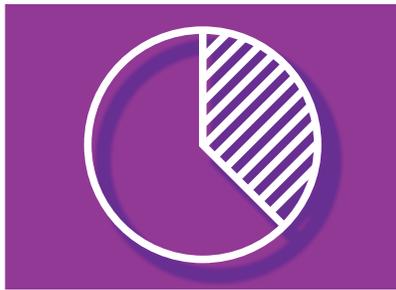


# Observatoire des entreprises d'insertion



# 2018



la fédération  
des entreprises  
d'insertion

Efficacité économique,  
finalité sociale

ÉDITO

L'Observatoire,  
un outil à faire  
perdurer !

p. 03

INTRODUCTION

Photographie  
des entreprises  
de la fédération

p. 04

ANALYSE

Une croissance  
qui s'accélère  
en 2017

p. 06

ANALYSE

Exercice 2018  
des ETTi du Fonds  
GARAN'TTi

p. 09

ANALYSE

Des parcours  
performants pour  
un retour à l'emploi  
gagnant

p. 10

ANALYSE

De la qualité  
des parcours  
à la responsabilité  
sociétale  
des entreprises  
d'insertion

p. 12

CAHIER THÉMATIQUE

Les entreprises  
d'insertion dans  
la boucle

p. 14

CAHIER THÉMATIQUE

Donnons-nous  
les moyens  
de la formation !

p. 24

CONCLUSION

L'intérim  
d'insertion, entre  
méconnaissance  
et excellence

p. 34

#### Sources des données de l'Observatoire 2018

Les données économiques et sociales relatives aux entreprises d'insertion et entreprises de travail temporaire d'insertion adhérentes à la fédération proviennent de l'exploitation de la collecte « chiffres clés » de l'Observatoire, soit une vingtaine d'indicateurs économiques et sociaux renseignés annuellement par chaque entreprise sur l'intranet de la fédération, avec l'appui de leur fédération régionale. Toutes les moyennes utilisées ont été redressées sur la base de la structure sectorielle de la population totale des Ei/ETTi adhérentes à la fédération.

## L'Observatoire, un outil à faire perdurer !

A quoi peut bien servir un Observatoire qui, chaque année, décortique peu ou prou les mêmes indicateurs économiques et sociaux des entreprises d'insertion et entreprises de travail temporaire d'insertion de la fédération ?

Peut-être avons-nous eu un début de réponse, ce 15 janvier 2019, avec la parution du rapport de la Cour des comptes sur l'IAE. Alors que cette même Cour des comptes pointait en 1998, des « résultats décevants », « une faible efficacité » et « un pilotage sans contrôle », celle-ci souligne en 2019, « un dispositif original », « des résultats encourageants » et « une politique à renforcer ».

Quel changement de vocabulaire 20 ans après !

Cela tient bien entendu à la montée en puissance et en qualité du secteur, cela tient aussi à une exigence collective, largement portée par la fédération pour documenter et analyser avec précision des données chiffrées, les caractéristiques des structures d'insertion, et en particulier, des entreprises d'insertion. La fédération a transmis à la Cour nombre de chiffres et notes, à l'automne 2018, qui ont été une base forte. La Cour a pu mettre le doigt sur des évidences que nous connaissons tous, comme par exemple, le financement public de l'IAE qui ne se résume pas à l'aide aux postes de l'Etat. Pour autant, la Cour des comptes souligne encore une évaluation insuffisante et incomplète de l'IAE. En somme, ne lâchons rien ! Continuons à produire un Observatoire de qualité, qui ne pourra qu'encourager la puissance publique à travailler à une évaluation globale des impacts économiques et sociaux des entreprises d'insertion.

Encore aujourd'hui, ces données et analyses de l'Observatoire sont indispensables pour alimenter l'expertise de la fédération comme notre vision politique d'un plaidoyer documenté et objectif, dans le cadre de la concertation du Conseil de l'inclusion dans l'emploi, pour le Pacte d'ambition IAE.

Trop d'inexactitudes poussent à la méconnaissance et à l'appréciation subjective qui ne doivent, ne peuvent avoir lieu, donnant une image tronquée de notre action. Nous l'avons expérimenté dans l'ensemble des travaux de cette année que notre Observatoire a permis de corriger.

Cette année, vous retrouverez à côté des données traditionnelles sur les entreprises adhérentes, deux cahiers thématiques sur l'économie circulaire et sur la formation.

Merci à tous les adhérents pour l'envoi de leurs précieuses données annuelles et aux fédérations régionales pour leur mobilisation renouvelée chaque année : bonne lecture !

Luc de Gardelle  
Président de la fédération  
des entreprises d'insertion



## Photographie des entreprises de la fédération

La fédération compte 523 adhérents en 2017, soit 42% des entreprises d'insertion et 50% des entreprises de travail temporaire d'insertion conventionnées en France<sup>1</sup>. Celles-ci totalisent 54% des postes d'insertion (équivalent temps plein d'insertion). La fédération enregistre parmi ses membres, sept entreprises nouvellement conventionnées en 2017, intervenant dans divers secteurs d'activités allant du tri sélectif à la collecte et au traitement du textile en passant par le nettoyage, l'écoconstruction, l'agriculture ou encore le travail temporaire.

### Qu'est-ce qu'une entreprise d'insertion, une entreprise de travail temporaire d'insertion ?

Les entreprises d'insertion (Ei) et entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) sont des TPE/PME soumises aux mêmes règles fiscales, juridiques et économiques que toute entreprise. Elles se distinguent par leur finalité : l'insertion sociale et professionnelle des personnes en difficulté : demandeurs d'emploi de longue durée, allocataires de minima sociaux, jeunes sans qualification, séniors, etc.

Dans l'Ei, les salariés en parcours d'insertion intègrent immédiatement les équipes de production. Dans l'ETTI, comme dans l'intérim classique, ils sont mis à disposition d'entreprises clientes. Tous bénéficient, pendant cette période, d'un accompagnement socioprofessionnel pour construire leur parcours.



Les Ei et ETTi sont conventionnées par l'Etat, via ses services déconcentrés (DIRECCTE). Elles ont, pour leur mission d'insertion, une aide au poste de l'Etat, soit en 2017, 10 237 € par équivalent temps plein d'insertion pour une Ei, et 4 351 € pour une ETTi, montant auquel s'ajoute une part modulée de 0 à 10% de cette aide, en fonction des résultats atteints par l'entreprise au regard des critères suivants :

les caractéristiques des personnes embauchées

les actions et les moyens d'insertion mis en œuvre

les résultats constatés à la sortie de la structure

<sup>1</sup> 930 entreprises d'insertion et 268 entreprises de travail temporaire d'insertion conventionnées au 31 décembre 2017, 22 077 postes d'insertion (ETPi), chiffres communiqués par la DGEFP.

## Entreprises adhérentes 2017

390  
**Ei**  
adhérentes

133  
**ETTi**  
adhérentes

19 460  
salariés



19 790  
salariés



69%

en parcours d'insertion

Soit 6 639 ETPi<sup>2</sup>

60% de sorties réussies  
(emploi durable, emploi de transition  
ou sorties positives)



95%

en parcours d'insertion

Soit 5 304 ETPi<sup>2</sup>

70% de sorties réussies  
(emploi durable, emploi de transition  
ou sorties positives)



531 M€  
de produits

426 M€  
de chiffre d'affaires

69 M€  
d'aide aux postes de l'État



205 M€  
de produits

174 M€  
de chiffre d'affaires

22 M€  
d'aide aux postes de l'État

<sup>2</sup> ETPi : équivalent temps plein d'insertion.

## Une croissance qui s'accélère en 2017

Après des années de croissance molle en France, voire quasi nulle entre 2012 et 2013, celle-ci s'accélère en 2017. Cette embellie de la conjoncture économique profite aux entreprises d'insertion, membres de la fédération, qui enregistrent un taux de croissance de +3,6%, relativement proche du taux de +4,6% des autres PME françaises.

### Une croissance de l'activité et de l'emploi en hausse

Les données consolidées sur un échantillonnage constant d'entreprises d'insertion ces trois dernières années démontrent une accélération de leur activité marchande même si cette hausse s'avère plus ou moins importante selon le secteur d'activité. Cette augmentation de la croissance du chiffre d'affaires s'accompagne d'une progression de l'emploi d'insertion tous secteurs confondus.

#### Taux de croissance du chiffre d'affaires et d'ETP par secteur d'activité en 2015-2016-2017

		 Déchets	 Travail temporaire	 Services et transports	 Bâtiment et Travaux Publics	 Environnement
<b>Chiffre d'affaires moyen</b>						
Chiffre d'affaires moyen (en €)	2015	1 475 017	1 150 260	994 590	1 043 880	721 537
	2016	1 518 574	1 191 637	1 017 807	1 098 027	714 026
	2017	1 486 938	1 274 360	1 100 711	1 219 001	771 244
Taux de croissance	2015-2016	3%	4%	2%	5%	-1%
	2016-2017	-2%	7%	8%	11%	8%
	2015-2017	1%	11%	11%	17%	7%
<b>Equivalents temps plein moyens</b>						
ETP moyens global	2015	34,38	37,61	30,18	21,58	17,30
	2016	35,28	40,19	29,12	22,53	17,69
	2017	36,90	43,22	30,08	23,56	18,14
ETPi moyens	2015	21,79	33,57	16,67	12,27	8,77
	2016	22,93	36,23	17,64	13,52	9,37
	2017	22,89	39,00	18,30	14,08	9,36
Taux de croissance ETP global	2015-2016	3%	7%	-4%	4%	2%
	2016-2017	5%	8%	3%	5%	3%
	2015-2017	7%	15%	0%	9%	5%
Taux de croissance ETPi	2015-2016	5%	8%	6%	10%	7%
	2016-2017	0%	8%	4%	4%	0%
	2015-2017	5%	16%	10%	15%	7%

Par méthode d'échantillonnage constant sur trois années

Le secteur du bâtiment et des travaux publics affiche le taux de croissance le plus important sur la période étudiée (+17%). Cette hausse est toutefois à relativiser compte-tenu dans le même temps d'une réduction importante, constatée à l'échelle de la fédération, du nombre d'entreprises d'insertion dans ce secteur. Viennent ensuite le travail temporaire et les services et transports (+11% sur la période étudiée), leurs chiffres d'affaires moyens progressant de manière constante ces trois dernières années.

Les ETTi enregistrent une croissance de leur activité similaire au secteur du travail temporaire dans sa globalité (+4,3% en 2015, +6,8% en 2016, +10,9%, en 2017<sup>1</sup>). Elles comptabilisent également un nombre moyen d'ETPi en augmentation (+16%), restant le secteur d'activité le plus pourvoyeur d'emplois d'insertion (39 ETPi en moyenne en 2017) parmi les secteurs d'activités observés. La croissance de l'activité et de l'emploi s'accélère également pour le secteur des services et transports avec un taux de croissance moyen de +6 points en trois ans, l'emploi d'insertion progressant dans une moindre mesure, +2 points sur la même période.

Après plusieurs années maussades, les entreprises d'insertion du secteur de l'environnement retrouvent un taux de croissance positif avec +7% de progression de leurs chiffres d'affaires moyen en 2015-2017.

Le taux de croissance, s'il se maintient, s'avère plus faible pour les entreprises d'insertion du secteur des déchets sur la période étudiée. Parmi les causes, une concurrence accrue sur ces marchés arrivés à maturité ou encore la massification des centres de tri à l'œuvre dans ce secteur, impliquant pour les entreprises d'insertion du déchet à revoir leur stratégie. Certaines ont déjà amorcé ce virage en diversifiant la gestion des flux qu'elles collectent, traitent et recyclent, en défrichant de nouvelles filières d'activité (gestion des déchets de bureau, bio-déchets, bateaux et mobil-homes en fin de vie) ou encore, en développant de nouvelles activités avec l'arrivée du digital dans ce secteur, en couplant collecte et traçabilité afin de répondre au plus près des attentes de leurs clients. Les évolutions réglementaires comme la loi à venir sur l'économie circulaire devraient également produire leurs effets dans les prochaines années et redonner aux entreprises d'insertion du déchet qui s'y préparent un nouvel essor.

Ces données peuvent également être complétées par l'analyse du couple croissance de chiffre d'affaires et croissance de l'emploi d'insertion sur une plus longue période (cf. tableau page suivante).

Entre 2010 et 2017, pour 1 point de croissance c'est 0,6 point de croissance de l'emploi d'insertion dans le secteur des déchets, 1,8 pour le travail temporaire, 0,3 dans les services et transports, 0,6 pour les bâtiment et travaux publics et enfin le secteur de l'environnement perd même 11,28 points de créations d'emploi sur la période. La difficulté demeure bien réelle, restant ainsi le point clef pour structurer le développement quantitatif et qualitatif de l'offre d'insertion.

