



LES ASSISES RÉGIONALES DES ENTREPRISES SOCIALES APPRENANTES

COMPTE-RENDU

Journée du 27 février 2019

Salle Flornay, Caisse d'Épargne Bretagne – Pays de la Loire



Professionaliser les structures support d'ACI est cofinancé par le Fonds social européen



SOMMAIRE

MATIN

OUVERTURE <i>plénière</i>	3
---------------------------------	---

E. STEPHANT – Président de CHANTIER école

B. AKKAOUI – Administrateur de CHANTIER école national et Pays de la Loire

ENJEUX ET ACTUALITES DU SECTEUR <i>plénière</i>	3
-------------------------------------------------------	---

A. WOLFF – Délégué national adjoint de CHANTIER école

RETOUR SUR L’HISTORIQUE DE LA DEMARCHE ENTREPRISE SOCIALE APPRENANTE <i>plénière</i>	4
--------------------------------------------------------------------------------------------	---

A. WOLFF – Délégué national adjoint de CHANTIER école

TRAVAILLONS ENSEMBLE A NOTRE RECONNAISSANCE DANS LES TERRITOIRES - QUELLE VOIE POUR UNE DEMARCHE QUALITE <i>atelier</i>	5
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

APRES-MIDI

RETOUR D’EXPERIENCE DEMARCHE RSE DES ENTREPRISES SOCIALES APPRENANTES EXPERIMENTATRICES <i>plénière</i>	6
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

F. Pastre, H. Levoux-Thomas, J-LFournier – Adhérent.e.s CHANTIER école

TRAVAILLONS ENSEMBLE A NOTRE RECONNAISSANCE DANS LES TERRITOIRES. CARACTERISER ET QUALIFIER LES ENTREPRISES SOCIALES APPRENANTES. FAIRE EMERGER LES CRITERES POUR CONSTRUIRE UN REFERENTIEL <i>atelier</i>	7
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

CONCLUSION ET PERSPECTIVES.....	9
---------------------------------	---

OUVERTURE



« L'année qui s'annonce sera déterminante pour l'avenir de nos Entreprises Sociales Apprenantes. Nous voulons défendre nos valeurs, notre secteur, nos bénévoles et salariés, il nous faut alors, aujourd'hui, nous mobiliser pour faire reconnaître les Entreprises Sociales Apprenantes comme porteuses d'actions innovantes dans l'accompagnement social et professionnel et la qualification des personnes très éloignées de l'emploi et garantes d'un développement économique et social concerté des territoires. Nous vous remercions de votre présence aujourd'hui pour cette journée, consacrée à la caractérisation et la démarche qualité des Entreprises Sociales Apprenantes, qui s'annonce riche d'échanges et de débats.

Emmanuel Stephant, président de CHANTIER-école








« Nous sommes près de cinquante adhérents en Pays-de-la-Loire, qui œuvrons au quotidien sur le terrain à la reconnaissance de l'Entreprise Sociale Apprenante. Néanmoins nous pouvons regretter que cette journée de travail dédiée à la démarche qualité n'ait pas trouvé l'écho suffisant pour mobiliser à la hauteur de nos espérances. Faut-il y voir un recul dans l'engagement des dirigeants dans les réseaux ? Ce n'est pas sûr. Nombreux sont ceux qui préféreraient travailler aujourd'hui sur le sujet de la réforme de l'IAE plus que sur un référentiel. C'est en tout cas l'occasion d'un temps de rencontre avec le président du réseau, Emmanuel STEPHANT, et du délégué adjoint Alexandre WOLFF, à qui nous souhaitons la bienvenue en Anjou. Il n'y a pas de doute que les contributions seront productives et bénéfiques à tous. »

Benoit Akkaoui, administrateur de CHANTIER école national et Pays de la Loire



ENJEUX ET ACTUALITES DU SECTEUR

Pour débiter ces assises régionales, Alexandre Wolff, délégué national adjoint de CHANTIER école a présenté les principales actualités de l'IAE. Au vu du contexte, un nombre important de sujets ont été abordés sur lesquels les adhérents ont ensuite eu la possibilité d'exprimer leurs interrogations, questionnements et/ou remarques :

-  **Le projet de réforme IAE en cours (5 réunions de partage et 7 groupes thématiques ouverts à tous les réseaux de l'IAE et à tous les contributeurs volontaires)**
-  **Le plan pauvreté et la question des bénéficiaires du RSA**
-  **Le Fonds d'inclusion dans l'emploi 2019**
-  **La gouvernance de l'IAE**
-  **La formation professionnelle**
-  **Le Plan d'Investissement dans les Compétences IAE (PIC IAE)**
-  **Les exonérations de charges patronales dans les ACI**

Pour toutes questions, n'hésitez pas à vous rapprocher de votre déléguée régionale, Claire Gagnière.

