



RECITS DE PARCOURS

une entreprise témoigne de son implication à intégrer une dimension sociale dans son marché

Entretien avec Christophe Bonamy, - Directeur d'exploitation chez ZANELLO

Le groupe RAMERY/ZANELLO a été attributaire du marché de construction de l'usine de pâles d'éoliennes pour LMWIND Power (avec la SHEMA comme Maître d'ouvrage) sur le port de Cherbourg-en-Cotentin. Cette opération débutée en avril 2017 et en cours de finalisation au 1er semestre 2018 a intégré une dimension sociale du fait de l'incitation de l'industriel et du maître d'ouvrage à la démarche et de l'implication de ZANELLO et sa volonté de la mettre concrètement en œuvre. Impulsion qu'elle a su transmettre à l'un des principaux sous-traitants du chantier, SATELEC.



Pouvez-vous me présenter votre entreprise ?

Zanello est une PME dont le siège est dans la Manche à Tessy sur Vire et qui a été fondée il y a près de 100 ans. Son métier de base est le gros-œuvre et la maçonnerie. Elle a été rachetée en 2012 par Ramery, groupe familial et du même secteur d'activité, avec les mêmes valeurs donc. Aujourd'hui, c'est une entreprise qui mène de gros projets à forte technicité comme le quartier des rives de l'Orne ou la nouvelle bibliothèque à Caen, ou encore, il y a quelques années, la réhabilitation d'une station d'épuration sur Tourlaville et aujourd'hui la construction de l'usine de pâles à Cherbourg-en-Cotentin.

Sur cette opération, elle est entreprise générale.

Comment définiriez-vous votre fonction plus précisément ?

C'est un poste de « chef d'orchestre » car il faut piloter l'ensemble des équipes qui interviennent sur ce chantier, celles de Zanello et de ses sous-traitants. Une fonction qui demande à organiser l'ensemble des compétences présentes sur le site afin que le projet avance en sécurité dans le bon rythme du planning, avec efficacité.

ce marché mais n'étant pas inscrite précisément dans les pièces de marché, le choix a été fait d'une démarche plus incitative que Zanello a choisi de s'associer avec son sous-traitant pour l'électricité, Satelec.

C'est alors rentré dans un schéma d'organisation du chantier et comme une évidence d'anticiper l'insertion dans l'architecture du projet. On précise ensuite la façon dont ça va se concrétiser. Là, on a réfléchi aux postes à proposer à l'insertion dès le début des travaux, et on a pensé d'abord à l'entretien de la base vie et au poste de garde à l'entrée du chantier.

Il ne s'agissait pas d'une clause obligatoire mais plutôt incitative mais vous avez voulu vous y engagez dès le début des travaux ...

Zanello, depuis 2009 sur ses différents chantiers dans le Cotentin a proposé 12.000h de travail à des demandeurs d'emploi en parcours d'insertion.

Pour la construction de l'usine de pâles, 5.700 heures réalisées à fin 2017 par 10 personnes.

Beaucoup d'entreprises qui ne connaissent pas la clause sociale ont une mauvaise image de l'insertion. Quand on a dépassé ça, on découvre des personnes, des parcours et parfois des perles.

Il faut sortir du clivage et les intégrer comme des salariés en tant que tel, des salariés comme les autres, même s'il y a nécessité d'y être plus attentif au jour le jour.

Sur le Cotentin, Zanello a été attributaire de clauses sociales sur plusieurs marchés ces 10 dernières années et a été très engagée sur ce plan (12.000 heures d'insertion). Est-ce un dispositif que vous avez découvert à l'occasion du chantier LM Wind ?

Je travaillais auparavant chez SPIE Batignolles, grand groupe qui avait une entité spécialisée dans l'insertion, c'est donc une culture professionnelle déjà présente pour moi et retrouver cette dimension dans certains des marchés de Zanello n'a pas été un problème.

De fait, aujourd'hui, sur une opération d'envergure comme celle de l'usine LM Wind, comment intégrez-vous cette dimension d'insertion ?

La clause est un sujet qui avait été évoqué dans le projet de

La dimension « insertion » est-elle particulièrement présente, dès la phase d'accueil et tout au long du chantier ?

L'expérience permet de sentir comment sont les gens, quels sont leurs points forts et ce qui peut demander vigilance. On prend le temps d'un entretien, de poser des questions sur les savoir-faire et la motivation. Je fais des points réguliers, avec visite sur le poste de travail sur la façon dont ça se passe, l'adaptation.