	2010	2017	Evolution sur 7 ans	Taux de croissance annuel moyen
 <b>Déchets</b>				
CA cumulé (en €)	107 655 252	162 620 720	51%	
CA moyen	944 344	1 378 142	46%	5,55%
Nombre d'ETP	3 072	4 199	37%	
dont ETPi	1 986	2 588	30%	
dont ETPi moyen	17,42	21,93	26%	3,34%
 <b>Travail temporaire</b>				
CA cumulé (en €)	84 186 040	174 336 539	107%	
CA moyen	1 238 030	1 310 801	6%	0,82%
Nombre d'ETP	2 788	5 833	109%	
dont ETPi	2 448	5 304	117%	
dont ETPi moyen	36,00	39,88	11%	1,47%
 <b>Services et transports</b>				
CA cumulé (en €)	139 734 499	172 214 761	23%	
CA moyen	716 587	1 001 249	40%	4,89%
Nombre d'ETP	4 633	4 739	2%	
dont ETPi	3 026	2 949	-3%	
dont ETPi moyen	15,52	17,14	10%	1,43%
 <b>Bâtiment et travaux publics</b>				
CA cumulé (en €)	65 633 584	49 870 051	-24%	
CA moyen	669 730	1 133 410	69%	7,81%
Nombre d'ETP	1 809	1 000	-45%	
dont ETPi	977	607	-38%	
dont ETPi moyen	9,97	13,80	38%	4,75%
 <b>Environnement</b>				
CA cumulé (en €)	59 297 986	41 541 558	-30%	
CA moyen	714 072	741 814	4%	0,55%
Nombre d'ETP	1 912	957	-50%	
dont ETPi	1 147	496	-57%	
dont ETPi moyen	13,81	8,85	-36%	-6,16%

Données consolidées de l'ensemble des entreprises adhérentes de la fédération comptant les nouveaux entrants et sortants sur la période, d'où une variation des données par rapport à la méthode d'échantillonnage de la page 6

## Exercice 2018 des ETTi du Fonds GARAN'TTi

Géré conjointement avec le Crédit Coopératif et France Active, le Fonds de garantie mutuelle des entreprises de travail temporaire d'insertion, devenu le Fonds GARAN'TTi au premier trimestre 2017, permet aux ETTi membres de la fédération des entreprises d'insertion de bénéficier de la garantie financière obligatoire. Celle-ci a pour objet de couvrir les risques portant sur la masse salariale, en cas de défaillance de l'entreprise. Elle a aussi pour rôle d'accompagner les ETTi mutualisées dans leur stabilité et leur développement. Le montant minimum de la garantie financière, fixé annuellement par décret, est de 127 079 €, en 2019 (décret n° 2018-1264 du 26 décembre 2018).



**32 ETTi adhérentes**  
bénéficient de la garantie financière en 2018  
dont **1 reprise d'entreprise**

### Données financières

(moyennes calculées à partir de la base de données du Fonds GARAN'TTi)



**1 469 K€**  
de chiffre d'affaires



**410 K€**  
de capitaux propres



**25/30 ETTi**  
présentent un bénéfice

### Ouverture du Fonds GARAN'TTi

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2019, le Fonds GARAN'TTi est ouvert aux Entreprises de Travail Temporaire (ETT) agréées Entreprises Solidaires d'Utilité Sociale (ESUS), émanant d'une Ei ou d'une ETTi, et aux Entreprises Adaptées de Travail Temporaire (EATT). Celles-ci doivent remplir les conditions d'un cahier des charges exigeant, arrêté par la Commission du Fonds. Le Fonds GARAN'TTi devient ainsi un outil de mutualisation et d'accompagnement pour l'insertion par l'activité économique et, plus largement, pour l'économie sociale et solidaire. Aux côtés des ETTi, ces nouveaux modèles seront accompagnés par le Fonds dans un objectif de création ou de poursuite de parcours, en mettant l'accent sur les démarches qualité. La commission d'engagement souhaite que cette ouverture se fasse dans l'esprit pionnier qui a guidé la création des ETTi pour toujours plus inclusive durablement.

## Des parcours performants pour un retour à l'emploi gagnant

Les entreprises d'insertion de la fédération salarient 39 250 personnes en 2017 dont 32 200 en parcours d'insertion, soit 11 943 équivalents temps plein d'insertion. 48%, à l'issue de leur parcours, sont sortis dans l'emploi, en CDI ou en CDD, et 18% ont, soit poursuivi leur parcours en formation ou en emploi dans une autre structure d'insertion ou du handicap, soit résolu des problèmes de santé, de logement et/ou de mobilité. Au total, la sortie s'avère dynamique pour 66% des personnes salariées et accompagnées par les entreprises d'insertion en 2017.

### Entreprises adhérentes 2017

39 250 salarié.e.s  
dont 82% en parcours d'insertion

Femmes  
en parcours  
d'insertion  
24%



Hommes  
en parcours  
d'insertion  
76%

#### Nombre de salarié.e.s en parcours d'insertion



de niveau  
inférieur ou égal  
au CAP/BEP



de demandeurs  
d'emploi de plus  
de 12 mois



d'allocataires  
du rSa



de jeunes  
de moins  
de 26 ans



de séniors  
de 50 ans  
et plus



de personnes  
reconnues travailleurs  
handicapés

*Certain-e-s peuvent entrer dans plusieurs catégories et, à ce titre, être comptabilisé-e-s dans chacune des catégories à laquelle il/elle se rattache.*

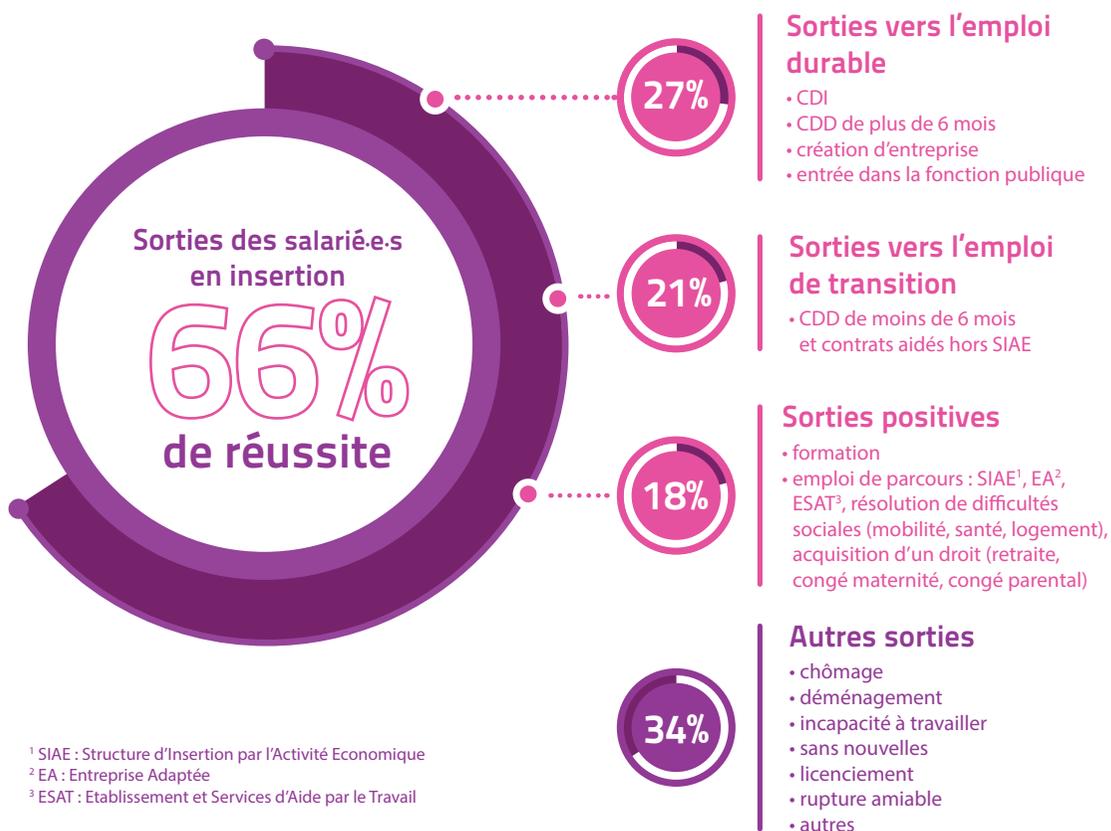
## Un profil type quasi-similaire dans la durée

A leur entrée dans une Ei ou une ETTi, les salariés en parcours d'insertion sont, dans leur grande majorité, des personnes pas ou peu qualifiées, demandeurs d'emploi de longue durée et/ou allocataires de minima sociaux. Un salarié en parcours d'insertion sur quatre est une femme (24%) et près d'un salarié sur deux, un jeune ou un sénior (40%). Ces statistiques varient peu année après année tenant, d'une part, au cœur de métier des Ei et ETTi, l'insertion sociale et professionnelle des personnes en difficulté et, d'autre part, aux secteurs d'activités et métiers en découlant, dits traditionnellement masculins, proposés au sein des Ei et ETTi.

## Un taux de sortie en progression continue

Le taux de sorties moyen des salariés en parcours d'insertion a augmenté de 8 points en sept ans, passant de 58% en 2010 à 66% en 2017. A noter toutefois, le taux de sorties chez les femmes progresse dans une moindre mesure comparé à celui des hommes, et l'écart se creuse concernant les sorties en emploi pour atteindre en 2017, 8 points d'écart (41% pour les femmes contre 49% pour les hommes).

Le nombre d'équivalents temps plein d'insertion a également enregistré une progression de 3% par an sur la période 2010-2017, passant de 19 ETPi en moyenne en 2010, à 23 ETPi en moyenne en 2017. Ces résultats soulignent autant l'expertise des Ei et ETTi dans l'accompagnement des personnes éloignées de l'emploi que l'amélioration continue de leurs pratiques sociales au fil des années.



## De la qualité des parcours à la responsabilité sociétale des entreprises d'insertion

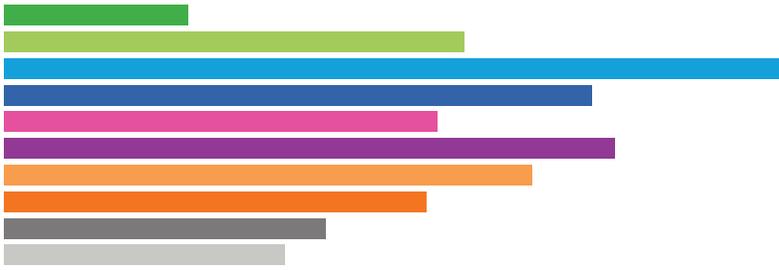
La certification AFAQ Ei/ETTi, délivrée par l'AFNOR tiers indépendant, garantit la qualité des pratiques sociales des entreprises d'insertion et entreprises de travail temporaire d'insertion. Plus de 20% des adhérents de la fédération sont certifiés à ce jour, même si l'année 2018 a été une année blanche concernant les entreprises nouvellement certifiées, la fédération ayant pris la décision de faire évoluer le référentiel AFAQ Ei/ETTi afin que celui-ci intègre les principes de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises).



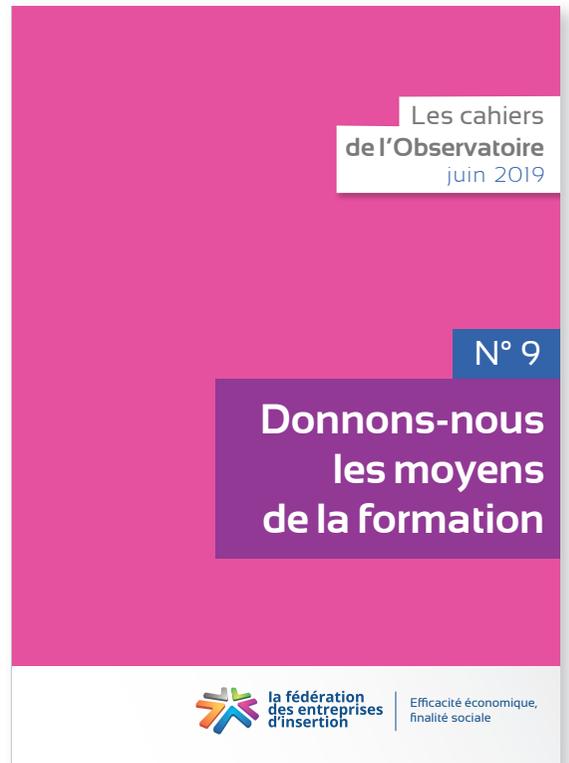
Depuis son lancement en juin 2011, les entreprises membres du réseau se sont emparées de la démarche qualité AFAQ Ei/ETTi pour laquelle la fédération a mis en place des outils spécifiques : diagnostic qualité pour faire un état des lieux des pratiques de l'entreprise et définir un plan d'action pour répondre aux exigences du référentiel ; accompagnement individuel ou collectif assuré par les fédérations régionales pour appuyer et conseiller les entreprises dans la mise œuvre de leur système de management de la qualité, audit à blanc réalisé par un référent interne à la fédération « auditeur certifié ICA », formation à l'audit interne pour une démarche d'amélioration continue au sein de l'entreprise. Chaque année, plusieurs entreprises sont venues s'ajouter au nombre d'entreprises certifiées AFAQ Ei/ETTi, démontrant et valorisant les parcours d'insertion de qualité qu'elles mettent en œuvre au bénéfice des personnes en difficulté.

### En route pour la RSE

La fédération a décidé, en avril 2017, de faire évoluer le référentiel qualité AFAQ Ei/ETTi vers une démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) afin de proposer aux entreprises d'insertion un cadre actualisé, plus en adéquation avec les enjeux de la société d'aujourd'hui : défis environnementaux, ancrage territorial, dialogue avec les parties prenantes, gouvernance, transparence, etc. Certains de ces principes et domaines d'actions étaient déjà présents ou en lien avec les exigences du référentiel AFAQ Ei/ETTi, comme par exemple, la déontologie, le respect de la concurrence, la relation avec les partenaires ou encore le projet social ou l'accompagnement socioprofessionnel. La finalité sociale et le processus insertion liés au cœur de métier des Ei/ETTi restent d'ailleurs au centre de ce nouveau référentiel qui sera officiellement lancé à l'automne 2019.