D'UN CONVENTIONNEMENT ACI A UNE IDENTITE ENTREPRISE SOCIALE APPRENANTE



Alexandre Wolff, délégué national adjoint de CHANTIER école

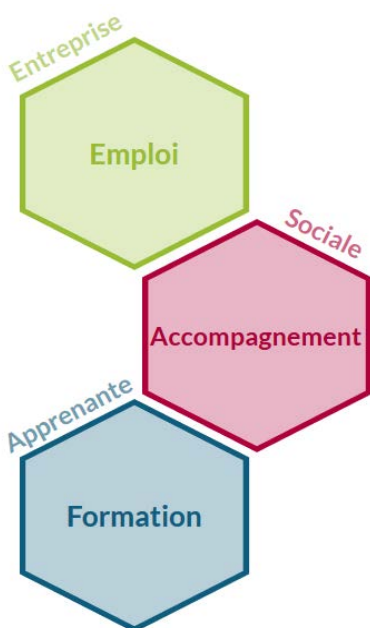
Cette intervention a permis de revenir sur la démarche Entreprise Sociale Apprenante actuellement en cours au sein du réseau.

Ainsi, Alexandre Wolff (remplaçant sur cette intervention le délégué national de CHANTIER école, Luis Semedo, ne pouvant être présent), a énoncé l'historique de cette notion en revenant notamment sur les débats qui ont traversé le réseau à ce sujet. Par exemple, sur la notion d'« Entreprise », ce dernier a expliqué que là où certains voyaient l'Entreprise comme une société commerciale à but lucratif (entreprise au sens du statut juridique), le réseau insistait sur la notion d'entreprendre ensemble, caractéristique de l'action quotidienne des structures sur leur territoire.

L'entreprise sociale apprenante a également été définie comme « une organisation apprenante englobant toute l'équipe et au cœur du projet » ; « une entreprise employeuse, innovante et productrice » ; « un acteur du territoire au service des habitants les plus fragiles ».

En vue de caractériser, d'enrichir et d'outiller le concept d'Entreprise Sociale Apprenante, des démarches ont été entamées :

-  Des travaux de recherches ont débuté en 2016 en collaboration avec le Laboratoire interdisciplinaire de Recherche en Innovations Sociétales (LiRIS) de l'université Rennes 2. L'objectif sera alors une véritable reconnaissance et un gain de légitimité dans la résolution des problématiques d'insertion ainsi que l'émergence d'un nouveau modèle d'organisation
-  Le projet d'élaboration d'une démarche qualité s'inspirant des valeurs de la charte et permettant la progression des pratiques et la valorisation des actions est en cours. Dans le but de rendre cette démarche qualité accessible, inclusive et outillée, le réseau a souhaité, via les assises régionales, consulter les adhérents et permettre une co-construction d'un référentiel commun.

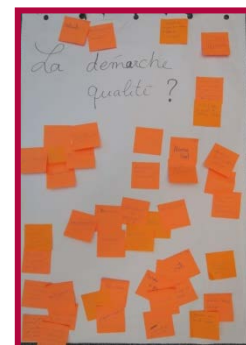


ATELIER - QUELLE VOIE POUR UNE DEMARCHE QUALITE

ATELIER

Proposition de définition de la démarche qualité :

« De manière générale, une démarche qualité permet d'identifier les bonnes pratiques afin de les mettre en valeur, de repérer les dysfonctionnements pour y apporter les correctifs et de conforter les améliorations. L'objectif est d'aider les acteurs de l'IAE à mettre en œuvre une démarche de progrès afin d'optimiser leurs processus, de garantir une cohérence des pratiques au sein des équipes et donc de mieux satisfaire l'ensemble des parties prenantes sur le territoire ».



