

PRATIQUES OBSERVÉES DANS 15 ENTREPRISES ADAPTÉES EN GRAND EST

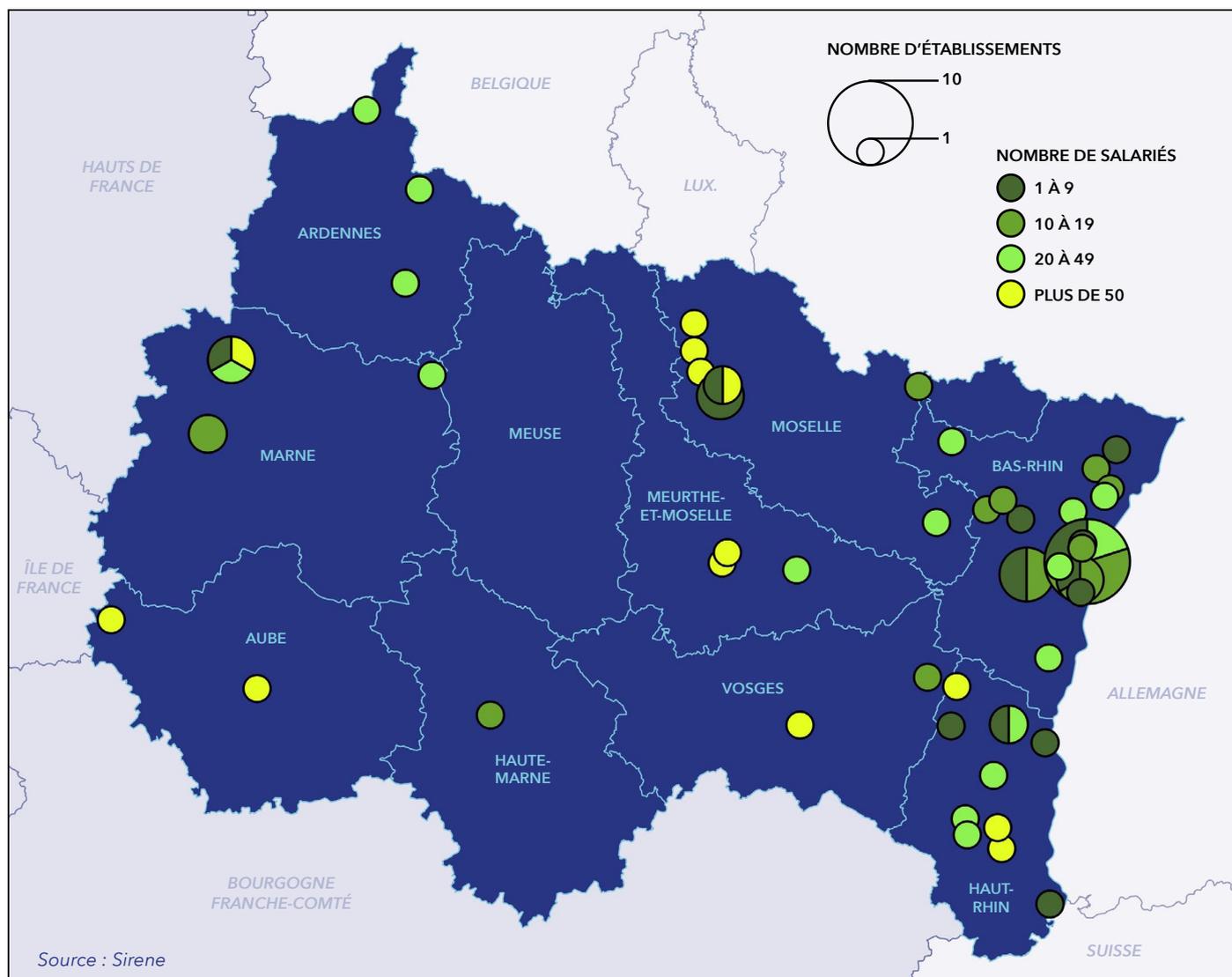
À l'aube d'une réforme importante (début 2019) pour les entreprises adaptées (EA) qui doivent employer 80 % de travailleurs handicapés (TH), il est essentiel de mieux connaître leurs conditions de développement et de réussite. Cette étude met en avant les pratiques observées dans quinze entreprises adaptées du Grand Est.

Les EA rencontrées se sont parfaitement intégrées à leur environnement et pourront s'adapter aux conséquences d'une réforme privilégiant l'emploi direct de travailleurs en situation de handicap au sein des entreprises ordinaires. En effet, toutes ont misé sur la production de biens et services de qualité, commercialisés au prix du marché.

Les activités industrielles sont en net recul sur 10 ans, mais ont pu être en partie conservées en développant des services à valeur ajoutée. Dans un cas, c'est un investissement en amont de tâches exécutées par des TH qui a permis de maintenir l'activité.

