

## CHARTRE DE GOUVERNANCE DES CONSORTIUMS UNEA

### V6-18122020

La démarche de consortium portée par l'UNEA (Union Nationale des Entreprises Adaptées) a pour objectif d'accompagner les EA (Entreprises Adaptées) vers la création ou le développement de leur(s) activité(s) dans trois secteurs d'activité cibles :

- La confection textile,
- Le digital / numérique ;
- L'automobile.

La démarche des Consortiums est née au début du 1er confinement fin mars 2020, au moment où la crise de la Covid 19 mettait en péril de très nombreuses activités des Entreprises.

Dans ce contexte, un certain nombre d'entreprises Sociales inclusives (EA, ESAT et SIAE), fortement menacées, ont su déployer de nouvelles activités coalisées et solidaires dont la confection de masques via un consortium inter réseaux rassemblant l'UNEA, FEI, la FEHAP, Andicat, la Plateforme Résilience et l'APF France Handicap.

L'UNEA n'a jamais stoppé cet élan depuis mars 2020 et a développé plusieurs GME (GME Plateforme 360 notamment intégrant 13 EA, réponse en GME pour 38 EA en partenariat avec l'APF France Handicap en réponse à l'AO de l'état pour la production de plusieurs dizaines de millions de masques). Cette « résilience » incarnée et à l'œuvre dans les entreprises adaptées a inspiré ces projets de Consortiums dont la DGEFP a proposé un soutien spécifique au titre du FATEA 2020, pour lesquels vous avez été près de 200 EA à souhaiter intégrer la démarche.

Un **consortium** s'entend comme une entente entre plusieurs personnalités, associations ou entreprises qui ont exprimés une intention commune en vue d'une coopération pour l'exécution d'une ou plusieurs opérations économiques, financières, scientifiques ou culturelles. Sa durée est celle de l'activité pour laquelle ses fondateurs l'ont prévu.

- En fonction des activités proposées et des intentions, capacités de chaque membre, l'ensemble ou une partie des membres du Consortium peut se constituer en Groupement Momentanée d'Entreprises ou tout autre pour réaliser les activités et livrables attendus par les donneurs d'ordres.

Cette démarche est menée au bénéfice des Entreprises adaptées, membres ou non de l'Association, conformément à son objet social (Art.1 Statuts UNEA) qui confie à l'association les missions de :

- Être un interlocuteur et un partenaire reconnu et crédible pour l'ensemble des milieux politiques, socioprofessionnels et économiques, ainsi que des pouvoirs publics dans les différentes structures,

- Soutenir le développement et l'évolution sociale et économique des Entreprises Adaptées,
- Promouvoir l'information, les échanges, le perfectionnement de ses membres,
- Promouvoir la formation et la recherche au sein de ses établissements,
- Être un organe consultatif et technique,
- Développer toutes actions en faveur de la mission économique et sociale de l'Entreprise Adaptée,
- Œuvrer pour l'insertion professionnelle et sociale des personnes en situation de handicap

La présente charte a pour objet de définir :

- La gouvernance, l'organisation et les règles de fonctionnement des différentes instances ainsi que les règles de transparence de chaque consortium ;
- Les responsabilités de chacun des membres (entreprises adaptées membres adhérents ou non) et du mandataire (UNEA) ;
- Le rôle et la responsabilité des entreprises sponsors

## 1. LES VALEURS PORTEES PAR LES CONSORTIUMS

Les structures signataires de cette charte s'engagent dans la perspective de participer à une démarche de co-développement et sont dénommées Entreprise Sociale Inclusive en consortium (ESIC)

Il s'agit d'Entreprises Adaptées ou d'ESAT ou de SIAE à jour de leur agrément et/ou de leur CPOM conformément à la législation et qui a signé la présente charte.

Les conditions d'entrées : en avoir fait la demande, exprimé son intention (nombre d'emplois créé) et signé la Charte.

Les structures signataires ESIC recherchent donc dans leurs pratiques le partage de compétences, le travail en coopération et pourront être amenées à placer leurs compétences et leurs moyens d'exploitation (sous certaines conditions à définir) au service d'un projet collectif.

Une plateforme hébergée par le site de l'UNEA pourra permettre la matérialisation de cette intégration dans le consortium et permettra des échanges entre membres.

Les ESIC s'engagent à réaliser un diagnostic préalable sous la conduite du coordinateur du Consortium ou de son délégataire expert/conseil.

Ce diagnostic aboutira à la co-construction d'une feuille de route d'actions d'entreprenariat, et est un maillon important pour la réussite de l'objectif du projet industriel collectif et solidaire de tous ses membres. Un tableau de bord sera également proposé et permettra le suivi entre le membre et le coordinateur tous les trimestres.