La démarche qualité, quels « opportunités et motivations », « risques, contraintes et difficultés », « besoins vis-à-vis du réseau »* ?

Opportunités	Difficultés / Craintes	Besoins
Le partage des bonnes pratiques	Le manque de formation	La co-construction du référentiel avec les adhérents
L'harmonisation des pratiques en interne permettant une meilleure cohésion d'équipe	Peut brider l'innovation, l'expérimentation.	Des échanges de pratiques
L'entrée dans une logique d'amélioration des pratiques (amélioration interne) et donc la création d'une dynamique	Celui qui pilote la démarche qualité dans la structure doit être différent du directeur donc demande des moyens humains et ajoute une charge administrative (crainte d'une « usine à gaz »)	Une organisation de CHANTIER école au lancement et durant tout le processus à la hauteur, facilitante, sans les ratés déjà constatés
La possibilité de mettre à plat ses pratiques professionnelles, de les évaluer et de s'interroger (permet aussi de réinterroger le projet politique de la structure)	Le nivellement, l'homogénéisation des pratiques qui peut ne pas être adapté au territoire	Un accompagnement par un organisme externe
La sécurisation d'un socle commun	Peut créer de l'enfermement	La communication et publicité de cette démarche à l'externe
La valorisation des entreprises sociales apprenantes et des principes d'action des acteurs	Le coût de l'ingénierie et de la mise en place de la démarche en interne (coût humain et financier)	Une méthode et des outils (outil informatique performant, une base de donnée par exemple)
L'amélioration de la communication à l'externe	La difficulté à faire vivre les procédures	De l'organisation et de la disponibilité
La pérennisation des financements de la formation en situation de travail (FEST)	La multiplication des certifications, labels, agréments (DIRRECTE, OF, ISO, réseaux IAE, etc)	Le développement de formations par le réseau
C'est un projet fédérateur facilitant le management (notamment via des outils de travail) et favorisant la participation dans l'entreprise	Peut impliquer une fuite des administrateurs des ACI déjà difficiles à trouver	La mobilisation de financements par le réseau ou une aide à la mobilisation de ces financements aux structures

*Toutes les informations recueillies sont compilées par l'équipe nationale à la suite de ces assises. Un document unique reprenant l'ensemble des remarques des adhérents de toutes les régions servira ainsi de référence lors de la construction de la démarche.

F. Pastre, H. Levaux-Thomas, J-LFournier – Adhérent.e.s CHANTIER école

En 2016, à l'initiative du Comité Charte de CHANTIER école national, la délégation régionale CHANTIER école Pays de la Loire a mené une expérimentation dans 3 entreprises pilotes : Atao (44), Alternatri (72), AtoutLineg (85). Cette expérimentation a permis de développer une méthodologie participative de diagnostic mettant la Responsabilité Sociale des Entreprises au service d'une appropriation de la charte.

La RSE (responsabilité sociétale des entreprises) et le développement durable sont souvent perçus, à tort, comme des concepts flous réservés aux grandes entreprises ou organisations. Or, en tant qu'entreprises sociales apprenantes, nos valeurs, notre travail quotidien au service des personnes et des territoires, font de nos structures des acteurs clé du développement local et du développement durable.

Depuis 2017, une logique d'essaimage de la démarche est en œuvre. Pour cela, le réseau a organisé différentes rencontres dans la région mais aussi ailleurs en France, selon une démarche réunissant les entreprises sociales apprenantes, les institutionnels tels que des collectivités locales, ainsi que des partenaires économiques et sociaux.

Les Enjeux

Améliorer ses pratiques en y associant toutes ses parties prenantes (salariés permanents et polyvalents, administrateurs, partenaires, clients)

Structurer son plan d'action et les discours en les reliant aux enjeux économiques, sociaux, environnementaux actuels et aux valeurs des entreprises sociales apprenantes

Répondre aux marchés publics (émergence de critères RSE dans certains marchés)

Tisser des liens avec les entreprises (liens commerciaux ou passerelles emploi pour les salariés).

Anticiper sur les futures contraintes de reporting RSE applicables aux structures de l'ESS dès 2019 (décision du haut conseil de l'ESS).

L'expérimentation s'est organisée en différentes phases :

Phase 1 :

de **10** jours de groupes de travail internes réunissant direction, salariés permanents, salariés polyvalents, administrateurs

Plus de **30** entretiens avec des parties prenantes (collectivités, entreprises, partenaires emploi, clients...)