Les modes de production s'avèrent adaptés au handicap, avec notamment un renforcement des encadrants et une adaptation fine du poste de travail. Le handicap n'est pas une contrainte conduisant à une inaptitude (sauf en cas de forte dégradation de la santé) puis à un licenciement, comme cela peut être le cas en dehors des EA. En matière de formation, la plupart des EA rencontrées réfléchissent à une meilleure reconnaissance des acquis et de l'expérience. Mais certaines ont su profiter du programme « zero barrier », particulièrement adapté aux TH, sur des métiers variés.

LOCALISATION DES ENTREPRISES ADAPTÉES DANS LE GRAND EST EN 2018



ANALYSE DES PROCESSUS ET PRODUITS DE PRODUCTION DES EA

■ Évolution des activités au cours des dix dernières années : de moins en moins de sous-traitance industrielle

La plupart des entreprises adaptées rencontrées n'ont pas changé d'activité. Elles restent sur des services essentiellement tournés vers les entreprises ou les collectivités territoriales : espaces verts, nettoyage industriel notamment.

Cinq EA rencontrées exercent encore une activité de sous-traitance industrielle de manière marquée. Mise à part dans deux cas, les activités de services sont devenues prédominantes, au détriment de la sous-traitance industrielle.

Au-delà du nettoyage industriel, les prestations de services chez des clients se développent, nécessitant une présence habituelle en un seul lieu en dehors de l'EA. Il peut s'agir d'activités de logistique, ou de connexions (répartiteurs téléphoniques de proximité), voire de personnel en production. Dans ce cas, les règles doivent être clairement établies avec le client pour ne pas risquer de requalification en mise à disposition (voir annexe 2).

■ Quel suivi des technologies et évolutions des modes de production ?

L'utilisation d'équipements sophistiqués dépend de l'activité. Par essence, avec une majorité de TH en production, les EA sont des entreprises faisant appel à une part importante de main-d'œuvre. Un matériel sera là pour aider un travailleur handicapé et non dans l'optique de le remplacer. Notons une démarche originale : la mise à disposition de tablettes numériques pour des chauffeurs de véhicules. Les

tournées sont saisies au départ et à l'arrivée, ainsi qu'à chaque étape. La flotte de véhicules est également suivie via ce système de géolocalisation. La mise à disposition de cet équipement « *dépoussière l'image des EA, qui peut apparaître vieillotte à certains* ».

Dans un cas, l'activité industrielle a pu se développer autour d'un processus automatisé de pose de composants, technique devenu rare en France. Le placement de connecteurs, de câbles et autres occupe la plupart des TH en aval. L'investissement dans cette machine a ainsi permis de sauvegarder les activités réalisées par les TH. De plus, une activité de service a été développée depuis 10 ans, mais il s'agit là plus d'un complément que d'une reconversion (10 % du chiffre d'affaire).

Dans une autre EA, la transition vers des activités tertiaires s'est avérée bénéfique. Les activités de sous-traitance ont pu être ainsi conservées (contrôle de pièces, montage de matériel). Les activités tertiaires consistent en un centre d'appel téléphonique occupant une dizaine de personnes, mais surtout en une activité de transport occupant plus de 50 TH.

■ La recherche de polyvalence pour les salariés en prenant en compte les handicaps

Dans le cas d'une activité de transport, une partie des TH (40 %) ont une autre activité au sein de l'EA. Ils assurent un contrôle qualité de pièces usinées.

Les réunions entre encadrants peuvent être l'occasion de faire le point sur les différentes activités. En cas de surcharges ou d'imprévus, il n'est pas rare que les chefs d'équipe mettent en commun des salariés polyvalents pour participer à une commande urgente.

Une autre EA applique des techniques du « lean management » dans ses ateliers, afin de développer la participation des salariés à la production.

Le point 5 minutes : un mode de régulation original en EA

Issu des méthodes de « lean management », le point 5 (minutes) consiste à établir de courtes réunions, le plus souvent debout, sur un seul point. Ce point peut être aussi bien proposé et animé par l'encadrement que par un membre de l'équipe/atelier [issus de « L'humain au centre du savoir-faire », faire-face n°755 mai/juin 2018] :

Salariés mieux informés :

Par ailleurs, le « point 5 » a fait son apparition. Cette méthode répandue en management consiste en une réunion express de cinq minutes, ici approximativement toutes les semaines ou tous les mois, selon les besoins pour transmettre des informations utiles au service sur les nouveaux clients, les personnes absentes, les formations possibles...! Et crever des abcès éventuels.

« *Le point 5 nous apprend plein de choses sur la vie de l'entreprise et permet de parler de nos éventuelles difficultés* ».