Par ailleurs, l'ESIC s'engage à participer aux réunions du consortium, répondre aux sollicitations du coordinateur en ce qui concerne la mise en œuvre de formations, d'échanges de bonnes pratiques, et de transmission de propositions commerciales individuelles ou collectives.

Les ESIC qui s'engagent dans les consortiums s'engagent à déployer les dispositifs expérimentaux nécessaires à la mise en œuvre des activités, accompagnés en cela par la Coordination des Consortiums.

Les ESIC s'engagent sur des valeurs de coopération (pas de conflit d'intérêt), de transparence, de partage des savoirs et compétences dans le cadre de l'intérêt général, en référence à l'identité et à l'utilité de leur modèle (cf. annexe 1- identité et utilité du modèle EA.pdf).

Le non-respect d'une des obligations conduira à l'exclusion de l'ESIC du consortium considéré.

## 2. LES ACTEURS DE LA DEMARCHE

### A. **L'UNEA :**

L'UNEA est désigné coordinateur/pilote du Consortium et assure donc un rôle de coordination et d'organisation de l'ensemble des Consortiums suite à une convention de partenariat et de financement signée avec les services de l'Etat pour la durée du projet ;

L'UNEA sera donc nommé dans ce document « le Coordinateur/Pilote du Consortium » et assurera en cela les missions suivantes :

- Organiser et arbitrer les entrées et sorties des membres de chaque Consortium ; en cela le Coordinateur/Pilote du Consortium proposera des modalités d'intégration à chaque nouveau membre
- Assurer une répartition des volumes d'activité business de la façon la plus équitable mais surtout la plus efficiente possible ; en cela le Coordinateur/Pilote du Consortium doit pouvoir établir les prérequis permettant aux membres de présenter leur candidature à chaque marché
- Organiser et mutualiser l'ingénierie des formations et des parcours
- Proposer ces moyens à l'ensemble de ses adhérents et aux structures non adhérentes en respect des termes d'une convention au titre de laquelle la structure demandeuse acquittera des frais de coordination facturés par l'UNEA selon son statut (adhérent ou non adhérent). En ce sens et pour cofinancer les actions de pilotage et coordination

des Consortiums portées par l'UNEA, les structures signataires verseront un pourcentage minimal des apports d'affaires générés ; les montants de ce cofinancement pourront être proposés en regard des montants minimaux et maximaux suivants : 0.05% du CA pour les adhérents exigible au 01/01/2023 et 0.15% du CA pour les non adhérents exigible au 01/07/2022.

## **b. Les membres des Consortiums**

### Qui peut devenir membre des consortiums ?

Une Entreprise Sociale Inclusive (Entreprises Adaptées ou un ESAT ou une SIAE) à jour de son agrément et de son CPOM conformément à la législation et qui a signé la présente charte pourra être membre des consortiums.

### Quelles sont les conditions d'entrées ?

- Avoir fait la demande et exprimé son intention
- Avoir signé la Charte ;
- Réaliser le diagnostic préalable sous la conduite du coordinateur du Consortium ou de son délégataire expert/conseil. Ce diagnostic proposera une feuille de route d'actions d'entrepreneuriat à la réussite de l'objectif du projet industriel collectif et solidaire de tous ses membres, un tableau de bord sera également proposé et suivi entre le membre et le coordinateur tous les trimestres.

Tout manquement à la charte ou retrait/perte de son agrément EA, ESAT, SIAE vaut l'exclusion sans délai du Consortium

La non signature de la présente charte vaut exclusion du Consortium sans aucun préjudice ni indemnité.

## **c. Les EA Chefs de File :**

Ce sont des EA qui sont déjà présentes dans l'un des trois secteurs cibles des consortiums, qui souhaitent partager leur expérience, leur savoir-faire et leur motivation avec d'autres EA.

Les EA Chefs de File sont désignées par l'UNEA à l'issue des travaux d'analyse du questionnaire d'évaluation de maturité réalisé fin 2020.

Les Eas chefs de file sont adhérentes de l'UNEA et ont répondu favorablement à la proposition de mission confiée par l'UNEA (cf. missions ci-après).

Les Eas chefs de file s'engagent à :

- A inventorier et partager au sein des instances de gouvernance des Consortiums les besoins du secteur au travers de visites auprès des donneurs d'ordre (pour qualifier les besoins, échéances, volumes, nature de la prestation, type de marché, conditions d'éligibilité, taille minimale...),
- À en établir une synthèse et une décomposition par type d'activité,
- A établir une liste des critères d'achat visant à orienter leur répartition auprès d'autres EA. Elle pourra formuler des recommandations sur la répartition (l'attribution) des différentes activités en fonction des entreprises au comité de pilotage du consortium concerné qui actera la décision finale.
- A participer à l'identification avec l'UNEA des besoins en recrutements et formation/accompagnement des Entreprises du consortium
- Prendre la charge de mandataire dans le cadre de GME

Elles s'engagent à mobiliser des ressources, participer et coanimer les temps de travail et rdv sponsors proposés par l'UNEA.