# Cahiers thématiques





### Contribuer à une économie plus circulaire et inclusive

*Rendre notre système économique moins linéaire : une urgence si nous souhaitons réduire l'insupportable pression que nos modes de vie font subir à nos écosystèmes. Développer la capacité de l'économie à inclure les plus défavorisés dans notre société, une urgence également. C'est en poursuivant ces deux objectifs que nous contribuerons à la transition vers une économie plus soutenable dans laquelle la production de valeur préserverait le capital naturel comme le capital humain pour le bien-être de tous.*

*Les entreprises d'insertion sont à la croisée de ces enjeux. D'abord parce qu'elles insèrent dans l'emploi des personnes en difficulté et cherchent, pour cela, à développer des filières intensives en emplois. Ensuite parce qu'elles produisent en permanence de l'innovation globale (sociale, produit, process) afin de développer performance sociale et efficacité économique. Cette culture de l'innovation fait des entreprises d'insertion des acteurs incontournables de l'économie circulaire, présentes sur de nombreuses activités comme le réemploi, la réutilisation, la collecte de déchets, le recyclage, l'éco-construction, la gestion raisonnée d'espaces verts, le nettoyage écologique, les circuits courts alimentaires...*

*Afin de les accompagner dans leur développement, la fédération, au-delà de la mise en place, depuis plusieurs années déjà, d'une commission « filières vertes » et de groupes de travail par filière, a signé un partenariat avec l'ADEME. Un partenariat riche qui a permis de développer de nouvelles activités autour des déchets de bureaux, des biodéchets, ou de la déconstruction de bateaux de plaisance et mobil-homes. Ces développements ont notamment accompagné les entreprises d'insertion en reconversion suite à la fermeture de centres de tri d'emballages ménagers. Adhérents, élus et salariés de la fédération se sont également mobilisés pour représenter les entreprises d'insertion dans nombre d'instances de pilotage pour la transition écologique, en participant, entre autres, aux consultations pour concevoir la feuille de route économie circulaire, autour de laquelle ce Cahier s'articule. Chiffres et exemples à l'appui, les entreprises d'insertion sont en marche vers une économie plus circulaire et plus inclusive, et fin prêtes pour jouer l'acte 2 de la feuille de route économie circulaire !*

**Philippe LEROUVILLOIS**

Dirigeant de Valo' et membre du Bureau fédéral

## L'économie circulaire en cinq dates clés



**1972**

Publication du rapport Meadows qui, pour la première fois, remet en cause la viabilité d'une économie linéaire au regard d'une pénurie prévisible des ressources naturelles



**1992**

Loi du 13 juillet 1992 relative à l'élimination des déchets qui instaure le principe de Responsabilité Élargie des Producteurs (REP)



**2009**

Grenelle de l'environnement qui fait le pari de la croissance verte



**2015**

Reconnaissance juridique de l'économie circulaire dans la Loi pour la transition écologique et la croissance verte



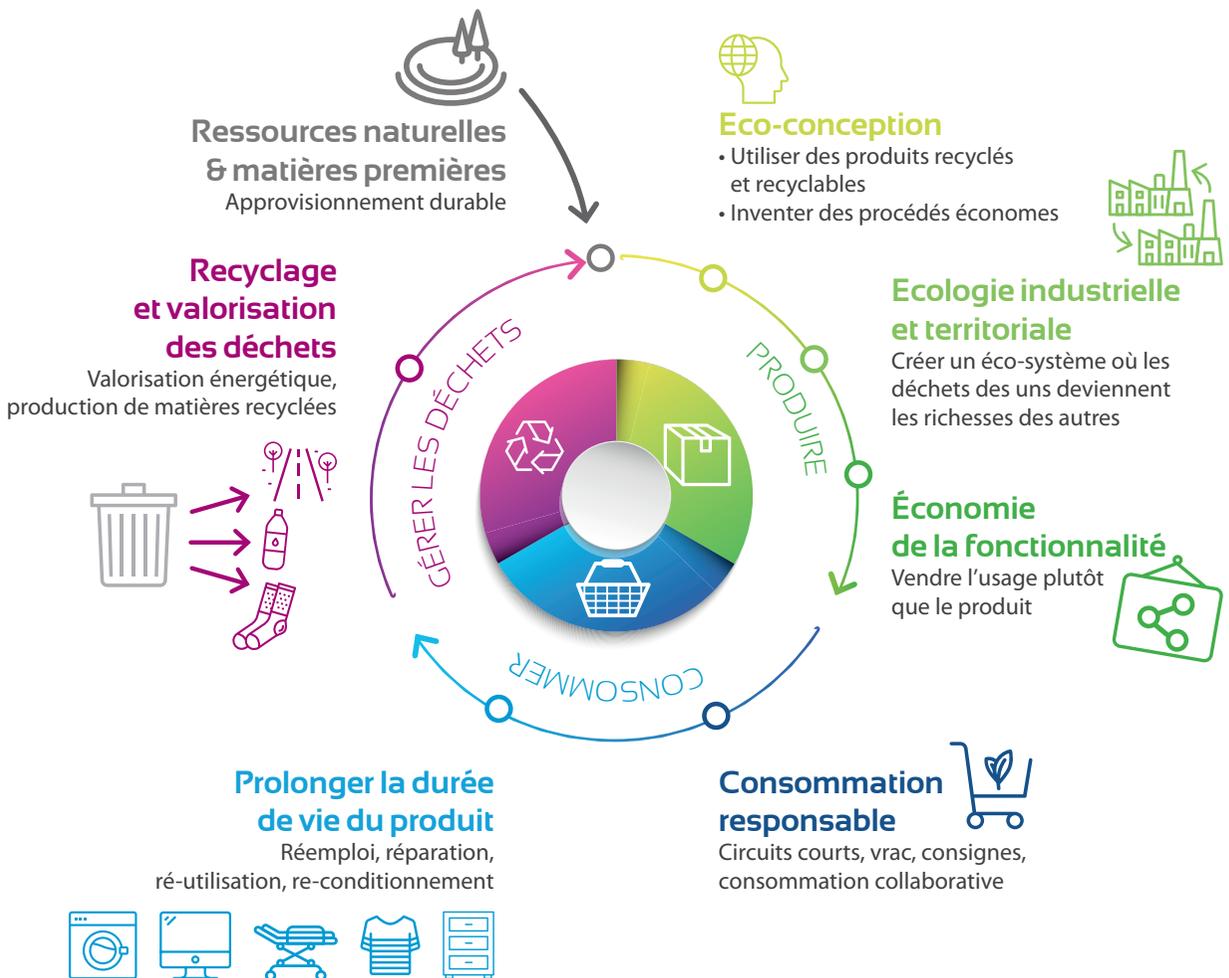
**2018**

Publication de la feuille de route économie circulaire

Aujourd'hui, une entreprise d'insertion sur trois intervient dans le champ de l'économie circulaire, représentant 9 900 équivalents temps plein, dont plus de la moitié en parcours d'insertion\*. Mais qu'est-ce que l'économie circulaire outre le fait qu'elle invite à repenser nos modes de production et de consommation actuels pour sortir d'un système linéaire où on produit, on consomme et on jette ? Sur quels piliers repose-t-elle pour diminuer l'exploitation des ressources naturelles qui se tarissent, réduire le gaspillage et les déchets ? Éléments de réponse...

## L'économie circulaire en sept piliers

Selon l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), l'économie circulaire se définit comme « un système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en développant le bien être des individus ». Celui-ci repose sur sept piliers tout au long de la vie d'un produit.



\* Source : Chiffres clés 2018, la fédération des entreprises d'insertion.

Engagées dans les travaux d'élaboration de la feuille de route économie circulaire, lancés par le gouvernement en 2017, les entreprises d'insertion contribuent, sur leur territoire, à « mieux produire », « mieux consommer », « mieux gérer les déchets » et « mobiliser les réseaux ».

Première étape dans le cycle de vie d'un produit : le processus de production, enjeu clé sur lequel s'est penchée la feuille de route. Celle-ci fixe notamment des objectifs pour mieux produire en utilisant moins de ressources non renouvelables. Répondant avant l'heure à ces objectifs, les entreprises d'insertion se sont lancées, depuis plusieurs années déjà, dans la production de biens et services durables. A l'image des deux expériences à suivre, elles privilégient dans différents secteurs d'activités, l'utilisation de ressources naturelles renouvelables ou des matières recyclées.

## Quand le verre devient béton

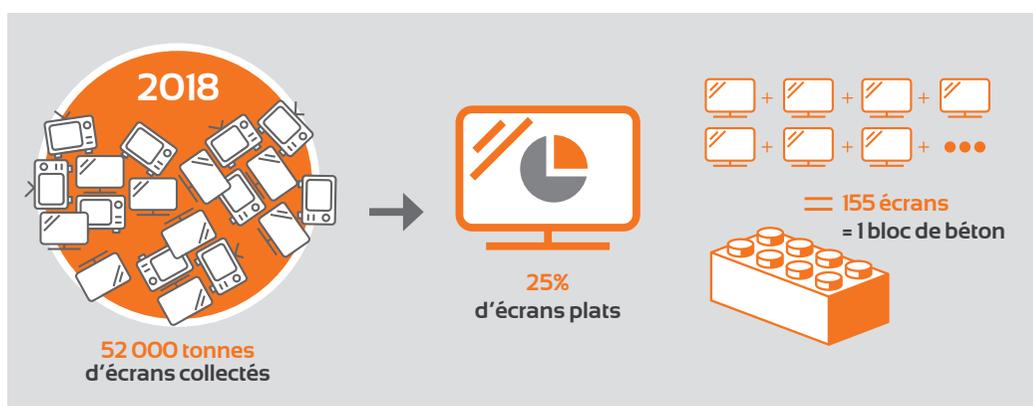
Limiter l'utilisation du sable dans la production de béton en incorporant une partie du verre issu du traitement de nos vieux téléviseurs, c'est le défi que s'est fixé Regain Eco-Plast. Située à Fourchambault dans la Nièvre, cette entreprise d'insertion, spécialisée dans le démantèlement des DEEE<sup>1</sup>, a entrepris, il y a deux ans, de développer le recyclage du verre des téléviseurs à tubes cathodiques.

En 2016, 1,73 million de tonnes d'équipements électriques et électroniques sont mis sur le marché et seulement 721 959 tonnes sont traitées. Dans la plupart des foyers, les écrans plats remplacent les écrans à tube cathodique pour lesquels il a fallu organiser le recyclage en masse ; ceux-ci représentent 54% de la collecte des écrans.

L'entreprise d'insertion Regain Eco-Plast décide donc de se spécialiser dans leur traitement et plus précisément dans leur dépollution. Elle entreprend de travailler sur le développement et la production de blocs de béton afin de trouver des débouchés pour le verre issu du traitement de ces téléviseurs. Après une phase de recherche et développement, elle réussit à obtenir un matériau disposant des mêmes caractéristiques qualitatives que le béton classique. A cette époque, l'entreprise choisit également de séparer le verre de dalle de la partie conique afin de recycler uniquement le verre au baryum répondant, avant l'heure, à l'interdiction de 2018 d'utiliser du verre au plomb, source de risques pour la santé et l'environnement.

Après avoir développé un partenariat avec un fabricant de béton et investi dans l'outil de production Regain Eco-Plast lance, en 2017, la fabrication des premiers blocs afin d'obtenir leur homologation. Leur forme de « legos » de construction facilite la pose : complètement modulables, ceux-ci s'emboîtent sans matière de fixation.

En remplaçant une partie du sable, dont la pénurie est annoncée, par le verre de téléviseurs, ce mode de production s'inscrit pleinement dans l'économie circulaire mais aussi sociale et solidaire puisque cette nouvelle activité a permis de créer six postes d'insertion supplémentaires sur les 29 équivalents temps plein d'insertion que compte déjà l'entreprise. Regain Eco-Plast attend désormais les dernières autorisations afin de débiter la commercialisation de ses blocs de béton. Celles-ci devraient intervenir dans les prochains mois.



<sup>1</sup> Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques

# Concevoir le bâtiment autrement

Avec 247 millions de tonnes de déchets par an, le secteur de la construction est responsable de plus de 70% des déchets en France\*. Si la gestion des déchets de ce secteur est un enjeu de taille, construire ou rénover des bâtiments en considérant l'ouvrage dans son ensemble, depuis la production des matériaux qui le composent jusqu'à sa déconstruction, en est une des clés. Demain Habitat s'inscrit pleinement dans cette dynamique. Cette entreprise d'insertion jurassienne a fait le choix de l'éco-construction et l'éco-rénovation en privilégiant l'utilisation de matériaux naturels et biosourcés dans ses réalisations. Francis Drouhin, son directeur général, nous explique pourquoi.

## Comment est née l'idée de Demain Habitat ?

Elle a germé au sein du Groupe Demain qui est à l'initiative de la création de l'entreprise. L'un des objectifs était de démocratiser les matériaux respectueux de l'environnement dans la réalisation et la rénovation de bâtiments. L'autre, d'augmenter le potentiel des artisans du territoire pour répondre à des chantiers plus conséquents, en faisant de la coopération un de nos principes d'action. Demain Habitat a ainsi été créée, en 2017, sous statut SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif), avec parmi ses associés plusieurs entreprises spécialisées dans l'ossature bois et l'isolation mais aussi un cabinet d'architectes, une coopérative d'achat, Scabois. Nous travaillons sur la rénovation énergétique et à 90% avec des artisans locaux, en co-traitance ou sous-traitance.

Demain Habitat compte aujourd'hui cinq salariés dont deux en parcours d'insertion, soit un salarié en parcours pour un encadrant technique. Et nous ne changerons pas ce format afin de former une main d'œuvre qualifiée sur les nouvelles techniques et matériaux utilisés dans l'écoconstruction.

Notre objectif, à terme, est de faire valider par un diplôme les compétences acquises par nos salariés en insertion en tant qu'isolateur membraniste.

## En quoi Demain Habitat s'inscrit pleinement dans l'économie circulaire ?

On fait attention à ce qu'on achète, à qui on achète et où on achète ! Nous privilégions des matériaux naturels et biosourcés, et des circuits courts pour nous approvisionner. Nous trions aussi au maximum nos déchets : le bois, le plastique, le papier et le carton sont valorisés ; seules, les chutes des plaques d'isolant en bois haute densité partent encore à l'incinérateur pour valorisation énergétique.

## Comment vous voyez-vous dans cinq ans ?

Nous sommes sur un territoire où la fibre écologique est historiquement forte, avec la construction en ossature bois/paille de bâtiments collectifs comme les crèches, par exemple, ou la rénovation en bâtiment passif comme le siège du Groupe Demain. Nous souhaiterions aussi aller plus loin dans la lutte contre la précarité énergétique en développant une foncière pour faire du bâtiment hautement performant à loyer modéré pour des foyers en difficulté afin de diminuer le coût d'énergie.