Les personnes en insertion ont travaillé sur une variété de postes, comment se sont-elles intégrées et comment vos équipes ont géré ces renforts ?

Pour les salariés de l'entreprise, il peut toujours y avoir des a priori mais avec la discussion et puis l'expérience sur le terrain, on amène les plus réticents à une autre vision de l'insertion.

De la même façon, on amène aussi des sous-traitants à s'enga-

ger, comme Satelec sur ce chantier.

Le poste de garde n'est pas un poste facile à tenir, plutôt ingrat (différentiel important de charge de travail selon les moments de la journée, isolé des autres équipes) et il n'est pas apparemment très valorisant mais c'est un des postes les plus importants car il y a une dimension de sécurité à l'entrée du site et aussi c'est la 1ère image que l'on a de ce chantier et de l'entreprise qui le dirige. Il faut avoir de vraies compétences d'accueil, de politesse, des connaissances pour renseigner et de la rigueur dans les contrôles.

Les faire travailler sur des tâches variées est enrichissant pour eux, pour certains, ce sont des missions longues... Y a-t-il eu des évolutions pour certains ?

Nous avons déjà pu repérer des intérimaires en insertion qui pourraient prolonger leurs parcours comme salarié de l'usine. Certaines personnes sont montées en compétences et ont pu passer des caces par exemple pour 2 d'entre eux ce qui va leur donner un bagage supplémentaire pour trouver plus facilement un emploi à la suite.

L'autre aspect de l'insertion, c'est de pouvoir appréhender les personnes qui ne prennent pas leur chance et qui n'arrivent pas à évoluer, même sur plusieurs mois de chantier. Et pourtant c'est nécessaire de leur faire prendre conscience de la nécessité d'évoluer en compétences et de progresser car dans le bâtiment aussi les métiers évoluent et il n'y a plus de « petits » postes, y compris sur des métiers de manœuvre. On leur demande de plus en plus d'être réactifs et de se professionnaliser. Pour certains, on se rend compte qu'il leur faut encore du temps d'accompagnement.

Qu'est-ce que cela vous apporte d'intégrer des personnes pour une clause sociale ? Est-ce que cela fait bouger vos représentations (et celles de vos équipes) sur ces personnes ?

C'est important de donner une seconde chance aux personnes et de leur laisser l'occasion de montrer de quoi ils sont capables de se révéler. Et si une personne déçoit, il faut savoir ne pas non plus préjuger des autres parcours et avoir

une image négative de l'ensemble des salariés en insertion. Et il y a eu quelques expériences mitigées sur ce chantier et il a fallu se séparer de ces personnes mais il y a eu aussi de belles surprises.

C'est valorisant d'aider à construire des parcours.

Quel bilan vous faites, l'usine presque achevée de cet engagement insertion ?

Un bilan plutôt positif malgré quelques aléas pour certains. On ne les a pas favorisés mais on passe du temps avec eux pour voir s'il y a des problèmes, on échange le plus possible sur ce qui fonctionne et ce qui ne va pas, y compris avec ID'EES Intérim (agence d'intérim d'insertion).

Donc opération réussie. On leur a donné une seconde chance, un vrai coup de pouce.

Le travail avec IDEES Intérim, une structure d'insertion locale, a-t-il aidé à assurer cette constante motivation des intérimaires ?

Zanello fait toujours appel à de la mise à disposition pour réaliser ses clauses sociales. L'intérim d'insertion permet un accompagnement plus poussé des personnes et de prendre le temps de l'insertion. Le Cotentin est sur un territoire à « taille humaine » où les échanges sont plus faciles pour se déplacer, se rencontrer ou faire des visites sur le chantier dès qu'il y en a besoin.

Est-ce que c'est un élément de diversité dans la composition de vos équipes, dans votre façon de recruter ?

L'insertion a un impact encore timide mais qui se fait de plus en plus sentir. Au départ, c'est une obligation et ça n'est donc pas bien reçu, mais avec l'habitude, cela permet d'ouvrir les représentations, y compris dans les habitudes de recrutement. Mais c'est encore récent. Il faut que la direction de l'entreprise soit en impulsion dans ce domaine de l'insertion, qu'elle soit convaincue et elle alors le valorise. Ensuite on arrive à avoir compréhension et adhésion des collaborateurs.

Et effectivement, ça ouvre les représentations et les vecteurs de recrutement, on s'ouvre à de nouveaux profils avec plus de diversité.