveau :

- celui des entreprises ;
- celui des territoires ;
- et celui des salariés et des populations.

Et pour chacun de ces niveaux, un objectif spécifique lui est assigné.

Dans un contexte économique en mutation permanente, marqué notamment par un vieillissement de la population active qui modifie la gestion des ressources humaines, alors que des difficultés récurrentes de recrutement coexistent avec des taux de chômage parfois élevés, la GPEC territoriale apparaît comme un outil d'anticipation particulièrement pertinent.

Il permet aux entreprises d'aller au-delà de leur vision interne en appréhendant mieux les ressources disponibles sur le territoire, ainsi que les évolutions structurelles et conjoncturelles qui vont impacter leur environnement.

Pour les PME-TPE, bien souvent dépourvues d'une véritable gestion prévisionnelle des ressources humaines, l'impact sera important. La GPEC territoriale peut notamment leur permettre de mieux évaluer leurs

besoins à venir, de pallier certaines difficultés actuelles de recrutement, d'accompagner leur gestion des âges ou encore de réduire leur dépendance vis-à-vis de certains donneurs d'ordre. Pour les grandes entreprises disposant de fonctions RH plus développées, la plus-value sera moindre, mais n'en restera pas moins réelle en ce qu'elle leur permettra de renforcer leurs liens avec les PME en matière d'emploi, et le cas échéant de construire des passerelles de mobilités pour les salariés.

Dans cet objectif, les actions de GPEC territoriale doivent répondre aux besoins du monde économique, ce qui nécessite une forte implication des entreprises dans ces actions. Une interrelation très forte doit se développer pour permettre à la fois une sensibilisation des entreprises aux enjeux de la GPEC territoriale et une bonne adaptation des actions menées aux besoins des entreprises sur le territoire.

#### **GPEC territoriale et territoires : un enjeu d'anticipation**

Les territoires font face à de nouveaux défis en termes de mutations économiques et de concurrence interterritoriale. La GPEC territoriale apparaît alors comme un levier adéquat pour y faire face. Elle doit permettre de mieux valoriser les ressources territoriales existantes, d'assurer leur correspondance avec les besoins territoriaux, et de prévoir

leur adaptation aux évolutions à venir. Ainsi, la GPEC territoriale contribuera à renforcer ou maintenir l'attractivité des territoires.

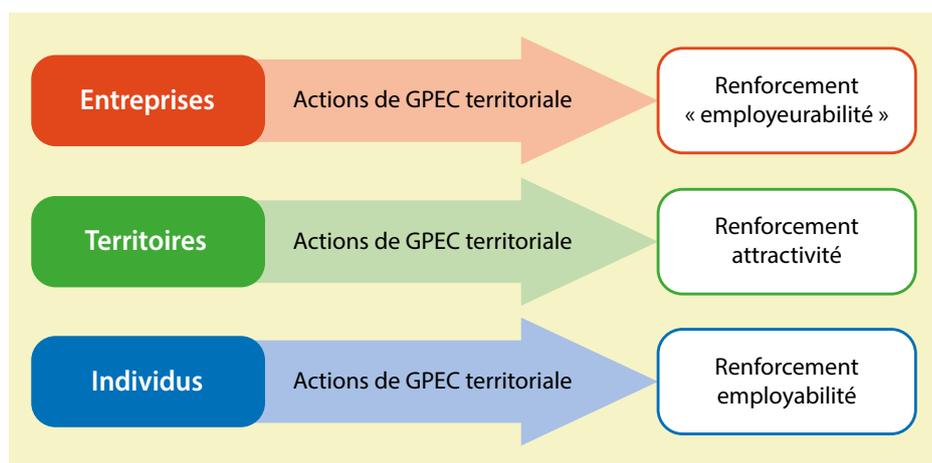
Le territoire peut donc assigner à la GPEC territoriale des objectifs divers :

