



UN LIVRE BLANC AUX COULEURS SOCIÉTALES

BUSINESS ET SOCIAL, EST-CE COMPATIBLE ?



C'est essentiellement le revenu de son activité qui permet à une Entreprise Adaptée de garantir son équilibre économique. A GESTFORM, 85% des produits sont ceux du Chiffre d'Affaires, 15% environ sont des supports publics. Cette disposition, confirmée par la Reforme 2019, impose un sens accru du service pour garantir l'emploi pérenne, au-delà des considérations commerciales immédiates.

Selon leurs statuts juridiques, (associatif, fiscalisées ou non, sociétés, etc...) les Entreprises Adaptées ont des charges sociales et fiscales similaires aux autres entreprises et répondent au champ du Droit du Travail.

L'entreprise adaptée, surtout dans le domaine des services, est soumise à une double responsabilité : convaincre ses prospects et clients de la solidité de son entité, connaître et anticiper les fragilités internes de sa structure.

Cette ambiguïté n'est peut-être pas exclusive à l'entreprise adaptée, mais elle y est plus crue :

- Quand bien même les mentalités évoluent sur la considération du handicap, le business reste tendu, la recherche de la compétitivité et de la sécurité restent ancrées dans les mentalités des donneurs d'ordres comme premiers critères de sélection des prestataires. Il faut jouer ce jeu comme n'importe quel fournisseur pour rester dans la course.
- La RSE et les missions handicaps contribuent à sensibiliser les prescripteurs sur les capacités des entreprises adaptées, mais on rencontre encore des donneurs d'ordres opérationnels qui demandent aux commerciaux « comment allons-nous travailler ensemble » ?

- « Comment devons-nous vous parler ? » S'affirmer en tant que "prestataire comme les autres" est une des premières démythifications à franchir pour établir le bon dialogue avec l'utilisateur
- Pour consolider cette première étape, le commercial de l'entreprise se doit de connaître parfaitement les capacités internes de sa structure pour anticiper les éventuels écueils. Il doit cibler son offre sur les points forts de son entité et savoir quelles sont ses marges de manœuvre ainsi que les éventuelles difficultés techniques. Le commercial de l'entreprise adaptée ne peut se contenter de signer des commandes sans un minimum de réflexion stratégique. Sans cela et en cas de dysfonctionnement, il reprendra en pleine figure qu'une entreprise adaptée ne peut prétendre au champ concurrentiel ordinaire, là même, pourtant, où se jouent tous les enjeux économiques significatifs.

***L'entreprise adaptée
fonctionne sur un modèle
économique quasi-classique.***

BUSINESS ET SOCIAL, EST-CE COMPATIBLE ?

La performance économique et l'équité sociale ont toujours été les deux plateaux d'une même balance qui constituent l'équilibre et la force de GESTFORM.

Le challenge est double :

- vers l'extérieur, l'entreprise adaptée doit démontrer en permanence sa dynamique, son savoir-faire, sa capacité à innover et à répondre avec flexibilité et compétitivité.
- en interne : l'entreprise adaptée doit savoir mobiliser ses équipes tout en préservant les valeurs fortes de son origine : formation, intégration, accompagnement.

L'entreprise adaptée doit, idéalement, identifier des « niches » où elle pourra exercer son savoir faire technique sans être sous une pression concurrentielle extrême et préjudiciable à sa mission première d'accompagnement des personnels. En cela, les supports Publics des aides de l'Etat permettent de préserver le modèle, sans en faire un ghetto sous perfusion.

Les entreprises adaptées sont majoritairement présentes sur des services de proximité, des activités tertiaires, des métiers industriels de petites ou moyennes séries. Des offres nouvelles de services émergent ces dernières années sur des activités de communication, de développement informatique, de sensibilisation au handicap.

L'entreprise adaptée doit, par la réflexion de ses managers et la co-construction avec ses clients, apparaître comme complémentaire et indispensable dans son domaine, comme tout prestataire bien choisi !

