

BILANS DE COMPETENCES

Le bilan de compétences est un dispositif qui consiste à *analyser ses compétences professionnelles et personnelles, aptitudes et motivations afin de définir un projet professionnel et, le cas échéant, un projet de formation* (article L 6313-10 du Code du Travail).

Tout projet doit être réaliste, c'est à dire tenir compte des contraintes et des opportunités du marché ; et réalisable - il doit pouvoir être atteint par des actions appropriées, à partir du potentiel de compétences.

La réussite suppose la cohérence entre trois éléments nécessaires pour que le bilan de compétences puisse être véritablement efficace :

- l'existence d'emplois clairement identifiés dans l'entreprise et/ou sur le marché du travail
- l'adéquation de la formation de base et la formation complémentaire du bénéficiaire
- le projet individuel du bénéficiaire

COMPETENCE VISEE

(Re)mobilisation, aide à l'élaboration de projet professionnel

Il s'agit dans un premier temps de retracer son passé pour mieux comprendre son itinéraire et de pouvoir mieux rebondir dans le présent pour faire émerger un projet conforme à ses objectifs.

Prendre en compte ses motivations, ses intérêts, ses besoins, ses valeurs, ses ressources personnelles.

Formalisation et mise en place d'un plan d'actions précis.

Le bilan de compétences vise à développer la capacité à prendre des décisions en se basant sur :

- La connaissance de sa personnalité
- La définition de ses aptitudes
- l'établissement du bilan de compétences et l'élaboration du projet personnel
- La réflexion sur les besoins en formation

Résultats attendus

A l'issue du bilan de compétences, vous serez capable de :

- ✓ Identifier vos motivations, vos valeurs, vos besoins, vos ressources
- ✓ Analyser vos compétences professionnelles et personnelles
- ✓ Définir un projet professionnel concret, cohérent et réaliste et le cas échéant un projet de formation
- ✓ Elaborer un plan d'action pour concrétiser votre projet professionnel
- ✓ Développer vos capacités à piloter votre carrière de façon autonome

OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

Le bilan de compétences permet d'identifier ses compétences, aptitudes et motivations pour définir un projet professionnel, et, le cas échéant, un projet de formation ou une mise en place de validation des acquis et de l'expérience.

Effectuer un bilan de compétences présente de nombreux avantages, entre autres :

- Mieux connaître ses possibilités ; mieux se connaître : *Qui suis-je dans ma vie professionnelle ? Qu'est-ce que je vaudrais ?*
- Mieux cerner ses aspirations professionnelles ; mieux les définir : *Qu'est-ce que je veux ?*
- Gérer sa carrière en fonction de ses potentialités d'évolution ; garder un bon niveau de motivation tout au long de sa carrière.
- Éclairer les choix de formation, en faire un véritable investissement.