Pour autant, malgré cette avancée, une enquête interne a montré que seul 13 % des salariés de l'EA estimaient que la vision de l'entreprise était construite collectivement.

Concernant les tâches saisonnières (espaces verts, notamment), celles-ci évoluent au cours de l'année et donnent lieu à des recompositions d'équipes tenant compte des compétences. Par exemple, les travaux d'élagage ont lieu à l'automne. D'autres combinaisons sont observées :

- dans un cas, les salariés formés à l'élagage sont sortis de leur équipe habituelle et rejoignent une équipe de taille.
- une EA a pour activité principale l'entretien d'espaces verts. Mais en cas de creux, une activité industrielle (réalisation de pièces en mécanique sur machines-outils) est possible pour certains salariés.
- dans une autre, une polyvalence a été développée sur la quasi-totalité des TH entre deux activités : nettoyage industriel et espaces verts.
- dans une EA réalisant de la prestation de service tertiaire, les membres de l'équipe s'entraident en fonction de leur handicap et de la tâche à effectuer.

■ Une analyse le plus souvent fine des coûts de production

L'analyse des coûts de production peut s'avérer essentielle dans le cas d'activités diversifiées. En effet, il n'est pas rare que certaines EA conservent une activité déficitaire. Ceci permet de maintenir certains TH en emploi quand leurs compétences ne sont pas transférables à d'autres activités. Un système de comptabilité analytique (ou une méthode d'analyse comparable) permet de réaliser des diagnostics par type de production dans la durée. La productivité individuelle des salariés n'est pas mesurée parmi les quinze EA rencontrées.

Une analyse par activité permet également de renégocier les tarifs ou prestations soit chaque année (pour les prestataires en espaces verts ou plus généralement de service), soit lors de la mise en place du système de comptabilité analytique. Ainsi lors de la reprise d'une EA par un nouveau dirigeant, un système de comptabilité a été mis en œuvre. Sur une ligne de fabrication, les coûts de production s'avéraient être deux fois supérieurs au prix facturé. La renégociation avec le donneur d'ordre s'est avérée fructueuse, étant donnée la proximité géographique de l'EA avec son client, la qualité du travail effectué et la constitution d'un dossier établissant les coûts réels.

Les coûts des prestations de services en viticulture peuvent être détaillés. Ainsi l'effeuillage des vignes est une étape

indispensable à la production de vin, mais mal rémunérée. Cette étape dure deux à trois semaines sur l'année. L'EA compense en proposant l'ébourgeonnage, nettement plus rentable et peu concurrencé, notamment en agriculture biologique.

Si l'analyse se fait en général par type de production, une autre EA a mis en place un système de surveillance des coûts sur les 6 premiers mois, envers tout nouveau client, pour observer la viabilité de la production.

Trois EA n'avaient pas mis en place de système de comptabilité analytique lors de l'enquête. Mais deux envisageaient de l'effectuer fin 2018 ou en 2019.

Une analyse financière des liasses fiscales est effectuée chaque année par la Direccte. L'ensemble des EA rencontrées s'avère être en bonne ou très bonne santé économique, avec des réserves suffisantes. Un système de gestion performant n'est pas partout nécessaire pour obtenir de tels résultats, mais permet, en toute connaissance de cause, à certaines EA de maintenir des activités déficitaires compensées par d'autres à meilleures performances économiques.

■ À activité comparable, des investissements productifs plus importants dans les EA que dans le milieu ordinaire

Les aides à l'investissement font partie des subventions de la Direccte. La subvention tient compte à la fois du nombre de TH et des investissements productifs (amorti en comptabilité ou en crédit-bail).

Parmi les quinze EA étudiées, une seule atteint le plafond. Il s'agit de l'EA ayant un parc important de véhicules pour ses activités de transport⁽¹⁾.

Néanmoins, dans le nettoyage et les espaces verts, la moindre productivité des TH se traduit par des investissements plus élevés. Par exemple, l'intervention sur un chantier d'espaces verts nécessitera à l'EA de recourir à une camionnette disposant d'une cabine pour six personnes. Dans le milieu ordinaire, une camionnette avec une cabine trois places aurait suffi. Il faut également tenir compte de dépenses pour outiller six personnes en EA au lieu de trois dans le milieu ordinaire. En effet, la productivité est moindre en EA pour traiter une surface comparable, aussi bien en espaces verts qu'en nettoyage.

⁽¹⁾ Au-delà des quinze EA étudiées, ce sont avant tout les EA ayant pour principale activité la blanchisserie qui peuvent atteindre ou dépasser les plafonds, du fait d'importants investissements (machines à laver, calandreuses, tunnels de séchage ou repassage).