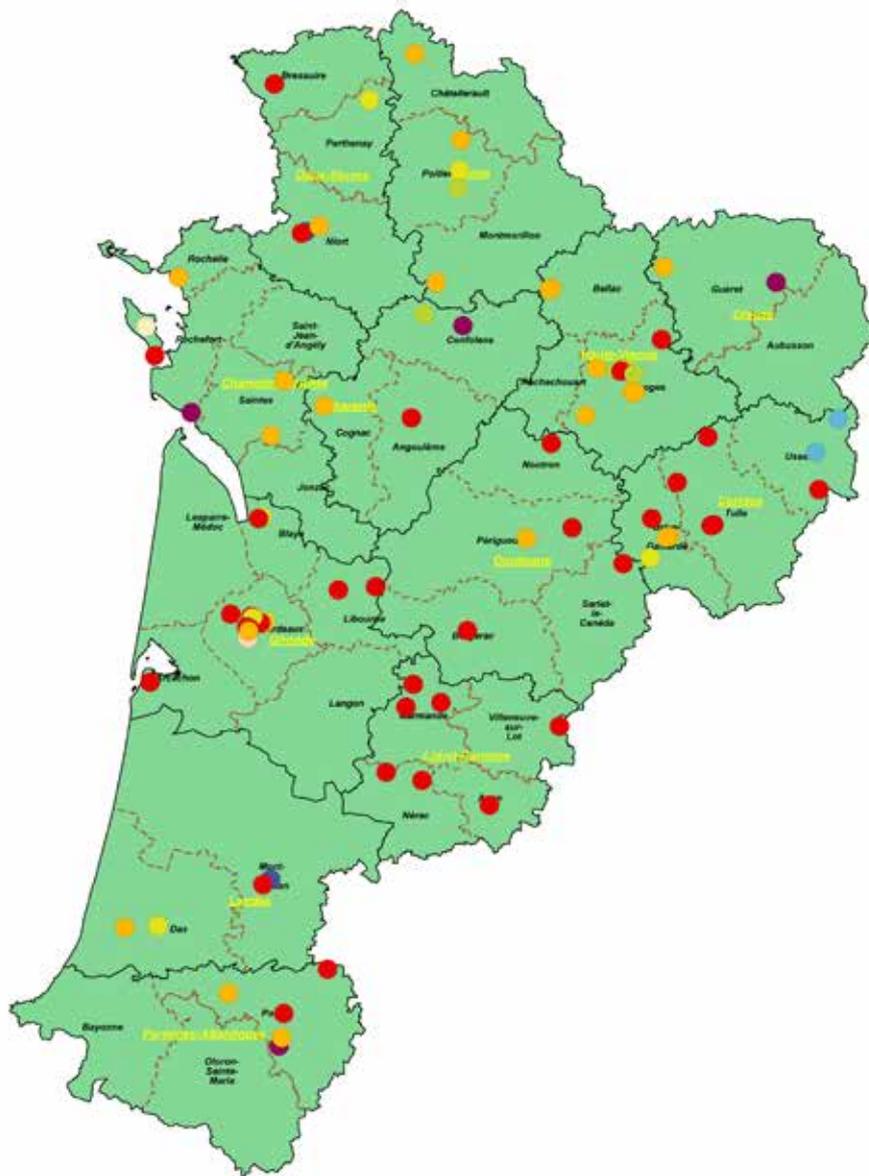
- anticiper les mutations économiques ;
- optimiser les ajustements offre et demande d'emploi ;
- lutter contre le chômage ;
- mettre en adéquation les compétences des salariés et les besoins du tissu économique local ;
- favoriser l'émergence d'une gouvernance socio-économique territoriale ;
- renforcer l'attractivité du territoire.

Il faut surtout garder à l'esprit que pour chacun des acteurs, la GPEC territoriale est à la fois le résultat et le déclencheur d'une dynamique de coopération territoriale.

Elle est l'outil et le produit d'une volonté d'anticipation coordonnée. Dans ce cadre, elle doit permettre à un groupe d'acteurs de s'appuyer sur les réalités du territoire d'aujourd'hui pour se projeter ensemble vers le territoire de demain.

*Article extrait du guide d'action GPEC territoriale*





# Zoom sur la Région Nouvelle Aquitaine

Dossier réalisé par Stéphanie Benaroc

## En Nouvelle Aquitaine, l'UNEA œuvre la promotion du Modèle « Entreprise Adaptée »

**D**epuis le 1er janvier 2016, l'Aquitaine, le Limousin et le Poitou-Charentes sont réunis pour former la grande région, Nouvelle Aquitaine. Elle se compose aujourd'hui de 84 Entreprises Adaptées représentant plus de 3496 salariés dont 2804 en situation de handicap et présentant au total plus de 170 millions de chiffre d'affaires.

L'UNEA Nouvelle Aquitaine, à travers ses trois Délégués régionaux\*, joue pleinement son rôle politique de soutien des Entrepreneurs Sociaux, que sont les Entreprises Adaptées, dans des actions de proximité. « Nous avons confédéré de très nombreux dirigeants engagés dans l'investissement et la création d'emplois durables auprès des personnes en situation de handicap de nos bassins d'emploi », expliquent-ils.

Une de leur priorité est de mettre en place des partenariats avec les interlocuteurs de l'emploi et de la formation, notamment avec le Conseil régional. « Notre objectif est d'être accompagné par le Conseil régional dans notre développement comme toutes autres entreprises de la grande région (Recherche et Développement, bureaux d'études, ...) », rappelle Cyril Gayssot, Délégué régional Aquitaine, insistant sur le fait qu'aujourd'hui « l'Entreprise Adaptée a confirmé son appartenance à l'ESS au sein de laquelle, elle est pleinement reconnue. Notre modèle est de plus en plus perçu en région comme un laboratoire d'innovation sociale. C'est une richesse supplémentaire pour nos territoires ».

Se fixant plusieurs objectifs, l'équipe des Délégués régionaux a notamment pour ambition d'accompagner l'évolution du modèle Entreprise Adaptée par une démarche opérationnelle de montée en compétences (GPEC) et d'un suivi régulier de sa mise en œuvre.

En lien avec l'Observatoire des métiers et des compétences, lancé par l'UNEA en partenariat avec Société

Générale, la DGEFP et Opcalia, ils souhaitent mettre en place un projet d'expérimentation avec Cheops et Opcalia Nouvelle Aquitaine. « Ce projet consisterait à la fois à proposer des candidatures destinées aux Entreprises Adaptées via le logiciel de GPEC e-formAdapt, développé par l'UNEA pour ces structures. On pourra ainsi mettre à disposition des descriptions de fiches de poste afin que les CAP Emploi puissent identifier les éléments clés des besoins en proximité des structures, et augmenter les chances d'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap », présentent les Délégués régionaux.

