

Les cahiers  
de l'Observatoire  
juin 2017

N° 6

# Osez, osez entreprises...



la fédération  
des entreprises  
d'insertion

Efficacité économique,  
finalité sociale



### **Osez, osez, innovez !**

*Les entreprises d'insertion sont reconnues pour être des entreprises novatrices en tout genre... cela ne fait plus débat !*

*Depuis près de quarante ans, nous développons de nouvelles activités, de nouveaux services et produits. Nous initiions de nouveaux modes de collaboration, d'organisation et de management... Nous en verrons plusieurs exemples dans ce cahier.*

*D'idées novatrices, nous n'en manquons pas, qu'elles soient techniques, technologiques, économiques ou sociales. Preuve en sont les avancées dans le secteur des déchets où*

*beaucoup d'entre nous ont inventé de nouveaux modes de collecte, traitement, recyclage... pour en faire de nouvelles activités économiques avec l'invention de nouveaux matériaux, de nouvelles filières de réemploi ou de valorisation des déchets en énergie renouvelable.*

*Mais pourquoi sommes-nous si souvent précurseurs, novateurs ? Osez, OSEZ ! Voilà notre devise, notre audace ! Ne pas avoir peur d'explorer de nouveaux mondes économiques, sociaux, environnementaux... C'est dans notre ADN. C'est l'essence de ce que nous faisons... nous façonnons !*

*Nous n'avons pas peur de nous tromper pourvu que nous avançons, parce que notre développement poursuit toujours le même but : permettre à des personnes en difficulté de retrouver un emploi et toute leur place dans notre société. Comment pourrions-nous dès lors nous égarer ?*

*Voilà le bon terrain, celui de la conviction, de l'assurance. Nous serons toujours innovants, c'est dans notre nature...*

*Alors osez, osez, INNOVEZ !*

**Luc de GARDELLE**

Dirigeant de Presta'Terre et membre du Bureau fédéral

## Reconnaissance de l'innovation sociale

### Dates clés



#### 2005

#### 3<sup>ème</sup> édition du Manuel d'Oslo de l'OCDE

Elargit la définition de l'innovation, jusque-là limitée à l'innovation technologique, à « la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé (de production) nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques d'une entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures ».



#### 2010

#### Stratégie Europe 2020

Parmi les 7 priorités : « Une Union pour l'innovation » qui « vise à améliorer les conditions-cadres et l'accès aux financements pour la recherche et l'innovation afin de garantir que les idées innovantes puissent être transformées en produits et services créateurs de croissance et d'emplois ».