Plus de **150** pratiques identifiées dans les domaines du dialogue social, de la formation, du développement local, de l'environnement

Plus de **200** personnes mobilisées (groupes de travail, journées plénières)

Phase 2 : capitaliser

Création de 11 fiches ressources avec le soutien d'alteraction

Phase 3 : essaimer (2017 -2018)

Le réseau national CHANTIER école étend et propose la démarche à ses adhérents par l'intermédiaire d'une formation, d'outils pédagogiques, et des acteurs locaux du développement durable.

Février 2019 : finalisation du guide repère RSE

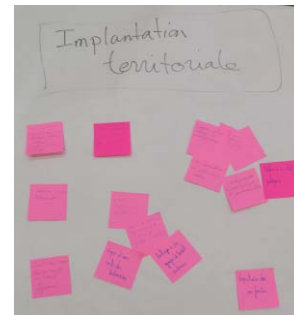
TRAVAILLONS ENSEMBLE A NOTRE RECONNAISSANCE DANS LES TERRITOIRES



ATELIER – CARACTERISER ET QUALIFIER L'ENTREPRISE SOCIALE APPRENANTE FAIRE EMERGER LES CRITERES POUR CONSTRUIRE UN REFERENTIEL

ATELIER ET RESTITUTION

Durant cet atelier, les adhérents ont participé à une première étape de l'élaboration du futur référentiel caractérisant l'Entreprise Sociale Apprenante. Il s'agissait alors d'aborder de mettre du contenu dans des thématiques relatives à la vie de la structure en lien avec la Charte CHANTIER école et les 5 fonctions d'un ACI.



Pour vous, à quels critères de qualité doit répondre une ESA en matière de **formation** ?

Développer des formations territoriales (pour tous les acteurs d'un territoire)	Etablir un plan de formation formalisé pour les CDDI et les salariés polyvalents	penser son organisation (accompagnement, production) autour de la montée en compétence des salariés	Etablir une cohérence sur les formations entre les besoins du territoire et les besoins des personnes
Valider des certifications RNCP, préparation au CQP métier et faire référence aux certifications et compétences clés	formaliser les situations de formation et l'acquisition des compétences de salarié en situation de travail jusqu'à la certification	Former aux compétences clés et savoir de base (indispensable), proposer des formations qualifiantes	Repérer les besoins pour construire des actions au niveau individuel et collectif (véritable ingénierie)

Pour vous, à quels critères de qualité doit répondre une ESA en matière **d'activité économique** ?

Associer les partenaires du territoire à des instances de partage, d'informations	Développement d'un travail partenarial avec les différents acteurs de l'insertion social et professionnel	Participer à des groupes de travail territoriaux	Disposer d'une carte des partenaires
Gestion d'un réseau de partenaires	Développement d'une culture de coopération en verbe et en acte	Etre reconnu politiquement	Communiquer sur nos actions sur le territoire
Etre propriétaire de son foncier	L'adhésion à un club d'entreprise	Développement d'une culture de mutualisation	Répondre à des besoins non pourvus par le secteur privé

📌 Pour vous, à quels critères de qualité doit répondre une ESA en matière d'implantation territoriale ?



Acheter local et valoriser la contribution des structures au développement local	Partager la notion de performance économique avec les salariés en CDDI	Supports de production qui répondent aux besoins du territoire et des personnes	Obligation de moyens qui impliquent de disposer de ressources suffisantes
Produire des services d'intérêt économique général	Des produits et / ou service "d'entreprise" plus des outils	Mettre en place des tarifs non concurrentiels	créer des activités valorisantes pour les équipes

📌 Pour vous, à quels critères de qualité doit répondre une ESA en matière de gouvernance et de gestion des ressources humaines ?