Une entreprise socialement responsable est une entreprise performante qui remplit ainsi la mission de pérenniser ses emplois. Quand la performance est mise au service de la structure et de ses collaborateurs, avec respect et loyauté pour toutes ses parties prenantes, le « profit » n'est plus un tabou mais un levier sociétal bien réel.

Depuis son origine en 1986, GESTFORM s'est attaché à promouvoir des valeurs de solidarité, d'équité et d'entraide. C'est dans son « ADN », l'essence même de son existence. Son « fondateur », Monsieur Van Massenhove a voulu que GESTFORM contribue à réparer concrètement une injustice flagrante : la difficulté pour les personnes en situation de handicap de trouver du travail.

La performance économique et l'équité sociale ont donc toujours été les deux plateaux d'une même balance qui constituent l'équilibre et la force de GESTFORM.

GESTFORM est administrée par une Association Loi 1901 fiscalisée qui gère trois entreprises adaptées basées en Gironde, Haute Garonne et Hauts de Seine. GESTFORM représente 415 emplois en 2020 et satisfait pleinement à la définition des 55% de personnes en situation de handicap dans son effectif.



PROMOUVOIR UNE MISSION



La responsabilité profonde de l'entreprise adaptée GESTFORM est de favoriser l'insertion, l'implication et l'épanouissement de ses salariés, tant sur un plan professionnel que social. La performance de notre activité économique sert cette finalité et en est la garante sur le long terme.

Nous devons en permanence anticiper les tensions concurrentielles et d'évolution des métiers par des innovations technologiques. Nous devons valoriser les offres de services à nos clients, tout en étant compétitifs. La digitalisation des processus est un risque majeur qui impacte de nombreux prestataires.

C'est dans cette anticipation que les premières solutions « packagées » de GESTFORM ont vu le jour vers 2009. Par offre packagée on entend une offre :

- à 360° : Elle inclut, autour du cœur de métier opérationnel des périphériques indispensables : du Conseil, un Outil, du Pilotage,
- ciblée et hyperpersonnalisée sur une problématique client : en comprenant ses spécificités, ses enjeux, la terminologie de son secteur, la finalité de ses tâches.

Grâce à cette dynamique, GESTFORM connaît, depuis plusieurs années, un développement positif qu'il convient de pérenniser.

Le pilotage commercial est en phase avec l'ambition de l'entreprise et s'alimente par :

- Une politique commerciale diffusée à l'équipe et qui comporte des objectifs qualitatifs, quantitatifs et des moyens alloués pour les atteindre,

- Des objectifs de vente conformes aux capacités et perspectives d'évolution de la structure mais également adaptés au potentiel du Marché,
- Comme dans toute activité commerciale : le pilotage du taux de transformation, le montant moyen des devis, le montant des commandes, le plan de charges prévisionnel...

Ce pilotage permet, dans notre système PHILAE, de visualiser la performance du processus et de fédérer l'équipe autour d'objectifs partagés lors de rituels hebdomadaires.

Un CRM (Customer Relation Management) est l'outil incontournable d'une activité commerciale performante. GESTFORM s'est doté de ce type d'outil depuis 2018. Il permet de tracer les actions, les projets, les contacts, les échanges sur tout le cycle de vente. Connecté au SI de l'entreprise, c'est un outil de gestion qui permet aussi d'optimiser le suivi des contrats, commandes et paiements.

La communication externe et la sollicitation d'apporteurs d'affaires sont également des leviers de développement commerciaux indispensables : un réseau relationnel fidélisé, des communications régulières, l'organisation ou la contribution à des événements sont à valoriser régulièrement.

Nous devons en permanence anticiper les tensions concurrentielles et d'évolution des métiers par des innovations technologiques

BUSINESS ET SOCIAL, EST-CE COMPATIBLE ?

Nous devons valoriser
les offres de services à
nos clients, tout en étant
compétitifs.