ANALYSE DE LA DEMANDE ET CONTRAINTES RÉGLEMENTAIRES

■ Une partie commerciale portée par le responsable d'EA, voire les chefs d'équipes

Aucune EA rencontrée ne dispose d'un cadre commercial à temps plein. Cette fonction est avant tout exercée directement par le responsable de l'EA et/ou par un autre encadrant qui établit des devis, coordonne et répartit les tâches. Tout comme dans le milieu ordinaire.

Pour les EA appartenant à un groupement national, des commerciaux existent et permettent la signature de contrats avec les différentes entités du groupe, aptes à des productions différentes en fonction de leurs spécialités. Mais chaque unité reste indépendante et peut également signer elle-même ses propres contrats. Il est tenu compte de la charge de travail avant de signer le contrat et le commercial s'assure que des membres du groupe pourront honorer la demande au niveau national.

■ Une réponse à la demande surtout locale ou régionale, auprès d'entreprises ou d'administrations

Le rayonnement géographique des produits ou services d'une EA est fortement lié à sa production.

Le périmètre d'intervention dans les espaces verts ou nettoyage est plutôt de type local, dans un rayon de moins d'une heure de temps de déplacement. De même, la sous-traitance industrielle est plutôt locale, l'EA travaillant pour un donneur d'ordre à proximité pour plus de souplesse dans la production.

La commercialisation de produits ou services s'adresse en majorité auprès de professionnels. Mais pour les EA en espaces verts, les particuliers représentent près de 20 % de la facturation sur les travaux effectués.

■ Une saisonnalité qui n'induit pas d'embauche de TH saisonniers

La saisonnalité dépend des activités, mais ne nécessite pas de recrutements de TH sur des contrats de travail saisonniers. En effet, la palette des activités proposées par les EA permet de compenser les périodes de moindre activité par

celles en surcroît d'activité. Au-delà, des accords d'entreprise sont signés pour annualiser le temps de travail : ce qui se traduit par plus de congés ou un moindre temps de travail en hiver qu'au printemps ou en automne.

Les autres activités n'ont pas nécessité d'accord d'entreprise sur le temps de travail annualisé.

■ Différenciation des biens et services des EA : le choix de retenir les prix du marché

« En espaces verts, certains concurrents ne respectent pas le cahier des charges. Nous misons sur la qualité ». Beaucoup d'entreprises adaptées se reconnaîtront dans cette citation. La mise en avant du travail bien fait et de la satisfaction client motivent les équipes. « Les équipes sont engagées, ils aiment leur entreprise, l'ambiance est bonne. La culture de la satisfaction client est mise en avant ».

Malgré les aides au poste et autres subventions, le prix de revient n'est guère différent de la concurrence issue du milieu ordinaire. Aucune entreprise adaptée n'a choisi de se différencier en adoptant des prix bas pour ses produits ou services. La stratégie adoptée est de se caler sur les prix du marché, et d'assurer des prestations de qualité.

Etre positionné sur une niche permet à une EA de réaliser des marges dans un secteur habituellement très concurrentiel.

Une entreprise adaptée a choisi de réaliser des prestations haut de gamme en matière d'espaces verts. Elle s'est donc spécialisée dans les projets paysagers. Pour s'assurer de nouveaux débouchés et clients, une autre EA met à disposition de « jeunes pousses » ses investissements productifs pour la mise en œuvre de prototypes. En contrepartie, en cas de commercialisation du produit, l'EA le produira en série.

Selon les responsables rencontrés, la déduction Agefiph ne constitue pas une condition suffisante pour remporter un marché et n'est pas toujours nécessaire⁽²⁾. « C'est la cerise sur le gâteau, et encore ». Aucune surfacturation pour les produits ou services proposés n'a été rencontrée.

■ Une durée des contrats conforme aux usages dans chaque activité, avec peu de contraintes réglementaires

Le plus souvent, la durée des contrats est d'un an reconductible tacitement. La durée de vie de la production est fonction

⁽²⁾ Un facteur de négociation du prix pourrait résider dans la mise en avant ou pas de la réduction de la contribution Agefiph. En effet, jusqu'à présent, les entreprises adaptées (au même titre que les Esat) ont la possibilité de faire bénéficier leur client de déductions allant jusqu'à la moitié de leur obligation.

<https://www.agefiph.fr/Entreprise/Dossiers-pratiques/Sous-traiter-aux-secteurs-protège-et-adapte-quels-avantages>

<https://www.agefiph.fr/Entreprise/Vos-obligations-et-demarches/Comment-satisfaire-a-vos-obligations>

de celle du produit final pour lequel la sous-traitance est réalisée. Néanmoins, le plus souvent les contrats sont renégociés à l'occasion de nouvelles productions remplaçant les anciennes séries. Pour les espaces verts, la facturation est couramment forfaitaire pour les tontes.