#### **d. Les Entreprises Sponsor**

Sont des entreprises du secteur ordinaire, acteurs majeurs, dans le secteur d'activité concerné par le Consortium, qui s'engagent et qui s'assurent que les moyens sont bien mobilisés pour la réussite du projet ; elles sont à minima incitatives dans le cadre de leur politique d'achat et au mieux partenaires signataires d'engagements / objectifs en termes de volume d'affaires.

Les investissements corporels ou immatériels au bénéfice des sponsors seront la propriété du sponsor et seront mobilisés au bénéfice des membres du Consortium dans le cadre de projets élaborés en commun.

Plus précisément dans le cadre du Consortium Textile, Résilience mettra à disposition les moyens de production qui font l'objet d'une mutualisation de moyens auprès de la coordination du Consortium.

### **3. LES STRUCTURES DE GOUVERNANCE**

Trois instances assurent le pilotage et la coordination de l'ensemble des actions des Consortiums.

- Un CODIR (UNEA, Eas têtes de file, sponsors)
- Un Comité stratégique composé de l'UNEA, de financeurs + des partenaires du SPE et de la formation, Fédérations/Associations partenaires, ainsi que des sponsors
- Trois Comités de pilotage opérationnels sectoriels, un par consortium

#### 4. LE ROLE DE CHAQUE STRUCTURE DE GOUVERNANCE

##### A. LE CODIR aura pour mission :

- D'animer le consortium (réunions, échanges, planning, reporting...)
- De sélectionner les entreprises qui deviendront membres du Consortium en fonction des critères suivants :
  - Taille de l'EA ;
  - Expérience dans le secteur d'activité du consortium ;
  - Nombre de salariés ;
  - Sauf exception, non appartenance à un autre consortium ;
  - Avoir une organisation suffisamment structurée permettant de supporter des audits (financiers, comptables ...)
  - Majorité de voix des membres du CODIR
  - En cas de désaccord majeur, l'arbitrage sera demandé au Comité Stratégique
- De nommer et de révoquer les membres de chacun des COPIL ;
- De prendre en charge toute situation de conflit d'intérêt ; dans ce contexte et si l'une des EA chef de file est acteur du dit conflit d'intérêt, seule l'UNEA se trouvera en responsabilité de prendre les décisions concernées par la situation.
- De représenter chacun des consortiums auprès des pouvoirs publics ;
- D'arbitrer les différends qui pourraient surgir au sein des consortiums
- Informer le Comité Stratégique de l'avancement (réalisations, planning, risques et opportunités...) au minimum trimestriellement ;
- Escalader au Comité Stratégique tout sujet que le CODIR ne sait pas résoudre.

##### b. Le Comité stratégique aura pour mission de :

- Partager l'ensemble des informations quant au fonctionnement et à l'avancement de chaque consortium
- Identifier les besoins de chaque consortium en matière de financement, formation, accès aux candidats etc.
- Identifier les points de blocage et rechercher les solutions adaptées
- Si besoin, de participer à l'analyse et à l'engagement des financements concernant chacun des membres, projets

##### c. Le COPIL opérationnel de chaque consortium aura pour mission :

- D'assurer la relation opérationnelle aux interlocuteurs internes des entreprises clients. Un client s'entend de la façon suivante :
  - Client « classique » présentant un besoin et structurant un marché comportant des attendus en termes de livrables ;

- Client « partenaire » souhaitant s'engager dans la démarche de Consortium réserve un volume d'activité/CA au Consortium, proposant des partenariats visant la professionnalisation des membres du Consortiums et de leurs salariés
- D'apporter une assistance aux EA membres des consortiums dans la structuration des projets développés au sein du consortium
- D'arbitrer les différends qui pourraient surgir au sein de Consortium avant mobilisation du CODIR si nécessaire
- D'informer le CODIR de l'avancement (réalisations, planning, risques et opportunités...) au minimum trimestriellement.

## 5. PUBLICITE ET TRANSPARENCE DES DECISIONS DES DIFFERENTES STRUCTURES

Les décisions des différentes structures devront être motivées.

Elles seront écrites et mise à la disposition de l'ensemble des EA membres du consortium (ou des consortiums s'agissant du CODIR).

Un rapport annuel public établi par le COPIL opérationnel de chaque consortium fera état au Codir des engagements en matières économiques, sociales et environnementales de l'ensemble des actions menées par les EA membres ; ces différents rapports, amendés si besoin seront ensuite présentés en Comité Stratégique.

*Approuvé le JJ/MM/AAAA,*

*Signature et nom du signataire autorisé pour le membre,*

*Pour l'UNEA, Cyril Gayssot, Président,*