“ **Notre modèle est de plus en plus perçu en région comme un laboratoire d'innovation sociale.** ”

La Nouvelle Aquitaine a d'autres projets expérimentaux notamment concernant la professionnalisation. Les représentants de l'UNEA souhaitent accompagner les Entreprises Adaptées de la région au recrutement des apprentis et à la mise en œuvre de Section d'Apprentissage d'Adulte Handicapé (SAAH) par filière métier en étroite partenariat avec des acteurs économiques régionaux.

L'Observatoire des métiers et des compétences du secteur adapté a pour objectif d'analyser les métiers de demain vers lesquels les Entreprises Adaptées peuvent s'orienter. Aujourd'hui, les différents acteurs passent à l'étape suivante c'est-à-dire la professionnalisation, la formation et l'accompagnement au développement des métiers des salariés en situation de handicap tout en favorisant la réalisation de leur projet professionnel. « Nous allons créer des cursus spécifiques pour les Entreprises Adaptées. Ils seront ouverts aux partenaires pour former des personnes, les préparer à nos métiers d'aujourd'hui

et de demain. Nous sommes dans la formation métier et nous touchons directement les salariés et apprentis en situation de handicap », signale Cyril Gayssot.

L'action des Délégués régionaux s'oriente vers le soutien aux Entreprises Adaptées. Ils souhaitent avant tout structurer le dialogue de gestion avec la Direccte Nouvelle Aquitaine. « Nous souhaitons maximiser la consommation des contingents alloués, avec un objectif dépassant le seuil minimum de consommation du contingent régional à 99,5% fixé par la DGEFP. Notre cible est 100%. C'est ainsi que nous redonnerons

confiance aux entrepreneurs sociaux des Entreprises Adaptées en limitant les risques et en donnant les moyens de développer leurs entreprises et recruter sans que le contingent soit un frein à l'emploi. »

Dans ce contexte de collaboration, les Délégués régionaux proposent une méthodologie permettant l'optimisation du taux de consommation des contingents régionaux. « Notre objectif final est l'accompagnement durable des Entreprises Adaptées existantes ou en phase de création, précise Cyril Gayssot. Nous œuvrons dans ce sens pour mettre en place une relation partenariale mutuelle permettant la reconnaissance et la promotion d'un modèle qui fait ses preuves au niveau économique et social ».

\*Pamela Bryant, Déléguée régionale Poitou-Charentes, Gwenn-Aël Collet, Délégué régional Limousin, et Cyril Gayssot, délégué régional Aquitaine.



## Envol :

« Allier qualité de vie au travail et performance ! »

Photo © Envol

L'entreprise Adaptée Envol, créée par l'Association Aquitaine en 1991 à Eysines, emploie 85 salariés. En 10 ans, son chiffre d'affaires a progressé de 35 % et 30 salariés de plus en situation de handicap l'ont rejointe. La structure connaît un fort dynamisme qui lui permet d'avoir deux nouvelles activités en 2016, le multiservices (espaces verts et rénovation du bâtiment) et la numérisation.

Aujourd'hui, Envol compte huit pôles d'activité avec la restauration collective, le centre matériaux expertise, ses deux cœurs de métier, mais aussi, un service traiteur, le façonnage, la gravure, et la sous-traitance industrielle.

La cuisine centrale confectionne 1800 à 2000 repas tous les jours pour des clients tels que les écoles maternelles et primaires, des foyers de sans-abris, des grandes entreprises .... Quant à l'activité traiteur, elle réalise toutes prestations du petit-déjeuner au dîner en passant par les buffets, cocktails ou goûters pour les professionnels et les particuliers.

L'activité de restauration collective est composée d'une équipe de 20 personnes, rassemblées autour de deux chefs cuisiniers. Tous les salariés sont formés en interne et en externe pour la préparation des plats chauds et froids et aussi au respect des procédures d'hygiène et de la chaîne du froid.

Véritables professionnelles, les équipes prouvent par leur savoir-faire qu'elles peuvent travailler sur des métiers spécifiques et techniques, voire sur de

la technologie de pointe comme c'est le cas dans le centre matériaux expertise. Ici, les salariés travaillent sur les matériaux composites en aéronautique et aérospatial pour le compte d'Airbus, Safran ou Launcher, par exemple.

Envol réalise également des structures composites, appelées Bloc 4D, utilisées pour réaliser des pièces devant subir des contraintes mécaniques et thermiques sévères, par exemple des pièces de tuyères de moteurs de fusées.

« *Le bien-être au travail n'est pas une donnée moraliste bien-pensante, c'est un facteur clé de réussite et de pérennité de l'entreprise* », indique Martin Gonon, le Directeur d'Envol. Intégrant la structure en 2004, cet ancien cadre supérieur dans de grands groupes avoue que ce poste lui « *a permis d'évoluer et de mettre du sens et des valeurs humaines dans le management* ».