#### 2014

#### Loi relative à l'économie sociale et solidaire

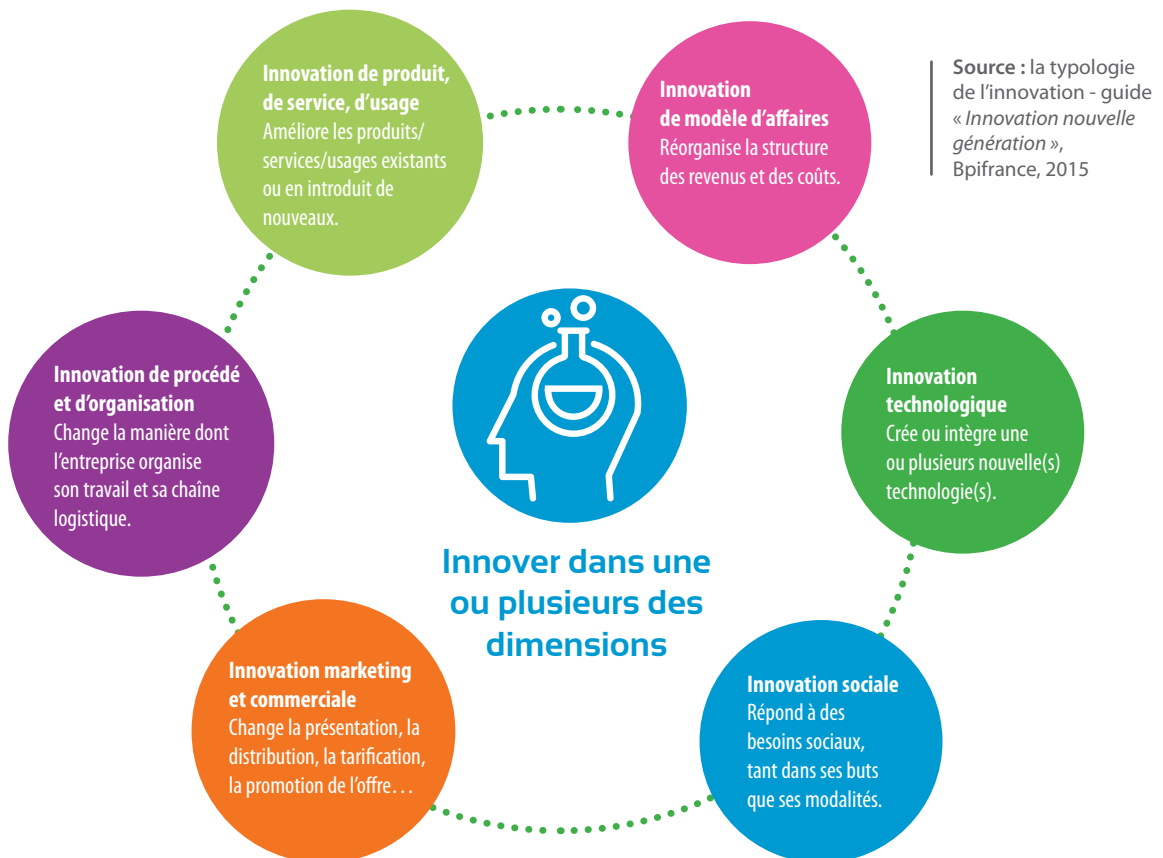
Définit l'innovation sociale dans l'article 15.

L'innovation sous toutes ses formes, dont l'innovation sociale, est aujourd'hui encouragée afin de répondre aux grands enjeux économiques, sociaux et environnementaux de notre société. A l'échelle européenne et nationale, appels à projets et fonds dédiés à l'innovation sociale se multiplient. Mais qu'est-ce que l'innovation sociale exactement ? Éléments de repères et de clarification.

## Les différentes formes d'innovation

On peut distinguer six formes d'innovation parmi lesquelles l'innovation sociale. Pour autant, celles-ci ne sont pas étanches les unes aux autres et peuvent se combiner.

L'innovation quelle que soit sa forme peut être d'intensité différente, allant d'une innovation incrémentale (qui améliore l'existant) à une innovation radicale (qui transforme en profondeur l'existant). Toutes introduisent quelque chose de nouveau pour améliorer, transformer ou remplacer quelque chose d'existant.



« I. - Est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes :

1° Soit **répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits**, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques ;

2° Soit **répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus innovant de production de biens ou de services ou encore par un mode innovant d'organisation du travail**. Les procédures de consultation et d'**élaboration des projets socialement innovants auxquelles sont associés les bénéficiaires** concernés par ce type de projet ainsi que les modalités de financement de tels projets relèvent également de l'innovation sociale.

II. - Pour **bénéficier des financements publics au titre de l'innovation sociale**, le caractère innovant de son activité doit, en outre, **engendrer pour cette entreprise des difficultés à en assurer le financement intégral aux conditions normales de marché**. Cette condition ne s'applique pas aux financements accordés au titre de l'innovation sociale par les collectivités territoriales. »

Extrait de la loi de juillet 2014, relative à l'économie sociale et solidaire, article 15

# L'innovation sociale en trois questions

Nicolas Chochoy est directeur de l'Institut Godin, centre de transfert en pratiques solidaires et innovation sociale, docteur en économie et chercheur titulaire au CRIISEA. Il revient pour nous sur les caractéristiques de l'innovation sociale et les leviers à actionner pour en favoriser le développement.