Démarche commerciale d'entreprise concurrentielle.

- Vendre pour une entreprise du secteur adapté équivaut à vendre pour une entreprise du secteur ordinaire :
- Veille d'appel d'offres, consultations : surveiller et répondre à des opportunités sélectionnées selon les atouts et savoirs faire de la structure,
- Développement de compte : mettre à profit le retour d'expérience positif chez les clients et développer le partenariat pérenne en pratiquant du cross-selling (vente, chez un même groupe, de tous les services d'une gamme élargie)
- Prospection : chercher de nouveaux clients à travers des contacts ciblés en fonction des orientations stratégiques de l'entreprise
- Conseils et vente : analyser les besoins du client, prendre le temps de l'écouter pour lui conseiller des solutions adaptées
- Innovation : le commercial doit prendre en compte les évolutions de la demande et de sa concurrence afin de remonter les besoins nouveaux aux équipes internes concernées et permettre à l'entreprise d'adapter son offre.

L'approche commerciale en entreprise adaptée consiste à ne jamais perdre de vue que nous vendons pour pérenniser et développer des emplois pour des personnes fragiles. Un marché gagné, ce n'est pas seulement XK€ mais 1 ou 5 ou 10 emplois créés ou confirmés.

Au-delà des compétences classiques pour vendre un produit ou une prestation, la dimension d'entreprise adaptée doit être prise en compte par le commercial.

Le commercial ne vend pas seul. Il est un maillon d'une entreprise tournée solidairement vers le succès. Il doit également prendre en compte la dimension sociale et les limites en délimitant la zone d'expertise de son entreprise et en « cultivant son jardin ».

Le commercial donne aussi au client l'opportunité de faire un choix d'achat responsable, favorable à la Marque Employeur de son client, de manifester sa RSE.

Devoir de conseils et d'informations.

Le vendeur doit pouvoir écouter les craintes, les besoins, les non-dits de ses interlocuteurs, de cette façon il sera en mesure de rassurer en expliquant :

- la politique sociale de l'entreprise ;
- ses principes de fonctionnement économique.

Construire la relation et valoriser les services

La pérennité d'une relation avec un client est la première garantie pour les emplois de l'entreprise adaptée. Le vendeur doit permettre à son client de devenir un partenaire de l'entreprise. Ce partenariat permettra à l'entreprise une montée en compétence et aux clients une garantie de services.

Au-delà de sa spécificité en tant qu'entreprise adaptée, la démarche auprès des clients est professionnelle : ce sont des compétences métiers qui sont proposées, pas l'économie fiscale !

CONVAINCRE & S'AMÉLIORER



GESTFORM développe des solutions innovantes pour ses clients et les accompagne dans leur évolution vers le Digital. Sa stratégie se traduit naturellement par une volonté forte de privilégier l'innovation, la recherche, une démarche de veille permanente et la mise en œuvre de Plan de Progrès concrets. L'ambition de promouvoir des activités de BPO (Business Process Outsourcing) et de Facilities Management sécurise l'avenir de GESTFORM. Les relais des métiers « historiques » sont identifiés et activement explorés.

Attester, par des certifications, l'engagement de l'entreprise dans une dynamique d'amélioration est un des atouts de GESTFORM. Depuis près de 20 ans, un référentiel normatif structure les activités et le management :

- ISO 9001 pour la Qualité et la maîtrise de la Conception, l'analyse des risques et la gestion des compétences,
- ISO 27001 pour le Management de la Sécurité des Systèmes d'Information,
- NF544 pour la numérisation fidèle (cœur de métier GESTFORM) mais aussi
- Evaluation ISO 26000 pour les pratiques de Responsabilité Sociétale

Les certifications à GESTFORM sont intégrées au management et s'imprègnent en tant que culture dans les activités et pratiques quotidiennes.