Le budget formation pour Envol représente 2,5% de la masse salariale. Les salariés acquièrent un réel savoir-faire technique et développent une grande polyvalence, deux éléments nécessaires à la montée en compétences.

« *Il y a de vraies possibilités de mobilité interne* », précise Laetitia Bielle, la responsable RH et communication.

Aujourd'hui l'Entreprise Adaptée arrive

à un niveau de compétences et de stabilité économique qui lui permettent d'être un véritable acteur économique et vecteur d'emploi dans la région.

Martin Gonon veut aller encore plus loin en créant un partenariat entre Entreprises Adaptées pour être plus représentatif dans le paysage économique local et régional.

En septembre dernier, Envol a fêté ses 25 ans. A cette occasion, l'Entreprise Adaptée a modernisé son identité visuelle pour qu'elle soit « *à l'image de la structure* ». Cette identité se décline pour chaque activité au travers d'un pictogramme simple et percutant, permettant ainsi aux salariés une véritable identification à leur corps de métier. La force de ce nouveau logo c'est aussi toute la symbolique qu'elle porte. Comme l'explique la responsable RH, « *Envol est écrit en lettres manuscrites pour rappeler la force de l'entreprise, c'est-à-dire les hommes qui la composent* ».

Une façon de remercier et de valoriser les salariés sans qui l'Entreprise Adaptée ne serait rien.



Photo © Envol



## CVSI : « Nous nous adaptons à la demande du client et faisons du sur-mesure »

Photo ©CVSI

« Notre force, notre pertinence et notre performance est de nous adapter à toutes les demandes de nos clients. Nous faisons du sur-mesure. Chaque nouveau produit que nous réalisons, nous l'inscrivons dans notre catalogue qui, aujourd'hui, en propose près de 2000 », indique d'emblée Franck Raymond, le dirigeant de l'Entreprise Adaptée CVSI.

Spécialisée dans la signalétique industrielle, CVSI a obtenu son agrément Entreprise Adaptée en 2010. Cette structure compte aujourd'hui 58 salariés et a la satisfaction d'afficher un taux proche de 100 % de salariés en situation de handicap pour l'outil de production.

Dans ses locaux de 800 m<sup>2</sup>, les salariés travaillent sur tous les fronts. En effet, en juillet dernier, CVSI-EA a été retenue pour la fabrication et la pose de la nouvelle signalétique des agences de la Caisse Régionale Aquitaine et Provence-côte d'Azur du Crédit Agricole. Le marché représente plus de 400 implantations et devrait s'étaler jusqu'en 2021.

L'obtention de ce marché a permis à l'Entreprise Adaptée de s'implanter dans cette région et de se rapprocher de ses interlocuteurs pour le déploiement de cette prestation. Elle a également recruté deux nouveaux salariés.

Toujours dans la même période, l'Entreprise Adaptée a obtenu un marché avec le groupe GRDF pour le stickage de plus de 1000 véhicules et près de 170 agences. « L'entreprise est fière d'avoir été retenue grâce, entre autres, à la qualité de son offre technique soulignée par les Achats du groupe

GRDF. Preuve s'il en faut de la capacité des Entreprises Adaptées à se positionner sur des marchés industriels au même titre que les Entreprises dites "ordinaires" et effacer les différences grâce à leurs qualités d'étude et technique », explique le directeur.

Dans cette même dynamique, CVSI devra sticker pour le compte d'Enedis 15000 véhicules, 2500 générateurs et 850 agences.

En phase avec l'évolution des besoins de ses clients, l'Entreprise Adaptée développe son site marchand pour répondre aux appels d'offre du marché public. « L'idée est d'aller vers la dématérialisation de la commande à travers le web, précise-t-il. Cela facilitera le suivi et la transparence pour le client ».

Depuis 2010, le chiffre d'affaires de l'Entreprise Adaptée n'a cessé de progresser passant la barre des 2 millions d'Euros en 2015.

Face à cet essor, Franck Raymond a décidé de se développer en créant deux autres agences dans d'autres régions. En juin dernier, CVSI EA a ouvert une agence à Antony en Ile-de-France dans le but d'améliorer les délais de livraison sur la ceinture de l'Ile-de-France et le Nord de la France grâce à une fabrication locale. L'agence francilienne compte quatre salariés.

CVSI existe également en PACA. Installée à Nice, l'agence emploie huit salariés.

Aujourd'hui, CVSI a une équipe de professionnels qui compte une quinzaine de métiers différents et qui

accompagne le client tout au long de son projet : audit, étude de projet avec les matériaux appropriés, réalisation sur site, etc. « Personne ne pense au fait que derrière un panneau, une enseigne, il y a plusieurs personnes », signale le directeur.

L'Entreprise Adaptée attache une grande importance à la formation de ses salariés dont la majorité n'a peu ou pas de qualifications. Elle a ainsi consacré en 18 mois plus de 2000 heures de formations internes et plus de 500 heures de formations externes. « Nos salariés sont accompagnés dans leurs montées en compétences et parfois nous découvrons de véritables talents », explique-t-il en citant le cas d'un de ses salariés parti d'un poste d'agent technique à un poste d'infographiste.