## Pouvez-vous nous dire ce qui caractérise un projet socialement innovant ?

Le travail que nous avons mené il y a cinq ans avait pour but de déterminer des faisceaux d'éléments porteurs d'innovation sociale qui permettent d'identifier des projets potentiellement intéressants en la matière tout en laissant s'exprimer la variabilité des pratiques. Si le besoin social est souvent mis en avant, la construction collective d'une **aspiration sociale** est fondamentale car elle renvoie directement aux **transformations sociales**. L'aspiration sociale consiste, en s'appuyant sur des éléments de contexte (envies, problèmes, etc.), à construire une vision idéale qui deviendra un point de mire pour les acteurs en présence tout en générant des changements de représentations et de pratiques dans sa réalisation effective. Cet élément est particulièrement sous-estimé en France lorsqu'il s'agit de considérer l'innovation sociale. Cette réalisation nécessite des compétences et forces variées, ce qui explique l'importance du **collectif**, de **l'ancrage territorial** et de **la pluralité des ressources économiques**. Les biens, services, dispositifs qui en ressortent favorisent **l'accessibilité** et **les capacités des individus et des collectifs**. La **diffusion** des projets ne relève pas d'une duplication, elle se réalise par une traduction du processus sur d'autres territoires au regard de leur propre contexte. La **rupture contextualisée des pratiques** (au regard du champ considéré, du territoire, etc.) est un autre élément important. Il ne s'agit pas de faire table rase du passé, mais de mettre en œuvre des pratiques qui sortent des habitudes ou des normes. Ainsi, la nouveauté et le besoin social, souvent cités en premier plan, ne sont pourtant pas si fondamentaux dans l'accomplissement des transformations sociales par l'innovation sociale.

## On parle de projets d'innovation sociale, d'utilité sociale, d'impact social... mais recouvrent-ils tous la même chose ?

L'innovation sociale et l'évaluation de l'impact social sont de plus en plus citées de pair, pourtant on peut se demander s'ils ne sont pas antinomiques. Évaluer l'impact social est une démarche très précise qui vise

à déterminer des incidences observables et uniquement imputables à un projet ou à une organisation. Au-delà de l'impossibilité de réaliser ce lien causal dans la plupart des projets d'innovation (car ils sont multi-acteurs et multi-champs), quel est le sens d'une démarche qui vise à rabattre sur une organisation ou un projet des incidences dans une époque ou l'on incite les acteurs à travailler ensemble et créer des coopérations ? Cette incitation apparaît pertinente étant donné que certains problèmes ne peuvent être résolus sans une coordination multi-acteurs. Or, l'évaluation repose sur du mono-acteur. Ce paradoxe n'est pas considéré aujourd'hui en France alors qu'il apparaît dans des travaux publiés aux États-Unis il y a plus de cinq ans. L'enjeu dans ce débat aujourd'hui est donc d'insérer du sens, de la réflexion, de construire des cadres adaptés et surtout d'arrêter de vanter sans recul l'évaluation de l'impact social.

## Quelle serait pour vous l'action désormais prioritaire à mettre en place pour permettre aux acteurs de terrain, investisseurs, etc. de mieux appréhender l'innovation sociale sous tous ses aspects afin d'en favoriser le développement ?

Prioritairement, il faut mettre en place des écosystèmes et des dispositifs réellement favorables à l'innovation sociale en travaillant sur les conditions propices à son émergence et son développement. Cela suppose, entre autres, d'avoir une analyse complexe pour éviter l'écueil du réductionnisme et de la banalisation, au profit des initiatives porteuses de transformations sociales. Par exemple, nous pourrions nous inspirer de « Co-Create » porté par Innoviris à Bruxelles. Ce dispositif public propose de soutenir des dynamiques multi-acteurs qui articulent recherche participative, innovation sociale et résilience urbaine. Il est structuré en deux phases de financement : la première permet aux acteurs de prendre le temps de construire durant plusieurs mois les modes de coordination nécessaires face à un problème collectivement identifié (l'aspiration sociale), la deuxième finance l'expérimentation sur une durée plus longue.

Les entreprises d'insertion innovent par le modèle économique à finalité sociale qu'elles portent en pensant de nouvelles manières d'entreprendre en matière de formation, d'organisation, de gouvernance. La preuve par l'exemple avec trois initiatives...

## Une recette innovante

La Table de Cana de Marseille a lancé en septembre 2015 « Des étoiles et des femmes » pour permettre chaque année à 12 femmes, vivant dans des quartiers sensibles de la ville, de suivre une formation au CAP de cuisinière aux côtés de grands chefs de la cité phocéenne. Rebecca Gaillard, coordinatrice du projet, revient sur cette initiative qui mixe insertion, gastronomie et excellence.