LE DEROULE TYPE

Phase	Séquences	Calendrier	Echéance
Phase préliminaire 2h (+ 1h entretien préalable)	Rendez-vous préalable : Accueil, analyse de la situation, définition des besoins, objectifs personnels et professionnels du bilan de compétences, présentation du déroulement et méthodologie, planning des séances.	Entretien préalable gratuit et sans engagement	A partir du 11 ^{ème} jour ouvré après le RDV préalable
	Analyse approfondie de la situation, établir le parcours du bilan, remise du livret d'accompagnement, travail d'investigation intérieure. Analyse des objectifs.		
	Étude des savoirs faire, savoirs, environnements professionnels et personnels.	1 ^{er} entretien	
Phase d'investigation 18h	Étude du parcours professionnel : les connaissances. Travail sur les motivations, les contraintes, les systèmes de valeurs, les besoins, les conditions de travail ; travail de synthèse de la connaissance de soi : ses atouts, ses manques	2 ^{ème} entretien	Semaine 1
	Tests de comportement professionnel et personnel et questionnaires	Auto questionnaires et tests	Semaine 2 à 3
	Restitution des tests et questionnaires : profil professionnel et synthèse de personnalité, les aptitudes, points forts et axes d'amélioration.	3 ^{ème} entretien	
	Investigation du parcours professionnel, itinéraire passé, l'histoire, les choix antérieurs, investigation sur l'aspect personnel, extraprofessionnel.	<u>Travail sur livret</u>	Semaine 3 à 5
	Diagnostic de carrière, état des lieux de la situation problématique : lassitude au travail, manque de considération, de reconnaissance, mauvais management, etc. Positionnement de la situation idéale (se mettre à son compte, changer de société, de secteur, de métier, de lieu géographique.	4 ^{ème} entretien	
	« Mieux se reconnaître pour mieux se faire reconnaître ». Analyse d'activité et formalisation des compétences, élaboration du dossier, itinéraire personnel et professionnel, les acquis de formation, les acquis d'expériences, comment exploiter le portefeuille de compétences.	Portefeuille de compétences, travail sur livret	
	Définition des hypothèses d'évolution professionnelle et/ou d'une réorientation professionnelle. Gestion individuelle des compétences : identification des compétences individuelles mobilisables dans le cadre des hypothèses de projet, transférabilité et écarts à combler.	5 ^{ème} entretien	
	Bassin de l'emploi, étude de postes. Recherche auprès des centres de documentation, des organismes de formation, la Cité des métiers, salons professionnels, conférences, enquêtes métiers et échanges avec des professionnels.	Enquêtes métiers	Semaine 5 à 9
Phase de conclusion 4h	Formalisation des hypothèses réalistes d'évolution professionnelle et/ou de formation, étude des possibilités d'évolution de sa fonction, étude de mobilité interne/externe, détermination des besoins de formation. Conclusion, validation.	6 ^{ème} au 8 ^{ème} entretien	Semaine 6 à 12
	Élaboration d'un plan d'action personnalisé, identification des étapes, préparation et accompagnement dans la progression, mise en place d'une dynamique personnelle, remise des fiches de suivi, remise d'une synthèse co-construite et commentée.		
RV de suivi	Suivi et actions correctives si besoin, conseils personnalisés.	Entretien de suivi	A partir de 6 mois à l'issue du bilan

Accompagnement au positionnement professionnel...

Un bilan de carrière est un outil de gestion de mobilité professionnelle, qui aide à repenser son évolution de carrière.

Il permet entre autres de vérifier que ses compétences et capacités correspondent à celles exigées par les employeurs pour occuper l'emploi ou le poste recherché.

Il permet aussi d'identifier ses besoins de renforcement ou d'élargissement de ses compétences. Mais également d'identifier d'autres emplois/métiers sur lesquels le bénéficiaire peut se positionner.

Nous recherchons la meilleure adéquation possible entre un individu et une fonction de l'entreprise.

Cette adéquation est obtenue par l'utilisation des moyens suivants :

- Des entretiens avec différentes évaluations qui mettent en évidence ses atouts et axes de progression afin de valoriser la suite de son parcours professionnel et d'esquisser le projet professionnel le plus adapté à sa personnalité et au marché du travail.

Plusieurs types d'évaluations peuvent être réalisés : *accessibilité aux fonctions, prise de fonction ; mobilité interne ; passage cadre ou aptitudes au management ; profil marketing/vente ; fonction commerciale ; capacité à diriger, affirmer son style de manager, leadership ; intelligence émotionnelle ; raisonnement et pensée critique ; risque des comportements contre-productifs ; work profile ; etc.*

Il s'agit dans un premier temps de retracer son passé pour mieux comprendre son itinéraire et de pouvoir mieux rebondir dans le présent pour faire émerger un projet conforme à ses objectifs.

Le bilan de carrière est ancré dans la réalité quotidienne et environnementale et projeté vers le futur pour mieux gérer son évolution de carrière.

Il prend en compte ses motivations, ses intérêts, ses besoins, ses valeurs, ses ressources personnelles.

Il repose sur des techniques d'accompagnement ayant pour but de permettre à chacun d'atteindre les objectifs fixés en élaborant un plan d'action, et ce, selon son propre rythme.

OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

Ils reposent sur plusieurs questionnements et ou problématiques et visent entre autre la performance, ils sont basés sur des critères de réussite, par exemple :

- s'affirmer dans sa fonction
- améliorer son mode de management, son leadership
- parvenir à identifier les priorités et savoir les communiquer
- dégager du temps pour accompagner son équipe et l'évolution du service
- se sentir plus serein
- développer un projet
- surmonter ses peurs, faire face aux situations difficiles, surmonter un échec, un obstacle
- être accompagné dans la prise d'une nouvelle fonction
- résoudre des difficultés (par exemple, un problème de communication, prise des décisions, gestion du stress...)
- développer son autonomie et sa créativité
- prendre du recul vis à vis du quotidien
- développer son efficacité dans l'organisation de son travail
- repérer les atouts sur lesquels s'appuyer pour accéder à l'emploi ou le poste recherché...
- aider à construire un projet de vie

L'accompagnement au positionnement professionnel passe par différentes étapes :

- analyser la situation et le contexte
- identifier les solutions possibles
- choisir la meilleure solution

Identifier d'autres emplois/métiers sur lesquels le bénéficiaire peut se positionner.

CONTENU

L'organisation du bilan de compétences peut s'adapter en durée et en contenu aux caractéristiques de la personne et aux objectifs du bilan.

PHASE 1. PHASE PRELIMINAIRE

* Analyse approfondie de la situation, établir le parcours du bilan, travail d'investigation intérieure. Étude des savoirs faire, savoirs, environnements professionnels et personnels, salaire, poste, entreprise, historique.
Remise du livret d'accompagnement

PHASE 2. PHASE D'INVESTIGATION

Partie 1. Connaissance de soi et de l'environnement

- * Profil professionnel et synthèse de personnalité, les aptitudes, points forts et axes d'amélioration
- * Étude du parcours de formation : les connaissances
- * Travail sur les motivations, les contraintes, les systèmes de valeurs, les besoins, les conditions de travail ; travail de synthèse de la connaissance de soi : ses atouts, ses manques

Partie 2. Méthodologie de recherche d'évolution professionnelle

- * Élaboration du portefeuille de compétences
- * Diagnostic de carrière, état des lieux

Partie 3. étude de faisabilité, hypothèses d'orientation

- * Définition des hypothèses d'évolution professionnelle et/ou d'une réorientation professionnelle.
- * Gestion individuelle des compétences : identification des compétences individuelles mobilisables dans le cadre des hypothèses de projet, transférabilité et écarts à combler
- * Bassin de l'emploi, étude de postes, types d'emploi, analyse des fiches fonctions (comparaison profil-type de fonction avec profil-type salarié), écarts entre le profil et les hypothèses d'évolution : détermination des besoins de formation.

Recherche documentaire et/ou terrain : enquêtes métiers, échanges avec des professionnels

PHASE 3. PHASE DE CONCLUSION

Partie 1. Formalisation des hypothèses

- * Formalisation des hypothèses réalistes d'évolution professionnelle et/ou de formation, étude des possibilités d'évolution, étude de mobilité interne/externe, conclusion, validation

Partie 2. Détermination d'un plan d'action

- * Élaboration d'un plan d'action personnalisé ou plan personnel de progrès (P.P.P.), identification des étapes, préparation et accompagnement dans la progression, mise en place d'une dynamique personnelle, remise des fiches de suivi, remise d'une synthèse commentée co-construite.

PHASE DE SUIVI

- * Suivi et actions correctives si besoin, conseils personnalisés

LES POINTS FORTS DE LA FORMATION

Le bilan de carrière est ancré dans la réalité quotidienne et environnementale et projeté vers le futur pour mieux gérer son évolution de carrière. Il repose sur des techniques d'accompagnement permettant d'atteindre les objectifs fixés.

LES TARIFS

LES BILANS DE COMPETENCES	Durée totale	Nombre d'heures de face à face En présentiel ou en distanciel synchrone	Nombre d'heures de travail personnel (dont tests et enquêtes métiers)	Tarif TTC
3. bilan de carrière	20h à 24h	20h	4h et plus	3 000 €

Option

Restitution tripartite

Un rendez-vous peut être organisé à la demande, soit du candidat, soit du DRH ou responsable de service, et avec l'accord du salarié, pour présenter son plan de carrière et éclairer les éléments constitutifs de la synthèse 'adéquation profil candidat/profil fonction' et les freins éventuellement constatés.

Deux synthèses sont alors remises au salarié, l'une personnelle et confidentielle complète, la seconde présentant les éléments constitutifs du ou des projet(s) professionnel(s).