L'obtention d'une certification n'est pas un acquis, mais doit être renouvelée de façon régulière. Une observation des besoins de l'entreprise et du marché permet d'adapter des démarches pour en acquérir de nouvelles ou en consolider d'autres par :

- Les audits : internes, ils permettent de mettre en place des suivis appropriés, des plans d'actions et des points de vigilances ; externes, ils permettent de bénéficier d'un regard neuf, de préconisations et de benchmark.
- Les plans de continuité d'activité, d'assurance qualité ou sécurité : lors de la contractualisation, il est important de pouvoir fournir les procédures mises en place dans un esprit de transparence et de rigueur.
- Les Service Level Agreement : le suivi d'indicateurs de performance permet de mesurer de façon tangible la satisfaction des clients. Ces indicateurs sont mis en place avec le client au cours de réunions de lancement du projet et sont suivis tout au long des prestations. Des réunions régulières permettent de communiquer sur l'évolution de ces indicateurs. Aujourd'hui, ils embarquent des critères de développement durable du type rebuts, recyclage, respect environnemental. Ces indicateurs sont la meilleure façon de mesurer « objectivement » que les bonnes intentions sont suivies des faits.

**Attester, par des certifications,
l'engagement de l'entreprise dans une
dynamique d'amélioration est un des
atouts de GESTFORM.**

CONVAINCRE & S'AMÉLIORER

GESTFORM veille à ses atouts majeurs : une solidité et une relative indépendance financière, une politique de sécurité et de conformité aux exigences réglementaires.

A GESTFORM depuis 3 ans, le management des processus est animé par un modèle basé sur le Lean Durable. Le Lean « durable » vise à limiter les pertes de temps, les non qualités, la surqualité inutile mais également et surtout, les compétences humaines ignorées ou perdues.

Le modèle décliné chez GESTFORM s'appelle PHILAE : Par les Hommes et leurs Idées, l'Amélioration de l'Entreprise.
Il se caractérise par :

- Un management visuel, participatif, codifié autour des indicateurs QSE essentiels
- Un principe de rituels structuré en réunions courtes mais quotidiennes et hebdomadaires à tous les niveaux de l'entreprises (équipes, secteurs, fonctions supports, directeurs)
- Un dialogue ascendant, descendant et transverse sur les thématiques majeures
- Une matrice de Pilotage partagée et structurée autour d'une vision à 3 ans, de priorités annuelles, de chantiers qui en découlent.

Ce modèle a démontré ses bénéfices sur le délai de résolution des dysfonctionnement, sur la cohésion interne et même sur l'absentéisme : en donnant de l'information et du sens aux équipes, en permettant à chacun de contribuer au fonctionnement de son équipe, ce dispositif renforce l'implication.

GESTFORM ne cesse d'améliorer sa QVT : ses locaux et ses aménagements, de proposer des solutions à ses salariés en difficulté, de mettre en place des instances de recours, de promouvoir le dialogue avec ses parties prenantes. GESTFORM développe en permanence les compétences de ses employés et leur implication par une politique sociale et salariale.

GESTFORM veille à ses atouts majeurs : une solidité et une relative indépendance financière, une politique de sécurité et de conformité aux exigences réglementaires. GESTFORM intègre son management Qualité, Sécurité et Responsabilité Sociétale dans une vision d'amélioration continue qui motive toute la structure.



SE DÉVELOPPER ENCORE PAR LA CO-TRAITANCE



Chez GESTFORM, une dizaine de contrats différents sont réalisés, pour des grands comptes, en co-traitance avec des éditeurs, des constructeurs, des acteurs nationaux du Facilities Management. Ce sont près de 70 personnes qui travaillent en gestion documentaire, support in-situ, éditique ou maintenance d'équipements sur nos trois sites et ceux de nos clients. Une part significative de notre activité !

GESTFORM a vu la co-traitance se développer fortement depuis bientôt 7 années. AIRBUS Group a été précurseur du sujet : la Politique Achats remarquable initiée par Monsieur Patrick FANGET a imposé que ses fournisseurs candidatent systématiquement avec une version d'offre «Disability Friendly».