Le dirigeant n'hésite pas, d'ailleurs, à mettre en avant les réalisations artistiques de ses salariés, tels que les jouets à monter en plexiglas ou cartonS usinés au laser, dans son catalogue client.

« Malgré les impératifs économiques, nous tenons à conserver notre différence de modèle d'entreprise qui repose sur la mixité avec l'intégration des travailleurs handicapés pour une entreprise plus humaine au service de celles et ceux qui ont peu de chances d'être intégrés dans un milieu rural déjà touché par la crise », explique Franck Raymond indiquant travailler avec « l'objectif d'intégrer tout le monde à notre réussite et de faire changer le regard des autres sur ces handicaps qui bien souvent ne se voient pas. Obtenir un emploi est un droit pour tous et reste indispensable pour conserver le lien social ».



## Jean-Luc Chaton : « L'animation réseau permet la connaissance mutuelle »

Photo © EA du Vic-Bihl

Lorsqu'il s'agit de relever un défi dont l'objectif est la survie d'une entreprise et la création d'emplois, Jean-Luc Chaton fonce avec toute son énergie et sa conviction.

De formation initiale « Educateur spécialisé », il commence sa carrière comme fonctionnaire. Il s'engage dans le milieu associatif, au sein de l'ADIAPH\*, où il a comme mission en 2013, la direction de l'Entreprise Adaptée Les Ateliers de St-Médard en Gironde, pour relancer ses activités. En trois ans, la structure, qui était en difficulté, est passée de 16 salariés à 24 avec une augmentation de son chiffre d'affaires de plus de 20 %. Cette réussite est due à « un travail en commun » avec, comme il le dit lui-même, « des salariés qui ont du potentiel, un encadrement plein de volonté et surtout grâce à l'appui du réseau de l'UNEA ».

En janvier 2016, la Directrice Générale de l'ADIAPH, Sylvie Faugas, décide de reprendre un complexe dans le nord des Pyrénées Atlantiques, composé de plusieurs structures du secteur médico-social avec une Entreprise Adaptée

au bord de la liquidation judiciaire, l'Entreprise Adaptée du Vic-Bihl (AVB), et la confie en juin 2016 à Jean-Luc Chaton qui accepte d'en prendre la direction.

L'Entreprise Adaptée AVB jouissait d'une grande réputation. Spécialisée dans les travaux de peinture et d'aménagement intérieur, elle comptait 15 salariés. Obtenant des chantiers sur tout le grand Sud-Ouest, cette Entreprise Adaptée avait notamment remporté l'appel d'offre pour repeindre l'Observatoire du Pic du Midi.

« C'était une reconnaissance d'un professionnalisme important puisqu'il s'agit d'un cadre en haute altitude sur des locaux difficiles à mettre en œuvre, explique Jean-Luc Chaton qui signale que, seules quelques rares pièces ont été repeintes depuis ».

Pour autant, malgré ce savoir-faire primé lors de concours européens, le nouveau directeur décide de repartir complètement à zéro avec deux salariés. « La peinture et l'aménagement d'intérieur demande un encadrement technique que l'on a du mal à trouver notamment à la hauteur de l'ancien encadrant, M. Jacky Aris-Brosou, qui a formé les salariés avec un haut niveau de technicité ».

En synergie avec l'Esat du même complexe, Jean-Luc Chaton veut développer deux axes commerciaux : le multiservices et les prestations viticoles avec l'appui des réseaux locaux dont les caves coopératives.

Située en pleine zone rurale, territoire du Vic-Bihl, dont 11 hectares de vignes appartiennent à l'Esat de Dusse, Jean-Luc Chaton veut profiter du savoir-faire et de l'équipement de l'établissement médico-social pour relancer l'activité de l'Entreprise Adaptée en apportant de l'aide aux exploitants locaux.

Dans ce pays entouré par le Gers, les Landes, les Hautes-Pyrénées, deux vins y sont produits : un vin rouge, le Madiran, et un vin blanc doux, le Pacherenc, spécifiques du terroir du Vic-Bihl.

Le développement de ces activités passe forcément par la case formation. « La professionnalisation des salariés est une de nos missions, un point central ». Aux Ateliers de St-Médard, Jean-Luc Chaton a développé un programme de formation autour de la VAE. 54 % des salariés ont suivi ce cursus. En septembre dernier, deux salariés ont obtenu leur permis de conduire

“ Notre but, c'est d'amener la personne le plus loin possible. ”

remorque BE. « Nous avons réussi à casser des barrières. Les salariés ont montré leur capacité professionnelle et leur volonté d'y arriver. Ils ont réussi également grâce au soutien et l'engagement des encadrants qui se sont réellement investis dans ce projet ».

Aujourd'hui, au sein de l'Esat, l'équipe travaille sur la formation des salariés dans le cadre de la RAE sur huit métiers différents. La direction a recruté une éducatrice spécialisée en contrat d'apprentissage dont la mission est d'assurer tout l'appui nécessaire aux moniteurs d'atelier pour transférer les référentiels métiers afin de les

objectif est d'arriver à trois à quatre ans à une activité dynamique qui compte entre 10 et 15 salariés.