OBJECTIFS

- ✓ indication des savoirs, savoir-faire et aptitudes ;
- ✓ identification d'un repositionnement éventuel dans l'entreprise ;
- ✓ présentation des éléments qui ont permis de retenir chacun des projets ;
- ✓ identification et validation de ses éléments ;
- ✓ indication des axes de progrès ainsi que des freins à la réalisation des projets ;
- ✓ plan d'action.

MODALITES

- Entretien tripartite + remise d'une synthèse rédigée et commentée à la DRH ou Responsable de service
- Ou simple remise d'une synthèse présentant les éléments constitutifs du ou des projet(s) professionnel(s) (gratuit)

DUREE

02 heures en face à face triangulaire (peut se faire en visioconférence)

TARIF

Restitution tripartite à l'issue de la prestation

TARIF : 250 € HT

MODALITES ET METHODES PEDAGOGIQUES

- Une analyse des besoins est réalisée lors de la l'entretien préalable afin d'adapter au mieux la prestation bilan de compétences.
- Passation de tests spécialisés : centres d'intérêt, de personnalité, d'évaluation de softskills, de création d'entreprise, de motivation, des valeurs... et questionnaires d'auto-évaluation*
- Remise d'un livret d'accompagnement : diagnostic de carrière, d'un guide de réflexion sur son parcours professionnel, son mode de fonctionnement dans l'entreprise, son rôle, son environnement afin d'élaborer un pré-projet, d'un dossier enquêtes-métiers
- Elaboration d'un portefeuille de compétences
- Aide à la décision, recherches documentaires et du marché de l'emploi, enquêtes métiers, rencontres professionnelles...

MODALITES D'INSCRIPTION ET DUREE

Pour se positionner sur un module spécifique, l'entretien préliminaire permet de co-définir les objectifs en fonction des attentes et besoins du bénéficiaire, eux-mêmes déterminés sous la forme d'un échange libre.

Un devis précisant le montant global en TTC est soumis au bénéficiaire soit par email, par courrier ou par voie dématérialisée ou sur la plateforme moncompteformation.gouv.fr ou celle de pôle emploi.

Un bilan de compétences peut se dérouler entre 3 semaines et 4 mois et comprend un entretien de suivi à 6 mois après la fin de l'accompagnement.

MODALITES D'EVALUATION

Remise de synthèse co-construite (qui appartient au seul bénéficiaire, elle ne peut être transmise qu'avec un accord écrit préalable)

INTERACTIF fait évaluer la qualité de sa prestation par le bénéficiaire.

Evaluation continue en suivant la progression de l'accompagnement et le degré d'acquisition en évaluant la capacité à reconnaître, valoriser et évaluer ses acquis, décrire des situations de travail ou des missions, décrire ses activités et formaliser ses compétences

Evaluation « à chaud » à l'issue de la prestation

Evaluation « à froid » à 6 mois

Suivi personnalisé durant 1 an après la fin du bilan afin de mesurer les bénéfices tirés du bilan, s'informer sur la mise en œuvre des actions envisagées lors de l'élaboration du projet professionnel et suivre la trajectoire d'orientation de carrière du bénéficiaire.

PREREQUIS

- Pas de prérequis, mais un entretien préalable est nécessaire afin d'analyser la demande et vérifier la pertinence de s'engager dans une démarche de bilan de compétences. La démarche doit être basée sur le volontariat, le bénéficiaire doit être prêt à être acteur de son bilan.

PUBLIC VISE

- Toute personne qui s'interroge sur les conditions de son évolution personnelle et professionnelle, qui souhaite mieux connaître les métiers et les secteurs professionnels, co-construire un projet réaliste et individualisé.

TYPE DE PARCOURS DE FORMATION

Individualisé

REFERENT PEDAGOGIQUE

Katia CATILLON katia.catillon@interactif.eu tél. 01 47 23 84 20

PROFIL CONSULTANTS

Les consultants en bilans de compétences sont des professionnels expérimentés. Ils sont tous issus du terrain, ils ont une formation universitaire ou grande école et pour certains, coachs certifiés, leur parcours est complété par une solide formation en psychologie et/ou habilités à la passation des tests ([Article R6322-56](#)).