### charpente

ossature bois

étanchéité à l'air



ventilation  
qualité de l'air

isolation  
intérieure/  
externe



d'émissions de gaz à effet de serre  
d'impacts sur l'environnement



de bien-être et santé des habitants  
d'économies d'énergie

La feuille de route économie circulaire vise à « *donner aux consommateurs les moyens d'une consommation plus responsable* ». Parmi les mesures proposées : encourager les entreprises à concevoir des produits réparables et améliorables ; développer une économie de la fonctionnalité fondée non pas sur la vente d'un produit mais sur son usage ; renforcer enfin le recours à la réparation et au réemploi, activités dans lesquelles plusieurs entreprises d'insertion se sont spécialisées et ce, depuis longtemps, puisqu'une entreprise sur dix intervient dans ce champ.



## TÉMOIGNAGE :

### Les bases d'une économie circulaire et solidaire

En 1984, la première structure ENVIE voit le jour à Strasbourg avec un projet alors innovant : récupérer des déchets d'équipements électroménagers, les réparer et les revendre, afin d'en augmenter la durée de vie, tout en favorisant le retour à l'emploi de personnes exclues du marché du travail.

Précurseur dans le domaine, le réseau ENVIE est aujourd'hui devenu une référence dans la gestion des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) et compte désormais cinquante entreprises sur le territoire. Parmi elles, ENVIE 2E Île-de-France. Cette entreprise d'insertion, implantée à Gennevilliers depuis 2007, s'est spécialisée dans la collecte, le démantèlement, la dépollution et le recyclage des équipements en fin de vie. Chaque année le site traite, en partenariat avec Derichebourg, plus de 27 500 tonnes de DEEE. L'entreprise emploie vingt-quatre salariés en parcours d'insertion sur des métiers de chauffeurs, de conducteurs d'engins, d'opérateurs de démantèlement et de dépollution. De son côté, l'entreprise d'insertion ENVIE Trappes rénove et répare, chaque année, 3 000 appareils ménagers qu'elle revend dans sa boutique...bouclant ainsi la boucle !



**200 000 tonnes**  
de DEEE collectés

**107 000**  
équipements rénovés



**3 machines à laver pour en rénové 1**

## L'économie circulaire a sa norme

L'Afnor a publié, en octobre 2018, la toute première norme expérimentale sur l'économie circulaire (XP X30-901). Corinne del Cerro, responsable développement environnement et responsabilité sociétale à l'Afnor, nous en présente les grandes lignes.

Cette norme, co-construite avec des acteurs de l'économie circulaire, a pour objectif, d'une part, de parler avec le même langage et, d'autre part, d'aider toute organisation à s'approprier et à mettre en œuvre les concepts et les modèles d'affaires de l'économie circulaire. Elle apporte une vision globale et transverse, et va donc au-delà de la simple approche déchets/recyclage. Elle articule la réflexion autour des sept domaines d'action, approvisionnement durable, écoconception, symbiose industrielle, économie de la fonctionnalité, consommation responsable et allongement de la durée de vie d'usage et la gestion efficace des produits et matières en fin de vie. Fondée sur un système de management, elle est d'application rapide et opérationnelle, et s'articule très facilement avec d'autres systèmes de management qualité ou environnemental. La norme peut s'appliquer à une politique d'entreprise ou un projet local ou national s'inscrivant dans une démarche de développement durable.

Dernière phase du cycle de vie d'un produit et enjeu central : la gestion des déchets, étape fondamentale pour boucler la boucle. Les entreprises d'insertion ont historiquement été pionnières dans la collecte, le tri et la valorisation des déchets. Fidèles à leur esprit pionnier, elles continuent aujourd'hui à innover et défricher de nouvelles filières pour répondre aux enjeux de valorisation des déchets, notamment, ceux définis dans la feuille de route économie circulaire. Le partenariat signé entre l'ADEME et la fédération, en 2017, s'inscrit pleinement dans cet objectif : inventer, défricher, expérimenter de nouvelles filières pour être force de changement. Illustrations.

## Des filières innovantes dans la déconstruction des bateaux et mobil-homes

Pour faire face à la massification et modernisation des centres de tri à l'œuvre aujourd'hui, les entreprises d'insertion intervenant dans la gestion et le traitement des déchets évoluent et cherchent à se diversifier ou à reconverter leur activité. Le partenariat entre l'ADEME et la fédération vise à les accompagner dans cette démarche, afin de faciliter l'innovation et le développement de nouvelles activités. C'est le cas, par exemple, de la dynamique enclenchée autour des mobil-homes et des bateaux de plaisance et de sport. Objectif : répondre aux enjeux des industriels dans la prise en charge et le traitement de leurs unités hors d'usage.

« Dans un secteur de l'hôtellerie de plein air en fort développement, les constructeurs de mobil-homes se sont associés pour organiser une filière autonome et volontaire, afin de permettre une fin de vie respectueuse de l'environnement et de limiter l'éparpillement de vieux mobil-homes dans la nature. », explique Romain Grillet, directeur d'Eco Mobil-Home, l'éco-organisme en charge de cette filière. Afin d'assurer la prise en charge de ces hébergements, les professionnels du secteur ont créé, en 2011, Eco Mobil-Home qui très rapidement a recherché « de nouvelles compétences, pour opérer, entre autres, des déconstructions directement sur les emplacements, dans les campings ».

Face à cette demande, les entreprises d'insertion se sont structurées afin d'essaimer leur savoir-faire et monter en compétences sur cette activité, dans plusieurs régions. Les besoins « sont nombreux, éparpillés dans les régions touristiques où se trouvent des gisements de mobil-homes anciens » précise le directeur d'Eco Mobil-Home.

Dans le cadre de son partenariat avec l'ADEME, la fédération, en s'appuyant sur l'expérience reconnue de l'un de ses adhérents, a ainsi organisé un transfert de savoir-faire, en octobre 2017, regroupant cinq entreprises d'insertion de différentes régions. Pour Florian Chiesa, directeur de LVD Environnement, en Occitanie, « cette opération nous a permis de connaître les savoir-faire mais également de rejoindre une dynamique de réseau et d'échanges ». Depuis, plusieurs entreprises participantes ont contractualisé avec Eco Mobil-home. Une trentaine d'unités ont

été déconstruites dans ce cadre. « Les chantiers semblent adaptés aux entreprises d'insertion et mobilisent une équipe de trois à quatre personnes encadrées, outillées et véhiculées, capables d'opérer sur de courtes périodes puis de basculer d'un site à un autre », confirme Romain Grillet.

Fortes de ce savoir-faire, les entreprises d'insertion se sont impliquées, depuis, dans les travaux d'élaboration d'une nouvelle filière de responsabilité élargie des producteurs pour les bateaux de plaisance et de sport. Les enjeux pour la déconstruction, le traitement et le recyclage de ces navires étant proches de ceux des mobil-homes, la filière mise en place s'organise pour répondre aux besoins du futur éco-organisme, qui verra le jour au 1<sup>er</sup> janvier 2019.



**1 500** unités<sup>1</sup> de mobil-homes prises en charge en 2018

**85%** d'un mobil-home valorisé (54% en valorisation matière et 31% en valorisation énergétique)<sup>1</sup>



Entre **35 000** et **148 000** unités de bateaux de plaisance et de sport hors d'usage à déconstruire<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Données 2018 communiquées par Eco Mobil-Home.

<sup>2</sup> Étude préalable à la mise en place de la filière de collecte et de traitement des navires de plaisance ou de sport hors d'usage sous la responsabilité des producteurs - ADEME - Septembre 2016.

## Des machines emballantes pour un retour gagnant de la consigne

Recycler 100 % du plastique d'ici à 2025, tel est l'objectif fixé par la feuille de route économie circulaire et pour l'atteindre, celle-ci propose « d'accélérer la collecte des emballages recyclables, les bouteilles en plastique et les canettes, grâce à la consigne solidaire ». Précurseur en la matière, Lemon Tri, implantée à Pantin en région parisienne, a développé ce modèle de consigne solidaire dans les lieux de travail et de loisirs, il y a maintenant sept ans, et a créé, en 2016, l'entreprise d'insertion Lemon Aide afin de répondre à une gestion des flux toujours plus importante. Maud Curial, responsable de cette dernière, revient sur les grandes étapes qui ont remis au goût du jour le concept de la consigne de manière innovante et incitative.

« Augustin Jaclin et Emmanuel Bardin, ont lancé Lemon Tri en 2011, après avoir constaté que le taux de collecte des bouteilles en plastique, des canettes et des gobelets était très faible dans les entreprises, les campus, les gares, les centres commerciaux. Ils ont donc décidé d'optimiser la collecte et le tri de ces emballages recyclables en s'appuyant sur le concept des « Reverse vending machine ». Ces machines sont capables, via la reconnaissance d'un code barre, d'une matière ou d'une forme, de différencier un gobelet, une canette ou une bouteille en plastique. Le tri s'effectue donc à la source ! ». Pour remercier les usagers de leur geste et rendre la collecte plus incitative et ludique, ces machines peuvent aussi proposer un bon d'achat de quelques centimes ou un micro-don pour une association.

Les premiers points de collecte voient ainsi le jour en Île-de-France et l'activité se développe progressivement pour s'accélérer significativement suite à un partenariat avec Danone. Face aux énormes volumes à collecter, Lemon Aide est créée en septembre 2016. Lemon Tri devient alors apporteur d'affaires et Lemon Aide sous-traitante. Celle-ci gère l'exploitation logistique de l'activité à savoir la collecte, le tri et le conditionnement des matières recyclables

qui partent ensuite en circuits courts auprès des cartonniers, des plasturgies, des aciéries pour retrouver une seconde vie. « Nous collectons aujourd'hui 20 matières : plastique, carton, papier, verre, métal... mais aussi des piles, des ampoules et des matières plus surprenantes comme le marc de café ou les mégots de cigarettes. Lemon Aide compte huit à dix salariés en parcours d'insertion par promotion de six mois dans l'entreprise. Les « LemonAiders » sont à 80% de leur temps ouvrier polyvalent, sur poste de travail. Les 20% restants sont consacrés à leur projet professionnel ». L'entreprise d'insertion enregistre 75% de sorties dynamiques dont 45% de sorties en CDI. « Les sorties se font essentiellement dans la logistique en tant que chauffeur collecteur, agent de tri ou cariste magasinier ».

Bilan ? Lemon Tri/Lemon Aide compte désormais 250 points de collecte en Île-de-France et 50 à Marseille. Parmi leurs clients : 40% des entreprises du CAC 40 mais aussi des TPE/PME, des administrations... Depuis sa création, Lemon Aide a collecté 800 tonnes de déchets dont plus de la moitié en plastique. « Ça représente 15 millions de bouteilles en plastique collectées et envoyées en filières de recyclage, en deux ans ! » conclut Maud.

300 points de collecte



# Comment boucler la boucle ?



Situées respectivement en Vendée et en Savoie, Tripapyrus Environnement et Tri-Vallées interviennent, depuis près de vingt ans, dans la collecte et le traitement des déchets. Afin d'aller plus loin dans la boucle, ces deux entreprises d'insertion ont développé ces dernières années leurs propres filières de recyclage et de valorisation des déchets. Interview croisée avec leurs PDG, Paul Clément (Tripapyrus Environnement) et Etienne Wiroth (Tri-Vallées), autour du recyclage des plastiques et de la production d'énergie verte par la méthanisation de biodéchets.

## Pouvez-vous nous expliquer vos projets respectifs ?

**Etienne Wiroth :** Tri-Vallées s'est lancée, dès 2010, dans la collecte des biodéchets des professionnels et leur valorisation avec la première unité de méthanisation de Rhône-Alpes. Cette unité de méthanisation « à la ferme » a très vite atteint le maximum de ses capacités. Dès l'année suivante, nous avons donc lancé le projet d'une autre unité de méthanisation, en lien avec deux agriculteurs et cinq communautés de communes. Huit ans après, cette unité, d'un investissement de 2,2 M€, est entrée en exploitation et va traiter, en année pleine, 2 500 tonnes de fumier et 2 500 tonnes de biodéchets. Parallèlement, nous avons créé, avec un partenaire privé, une autre société pour désemballer et déconditionner les produits de la distribution alimentaire et alimenter ainsi notre unité de méthanisation.

**Paul Clément :** À Tripapyrus Environnement, nous nous sommes intéressés à la valorisation des plastiques rigides (arrosiers, jouets, etc.) car, en France, seulement 20% des plastiques sont recyclés et les programmes de recyclage se concentrent sur les emballages. Nous collectons et trions donc ces plastiques rigides. L'idée est ensuite de progresser dans la chaîne du recyclage en les affinant pour atteindre directement la plasturgie et, à terme, boucler la boucle en lançant notre propre production d'objets à partir de nos plastiques.

## Qu'est-ce qui vous a poussé à développer ces activités ?

**PC :** Tripapyrus Environnement fait partie des nombreuses entreprises d'insertion impactées par la massification des centres de tri des emballages. Notre activité d'affinage des plastiques s'installera dans les anciens locaux du centre de tri de Givrand que nous avons exploité jusqu'à sa fermeture fin 2016. L'idée est aussi de développer notre propre filière en tirant les enseignements du tri sélectif. De nombreuses entreprises d'insertion comme la nôtre ont, en effet, contribué à mettre en place le tri sélectif dans les années 80/90 et en sont désormais totalement exclues. Maîtriser la filière est un enjeu d'avenir !

**EW :** Je rejoins Paul. En 2009, nous étions sous-traitants de Suez sur un centre de tri sélectif. Suez nous en a annoncé la fermeture prochaine. Il fallait donc rebondir, créer de nouvelles activités, se diversifier. Nous avons ainsi développé deux collectes : celle des biodéchets et celle des textiles qui a donné naissance à un centre de tri textile, en 2012. Celui-ci traite aujourd'hui 2 200 tonnes/an et compte vingt trois salariés.