Pour y arriver, il s'appuie sur le réseau. « Sans cette dimension de réseau, cette capacité d'analyse que peut nous apporter l'UNEA, on ne peut pas survivre. L'animation réseau permet la

« Le centre de tri de Sévignacq nous a demandé un gros travail avec des horaires particuliers. Aujourd'hui, nous ne sommes pas équipés pour y répondre seul mais avec les autres Entreprises Adaptées et des gens formés, nous pourrions ensemble apporter la réponse », explique-t-il en précisant : « Pour moi, on ne peut avancer que comme ça, avec cette dimension de partenariat. J'ai vu et vécu trop d'entreprises disparaître. Autant s'entraider pour faire avancer le secteur ».

Passionné, celui qui travaille à la résurrection de l'entreprise et au maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap ajoute très modestement : « Quand on peut apporter aux équipes la possibilité de démontrer leurs savoir être et savoir faire, on a un retour qui ne se compte pas ».

“ **Sans cette dimension de réseau, cette capacité d'analyse que peut nous apporter l'UNEA, on ne peut pas survivre. L'animation réseau permet la connaissance mutuelle.** ”

structurer et de les adapter au public accueilli. « Cette base va être développée et projetée. Notre but, pour l'Entreprise Adaptée et l'Esat, c'est d'amener la personne le plus loin possible. Notre leitmotiv c'est la professionnalisation et les montées en compétences des personnes en situation de handicap », insiste-t-il.

Ce projet, il y croit fortement et pour cela il « bouscule tout le monde. Il y a sincèrement des choses à faire. » Son

connaissance mutuelle. A partir de là, on a du poids, de la pertinence et on s'entraide », confie-t-il.

En contact avec ses collègues régionaux, notamment les Entreprises Adaptées proches comme Léa Services et Santa fé, Jean-Luc Chaton travaille en intelligence et en synergie. Il n'hésite pas, d'ailleurs, à envoyer certains de ses clients vers les autres Entreprises Adaptées pour des missions auxquelles sa structure n'est pas en mesure de répondre.

\* Association pour le développement et l'insertion & l'accompagnement des personnes handicapées fondée en 1874 à Bordeaux



Photo © EA du Vic-Bihl



## IRIS : « La formation et l'accompagnement dans la bienveillance ont fait que nous en sommes là »

Photo © IRIS

L'Entreprise Adaptée Iris a été créée en 1994. En 2006, alors que l'ancien dirigeant cherchait à revendre ses parts, un des salariés, Benoit Cordonnier, a fait une proposition de reprise. Aujourd'hui, il dirige la structure de 53 salariés avec une stratégie basée sur le développement de l'activité principale, l'imprimerie, et la mise en place d'activités de sous-traitance telles que les espaces verts et la préparation de véhicules pour des concessions automobiles.

« Notre principal métier est l'imprimerie. Iris est d'ailleurs référencée par de grands groupes. Aujourd'hui on est principalement positionné sur les courts et les moyens tirages », explique le dirigeant.

Dans son axe de développement, Iris a pour ambition d'obtenir la certification ISO 9001 à horizon 2017 ainsi que certaines certifications métiers. C'est dans cette optique que l'Entreprise Adaptée a recruté un responsable QSE.

Toujours dans un souci de répondre mieux encore aux besoins de ses clients, l'Entreprise Adaptée a ouvert en 2016 une solution web to print permettant aux clients récurrents d'avoir leur catalogue référencé, une prise de commande directe, une validation du BAT et une visualisation sur les étapes de production.

Conscient de la réalité concurrentielle du marché face à d'autres imprimeurs, Benoit Cordonnier rappelle que « l'exigence est dans notre cœur de métier. Quand un nouveau client nous transmet une demande, il peut être souvent frileux. C'est pour cette raison que nous devons faire plus et mieux que les autres. On se doit d'être réactif. C'est dans notre ADN ».

Dans le cadre de ses activités de sous-traitance, Iris gère une campagne pour la CAF de la Rochelle, qui pilote 21 CAF en France. « Tous les matins, nous recevons les déclarations de ressources des allocataires de ces 21 CAF. Nous devons les contrôler et vérifier si elles sont bien remplies et accompagnées de toutes les pièces justificatives. Une fois l'étape de contrôle terminée, nous les renvoyons à la CAF de la Rochelle qui les numérise et les renvoie sur le serveur informatique des 21 établissements », explique le directeur. 100 000 à 150 000 déclarations de ressources doivent être traitées du 15 novembre au 15 février par les salariés de l'Entreprise Adaptée. « Nous devons être réactifs car l'intérêt pour la CAF est de pouvoir accéder au dossier de l'allocataire à J+1 ».

En 2015, Iris a développé une nouvelle activité qui prend aujourd'hui de l'essor : la préparation de véhicules pour deux concessionnaires automobiles de haut de gamme. L'Entreprise Adaptée prépare 25 véhicules semaine dans ses locaux. « Nos clients nous confient l'ensemble de leur parc neuf et d'occasion avant la vente. Pour cela, il faut la désosser et la nettoyer », explique Benoît Cordonnier.

Les salariés, qui n'avaient pas d'expérience, ont été accompagnés et formés par le client qui les a mis également en rapport avec ses fournisseurs afin que l'Entreprise Adaptée puisse avoir le meilleur matériel possible.