DELAI D'ACCES

Possibilité de s'inscrire jusque 11 jours ouvrés avant le démarrage

LIEU DE REALISATION

PARIS 01, 06, 08, 09*, 10, 11*, 13*, 14*, 15, 18*, 19*, 20*

IDF : LA DEFENSE, VINCENNES, CHOISY-LE-ROI, SAINT-DENIS, MONTRouGE, VANVES, BOURG-LA-REINE

AIGUES-MORTES, NANTES, ANGERS, MERIGNAC, COEUVRES ET VALSERY, BEAUVAIS, TREILLES EN GÂTINAIS, HASPARREN, NICE, MONACO

GUADELOUPE

**les locaux indiqués par un astérisque ne bénéficient pas d'un accès PMR*

FINANCEMENT ET MODALITES DE REGLEMENT

- CPF Autonome : inscription et facturation directement par la plateforme Mon Compte Formation. Montant CPF déduit à l'issue de la session.
- Entreprise (Plan de développement des compétences) : règlement 30 jours à réception de facture
- Pôle Emploi : l'Aide individuelle à la formation (AIF) permet de (co)financer, dans certaines situations spécifiques, tout ou partie des frais pédagogiques d'un bilan de compétences.
- Artisan, indépendant, chef d'entreprise... : prise en charge (totale ou partielle) via des dispositifs spécifiques.
- Financement personnel : règlement en 2 ou 3 fois par virement bancaire ou par chèques encaissables au jour du démarrage puis les mois suivants.

CHARTRE DEONTOLOGIQUE

INTERACTIF s'est porté garant du bon déroulement de la démarche soutenue par un dispositif et une méthodologie éprouvés.

La démarche du bilan de compétences est basée sur des principes généraux de l'éthique professionnelle par le respect de la personne humaine, indépendance de jugement et d'action, honnêteté, neutralité, respect de la confidentialité professionnelle

PRINCIPES

- consentement du bénéficiaire
- respect du secret professionnel
- respect de la vie privée
- accord du bénéficiaire pour communication des résultats à un tiers
- destruction des documents à l'issue du bilan

Respect des personnes : Créer un environnement favorable pour répondre au besoin du bénéficiaire dans la prise en compte de sa demande. Etablir avec la personne une relation basée sur l'écoute et le respect en lui permettant d'être acteur volontaire et responsable de son bilan.

La première rencontre sera organisée avec le consultant expérimenté qui conduira le bilan.

La présence d'un psychologue ou de toute personne dûment habilitée est requise si des outils/méthodes relevant de ce champ disciplinaire sont utilisés en cours de bilan.

Les consultants doivent :

- informer de façon précise sur le centre, la méthode et les outils utilisés, le déroulement du bilan.
- faire préciser les motivations et les attentes et vérifier avec elle l'opportunité de la démarche.
- confirmer la stricte confidentialité de la démarche et des informations recueillies tout au long de la prestation.

Professionalisme : INTERACTIF est composée d'une équipe de consultants pluridisciplinaires.

Les consultants doivent :

- se former régulièrement et actualiser leurs méthodes et outils.
- respecter des valeurs telles que le secret professionnel, la neutralité, l'écoute bienveillante et sans jugement.
- aider à identifier les acquis et les potentialités personnels et professionnels.
- faire découvrir comment utiliser les connaissances et les compétences.
- faciliter l'information sur les métiers et les secteurs d'activité grâce au réseau de professionnels et aux ressources documentaires.

Le bilan de compétences est une prestation personnalisée dont l'approche se fait en fonction du besoin de la personne tant dans la durée que dans le choix des outils et méthodologies utilisés.

INTERACTIF s'engage à recourir à des méthodes et techniques fiables ou reconnues par la profession, mises en œuvre par des professionnels expérimentés.

INTERACTIF respecte le consentement du bénéficiaire pour tout usage d'outils ou méthodes d'investigation de ses caractéristiques personnelles ou professionnelles.

La démarche du bilan comprend les 3 phases prévues par les textes législatifs et réglementaires.

Les consultants doivent :

- soumettre puis remettre un document de synthèse co-construite au bénéficiaire, seul destinataire.
- faire le point dans les 6 mois pour faire le point sur sa situation.

CADRE LEGAL DECRET N° 2018-1330 DU 28 DECEMBRE 2018 RELATIF AUX BILANS DE COMPETENCES

Art. R. 6313-4.