### Comment est née l'initiative « Des étoiles et des femmes » ?

Elle est partie d'un triple constat : d'abord d'un fort taux de chômage, notamment chez les femmes, dans les quartiers prioritaires Politique de la ville ; ensuite, de la sous-représentation des femmes dans les métiers de la cuisine (20%); enfin de la difficulté des entreprises à recruter dans ce secteur, plus de 50% dans la région PACA, et à féminiser leurs cuisines. « Des étoiles et des femmes » s'appuie sur plus d'une dizaine de chefs réputés de la ville de Marseille ayant accepté d'accompagner tout au long de leur formation au CAP de cuisinière, des femmes en difficulté sociale et professionnelle, issues de quartiers sensibles. Cette initiative s'inspire du projet « femmes en avenir », lancé par Alain Ducasse en 2010, visant à former des femmes de Sarcelles à la cuisine, en vue de les embaucher ensuite dans ses restaurants. Ce chef étoilé est d'ailleurs le parrain « Des étoiles et des femmes » ce qui nous a permis de convaincre plus rapidement plusieurs partenaires au démarrage de ce projet.

### Pouvez-vous nous dire comment s'effectue la sélection des candidates ?

Le projet s'adresse exclusivement à des femmes sans emploi, relevant de l'insertion. Aucune limite d'âge ou de qualification professionnelle - diplôme ou expérience - n'est requise. Leur motivation constitue vraiment le critère clé. Celles-ci alternent 22 semaines de cours en lycée hôtelier et 14 semaines de stage dans un grand hôtel ou restaurant de la ville. La Table de Cana de Marseille les accompagne durant toute cette période pour

leur permettre de faire sereinement cette formation, en levant les freins liés à la garde d'enfants, à la mobilité, à l'acquisition de matériel, etc. Nous leur proposons aussi des séances de coaching pour évacuer le stress et l'émotion que génère cette formation. Nous organisons également des parcours pour leur faire découvrir l'origine et la saisonnalité des produits à travers, par exemple, une visite du Four des navettes, une institution à Marseille ! Le binôme formé par chaque stagiaire avec un chef fait la force du projet mais, au-delà, celui-ci met en lien de nombreux partenaires publics et privés (Pôle emploi, Greta, Solidarity AccorHotels, CGET, etc.), restaurateurs et producteurs locaux.

### Quelles sont les résultats et perspectives désormais ?

11 femmes sur 12 ont obtenu le CAP du premier coup lors de la première promotion. La 12<sup>ème</sup> repasse actuellement deux matières. Toutes désormais travaillent. L'une d'elles a ouvert son restaurant de cuisine traditionnelle syrienne à Marseille ; une autre est sur le point d'inaugurer le sien. Six ont intégré les cuisines de chefs... Cette formation a aussi eu des répercussions positives sur la famille et l'entourage, en démontrant que c'était possible. Suite à ces bons résultats, une nouvelle promotion a été lancée en septembre dernier à Montpellier et deux promotions à Bordeaux et Nice sont en cours de démarrage pour la rentrée prochaine. Le projet « Des étoiles et des femmes » devrait ensuite voir le jour à Lyon et Paris. Nous visons 12 promotions par an, dans plusieurs villes de France, dans quelques années.

Chiffres clés

**90%**  
de réussite  
au CAP

**50**  
partenaires  
mobilisés

**75%**  
de retour  
à l'emploi

et 25% qui  
se sont lancées  
dans un projet  
d'entrepreneuriat



## Témoignages

### Un bureau mobile dédié à l'accompagnement

**Le groupe SIAEP, implanté dans l'Allier, le Cher et la Nièvre, compte trois entreprises d'insertion dans le second œuvre du bâtiment. Fin 2015, le groupe a mis en place un utilitaire Volkswagen aménagé en bureau mobile à disposition de la conseillère d'insertion professionnelle (CIP) et des salariés en parcours d'insertion. Georges Parent, son gérant, nous en explique les raisons.**