Le salarié travaille entre 2 et 3 heures sur un véhicule qu'il ramène à la concession où il en prend un nouveau.

Le bâtiment de l'entreprise n'étant pas adaptée à la récupération des eaux, l'équipe a dû travailler sur d'autres

process en termes de produits et créer de nouvelles méthodes de travail.

« Le cahier des charges a été travaillé en lien avec le client et ses fournisseurs pour que ce soit gagnant gagnant pour tout le monde ». Il a d'ailleurs été dupliqué pour un autre concessionnaire.

Le seul obstacle au développement de cette activité est le manque de place. C'est pour cette raison que « le développement de l'Entreprise Adaptée devra passer par le changement de locaux qui prendra en compte le bien-être des salariés et leur autonomie ».

Le dirigeant rappelle qu'au sein de l'entreprise, il prône des valeurs de « bienveillance dans l'exigence » et du développement des compétences. « Les salariés n'avaient aucune expérience. La formation et l'accompagnement dans la bienveillance ont fait que nous en sommes là », explique Benoit Cordonnier.

Le budget formation de l'Entreprise Adaptée s'est élevé à 4,5% de la masse salariale brute hors formations internes.

« La formation est obligatoire. Tout le monde, y compris moi, nous apprenons nos métiers et nous travaillons avec plaisir dans un environnement convivial ».

Iris a d'autres axes de développement notamment au niveau marketing mais veut prendre son temps. « Nous ne pouvons pas être sur tous les fronts à la fois. L'important aujourd'hui c'est d'avancer pas à pas pour que nos salariés continuent à travailler et à se professionnaliser et que nos clients soient satisfaits », confie le dirigeant.

## Deastance Services : une TPE qui fait du handicap un atout

**A**u cœur du Futuroscope, Deastance Services est une Entreprise Adaptée qui s'est bien implantée dans son paysage local. Avec ses 13 salariés et un chiffre d'affaires de 237 000 €, elle a vu son activité augmenter de plus de 30 % par rapport à 2015.

Spécialisée dans les activités tertiaires, cette TPE créée par sa dirigeante, Pamela Bryant, en 2010, propose l'externalisation de services commerciaux, marketing et administratifs.

Pour cette dernière activité, la plus vaste, l'Entreprise Adaptée compte parmi ses clients, France Télévisions. En 2012, le groupe télévisuel a souhaité confier 20 % de l'activité de modération de son prestataire, Armatis, à une Entreprise Adaptée. « Pour répondre à l'offre, nous nous sommes organisés en interne, développés et avons formé nos collaborateurs.

Aujourd'hui, Armatis gère les appels, les courriers et les réseaux sociaux et les mails du client. Deastance Services s'occupe de la modération d'une partie des mails pour France 2 et France 3 », explique la dirigeante. 90 mails sont traités chaque jour en moyenne. Ce nombre fluctue en fonction des pics d'actualités et peut atteindre les 200/300 mails jours. Chaque mail est traité et la réponse peut être envoyée jusqu'à J+3. « Seules les insultes sont supprimées », précise la responsable.

Une autre activité ouverte en 2015 prend également de l'ampleur : la retranscription de comptes rendus. Quatre salariés sont dédiés à cette mission.

Sur ces métiers, l'Entreprise Adaptée a besoin de salariés ayant acquis les bases de lecture et d'écriture. La politique de professionnalisation reste essentielle.

Pour intégrer et former ses salariés, Pamela Bryant a mis en place, en partenariat avec Opcalia, deux services proposés

par l'OPCA :

- Le contrat PRODIAT (page 14)
- La création d'un parcours de professionnalisation sur-mesure

Le contrat PRODIAT est un contrat de professionnalisation dont la majorité des formations sont réalisées en interne. « Nous mettons en place ce contrat pour chaque nouveau recrutement. Cela favorise l'intégration. Opcalia vient à notre rencontre pour établir le besoin de l'entreprise et

besoin de formation. « Nous l'avons mis en place pour notre activité réponses de mail pour France Télévisions. Dans un premier temps nous avons rencontré la chargée emploi et formation, afin de lui expliquer notre besoin et les problématiques sur cette activité. Elle a réalisé un audit des fiches de poste pour chaque salarié ainsi que sur le service concerné. Suite à cela, elle a monté un parcours de formation sur-mesure avec 102 heures de formation collective et 102 heures de formation individuelle.

### Deastance a mis en place deux services de formation proposés par Opcalia: le contrat PRODIAT et la création d'un parcours de professionnalisation sur-mesure

du nouveau salarié pour définir un parcours de formation (entre 6 mois et 1 an en fonction du besoin). Si en interne, nous ne pouvons répondre à toutes les demandes de formation, l'organisme fait les recherches pour passer à la formation en externe », explique la dirigeante. Dès que le parcours est validé, il est présenté à l'entreprise et au salarié pour la signature du Cerfa et la remise du classeur qui va les accompagner tout au long du parcours. « Trois suivis sont organisés avec l'organisme architecte afin de valider l'avancement de la formation, faire le point sur les activités... Après signature du Cerfa, nous avons un mois pour apporter des modifications au parcours ».