La co-traitance est l'opportunité d'apporter une dimension sociétale à des externalisations existantes.

La co-traitance est aussi une chance, pour une «petite entreprise», d'accéder à un Marché d'ampleur nationale. Et une chance, pour la grande structure, de découvrir un nouveau réseau de ressources !

A grands comptes, grands fournisseurs ? Les structures de coûts des gros acteurs et leur positionnement stratégique grèvent parfois les budgets. La compétitivité qu'ils recherchent peut les orienter vers des partenaires plus spécialistes mais flexibles, avec des frais de structure moins élevés. Leurs offres globales peuvent s'en trouver allégées en coût total d'acquisition pour le client. Et ces sociétés sont déjà coutumières de sous-traitances ou de partenariats...

Bien entendu, la part confiée à l'Entreprise Adaptée ou l'ESAT contribuera, si le client final est éligible, à réduire la contribution

AGEFIPH. Une moins-value d'environ 25% sur la facturation dans le cas de GESTFORM.

Le maillage territorial est parfois limité ou inadapté chez certains prestataires : la co-traitance renforce la présence locale, l'achat et l'emploi de proximité et optimise l'impact environnemental. Aujourd'hui, éviter ou limiter l'off-shore est sans doute possible et... préférable !

Enfin, le prestataire de « Rang 1» va ainsi, lui aussi, évoluer dans sa prise en compte du handicap. Changement de perception, travail d'équipes, partage des risques et des réussites : au fil du temps, les collaborateurs des trois « parties » apprennent à se connaître et à se reconnaître. La co-traitance est une démarche «inclusive» qui décuple les acteurs sensibilisés et impliqués dans cette démarche sociétale.

Combiner la performance économique et sociétale est certainement la seule stratégie d'entreprise pérenne. Et chaque choix contribue pour partie à l'ensemble. Alors, commençons tout de suite !

La co-traitance renforce la présence locale, l'achat et l'emploi de proximité et optimise l'impact environnemental

AU COEUR DE LA RSE



L'Entreprise est sans doute l'acteur économique le plus influent du Développement Durable. Cette prise de conscience entraîne, ces dernières années, une dynamique de Responsabilité Sociétale des Entreprises...plus ou moins forte et profonde, plus ou moins sincère ou financière.

Tous les dirigeants, dorénavant, sont soumis à ce questionnement. Leurs salariés, leurs fournisseurs, leurs clients, les pouvoirs publics les interrogent et les challengent sur leur « code de conduite ».

Des profits, oui, mais dans quelles conditions ?

Le respect des droits de l'homme et de l'environnement sont devenus des critères de performance à part entière, l'inclusion des minorités et le « mieux disant » sociétal s'affirment.

Le concept d'image Employeur et les rapports extra-comptables, entre autres indicateurs, l'attestent.

L'Entreprise Adaptée, par nature, joue un rôle essentiel dans cette vision pour une société durablement saine, où chacun trouve sa place.

Chez GESTFORM, lutter contre les préjugés, accepter nos différences, lutter contre les inégalités, travailler dans la loyauté : autant de « missions » qui répondent à nos principes et à notre culture fondatrice.

Depuis plusieurs années, GESTFORM s'est engagé dans une démarche de « formalisation » de cet engagement. Pour attester de façon objective, vis-à-vis de ses clients, de ses bonnes pratiques, une première, puis une seconde évaluation Ecovadis ont été engagées. Première étape « déclarative », le score obtenu par GESTFORM nous a classé au rang des Top 1% des sociétés du même secteur avec une mention Gold Level.

Dans la continuité, une évaluation de conformité aux principes édictés par l'ISO 26000 a été engagée. Cette démarche a été partagée dans toute l'entreprise et n'est pas un artifice marketing. Des comités de salariés selon les différents thèmes se sont organisés pour relever les bonnes pratiques existantes, les approfondir, les déployer et les convertir en objectifs de pilotage et de management.