Le bilan de compétences mentionné au 2° de l'article L. 6313-1 comprend, sous la conduite du prestataire effectuant ce bilan, les trois phases suivantes :

1° Une phase préliminaire qui a pour objet :

- a) D'analyser la demande et le besoin du bénéficiaire ;
- b) De déterminer le format le plus adapté à la situation et au besoin ;
- c) De définir conjointement les modalités de déroulement du bilan ;

2° Une phase d'investigation permettant au bénéficiaire soit de construire son projet professionnel et d'en vérifier la pertinence, soit d'élaborer une ou plusieurs alternatives ;

3° Une phase de conclusions qui, par la voie d'entretiens personnalisés, permet au bénéficiaire :

- a) De s'approprier les résultats détaillés de la phase d'investigation ;
- b) De recenser les conditions et moyens favorisant la réalisation du ou des projets professionnels ;
- c) De prévoir les principales modalités et étapes du ou des projets professionnels, dont la possibilité de bénéficier d'un entretien de suivi avec le prestataire de bilan de compétences.

Art. R. 6313-5.

Les employeurs ne peuvent réaliser eux-mêmes des bilans de compétences pour leurs salariés.

Art. R. 6313-6.

L'organisme prestataire de bilans de compétences qui exerce par ailleurs d'autres activités dispose en son sein d'une organisation identifiée, spécifiquement destinée à la réalisation de bilans de compétences.

Art. R. 6313-7.

L'organisme prestataire de bilans de compétences procède à la destruction des documents élaborés pour la réalisation du bilan de compétences, dès le terme de l'action.

Toutefois, les dispositions du premier alinéa ne s'appliquent pas pendant un an :

- au document de synthèse dans le cas mentionné au troisième alinéa de l'article L. 6313-4 ;
- aux documents faisant l'objet d'un accord écrit du bénéficiaire fondé sur la nécessité d'un suivi de sa situation.

Art. R. 6313-8.

Lorsque le bilan de compétences est réalisé au titre du plan de développement des compétences mentionné au 1° de l'article L. 6312-1 ou dans le cadre d'un congé de reclassement dans les conditions prévues à l'article L. 1233-71, il fait l'objet d'une convention écrite conclue entre l'employeur, le salarié et l'organisme prestataire du bilan de compétences.

La convention comporte les mentions suivantes :

1° L'intitulé, l'objectif et le contenu de l'action, les moyens prévus, la durée et la période de réalisation, les modalités de déroulement et de suivi du bilan ainsi que les modalités de remise des résultats détaillés et du document de synthèse ;

2° Le prix et les modalités de règlement.

Le salarié dispose d'un délai de dix jours à compter de la transmission par son employeur du projet de convention pour faire connaître son acceptation en apposant sa signature.

L'absence de réponse du salarié au terme de ce délai vaut refus de conclure la convention.

La durée d'un bilan de compétences est de 24h maximum si celui-ci est réalisé sur temps de travail.

CONDITIONS DE REALISATION DU BILAN DE COMPETENCES

Le livret d'accueil, les engagements du bénéficiaire, le règlement intérieur et les conditions générales de vente, précisent les moyens et les conditions matérielles du déroulement du bilan de compétences.

L'accompagnement est individualisé et sur mesure, le contenu et la durée sont adaptés selon les attentes, les besoins et le profil du bénéficiaire.

Les entretiens en présentiel sont organisés dans des locaux dédiés et respectant les mesures de confidentialité.

Les entretiens en distanciel sont réalisés par visio, selon les possibilités techniques disponibles.

Des supports comprenant des livrables, des documents à consulter, des exercices à faire et des tests sont mis à disposition sur notre plateforme e-learning.

SITUATION DE HANDICAP

Locaux accessibles aux personnes à mobilité réduite. En cas de non accessibilité, une recherche de solution est recherchée.

Lors de l'entretien préalable, le consultant remplit une fiche qui permet d'identifier les éventuels freins dans cette démarche si le bénéficiaire est en situation de handicap.

Adaptation des moyens : Support projeté adapté mis à disposition sur un ordinateur portable individuel pour les personnes malvoyantes, utilisation possible de l'application AVA pour les personnes malentendantes, rythme adapté et fauteuil ergonomique limitant la fatigabilité.

Référent Handicap : Maei CATILLON maei.catillon@interactif.eu 01 47 23 84 20



La certification a été délivrée au titre des catégories suivantes :

Formation professionnelle, Bilan de compétences, V.A.E.