## En quoi ces projets contribuent-ils à une transition vers une économie plus verte et plus solidaire ?

**EW :** On est totalement dans le développement durable : on collecte en proximité des déchets organiques, on les méthanise : avec le gaz, on produit de l'électricité, et on obtient un digestat, compost bien meilleur que tous les amendements chimiques. Les agriculteurs vont épandre celui-ci sur leurs champs et avoir un revenu complémentaire avec la vente d'électricité ; nous, chez Tri-Vallées, on développe l'activité de collecte avec les emplois qui vont avec, et les collectivités et les professionnels valorisent leurs déchets en circuits courts. Que demander de plus !

**PC :** Dans nos territoires, nous contribuons à la transition écologique tout en ramenant à l'emploi des personnes en difficulté. Les plastiques posent beaucoup de problèmes à l'environnement et les recycler « intelligemment » est un des défis de demain. Progresser dans la chaîne du recyclage demande des compétences de base nouvelles, dans l'identification des polymères (et des autres matériaux), les modes de plasturgie, les modes de recyclage, c'est un enjeu de société que de maîtriser ces nouveaux métiers !

# Mobiliser les réseaux

La feuille de route économie circulaire affirme que « la transition vers l'économie circulaire ne peut se faire sans une mobilisation de l'ensemble des acteurs sur tous les territoires ». Implantées au plus près des territoires, en contact avec les citoyens et les acteurs économiques et sociaux, les entreprises d'insertion développent des synergies locales au service d'une transition vers une économie verte, créatrice d'emplois pour les personnes qui en sont le plus éloignées.

Retour sur cet ancrage territorial fort, fertile à l'économie circulaire.



## TÉMOIGNAGE :

### Des synergies locales pour la végétalisation des espaces urbains

**Entreprise spécialisée dans la collecte et le traitement des déchets végétaux depuis 1998 autour de Versailles, Bio Yvelines Services produit et commercialise, grâce à sa plateforme de Bailly, du compost végétal destiné notamment aux agriculteurs biologiques locaux.**

*Avec d'autres entreprises locales spécialisées dans l'ingénierie écologique et l'aménagement du territoire, Bio Yvelines Services a rejoint la Grappe d'entreprises « du Vivant et la Ville ». Cette structure œuvre à la construction de solutions alternatives autour du Vivant et de l'écologie urbaine, en favorisant le partage d'expertises et de savoir-faire.*

*Cette dynamique lui a permis de développer des synergies locales, à l'exemple de l'expérimentation « les Fermes en ville ». L'objectif de cette démarche était de développer de l'activité maraîchère hors sol sur d'anciennes friches urbaines dans une logique d'économie circulaire. Bio Yvelines Services a, dans ce cadre, travaillé sur la composition de substrats adaptés à ce type de culture.*

*Aujourd'hui, elle continue l'expérimentation avec l'institut AGROPARISTECH, sur l'enjeu de la végétalisation urbaine des toits parisiens, contribuant au développement de nouveaux débouchés pour sa production.*

## Mesurer son ancrage local

**Créée en 1992, ORÉE fédère et anime depuis plus de vingt ans un réseau d'acteurs engagés pour échanger et mettre en place une dynamique environnementale au service des territoires. Dans le cadre de ces travaux, elle s'est intéressée à l'ancrage local des entreprises. Eléments de définition et d'analyse.**

Selon ORÉE, « l'ancrage local consiste dans l'implication de l'entreprise dans le développement économique, environnemental et sociétal d'un territoire, visant à préserver et à renforcer les ressources communes de l'entreprise et de ce territoire. Selon le degré d'implication de l'entreprise on parlera d'ancrage :

- **Passif** : lorsque le territoire est seulement un support pour l'activité de l'entreprise qui ne cherche pas à développer son ancrage local au-delà des nécessités du *Licence to operate* ;
- **Productif** : lorsque l'entreprise analyse son environnement pour consolider le *Licence to operate* et adapter son offre aux besoins locaux. Elle travaille son image et sa réputation pour entretenir la confiance ;
- **Contributif** : lorsque l'entreprise développe son ancrage local pour développer sa performance économique. Elle engage des processus et de co-construction qui l'amènent à contribuer au développement du territoire dans une logique gagnant/gagnant ;
- **Interdépendant** : lorsque le territoire est devenu pour l'entreprise un espace de projets avec l'écosystème local. Elle en retire une démultiplication de sa capacité d'innovation et un renforcement de sa capacité à adresser ses marchés. »

L'Indicateur d'Interdépendance des Entreprises à leur(s) Territoire(s) d'implantation (IIET), développé par ORÉE, a vocation à démontrer aux entreprises l'intérêt de construire des liens étroits avec les acteurs de leur(s) territoire(s) et identifier des axes d'amélioration. Pour les entreprises d'insertion engagées dans une démarche d'ancrage local, l'IIET mettra notamment en valeur, la création d'un vivier d'emplois non délocalisables, la formation et la réinsertion professionnelle qu'elles génèrent.

## Entreprises d'insertion et territoires : en boucle pour la croissance verte ?



En quoi les entreprises d'insertion contribuent-elles à une économie plus circulaire au cœur des territoires et à quels enjeux et besoins locaux pourraient-elles répondre demain ? Nous avons posé la question à Nicolas Garnier, délégué général d'AMORCE. Ce réseau, auquel la fédération adhère, fédère plus de 900 adhérents (communes, intercommunalités, conseils départementaux, conseils régionaux, entreprises, fédérations professionnelles et associations) et constitue le premier réseau français, d'acteurs locaux d'information, de partage d'expériences et d'accompagnement des décideurs en matière de politiques Énergie-Climat des territoires, de gestion territoriale des déchets, d'eau et d'assainissement. Il s'est particulièrement mobilisé sur les réflexions nationales sur l'économie circulaire.

### Quels sont les enjeux pour les entreprises d'insertion agissant dans les territoires sur le secteur des déchets, selon vous ?

Les entreprises d'insertion jouent aujourd'hui un rôle important dans le développement et le renforcement de l'économie circulaire sur les territoires. Aux côtés des collectivités locales, des acteurs économiques et des associations, elles sont en mesure de proposer des prestations ou des services adaptés à la collecte, au tri de produits mis au rebut en poursuivant un objectif de valorisation optimale. Elles participent en particulier à la prévention des déchets en remettant en service des produits de « seconde main » (ateliers de réparation), contribuent localement au développement du réemploi (recycleries, ressourceries) ou constituent le premier maillon de nouvelles filières locales de recyclage notamment dans le cadre de filière de responsabilité élargie du producteur (déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), déchets d'éléments d'ameublement (DEA), textiles d'habillement, linge de maison et chaussures (TLC)...). Dans le cadre de l'évolution des organisations et des outils de tri, AMORCE se bat pour une meilleure prise en compte de l'emploi dans l'évolution des centres de tri.

### A quels besoins des territoires pourraient répondre demain les entreprises d'insertion dans une logique d'économie circulaire ?

La loi de transition énergétique pour la croissance verte fixe des objectifs ambitieux en matière de prévention, de valorisation matière et de recyclage ou encore de réduction des déchets éliminés en stockage à l'horizon 2025. Les récentes dispositions de la feuille de route économie circulaire qui seront traduites dans une nouvelle loi déchets attendue

en 2019 renforcent ces objectifs. Aussi, le contexte à venir est plutôt favorable au développement de toute activité en faveur de l'économie circulaire. Les entreprises d'insertion et plus largement de l'économie sociale et solidaire seront porteuses de solutions dès lors qu'elles sauront s'adapter aux enjeux et besoins locaux notamment dans les secteurs où une mécanisation reste complexe. Leur taille relativement modeste, leur implantation locale et leur agilité sont des atouts indéniables en faveur d'offres de proximité efficaces. Elles pourraient notamment jouer un rôle dans le développement de nouvelles filières de REP (articles de sport et de loisirs, jouets, bricolage) ou encore dans le déploiement de filières locales de valorisation des biodéchets (professionnalisation et pérennisation des pratiques de compostage de proximité).

### La commande publique peut-elle contribuer au développement d'une économie plus circulaire tout en favorisant le retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées ?

La commande publique est effectivement un levier mobilisable pour favoriser l'acquisition d'outils ou l'implantation de services garants de performances environnementales, économiques mais aussi sociales. L'allotissement des marchés publics, l'intégration de clauses sociales ou/et environnementales sont autant de leviers permettant le développement d'offres professionnelles portées par les entreprises de l'économie sociale et solidaire avec le souci d'atteindre des objectifs de performance.



### La formation : du rêve à la réalité

*L'entreprise d'insertion s'était prise à rêver... Aux deux piliers de l'insertion, l'emploi et l'accompagnement, un troisième venait renforcer la capacité des salariés en parcours à s'insérer durablement dans la vie professionnelle : la formation.*

*Favoriser la formation dans les TPE/PME en mutualisant les fonds de la formation professionnelle, donner la main au salarié sur l'utilisation des crédits de son Compte Personnel de Formation, ces changements de la loi « Avenir Professionnel » semblent aller dans le bon sens, pour autant sont-ils satisfaisants pour le secteur de l'insertion ?*

*Car les entreprises d'insertion ne sont pas tout à fait des TPE/PME comme les autres et leurs salariés en parcours d'insertion, amenés à quitter l'entreprise pour trouver un emploi durable ailleurs, pas tout à fait des salariés comme les autres, n'ayant pas les mêmes objectifs ni les mêmes besoins... Est-il encore besoin de rappeler que ces personnes, éloignées de l'emploi, sont à 80% pas ou peu qualifiés ?*

*Le plan d'investissement dans les compétences (PIC), avec une enveloppe financière dédiée spécifiquement à l'IAE, devait, dès 2018, soutenir la formation de ces salariés et accompagner les entreprises d'insertion à développer leur capacité de formation. Pour autant, le rêve s'est rapidement confronté au principe de réalité et, en l'occurrence, à la complexité de la mise en œuvre de ce financement tout particulièrement dans un contexte de transformation des OPCA en OPCO. Difficile dès lors d'avoir une réelle lisibilité sur les résultats de ce PIC spécial IAE... Et que penser de la promotion de l'alternance, le nouveau dispositif Pro A, uniquement fléché pour les CDI, qui écarte de fait les salariés en parcours d'insertion ?*

*Il semble que les entreprises d'insertion devront, une fois encore, faire preuve de ténacité, d'innovation et de persévérance pour que la formation ne soit plus un frein mais bien un levier pour garantir la qualité des parcours afin d'inclure toujours plus durablement les personnes qu'elles accompagnent !*

**Céline COURTOIS**

Responsable d'activité d'INEO et membre du Bureau fédéral

## Chiffres clés de la formation professionnelle



**2 personnes sur 5,**  
âgées de 18 à 64 ans, sorties de formation  
initiale, ont suivi dans l'année au moins  
une formation à but professionnel



**1 personne sur 2 en emploi**  
a accédé à une formation à but professionnel  
au cours des 12 derniers mois



**1 chômeur sur 5**  
a accédé à une formation



**26,1 Mds d'euros**  
consacrés à la formation professionnelle  
continue et à l'apprentissage, hors dépenses  
directes des entreprises dans l'année

## Nouvelle loi, nouvelle donne ?

La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel est entrée en vigueur le 5 septembre 2018 mais change-t-elle la donne de la formation professionnelle continue pour le secteur de l'insertion ? Nous avons posé la question à Patrice Guézou, Directeur général de Centre Inffo.

qualification  
compétences  
OPCO insertion ingénierie  
financement CPF emploi AFEST  
professionnalisation  
alternance

**La loi « avenir professionnel » ouvre-t-elle de nouvelles perspectives pour les personnes pas ou peu qualifiées ? Si oui, lesquelles ?**

La réforme de la formation professionnelle portée par cette loi a été qualifiée de big-bang. Les cartes ont été rebattues à tous les niveaux : gouvernance, financement et dispositifs de formation. Le thème central demeure l'acquisition de compétences grâce à la formation et l'accès à la certification. C'est ce que devrait permettre notamment la monétisation du compte personnel de formation (CPF), ou encore un dispositif de l'apprentissage revu et corrigé. Ainsi, pour les personnes peu ou pas qualifiées, l'alimentation du CPF se voit renforcée à hauteur de 800 euros par an avec un plafond de 8 000 euros. Également en matière d'apprentissage, la loi « Avenir professionnel » réserve le bénéfice de la nouvelle aide unique aux entreprises de moins de 250 salariés, pour l'embauche d'apprentis visant un diplôme ou un titre à finalité professionnelle équivalant au plus au baccalauréat, et donc aux personnes pas ou peu qualifiées.

**Parmi les nouvelles mesures, y en a-t-il qui vous semblent particulièrement intéressantes pour les entreprises d'insertion afin de faire monter en compétences les salariés en parcours ?**

Outre les dispositifs modifiés et précédemment cités, la loi a créé l'Action de Formation En Situation de Travail (AFEST). Volontairement souple dans ses modalités d'application, un décret formalise les phases de mise en œuvre et sécurise ainsi la démarche, la différenciant des formations dites « sur le tas ». L'AFEST a l'avantage d'offrir une nouvelle

modalité ou ingénierie de formation, facilitant l'acquisition des compétences ou de blocs de compétences, et de rendre, à l'issue de leur formation, les personnes immédiatement opérationnelles.

L'ouverture du contrat de professionnalisation aux entreprises d'insertion devrait également favoriser la montée en compétences des salariés en parcours d'insertion.

Enfin, le CPF de transition, qui remplace le Congé individuel de formation depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, va permettre à tout salarié, au cours de sa vie professionnelle, de suivre à son initiative et à titre individuel, une formation longue en vue de changer de métier ou de profession.