« Notre activité mobilise encadrants techniques et salariés en parcours d'insertion sur des chantiers, plus ou moins éloignés des dépôts des entreprises du groupe. Les déplacements pour rencontrer la CIP au sein de l'entreprise généraient des problèmes de mobilité, des retards, une perte de temps conséquente impactant sur l'organisation du travail et la production. Pour pallier à ces problématiques, ces entretiens se sont déplacés sur les chantiers mais les conditions n'étaient alors pas réunies pour un accompagnement socioprofessionnel et un suivi efficaces, avec le bruit, la proximité des collègues, le manque d'équipement informatique... La CIP a fait remonter ces difficultés au siège et c'est Céline TCHA, responsable administrative et financière du groupe SIAEP, qui a eu l'idée du bureau mobile et recherché les financements. La CIP assure désormais le suivi de l'accompagnement des salariés en parcours d'insertion dans ce bureau mobile climatisé et insonorisé aux vitres teintées, tout équipé (table, chaises, connexion wifi, ordinateur, imprimante, etc.). Ce nouvel espace de travail garantit le confort et la confidentialité des échanges ainsi qu'un accompagnement plus qualitatif. Il a également permis à chacun de gagner du temps, de fluidifier l'organisation du travail ainsi que la production sur les chantiers. Le retour a été immédiatement positif chez les salariés en parcours d'insertion. Ils se sont sentis mieux accompagnés, considérés... et l'état d'esprit comme les relations au sein du groupe s'en sont trouvés fortement améliorés. »

#### CHIFFRES CLÉS

**50** salariés dont 30 en parcours d'insertion

**50%** du projet financé par le Cher et l'Allier sur du FDI<sup>1</sup>

**25%** par le Conseil régional

**25%** sur des fonds propres de SIAEP

<sup>1</sup> Fonds départemental d'insertion

### Passage en SCOP : un projet fédérateur pour l'ETTi Intérim 33

**Située à Coutras en Gironde, l'ETTi Intérim 33, dirigée par Patricia Martin, est passée d'un statut associatif à un statut de SCOP SARL, en 2013, pour se doter d'une nouvelle gouvernance en accord avec ses valeurs.**

« L'année 2013 a été une année de changements pour nous. Notre président arrivait à la fin de son mandat et nous étions dans l'impasse en termes de gouvernance, notre statut associatif n'étant plus pertinent. Le nouveau président élu a délibérément fait le choix d'une autre gouvernance, plus efficace, qui répartisse mieux les bénéfices au profit des salariés, et qui corresponde à l'esprit de notre structure. Dans cette transition, l'URSCOP nous a accompagnés de manière décisive, ainsi que le réseau des acteurs de l'IAE en Aquitaine. Nous avons ainsi pu passer l'obstacle de la lourdeur administrative qu'implique un tel changement. Les salariés associés étaient sur la même longueur d'onde ce qui a facilité la transformation.

Ce changement a été fédérateur. D'abord pour les salariés, plus motivés et plus investis. Nous avons depuis créé un poste de permanent supplémentaire et, en 2017, nous avons redistribué 15 000€ de participation aux salariés en parcours d'insertion. Le projet a aussi été fédérateur pour nos partenaires et nos clients. Etre en SCOP, c'est un plus ! Même si nous ne pouvons pas établir de lien direct, notre activité ne fait que croître depuis 2013. Nous réfléchissons désormais à faire entrer un nouvel associé dans la coopérative, et nous cherchons de nouveaux locaux, plus grands, pour réunir notamment les intérimaires en parcours d'insertion. »

#### CHIFFRES CLÉS

**37** salariés  
dont 33 en parcours d'insertion

**2** ETTi sur 115 adhérentes,  
sous statut coopératif

**15 K€** de participation  
redistribuée aux salariés en insertion  
en 2017



Retrouvez sur le site [www.lesentreprisesdinsertion.org](http://www.lesentreprisesdinsertion.org), le portrait de l'entreprise d'insertion vendéenne Tripapyrus, passée sous statut SCOP en 2014, vingt ans après sa création.



Les entreprises d'insertion innovent par les produits, services et mode de distribution qu'elles créent, expérimentent et développent. Exemples avec trois d'entre elles qui prouvent que leur capacité à défricher de nouvelles filières d'activités ne se tarit pas au fil des années.