Selon le barème et la méthodologie appliqués par l'organisme externe Bureau Veritas, GESTFORM est à plus de 75% de l'exemplarité sur les questions relatives à la Gouvernance, les relations et conditions de travail, le développement local...

Dans ce contexte, GESTFORM a échangé avec ses parties prenantes pour rédiger sa Charte des valeurs.

Cette Charte est le résultat d'un travail d'échanges entre les salariés et l'Association UNIR, gestionnaire des Entreprises Adaptées GESTFORM.

A travers ce document, nous précisons nos convictions et le « bien commun » selon lesquels nous travaillons à GESTFORM. Chacun peut y trouver sa place et développer l'esprit d'équipe.

Les comportements illustrant la manière de vivre ses valeurs sont cités afin de bâtir des échanges fructueux et équitables avec toutes les parties prenantes.

Tous les acteurs qui interagissent avec GESTFORM pourront ainsi mieux nous connaître et mieux nous comprendre.

**Un contrat moral avec toutes
les parties prenantes**

AU COEUR DE LA RSE

*En interne, la
connaissance, la
pratique et la
promotion des valeurs
est un fil rouge du
Management*

Les valeurs qui ont été choisies et qui sont promues dans l'entreprise et à l'extérieur sont présentées aux clients, aux partenaires et sont listées par ordre de priorités : satisfaire le Client fait partie des valeurs essentielles de GESTFORM, mais pas aux dépends du Respect, par exemple.

En interne, la connaissance, la pratique et la promotion des valeurs est un fil rouge du Management. En externe, s'affirmer face à un mauvais payeur est un exercice devenu plus naturel, légitimé par les Valeurs qui sont partagées, dans les discours, donc dans les actes !



DÉDUCTION DE LA CONTRIBUTION OETH

*Obligation d'Emploi des
Travailleurs Handicapés*

SIMULATION DE NOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES UTILE 2020

La réforme de l'Entreprise Adaptée découlant dans la Loi PACTE 2018 a, entre autres dispositions, modifié et précisé le calcul des déductions générées par les achats de prestations auprès du secteur adapté.

L'obligation d'emploi direct est « facialement » de 6% de personnes en situation de handicap dans l'effectif, hors effectifs à conditions d'aptitude particulière (ECAP).

Les entreprises qui ne satisfont pas à cette obligation verseront une contribution à l'AGEFIPH. Elle se calcule en deux étapes :

Contribution brute = Effectif manquant consolidé sur tous les établissements x 600 x le SMIC horaire pour les entreprises de plus de 750 salariés

Contribution nette = Contribution brute - dépenses déductibles (nouvelle liste) - déduction des achats effectués auprès du secteur adapté (30% du chiffre d'affaires utile).

La déduction possible est égale à 30% du chiffre d'affaires utile. Le « chiffre d'affaires utile » traduit la part réelle de main d'œuvre nécessaire à la réalisation des prestations des prestations payées, une fois déduites, par l'entreprise adaptée, ses charges d'achats, matières premières et frais de vente...

Dans le cas de GESTFORM, chaque devis comporte une simulation :

Chiffre d'affaires estimatif facturé	100 000€
Chiffre d'affaires utile	88 500 €
Déduction Achats effectués auprès d'une Entreprise Adaptée	26 550 €
Prix de « revient » théorique de notre prestation si éligible	73 450 €

Si votre taux d'emploi est inférieur à 3%, le total des CAU collectés à déduire est plafonné à 50% de la contribution brute.

Si votre taux d'emploi est supérieur à 3%, le total des CAU collectés est plafonné à 75% de la contribution brute.





www.gestform.com
mail@gestform.com
05.57.92.49.00



**RESSOURCES
HUMAINES**



**SERVICES
FINANCIERS**



**NUMERISATION
INDUSTRIELLE**



**EDITIQUE &
RELATION CLIENTS**



**FACILITIES
MANAGEMENT**