**Quelles seraient, selon vous, les conditions de réussite pour que ces mesures se déploient ?**

La condition la plus urgente reste la coordination des acteurs et plus particulièrement des acteurs locaux pour répondre rapidement aux demandes des bénéficiaires de formation, qu'il s'agisse des financeurs (Régions, OPCO, Pôle emploi, etc.) ou des structures de l'AIO (Accueil, Information, Orientation des jeunes) : missions locales, opérateurs du CEP (Conseil en Évolution Professionnelle), etc.

La seconde, et peut-être la plus importante pour moi, serait la simplification pour les personnes de l'accès aux différents dispositifs, couplée à une offre de formation de proximité plus lisible sur les territoires. Ces différents sujets seront au cœur des échanges de la prochaine Université d'hiver de la formation professionnelle, à Biarritz, du 29 au 31 janvier 2020.

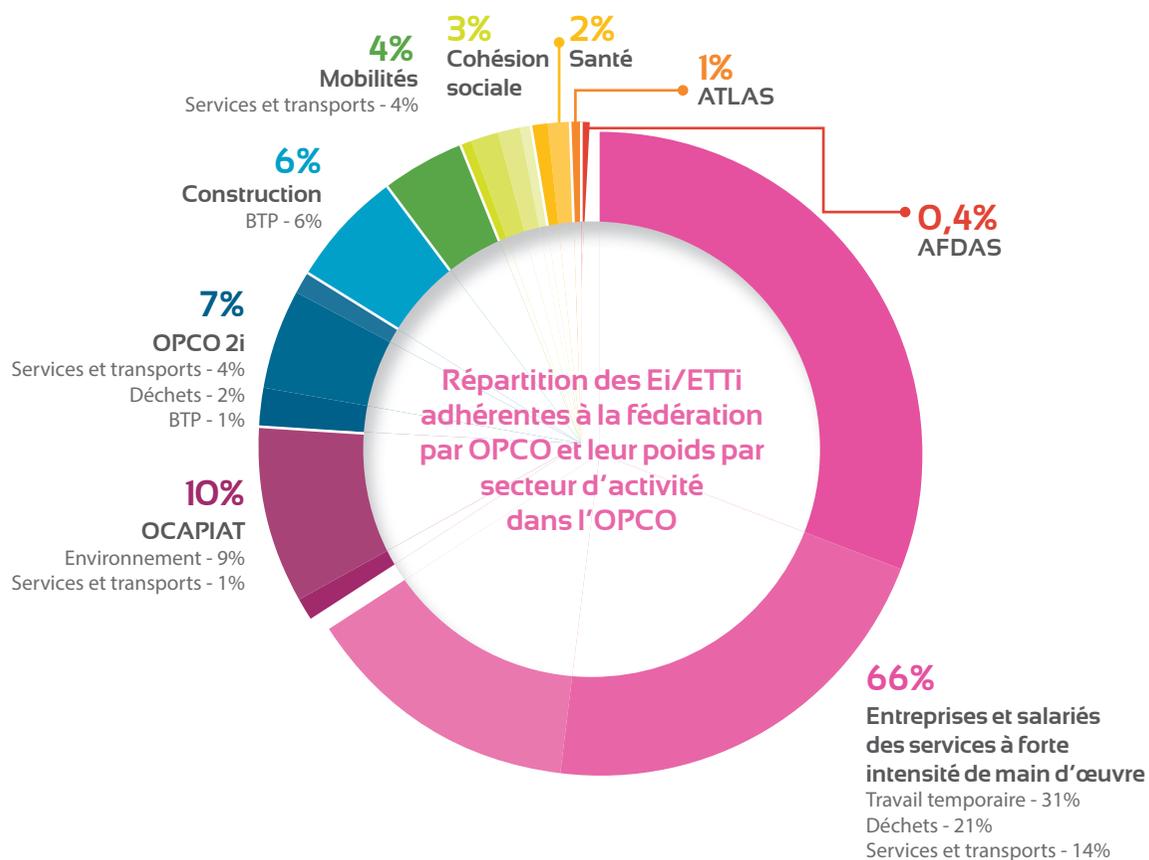
## Des OPCA aux OPCO

Conformément à la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, onze OPCO (OPérateurs de COmpétences) ont fait leur apparition par arrêtés du 29 mars 2019, en remplacement des vingt OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs Agréés) qui existaient auparavant. Photographie de cette nouvelle répartition à l'échelle de la fédération.

Onze OPCO ont été agréés en 2019 représentant trois cent vingt-neuf branches professionnelles différentes. D'ici 2021, ceux-ci n'assureront plus la collecte de fonds dédiés à la formation professionnelle pour se consacrer à leurs nouvelles missions :

- accompagner les PME pour définir leurs besoins en formation et développer leurs compétences ;
- apporter un appui technique aux branches professionnelles en matière de gestion prévisionnelle des compétences et de suivi des certifications professionnelles ;
- financer les contrats en alternance.

Près de 300 Ei/ETTi se trouvent ainsi regroupées dans le nouvel OPCO FIMO (Entreprises et salariés des services à forte intensité de main d'œuvre). Peut-être ce regroupement permettra-t-il de mieux faire entendre les besoins en formation des Ei/ETTi et d'essaimer les bonnes pratiques de formation ?



Sur la base de 446 entreprises dont la fédération avait les données sur les 523 entreprises adhérentes

# Formation des salariés en parcours

Les Ei et ETTi s'adressent à des personnes rencontrant des difficultés particulières d'accès à l'emploi. Les niveaux de formation lors de l'embauche sont généralement faibles. L'acquisition et la montée en compétences s'avèrent donc centrales et le triptyque emploi-accompagnement-formation nécessaire pour construire des parcours de qualité permettant la sortie dans l'emploi de ces personnes.

## Des salariés dans leur grande majorité pas ou peu qualifiés



de niveau inférieur ou égal au CAP/BEP

**17% des Ei**

ont plus de la moitié de leurs salariés en parcours d'insertion rencontrant des difficultés à maîtriser le français<sup>2</sup>

**49% des ETTi**

ont plus de la moitié de leurs salariés en parcours d'insertion rencontrant des problèmes de mobilité<sup>2</sup>

Interrogés sur leurs principales difficultés pour trouver du travail, les salariés en parcours d'insertion évoquent trois raisons principales : l'absence de permis de conduire ou de véhicule, un niveau de formation insuffisant pour répondre aux offres d'emploi ou encore l'absence de travail dans leur branche. A leur entrée dans l'entreprise, 80% ont un niveau inférieur ou égal au CAP/BEP, et parmi eux, une part importante est sans diplôme (50% dans les Ei, 63% dans les ETTi)<sup>1</sup>. Ceux-ci cumulent également plusieurs difficultés sociales : problèmes familiaux, de logement, endettement... mais aussi de mobilité, d'illettrisme, d'analphabétisme ou de difficultés à maîtriser le français, ces dernières pouvant être levées, au côté de l'accompagnement socioprofessionnel, par des actions de formation.

<sup>1</sup> Agence de services et de paiement (ASP) ; traitement Dares ; niveau de formation des salariés nouvellement embauchés ou renouvelés en 2017

<sup>2</sup> Dares Analyses « Un accompagnement très diversifié durant le parcours d'insertion » - Avril 2016

### TÉMOIGNAGE :

#### Un programme de formation sur-mesure à destination des migrants

**Face aux flux migratoires que connaît la France depuis 2015, Trait d'Union compte aujourd'hui, dans son effectif, plus de la moitié de migrants non francophones, des somaliens majoritairement mais aussi des tchadiens, des soudanais, des afghans... Afin de s'adapter à ce nouveau public, l'entreprise d'insertion ligérienne a mis en place, en lien avec un organisme de formation régional, des programmes sur-mesure, expérimentés en 2017 et 2018.**

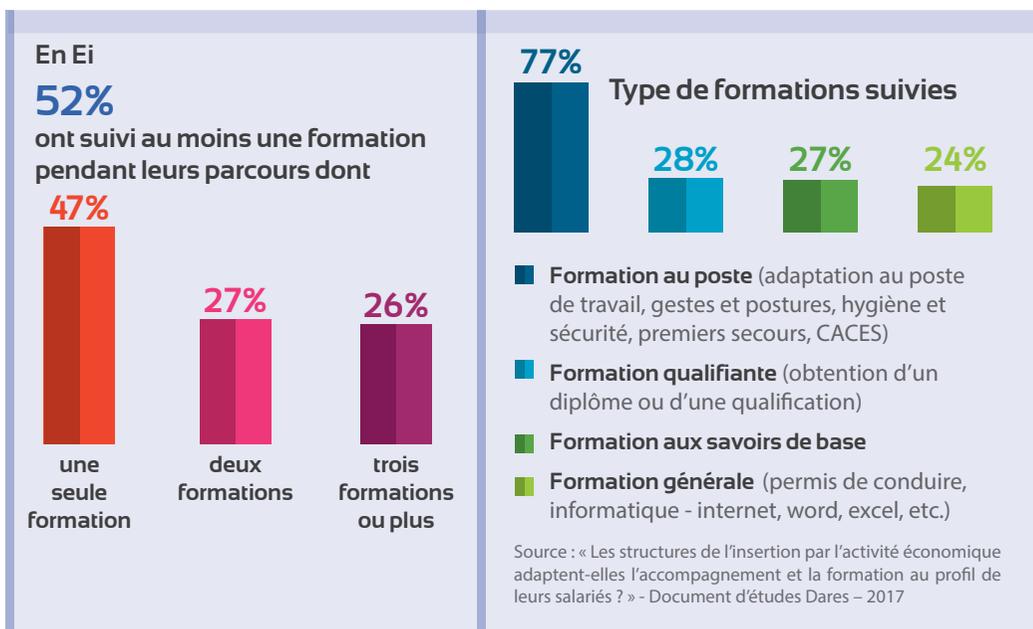
Le premier programme dédié aux encadrants techniques et conseillers en insertion professionnelle (CIP) a duré deux jours. Intitulé « Formation à l'accueil des migrants », ce module a permis d'appréhender l'histoire des parcours migratoires, de réfléchir à sa posture professionnelle lors de l'accueil de migrants et d'instaurer une relation de confiance dans un cadre multiculturel.

Le deuxième programme, d'une durée de 70 heures, a visé des salariés migrants ayant un premier niveau de communication en langue française. Le contenu a été centré sur la communication orale et écrite, les règles et usages civiques sur le territoire français et l'identification des principales règles de sécurité.

Cette formation intensive en FLE (Français Langue Étrangère), pour les salariés ayant déjà des notions de français, avait aussi pour objectif de leur permettre, de retour dans l'entreprise, de transmettre aux salariés ne parlant pas du tout le français, les premiers rudiments de la langue, notamment pour les aspects les plus techniques de l'activité de l'entreprise.



## La formation dans les entreprises d'insertion



Les entreprises d'insertion proposent diverses formations allant de formations aux compétences clés (remise à niveau en français ou en mathématiques) à des formations qualifiantes en fonction des besoins et du projet professionnel du salarié en parcours d'insertion. Celles directement liées au poste de travail restent toutefois les plus répandues pour permettre aux salariés en parcours d'insertion de devenir autonomes, de reprendre confiance en eux et d'acquérir de nouvelles compétences métier (propreté, tri, logistique, bâtiment, etc.) et également transverses (compétences clés, travail en autonomie, travail en équipe, hygiène et sécurité, etc.) qui favorisent leur retour à l'emploi pérenne. Femme ou homme, un salarié sur deux en entreprise d'insertion est formé. Reste que la part des femmes formées est moindre compte-tenu de la spécificité des métiers proposés dans les Ei qui comptent comme salariés en parcours d'insertion, 68% d'hommes.



### TÉMOIGNAGE : Lutter contre l'illectronisme

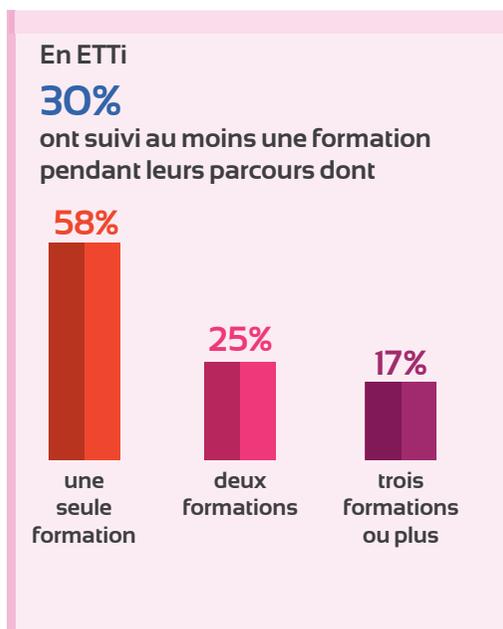
**L'entreprise d'insertion Inset Solutions, installée dans le Tarn, a monté son organisme de formation pour accompagner les salariés en parcours d'insertion face à la fracture numérique.**

Le constat est là : face à une société qui se numérise de plus en plus et confrontés à une dématérialisation toujours plus grande des démarches administratives sur internet, près de 20% des français sont touchés par l'illectronisme, en difficulté dans leur maîtrise des outils informatiques et des contenus sur internet.

Les salariés en parcours d'insertion, souvent peu ou pas qualifiés, sont les premiers impactés par ces évolutions technologiques et ce d'autant plus qu'une grande partie de leurs démarches pour retrouver un emploi ou lever des freins à l'emploi sont désormais à réaliser en ligne : créer son dossier sur le site de Pôle emploi, actualiser sa situation auprès de la CAF, s'informer sur ses droits et démarches auprès de la CPAM, ouvrir son compte personnel de formation... sont autant de points d'achoppement pour une personne « éloignée du numérique ».

Aussi, Inset Solutions s'est-elle saisie du sujet ! Elle a pensé et déployé une offre de formation afin de répondre au mieux aux besoins des salariés en parcours. Elle a mis en place des modules de deux jours pour des groupes de stagiaires, en interne dans l'entreprise, comme en externe au profit d'autres entreprises d'insertion du territoire, avec l'objectif suivant : « *acquérir les bases d'une culture numérique, compétence transversale nécessaire pour faciliter l'accès à l'emploi et sécuriser son parcours professionnel* ». Une solution pour favoriser l'inclusion... numérique.