Les contraintes réglementaires sont bien intégrées par les EA. C'est le cas en matière de convention collective, malgré l'adjonction de nouvelles activités annexes. L'activité de restauration développée dans une EA se déroule exclusivement le midi, et durant la semaine. La convention collective d'origine est compatible avec ces contraintes. Cependant, une EA ayant une convention collective industrielle rencontre des difficultés pour son autre activité de transport (horaires décalés).

Au-delà des aspects de législation sociale, trois types de contraintes réglementaires régissent l'activité de certaines EA. Il s'agit de la réglementation sur l'utilisation de produits phytosanitaires, de celle sur les transports de marchandises ou de personnes (capacité en transport) et de l'apparition assez récente de contraintes de confidentialité pour la gestion de fichiers externes (règlement général de protection des données : RGPD).

Pour les traitements de vignes ou d'espaces verts, il s'agit de posséder le certificat individuel pour l'utilisation des produits phytopharmaceutiques (CIPP). Devant la lourdeur et la nécessité de renouvellement du certificat, certaines EA intervenant en espaces verts ont renoncé à ce type de produit et au service associé. Mais grâce à la bonne entente entre EA, les interventions nécessitant des traitements phytosanitaires sont sous-traitées à une EA certifiée.

Pour la RGPD, les prestataires de service ont été rendus coresponsables de la confidentialité des données transmises par leurs clients, au-delà des informations recueillies par l'EA.

RESSOURCES HUMAINES

■ Des recrutements parfois difficiles, des salaires proches du Smic pour les TH et un surencadrement nécessaire

Les recrutements sont plus ou moins difficiles suivant le lieu d'implantation des EA. La localisation en milieu rural pour une EA n'implique pas nécessairement de difficulté de recrutement. La présence d'un partenaire du recrutement plus ou moins actif fait souvent la différence : service public de l'emploi (Cap-emploi, Pôle emploi), ou agence d'intérim sensibilisée au handicap. Le niveau de démission des salariés ne préoccupe aucune des EA rencontrées.

Les conditions de rémunération pour l'encadrement ne constituent pas un facteur d'attractivité. Les EA rattachées à la convention collective du secteur médico-social octroient des conditions salariales un peu plus favorables.

Pour les TH en production, les salaires s'avèrent un peu plus élevés que le Smic. Il existe quasiment dans toutes les EA rencontrées une prise en compte de l'ancienneté dans l'établissement. Certaines EA octroient une prime de fin d'année ou un treizième mois.

Une EA a fait évoluer sa politique salariale dans un sens favorable à ses salariés TH. Au départ, la tarification des services était basse pour les clients, car l'aide au poste était déduite des prix facturés. Mais désormais, les tarifs des services sont ceux du marché et le différentiel de marge sert à mieux rémunérer les salariés.

Un surencadrement peut être observé dans le nettoyage et les espaces verts. Quand il y a un encadrant pour 50 à 100 personnes dans le milieu ordinaire pour le nettoyage, on observe un encadrant pour 10 à 20 TH en EA. Concernant les espaces verts dans une EA, une équipe se compose d'un moniteur éducateur spécialisé en espaces verts et cinq salariés TH. Ces coûts supplémentaires en main d'œuvre s'ajoutent aux surcoûts en matériel (vus au dernier paragraphe de la page 3).

■ Un accompagnement social renforcé, s'appuyant sur la partie médico-sociale des EA concernées

Concernant l'accompagnement social, les EA adossées à des structures médico-sociales font appel aux services d'assistantes sociales ou de psychologues pour aider leurs salariés. Dans une EA, un encadrant est même spécialement dédié à l'accompagnement des salariés handicapés dans leurs démarches du quotidien, ou pour le renouvellement de la reconnaissance de qualité de travailleur handicapé (RQTH).

■ Des innovations formation pour pallier l'inadaptation des filières classiques

Des programmes de GPEC (gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences) ont été mis en place, en s'appuyant souvent sur l'applicatif FORM-ADAPT de l'UNEA (union nationale des entreprises adaptées). Cet applicatif permet notamment de suivre les demandes de formations des salariés et leur réalisation effective. Toutefois, la GPEC reste le plus souvent partielle.

Une EA déplore un manque de formation initiale pour les postes concernant la partie industrielle de ses activités

(filrière en très fort déclin, mais l'activité de l'EA est sur une niche).

Dans une autre EA, les gestes professionnels sont systématiquement répétés avant chaque chantier, ce qui renforce l'acquisition de compétences et donc l'expérience des salariés.

Concernant les formations dispensées au sein des EA, celles-ci conduisent rarement à un CQP (certificat de

qualification professionnelle) ou à un diplôme. Deux EA rencontrées ont mis en place un programme ambitieux de reconnaissance des acquis, en ayant recours au dispositif européen de subvention « zero barrier » (voir encadré ci-dessous). La validation des acquis de l'expérience (VAE) s'avère assez peu adaptée pour les travailleurs handicapés, surtout dans la partie écrite consistant à monter le dossier de reconnaissance des acquis.