Disposer d'un conseil d'administration véritablement décisionnaire, c'est-à-dire qui a les moyens et les connaissances nécessaires	faire vivre et promouvoir les instances légales (ISCT / CSE) dans un sens de dialogue et de progrès	repérer, valoriser et qualifier les salariés et leurs compétences pour leur permettre d'évoluer en interne et en externe	mettre en place du temps dédié à la compréhension des documents professionnels (fiche de paie, cotisation, assurance, congés, fiche de poste, etc)
être en cohérence avec son projet associatif	Disposer d'un professionnel par spécialité	dépasser les stéréotypes de genre par métier	utiliser le droit du travail comme un outil pédagogique et de progression personnelle
prévenir la maltraitance institutionnelle et traiter les risques psycho-sociaux	lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité homme / femme	associer toutes les parties prenantes aux instances de dialogue social	être en conformité avec la loi (entretien annuel, CSE, etc), appliquer le droit du travail et la convention collective

📌 Pour vous, à quels critères de qualité doit répondre une ESA en matière d'accompagnement socio-professionnel ?

L'accompagnement socioprofessionnel doit être une fonction internalisée qualifiée disponible géré par des professionnels formés à la pédagogie en situation de travail	Proposer une démarche d'accompagnement structurée, outillée et partager entre les professionnels et les salariés polyvalents	Dédier du temps d'articulation entre les professionnels en charge de cette mission (encadrant, ASP, autres intervenants)	Assurer un partage d'informations entre les différents professionnels en charge de l'accompagnement
Des moyens humains et des temps définis et identifiés par les équipes	Des objectifs d'accompagnement fixés par le bénéficiaire en utilisant des outils pertinents	Mettre en place de la formation et / ou analyse de pratique au sein de la structure	Un projet d'insertion mesurable et clairement partagé avec l'équipe et les partenaires
Des partenariats avec l'économie locale	Maintenir des relations d'entreprise	Mettre en place un ratio d'1 ASP pour 20 salariés en parcours	Des outils d'évaluation et d'accompagnement

A noter : interrogation autour du suivi post-IAE en discussion au sein de la concertation pour le projet de réforme de l'IAE.

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Le réseau CHANTIER école Pays-de-la-Loire a dans son histoire récente à cœur de porter la question de la reconnaissance de l'entreprise sociale apprenante.

On l'a vu avec la présentation de l'expérimentation autour de la démarche RSE, laquelle a abouti à la création d'un guide repère sur l'engagement des entreprises sociales apprenantes, guide finalisé à l'occasion de ces assises : à l'instar de la démarche qualité, ses enjeux rejoignent l'objectif de reconnaissance, de structuration, et de valorisation des ESA.

Les assises régionales ont principalement ciblé la question de la mise en œuvre de la démarche qualité, démarche engageante qui va dans le sens de la montée en compétence des SIAE.

A ce sujet, les débats lors des ateliers font état d'une certaine diversité d'appréciation quant à la mise en œuvre de la démarche qualité : des ACI font état d'un fort intérêt à s'engager dans une démarche structurante et fédératrice, quand d'autres la mettent en œuvre depuis plusieurs années et y voient plutôt une action qui vient en doublon du travail d'autres réseaux tels que le Coorace. C'est le cas notamment lorsque ces SIAE ont déjà adopté la démarche qualité accompagnée par le Coorace par exemple.

En Pays-de-la-Loire, l'association régionale CHANTIER école a démarré il y a 4 mois une nouvelle histoire avec la mise en place d'une mutualisation de moyens avec un autre réseau de l'IAE. La confirmation de cette mutualisation figure parmi les actions prioritaires de l'année 2019.

Au-delà de l'économie d'échelle, le croisement des regards et des compétences aura, nous l'espérons, un effet démultiplicateur dans l'ambition portée par les administrateurs, laquelle vise à renforcer la reconnaissance de l'IAE à l'échelle du territoire, et les compétences des SIAE, en particulier en terme de formation des salariés polyvalents et permanents. Ce sera l'objet des prochaines rencontres réseau.

Claire Gagnière

LES PRINCIPALES DATES A RETENIR :

Assises régionales des Entreprises Sociales Apprenantes

Novembre 2018 à mai 2019 en régions – co-construction de la démarche

2èmes Assises nationales des Entreprises Sociales Apprenantes

13 et 14 juin 2019 à Paris – validation de la démarche

3èmes Assises nationales des Entreprises Sociales Apprenantes

Juin 2020 à Paris « Les 25 ans du Réseau » - lancement et expérimentation

9èmes Rencontres Nationales des Acteurs

1ères Rencontres Nationales des Entreprises Sociales Apprenantes

2021 – valorisation et déploiement