# La formation dans les entreprises de travail temporaire d'insertion



Un peu moins d'un salarié en parcours d'insertion sur trois est formé en ETTi, dans leur grande majorité des hommes, ceux-ci étant surreprésentés dans les ETTi (81% en 2017) au regard de la spécificité des métiers proposés pour près de la moitié dans le secteur du bâtiment et de la construction (40%). Comparé aux Ei, la part plus faible des salariés formés en ETTi peut s'expliquer par des durées plus courtes au sein de l'entreprise, la probabilité d'être formé étant corrélée à la durée du parcours.

Source : « Les structures de l'insertion par l'activité économique adaptent-elles l'accompagnement et la formation au profil de leurs salariés ? » - Document d'études Dares - 2017

## TÉMOIGNAGE : Former, insérer, féminiser !



**Former des femmes au métier d'équipier autonome de production industrielle, c'est le défi que l'entreprise de travail temporaire d'insertion Humando a relevé avec Renault Sandouville. Barbara Delobette, sa directrice, revient sur cette action ayant favorisé l'insertion de femmes éloignées de l'emploi comme la mixité professionnelle dans un secteur qui demeure encore très largement masculin.**

« En 2018, la société Renault Sandouville nous a fait part de son besoin de main-d'œuvre qualifiée comme de son engagement en faveur de la diversité avec pour seul prérequis, la motivation. Nous avons saisi cette opportunité pour accompagner vingt femmes en difficultés socio-professionnelles vers l'emploi dans ce secteur d'activité où elles sont fortement sous-représentées.

Nous avons ainsi mis en place un parcours qualifiant de dix mois avec l'appui du FAF.TT et du Pôle Formation de l'UIMM<sup>1</sup>. Celui-ci comporte d'abord trois mois de Contrat d'Insertion Professionnelle Intérimaire (CPI) afin de familiariser les salariées à la culture industrielle, passer l'habilitation SST (Sauveteur Secouriste du Travail), reprendre confiance en soi avec la validation d'un permis chariot élévateur (CACES 1 R389), apprendre les gestes métier et qualité, et enfin, s'adapter à la situation de travail sur chaîne de production pendant un mois et demi. A l'issue de cette première phase, le parcours se poursuit par un Contrat de Professionnalisation Intérimaire (CPI) de sept mois en alternance avec un triple tutorat Renault Sandouville/ Humando/ Pôle formation de l'UIMM.

Aujourd'hui, treize salariées ont obtenu leur CQP EAPI<sup>2</sup> et 70% sont sorties dans l'emploi ou en formation qualifiante. Pour des femmes sans expérience dans le secteur industriel et, pour certaines, qui n'avaient jamais travaillé, le bilan est très positif ! D'ailleurs Renault a souhaité reconduire l'action en 2019 pour vingt postes et leur sous-traitant Faurecia s'est associé au projet en ouvrant deux postes de production ».

<sup>1</sup> Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie

<sup>2</sup> Certificat de Qualification Professionnelle d'Equiper Autonome de Production Industrielle

# Les formations dispensées en interne ou en externe

En ETTi	En interne	En externe	%
Formation au CACES	5	88	93
Formation hygiène et sécurité	13	60	74
Adaptation au poste de travail	24	48	72
Remise à niveau dans les matières générales	5	49	54
Formation pour obtenir un diplôme ou une qualification	1	52	53
Cours pour apprendre le français	4	46	50
Formation au permis de conduire	1	43	44
Formation en informatique	5	22	28
Préparation à des concours administratifs	1	2	3

Les ETTi proposent dans 93% des cas des formations au certificat d'aptitude à la conduite en sécurité (CACES) en lien avec les métiers sur lesquels elles mettent leurs salariés à disposition. Les formations sont dispensées très majoritairement à l'extérieur de la structure. Elles déclarent proposer également une formation qualifiante dans 53% des cas.

Lecture : 53% des responsables d'ETTi déclarent proposer une formation pour obtenir un diplôme ou une qualification à leurs salariés. 52% les réalisent en externe et 1% en interne. Source : DARES analyses - « Un accompagnement très diversifié durant le parcours d'insertion » - Avril 2016

## ZOOM SUR

### La professionnalisation des salariés en parcours dans les ETTi

Souhaitant souligner l'importance de l'investissement des ETTi en matière de formation et leur engagement dans l'appui au développement des compétences des publics qu'elles accompagnent, le FAF.TT publie, depuis 2015, une édition spéciale ETTi de son étude « Intérim et Formation ». Parue en juillet 2018, la dernière édition livre plusieurs indicateurs sur la professionnalisation des salariés en parcours d'insertion, sur les 197 ETTi observées en 2017.



#### 1081 salariés intérimaires en professionnalisation

- CIPI (Contrat d'Insertion Professionnelle Intérimaire)
- CDPI (Contrat de Développement Professionnel Intérimaire)
- CPRO-I (Contrat de Professionnalisation Intérimaire)
- PP-I (Période de Professionnalisation)



#### 245 h

Soit le volume moyen d'heures de formation



#### Les 3 premières spécialités de formation représentées

- 26% • Transport, manutention, magasinage
- 13% • Bâtiment, construction et couverture
- 12% • Technologies industrielles fondamentales



#### Qualification visée par la formation

- 42% • Titre RNCP hors CQP
- 33% • Attestation
- 22% • Qualification Convention Collective Nationale
- 2% • Certificat de Qualification Professionnelle (CQP)

#### 899 salariés intérimaires d'ETTi

ont également suivi une formation individuelle en 2017, avec leur Compte Personnel de Formation, visant un titre RNCP hors CQP, une attestation ou un CQP.

# Une plateforme régionale de formation à destination des salariés en parcours d'insertion avant l'heure !

Pionnière en la matière, l'URSIE Alsace a, dès 2004, lancé un programme régional pour accompagner et développer la formation des salariés en parcours d'insertion des quatre familles de structures d'insertion alsaciennes, avec le soutien de la Région, du FSE, de l'Etat et du département du Haut-Rhin. Anne Schmitt, responsable Professionnalisation, nous dresse le bilan des ces quatorze années d'activité alors que ce programme est désormais déployé à l'échelle du Grand Est, depuis 2018.

## Sur 14 programmations



**30 191**  
salariés formés



**1714**  
actions financées



**46**  
heures de formation  
Soit la durée moyenne par salarié

**+ 8 points** de taux de sorties dynamiques pour les salariés formés

« Au bilan de ces années, on peut retenir l'évolution des pratiques d'accompagnement dans les structures d'insertion, un impact positif mesurable sur les parcours des personnes, un partenariat fort avec des organismes de formation capables d'adapter leur pédagogie aux profils des salariés en parcours d'insertion, un rapprochement avec les OPCA et un soutien sans faille de nos partenaires publics. Ce programme a été l'opportunité de nous rendre tous acteurs d'une politique de formation concertée sur le territoire. Il s'appuie sur un recensement des besoins en formation des salariés en parcours d'insertion, en lien avec les besoins du territoire, une ingénierie de formation à destination des structures, une gestion administrative et financière des actions, un lien étroit avec les organismes de formation, chacun de ces points concourant au bon fonctionnement du programme.

Celui-ci nous a également permis de démontrer l'effort de formation à l'œuvre dans les structures d'insertion du territoire : près de 30 200 salariés en parcours d'insertion ont ainsi bénéficié du programme de formation, soit 1 714 actions. Les formations « métier » représentent 83% des actions réalisées sur l'ensemble du programme, parmi lesquelles 32% ont permis d'accéder à une qualification. Les actions de formation « Compétences de base » représentent, quant à elles, 14% des réalisations. Enfin, celles à destination de l'employabilité, ayant débuté plus tard, en 2011, représentent au total 3%. Le taux de participation des structures d'insertion est passé de 55% la première année à 87% la dernière année, confirmant qu'un accompagnement était nécessaire. Les actions mutualisées se sont aussi développées passant de 14% en 2004 à 50% en 2017. Ces actions font la force du programme, permettant aux structures d'insertion qui n'en auraient pas eu la possibilité autrement, de mobiliser des possibilités de formation pour leurs salariés. La mesure d'impact des formations sur les parcours d'insertion indique également des données identiques depuis 3 ans : +8 points pour le taux de sorties dynamiques concernant les salariés les moins qualifiés, présents dans la structure depuis plus de 6 mois, et majoritaires dans le programme.

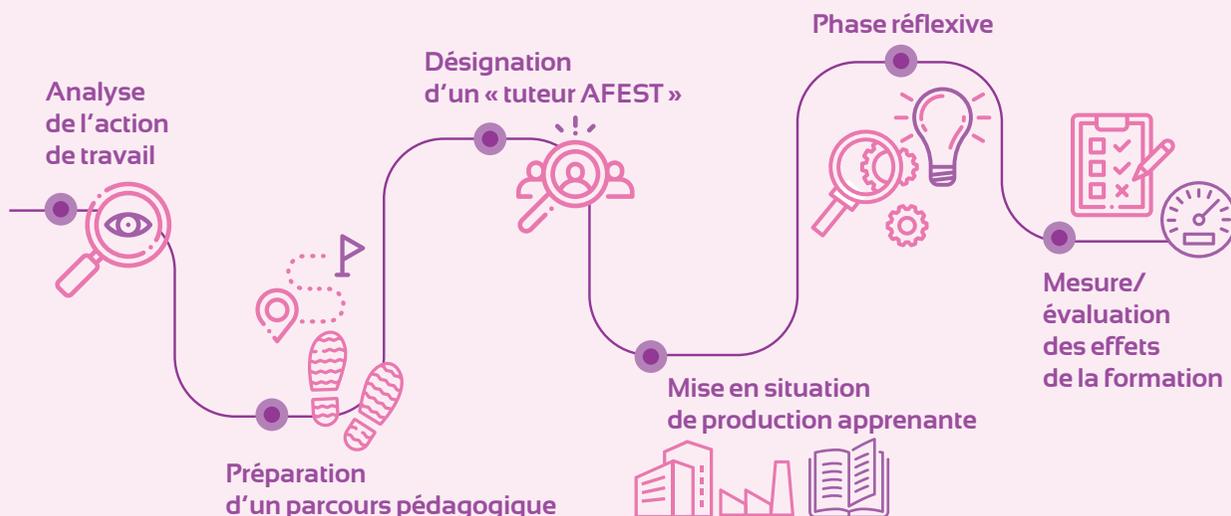
Fort de ces quatorze années d'expertise acquise, le déploiement du programme de deux à dix départements avec le PRIAE (Programme Régional d'Insertion par l'Activité Économique) a démarré au second semestre 2017 par la mobilisation des structures et un recensement des besoins pour 2018. Ce programme version Grand Est compte 233 actions ouvertes pour 2 865 places et 183 000 heures prévues. 259 structures d'insertion ont prévu de participer, soit plus de 60% des structures conventionnées. Le bilan de cette première année d'activité sera rendu en septembre 2019 avec, nous l'espérons, un taux de réalisations satisfaisant pour cette année une. »

# Nouvelle modalité de formation

L'Action de Formation En Situation de Travail (AFEST) est désormais reconnue par la loi du 5 septembre 2018. Ce « parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel qui peut être réalisé [...] en situation de travail » fait pleinement écho au cœur de métier des entreprises d'insertion qui accompagnent et font monter en compétences des personnes en difficulté sur poste de travail pour faciliter leur retour à l'emploi.

## Le parcours AFEST

(Action de Formation En Situation de Travail)



## TÉMOIGNAGE : L'AFEST s'invite au Zazie hôtel

A quelques encablures de la gare de Lyon, à Paris, le Zazie Hôtel, conventionné entreprise d'insertion depuis 2012, se lance dans un nouveau challenge : l'AFEST. Anne-Sophie de Boulois nous explique les raisons de ce choix.

**Pourquoi se lancer dans l'AFEST, celle-ci à peine sortie de la mallette du législateur ?**

Parce que l'AFEST nous a semblé être du sur-mesure pour nous. En fait, on en faisait déjà sauf que ces actions n'étaient pas aussi structurées et encadrées... L'AFEST nous permet de rendre les choses plus professionnelles, de reconnaître et de densifier ce qu'on faisait déjà.

**Comment avez-vous structuré cette démarche ?**

Il y a plusieurs points de passage obligatoires pour mettre en place une AFEST. Il y a d'abord l'analyse des situations de travail pour voir celles dont on peut se servir, ce qui demande une vraie compétence et une expertise en ingénierie pédagogique que l'entreprise n'a pas forcément en interne. Au Zazie hôtel, on a fait appel à une consultante ergonome pour nous accompagner sur cette première phase. Ensuite, il y a une vraie nécessité de former les encadrants techniques à l'AFEST pour qu'ils puissent monter en compétences.

C'est une professionnalisation nécessaire car l'AFEST demande la propre mise à distance de leur activité. Enfin, il y a toute la partie sur la fameuse « phase réflexive » qui est sans nul doute le levier le plus puissant pour rendre une situation de travail apprenante.

**Quels sont les freins et plus-values ?**

Cela demande beaucoup de temps et d'investissement ! Mais c'est un projet fédérateur et motivant, même si déstabilisant. Chacun attrape les choses à sa manière, on demande aux gens de montrer comment ils travaillent. Il faut aussi se donner du temps, suspendre le temps, réduire l'exigence de productivité même si après il y a un effet de booster avec la capitalisation. Et puis former quelqu'un est extrêmement valorisant et riche, ça humanise le travail qu'on fait. C'est un gros projet pour l'entreprise mais en termes de management et créativité, c'est enthousiasmant !