« Zero barrier », bien adapté aux travailleurs handicapés, en complément des blocs de compétences

Certaines activités en développement nécessitent des temps de formations parfois très lourds. Une EA a fait appel au dispositif FIFE (fonds d'intervention pour la formation et l'emploi, conseil régional Grand Est) pour 6 salariés handicapés.

Zero barrier : un bon choix pour certains types de handicaps

Le dispositif « zero barrier » financé par des fonds européens a été également mobilisé (<http://learning-organization.eu/Home/About>). En France, c'est l'association B4com (<http://www.b4com.eu/>) qui porte ce dispositif. Cette structure a permis de développer des modules de formation certifiés RNCP adaptés à des travailleurs handicapés. Les modules sont avant tout basés sur la transmission d'information ou de savoirs par des gestes.

Une approche plus spécifique par blocs de compétence, avec repérage des raisonnements mobilisés.

La constitution de blocs de compétences a été réalisée sur une observation fine des situations de travail, en repérant les raisonnements mis en œuvre. Par exemple, pour l'utilisation d'une débroussailleuse, si l'évaluateur remarque que le régime de rotation des lames est bas, il pourra le faire remarquer à l'opérateur. Si celui-ci répond, « *pas de problème, je peux l'augmenter* », la compétence ne sera pas validée. Par contre, si l'opérateur rétorque : « *cher monsieur, est-ce que vous avez vu, je suis là, devant une vitrine, y a plein de cailloux par terre et que je les projette et que je casse la vitre...* ». Dans ce cas, la compétence de maîtrise du régime de la débroussailleuse sera validée. Le salarié mobilise des raisonnements et des connaissances et est capable d'effectuer des tâches de façon raisonnée. La définition des compétences et des manières de les évaluer a été établie avec des spécialistes en didactique professionnelle agricole de Dijon. Cela s'est traduit par la validation d'acquis pour des CQP (certificat de qualification professionnelle) paysagistes ou maraîchers. C'est parfois long (sur 10 ans pour un TH d'EA) mais la personne y a cru jusqu'au bout. En fonction de l'expérience antérieure, cela peut être également plus rapide : 3 mois avec une expérience en maraîchage auparavant. Les modules ont été validés et certifiés au Répertoire national des certifications professionnelles.

Une autre EA utilise le modèle « zero barrier » sur des activités similaires. Ce modèle a pu être adapté sur la propriété par une autre EA du Grand Est (qui ne fait pas partie de nos enquêtes). Et également pour une troisième EA du Grand Est, conduisant à la validation du CAP en conduite en système industrialisé, sous l'égide d'inspecteurs d'académie issus du rectorat local.

ANNEXES

1. MÉTHODOLOGIE

En Grand Est, on compte 69 entreprises adaptées pour un total de 2 130 aides au poste (moyenne payée entre janvier et octobre 2018) en équivalent temps plein. Ces entreprises, conventionnées par la Direccte, ont pour principales obligations d'employer 80 % de travailleurs handicapés en production et d'accompagner ces salariés de façon personnalisée.

Le choix des EA est basé sur les pratiques mises en œuvre par ceux-ci, sélectionnées à dire d'experts (services instructeurs de la Direccte, tant départementaux que régionaux), avec une représentativité territoriale sur le Grand Est au début de 2018. Les EA observées sont très diverses aux niveaux des biens et services produits. Un entretien avec le dirigeant de chaque EA, éventuellement accompagné selon son choix par un ou plusieurs encadrants, a été réalisé entre juin et août 2018. Une visite des locaux en fonctionnement a été également effectuée par deux chargés d'études au SESE de la Direccte Grand Est. La grille d'entretien pour pouvoir analyser les bonnes pratiques est jointe en annexe, mais reprend principalement les thématiques suivantes :

- analyse des produits et processus de production de l'EA ;
- analyse de la demande s'adressant à l'EA et cadre réglementaire propre aux services et produits proposés ;
- politique de ressources humaines.

Les entretiens ont été réalisés par Perrine GABRIEL et Jean-Marie SCHEER, SESE Direccte Grand Est.

2. PRESTATIONS DE SERVICE OU MISE À DISPOSITION, LES DISPOSITIONS S'APPLIQUANT AUX EA

La mise à disposition d'un travailleur handicapé issu d'une EA est explicitement prévue par le code du travail, au travers des articles D5213-81 à 83. La mise à disposition est pour une durée maximale de 1 an, renouvelable une fois. A l'issue, le salarié est réintégré dans l'EA ou un contrat de travail en CDD ou en CDI.