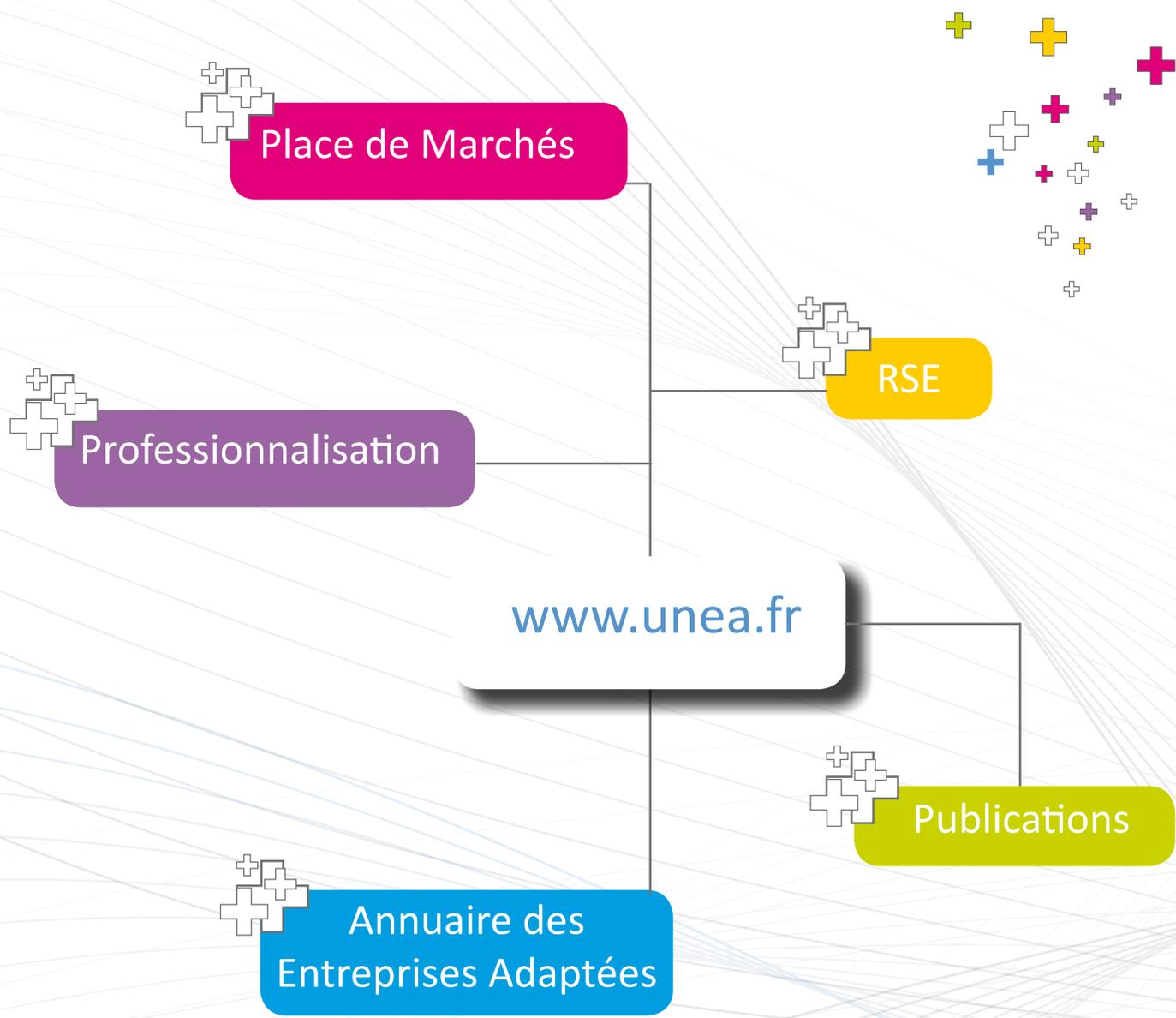
Le deuxième dispositif mis en place à Deastance Services est le parcours de formation sur-mesure destiné, contrairement au PRODIAT, aux salariés déjà en poste.

Il permet de créer un parcours de formation, qui sera réalisé en interne dans l'entreprise, pour répondre à un

Ce parcours a été lissé sur 6 mois avec 2 suivis d'Opcalia », développe la directrice.

La formation a permis la montée en compétences en interne d'un des salariés qui a pris le relai de la formatrice dont le contrat arrivait à terme. Il a également permis aux salariés de revoir les bases, reprendre confiance en eux et être plus autonomes.

« Notre Entreprise est un véritable lieu d'inclusion des travailleurs en situation de handicap dans le milieu professionnel ordinaire. Nous mettons un point d'honneur à promouvoir les compétences et savoir-faire de nos salariés au service de nos clients », conclue-t-elle.





RENNES - Halle Martenot  
16 mars 2017  
De 9h à 17h • Réservé aux professionnels

Optimisez vos achats pro  
avec les ESAT et les entreprises adaptées !

# HANDI MARKET

## BRETAGNE - PAYS DE LA LOIRE

Un événement B2B.

Pour vous inscrire,  
flashez ce QR-code :