## Des mesures suffisantes pour soutenir la formation des salariés en parcours d'insertion ?



Olivier Dupuis



Philippe Jaumeau

Les réseaux de l'insertion ont obtenu, en mai 2018, qu'une partie du Plan d'investissement dans les compétences, lancé par le gouvernement, soit consacrée à la formation des salariés en parcours d'insertion, soit une enveloppe de 260 M€ pour la période 2018-2022. Un an plus tard, quel premier bilan peut-on tirer ? Nous avons posé la question à Olivier Dupuis, secrétaire général de la fédération et Philippe Jaumeau, directeur de PHJ Conseil, cabinet de conseil en Ressources Humaines spécialisé dans les domaines Emploi et Formation.

### Où en est-on de la formation des salariés en parcours d'insertion aujourd'hui ?

**Olivier Dupuis :** Nous sommes dans un paradoxe. Alors que la puissance publique, et au premier chef l'Etat à travers le Plan d'investissement dans les compétences (PIC), investit fortement pour la formation des salariés en parcours d'insertion, ces derniers sont moins formés depuis la loi de 2018. En 2019, le PIC IAE est doté de 60 millions d'euros en fonds Etat, c'est un effort réel, mais au final cela n'a permis que de « limiter la casse » de la suppression de la période de professionnalisation.

**Philippe Jaumeau :** Effectivement, le financement du PIC se fait au détriment du CIF et de la période de professionnalisation. Or, si ce dernier dispositif pouvait souvent s'apparenter à un refinancement du plan de formation pour des entreprises « normales », ce qui a d'ailleurs motivé sa transformation en Pro-A, il constituait un outil réellement efficace pour l'IAE qui s'était battue en 2014 pour qu'il soit ouvert aux salariés en parcours d'insertion. Ce que l'IAE a gagné d'un côté, elle l'a partiellement perdu de l'autre.

### Les moyens sont-ils suffisants aujourd'hui pour soutenir la formation des salariés en parcours d'insertion ?

**O.D. :** Clairement non. Nous avons chiffré le besoin de financement pour toute l'IAE à 350 millions d'euros, même si le PIC IAE est conséquent, nous sommes loin du besoin réel. Ce n'est évidemment pas la seule source de financement mais elle est aujourd'hui centrale. S'ajoutent à cela la transformation des OPCO en OPCO et un lancement du PIC IAE difficile. Le triptyque emploi-accompagnement-formation est aujourd'hui plus un objectif qu'une réalité.

**P.J. :** Rappelons que l'Etat n'a fait que réorienter des financements. Et que l'apport complémentaire de financement, à hauteur globalement de 700-800 millions d'euros, provient d'un prélèvement supplémentaire sur la contribution des entreprises à

la formation professionnelle. On est effectivement loin du compte au regard des objectifs affichés.

Quant aux OPCO, qui sont désormais recentrés sur l'alternance et les TPE dans une logique de concentration et de gestion de masse, on peut effectivement s'interroger sur leur capacité à prendre en compte des problématiques spécifiques et complexes comme celle de l'IAE.

### Et demain, quelles solutions peut-on imaginer pour faire plus et mieux ?

**O.D. :** Le premier besoin est celui du financement, la première réponse doit être financière. On ne fera pas de l'or avec du plomb, et les entreprises d'insertion ont déjà fort à faire avec leur modèle économique et le projet social. La puissance publique sous-estime leur engagement en la matière. Au sein de la fédération, il n'est pas rare d'avoir des entreprises qui investissent, avec leurs propres fonds, des sommes de plusieurs dizaines et parfois centaines de milliers d'euros. Ce n'est pas à l'entreprise d'insertion de financer les compétences dont ont besoin les entreprises classiques. C'est le monde à l'envers. De ce point de vue l'AFEST doit être demain un levier puissant pour former les salariés en parcours. Et la fédération, avec l'ensemble des réseaux, va poursuivre son plaidoyer pour rendre éligible la formation des salariés en parcours au financement de l'alternance.

**P.J. :** La problématique « faire plus et mieux » avec les mêmes moyens financiers, voire moins, ne touche pas seulement l'insertion, mais toutes les organisations, à part peut-être celles de moins de 50 salariés. Et la réponse est la même partout : « faire autrement » en innovant dans les processus de développement des compétences, ce que la loi permet et encourage désormais, par une organisation revisitée (logique d'entreprise apprenante) mobilisant une réingénierie fortement appuyée sur le numérique. L'AFEST est l'un de ces nouveaux moyens, certainement l'un des plus aisément mobilisables pour l'IAE.

---

## L'intérim d'insertion, entre méconnaissance et excellence

---

A la fin des années 1980, une nouvelle forme d'entreprise est expérimentée par des acteurs de terrain : les entreprises d'intérim d'insertion. Ces entreprises bénéficieront progressivement, en 1991 puis 1993, d'un cadre juridique encadrant leurs missions. C'est en 1998, avec la loi de lutte contre les exclusions, que ces entreprises que l'on appelle désormais « entreprises de travail temporaire d'insertion » (ETTI) verront leur activité inscrite dans le Code du travail.

Et pourtant, vingt ans plus tard le travail temporaire d'insertion a mauvaise presse ! Probablement que le péché originel de ces entreprises tient dans leur dénomination qui accole temporaire et insertion. Alors que l'IAE cherche l'insertion durable, on parle de temporaire. Et comme temporaire peut aussi vouloir dire précaire, l'intérim a globalement une mauvaise image auprès des acteurs « sociaux » et publics. Aussi comment l'intérim, perçue comme précarisante, pourrait-elle être un point d'appui de l'insertion durable ?

De même, l'intérim d'insertion est l'un des rares secteurs de l'IAE qui a vu naître des filiales de grands groupes, suscitant un fond de méfiance sur les intentions réelles de ces mastodontes à agir pour l'insertion des plus fragiles.

Au final, ces deux a priori fondent la perception de l'écosystème sur les ETTi, peu importe qu'elles soient le modèle de l'IAE le plus formatif, peu importe que le taux de sortie en emploi durable y soit le plus élevé, peu importe qu'elles soient le plus souvent ESUS, peu importe que les pactes d'actionnaires empêchent la remontée de dividendes, peu importe que l'essentiel des ETTi de la fédération soit certifié par l'Afnor pour la qualité de l'insertion qu'elles réalisent... peu importe !

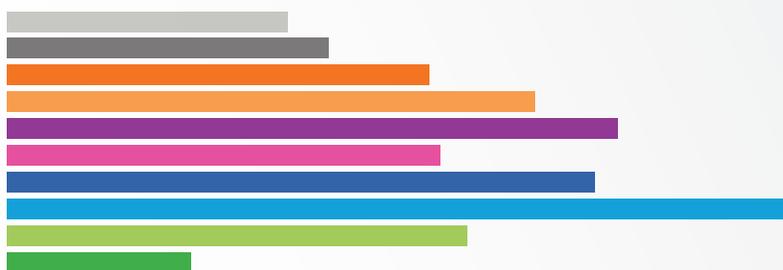
Alors que c'est par exemple la seule branche qui bénéficie d'un guide de référence qui associe l'ensemble des parties prenantes publiques et sectorielles : avec la DGEFP, Pôle emploi, le syndicat professionnel Prism'emploi, l'OPCO précédemment FAF.TT et la fédération qui regroupe plus de la moitié des ETTi en France.

Alors que c'est par exemple un des modèles les plus innovants en termes d'intégration des réfugiés, outil central de la mise en œuvre des programmes HOPE qui ont déjà permis l'insertion sociale et professionnelle de plusieurs centaines de réfugiés.

Que faudrait-il de plus pour convaincre de la pertinence de ce modèle et lui donner les moyens de se développer ? Gageons que le Pacte ETTi, envisagé dans le cadre de la concertation du Conseil de l'inclusion dans l'emploi, permettra d'abord de réunir les conditions satisfaisantes pour développer les ETTi et qu'enfin elles seront reconnues pour leurs fortes qualités formatives et insérantes, et cela pour un faible coût en fonds publics.

Olivier DUPUIS  
Secrétaire général de la fédération





## Remerciements

La parution de l'Observatoire des entreprises d'insertion résulte d'un travail collectif. Nous remercions l'ensemble des entreprises adhérentes et des fédérations régionales pour leur mobilisation ayant permis la collecte des données économiques et sociales relayées dans cette publication.

Merci également à Nathalie Boyer et Caroline Louis (OREE), Corinne del Cerro (Afnor), Nicolas Garnier (Amorce) et Romain Grillet (Eco Mobil-Home) pour leur collaboration active et experte à l'élaboration du cahier « *Les entreprises d'insertion dans la boucle* » ainsi que les dirigeants d'entreprises de la fédération ayant participé à ce cahier, paru en décembre 2018.

La fédération remercie également Patrice Guézou, Directeur général de Centre Inffo, et Philippe Jaumeau, Directeur de PHJ Conseil, pour leur regard et analyse partagés dans le cahier « *Donnons-nous les moyens de la formation* », paru en juin 2019, ainsi que les dirigeants d'entreprises de la fédération ayant contribué à ce cahier.

Au siège de la fédération des entreprises d'insertion, merci enfin à Manuel Hauville, chargé de mission Gestion et analyse de données et Philippe Lerouvillois, économiste et membre du bureau fédéral pour sa relecture experte.

---

Directeur de la publication : Olivier DUPUIS  
Coordination : Cendrine DUQUENNE  
Editeur : la fédération des entreprises d'insertion  
18-20 rue Claude Tillier - 75012 Paris  
Tél. 01 53 27 34 80

contact@lesentreprisesdinsertion.org  
[www.lesentreprisesdinsertion.org](http://www.lesentreprisesdinsertion.org)  
@lafederationEI

Photos : © la fédération des entreprises d'insertion  
Pictos : Noun Project  
Conception : [www.otempora.com](http://www.otempora.com)  
Impression : Eurotimbre - Tél. 01 43 72 31 80



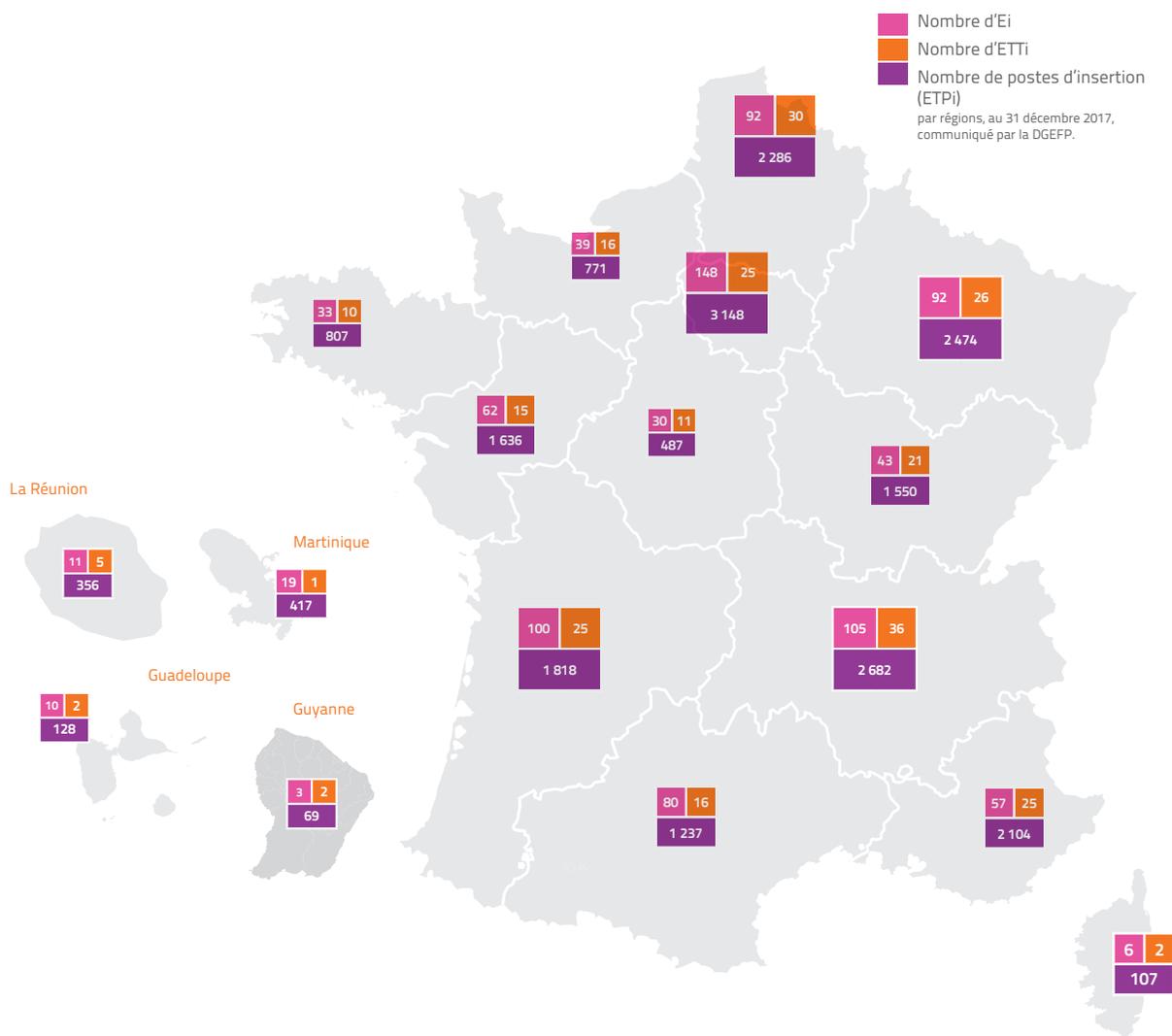
**1 198**  
entreprises  
en France



**22 077**  
postes d'insertion  
(ETPi)



**1,1 Md€**  
de chiffre  
d'affaires



**La fédération des entreprises d'insertion**  
18-20 rue Claude Tillier - 75012 Paris  
Tél. 01 53 27 34 80  
contact@lesentreprisesdinsertion.org  
www.lesentreprisesdinsertion.org

Avec le soutien de :



DÉLÉGATION  
GÉNÉRALE  
À L'EMPLOI  
ET À LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE  
www.emploi.gouv.fr



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020