Le contrat de service est un contrat de type commercial, prévoyant qu'un service soit rendu à un client. Il ne peut y avoir de mention du nom d'un salarié et celui-ci doit pouvoir être remplacé par l'EA en cas de maladie ou congés, en fonction des termes du contrat commercial (par exemple, pour l'accueil/standard d'un client. Un lien de subordination entre l'EA et le salarié TH doit exister, de même que c'est à l'EA de fournir le matériel propre à assurer le service rendu. Pour plus d'information, il est possible de se reporter utilement à :

<http://sic.experts-comptables.fr/sic-n%C2%B0-364/exercice-professionnel/du-contrat-de-prestation-de-services-au-pr%C3%AAt-de-main-d%E2%80%99%C5%93uvre>

3. LA CIRCULAIRE DGEFP N°2006/08 DU 7 MARS 2006 RELATIVE AUX ENTREPRISES ADAPTÉES (EA) ET CENTRES DE DISTRIBUTION DE TRAVAIL À DOMICILE (CDTD)

Cette circulaire dresse les principes fondateurs des entreprises adaptées (EA) et des centres de distribution de travail à domicile (CDTD).

Le contrat d'objectif triennal

Pour être reconnue en tant qu' « entreprise adaptée », une unité productive doit être conventionnée par la Direccte par une convention d'objectif triennale valant agrément. L'EA s'engage à l'embauche d'au moins 80 % de TH en production et à un accompagnement personnalisé de ces derniers.

Des subventions d'ordres divers : aides au poste et subvention spécifique

L'entreprise adaptée bénéficie de deux sortes de subvention.

L'aide au poste est versée sur déclaration mensuelle par l'ASP (agence des services de paiement) et représente 80 % du SMIC.

La subvention spécifique se compose d'une partie forfaitaire de 925 € par an pour chaque aide au poste attribuée, d'une partie sur critères, et d'une dernière sur projet.

La subvention spécifique sur critères comprend 3 champs : une aide au développement économique basée sur les dépenses d'investissement productif au sens large et pour rendre les locaux accessibles (amortissement ou crédit-bail) ; une aide au maintien des TH les plus âgés (2 tranches fonction de l'âge) et une aide à la mobilité

professionnelle pour les TH qui intègrent une entreprise ou structure du milieu dit « ordinaire ».

La subvention spécifique sur projet permet l'aide au développement de projets de formation, ou encore d'études techniques ou financières ou encore de marché réalisées en interne. Il existe aussi une aide au conseil, en cas d'appel à des prestataires externes à l'EA sur les champs techniques, financiers ou commerciaux/marketing.

Les centres de distribution de travail à domicile CDTD

Les règles sont les mêmes pour les centres de distribution de travail à domicile (CDTD) dont les TH travaillent à leur domicile, le travail et les outils de production étant fournis par l'employeur.

4. COMPARAISON ENTRE RECONNAISSANCE DE LA LOURDEUR DU HANDICAP RLH (AGEFIPH) ET AIDE AU POSTE (AAP) ENTREPRISES ADAPTÉES

Items	RLH	AAP
Bénéficiaires	Tout employeur d'un salarié bénéficiant d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). Travailleur indépendant reconnu RQTH.	Entreprises adaptées pour un salarié bénéficiant d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).
Formalités	Montage d'un dossier montrant le lien entre le handicap et moindre productivité.	Déclaration mensuelle à l'ASP du nombre de TH et de la quotité travaillée pour TH relevant de la RQTH.
Adaptation du poste de travail	Diagnostic sur l'adaptation éventuelle du poste. Participation de l'Agefiph. La prise en charge de l'aménagement du poste de travail n'est pas accessible aux EA.	La circulaire sur les entreprises adaptées prévoit une partie aide au développement dans le cadre de la subvention spécifique. Une prise en charge partielle du matériel de bureau (destinés aux TH ou non) et des aménagements des locaux en vue de faciliter leur accès.
Lien avec le TH	Etant donné que la RLH dépend du handicap par rapport au poste occupé, cette aide est attachée à un TH.	L'AAP est relative à un poste de travail occupé par un travailleur handicapé.
Montant	Aide financière dont le montant annuel correspond à : - 550 fois le smic horaire pour une décision à taux normal. - 1 095 fois le smic horaire pour une décision à taux majoré. Soit respectivement 34,2 % et 68,1 % du Smic par équivalent temps plein.	80 % du smic par équivalent temps plein, révisable en fonction des variations du smic.

Références RLH : <https://www.agefiph.fr/Entreprise/Reconnaissance-de-la-lourdeur-du-handicap/Layout/Dispositif-de-reconnaissance-de-la-lourdeur-du-handicap>

AAP : circulaire entreprises adaptées en annexe.

Commentaire :

Etant donné que la subvention spécifique prévoit la possibilité de prise en charge d'investissements en matériel de bureau (poste de travail) et aménagement des locaux pour l'accès aux TH, les entreprises adaptées n'ont pas la possibilité de demander une prise en charge à l'Agefiph pour l'adaptation du poste de travail. Avec la baisse importante de la subvention spécifique, il est possible que la partie « aide aux investissements » devienne inexistante. Dans ce cas, les EA seraient fondées à demander l'aide de l'Agefiph.

5. GRILLE D'ENTRETIEN AUPRÈS DES ENTREPRISES ADAPTÉES

Si ce n'est pas clair dans les rapports annuels, faire préciser les activités de l'entreprise adaptée. Organigramme. Se servir des rapports annuels sur les rémunérations. Dans tous les cas, les citer et voir si cela a évolué.

Appartenance ou pas à un groupe (notamment APF, ou autre, à resituer) ; Degrés d'indépendance de l'EA par rapport au groupe ? Comment se prennent les décisions et à quel niveau ? Quelle aide du groupe ?

Analyse des produits et processus de production de l'EA :

Évolution ou pas des activités au cours des 10 dernières années ? Si c'est le cas, quel changement d'activité opéré et quand ? En cas de changement, quel recours à l'endettement (externe à court/moyen/long terme, fonds propres, autres) ? Ce changement s'est-il avéré réussi ?

Quel suivi des technologies et de l'évolution des modes de production ? Quelles menaces en ce domaine ?

En cas d'activité diversifiée, quelle polyvalence sur les modes de production ?

L'EA a-t-elle à sa disposition un système d'analyse des coûts de production (comptabilité analytique, tableau de bord financier, contrôle de gestion, etc...) Décrire les moyens à disposition et la fréquence de leur actualisation. Y-a-t-il des outils prévisionnels de gestion ? Si oui, de quel ordre (compte de résultats prévisionnels (à combien de mois ou d'années), plan de trésorerie, plan de financement notamment en cas de déficits...)?

Les investissements (dotations aux amortissements) sont-ils importants ? Quelle durée de vie des investissements ? Y-a-t-il recourt au crédit-bail, ou à la location ? Pour quels types d'investissements ?

Analyse de la demande s'adressant à l'EA :

Qui s'occupe de la partie commerciale ?

Quel mode de prospection des nouveaux clients (commercial dédié ou partagé, rôle du chef d'établissement) ? Le service commercial a-t-il bien une bonne connaissance des modes de production dans l'entreprise, afin de ne pas répondre à un marché mettant en difficulté l'EA ?

Quel périmètre de vente des biens et/ou des services : local, régional, national ? A distinguer selon les produits/services si plusieurs.

Qui achète la prestation ou le service : des particuliers, des entreprises ou administrations ? Les deux ? Dans quelles proportions ?

Etes-vous plutôt confronté à un marché cyclique (le service ou le bien est durable), saisonnier (espaces verts, activité agricole, tourisme, jouet etc...)?

Quelle différenciation sur vos produits services par rapport à la concurrence : par les prix ? Le service associé au produit, la segmentation (produit service différent de la concurrence), par la qualité perçue ? Quel facteur de différenciation par rapport à la concurrence ? Quel positionnement ? L'aide au poste et autres subventions sont-elles prises en compte dans l'établissement des prix des biens et services ? La réduction de la contribution Agefiph en ayant recours à une EA est-elle un produit d'appel ou un argument de vente ?

En cas de production récurrente (sous-traitance pour autrui, par exemple), quel type de contrat est-il mis en œuvre ? Contrat annuel, sur la durée de vie du produit ? En cas de service, quelle durée d'engagement (forfait, coup par coup) ? Les relations commerciales sont-elles durables ? Est-ce contractualisé dans la durée ou renouvelable ? A voir par type de produits et/ou service.

Certains biens ou services sont-ils exportés ?

Cadre réglementaire fonction des services et produits proposés :

La convention collective de l'activité principale est-elle limitante pour les autres activités ? Si oui, en quoi ? A-t-il été envisagé de créer une autre EA, rattachée à une autre CC ?

En dehors de la législation sociale, y-a-t-il des contraintes réglementaires particulières à votre activité ? Si oui, décrivez.

Ressources humaines :

Quelle qualification pour les travailleurs handicapés, que l'aide au poste soit perçue ou pas ? Que représente l'encadrement dans l'EA ? Quelles contraintes en fonction du handicap (physique, mental ou autre) ? Pour les travailleurs handicapés en production ? Pour les encadrants ?

Quelle pyramide des âges ? Quelle rotation de la main d'œuvre ?

Une GPEC a-t-elle été mise en place ? Des formations qualifiantes sont-elles favorisées ?

Y-a-t-il un mode de rémunération plutôt attractif par rapport aux autres entreprises du secteur ?

Quelle capacité à passer d'une activité à une autre pour le personnel en production (polyvalence) ?