# Développement et diversification d'activités

## Innovation : carton plein pour Novidem

IDEM, filiale de GROUPE ID'ÉES, à Chalon-sur-Saône, produit, depuis 2016, un nouvel isolant à partir de rebuts de carton : Novidem. Patrick Choux, directeur général du groupe, revient sur l'histoire de cet éco-matériau innovant.

### Comment vous est venue l'idée de Novidem ?

Nous avons une activité industrielle unique sur le bassin de Chalon-sur-Saône : la fabrication de plaques de protection de palettes, à partir de cartons non conformes, générés par l'industrie cartonnaire. Nous venions d'agrandir nos locaux et avions plus de 4 500 m<sup>2</sup> encore disponibles. Nous avons alors réfléchi à une activité complémentaire qui pourrait réutiliser les 1 000 tonnes de rebuts de carton que nous générons nous-mêmes par an, avec notre activité. Alors que nous étions dans cette réflexion, un de nos collaborateurs a posé de la ouate de papier chez son fils et constaté qu'elle avait la même texture que la sciure de carton aspirée lors de la découpe de nos plaques. Nous avons décidé de creuser cette piste...pour découvrir qu'aucun isolant de ouate de carton n'existait sur le marché. Nous nous sommes alors tournés vers le Centre de ressources et transferts technologiques, Crittbois, à Epinal, pour tester la performance du produit en tant qu'isolant et trouver le process de production. Ce processus de R&D a duré plus de deux ans.

### En quoi ce projet est-il novateur ?

Ce projet a abouti à une innovation technologique. Avec Novidem, nous proposons un nouvel isolant de faible conductivité thermique et phonique, de résistance au tassement, de confort de pose ; un produit plus respectueux de l'environnement aussi, en comparaison de la ouate de papier. L'innovation est également technique car il a fallu adapter une ligne de production que nous n'avons trouvée qu'aux Etats-Unis qui ont 20 ans d'avance sur nous concernant le marché de la ouate de papier. L'innovation réside, aussi et avant tout, dans l'outil industriel que nous proposons comme support d'insertion afin de permettre une montée en compétences forte de nos salariés en parcours

d'insertion. Nous ne pouvons plus, aujourd'hui, nous cantonner à de petites activités de maintenance industrielle pour réinsérer durablement les personnes en parcours d'insertion que nous accueillons. Il était essentiel de développer une activité technique à forte valeur ajoutée pour qu'à la sortie, nos salariés aient un bagage et une vraie expérience industrielle.

### Quelles ont été les clés de réussite de ce projet ?

L'éco-construction se développe. C'est un marché en devenir. La France produit 30 000 tonnes de ouate de papier par an et en importe 20 000 pour répondre à la demande aujourd'hui. La réputation et la solidité du GROUPE ID'ÉES ont aussi été des facteurs importants car le projet représente un investissement lourd : 2,3 millions d'euros. Nous avons pu compter sur le soutien de l'ADEME et du FEDER, via le Conseil régional, à hauteur de 750 K€. En tant que PME, il nous fallait aussi avoir les reins solides car il s'est écoulé plus de six mois avant d'obtenir les certifications externes nécessaires à la commercialisation du produit, et entre temps, le remboursement du prêt avait débuté.

### Quelles sont désormais vos perspectives ?

Notre but est de produire 6 000 tonnes par an en couvrant les régions Bourgogne-Franche-Comté et Grand Est puis d'essaimer le projet dans cinq autres territoires afin de privilégier les circuits courts pour l'approvisionnement et la livraison ; pour travailler aussi avec des coopératives d'artisans, des architectes, des négoce de matériaux écologiques locaux. Notre ambition n'est pas de devenir un acteur majeur de l'éco-construction mais bien de continuer à être un véritable outil d'insertion en construisant notre modèle d'entreprise d'insertion de demain !

Chiffres clés

**50** salariés  
dont 30 en parcours  
d'insertion

**2,3 M€**  
d'investissement

**6 000** tonnes  
produites par an,  
par site



## Témoignages

### Réemploi et autonomie : l'envie de se diversifier

**Acteur historique de l'économie circulaire, l'entreprise d'insertion ENVIE Anjou s'est lancée en 2015 dans le réemploi de matériel médical. Philippe Robin, son directeur, nous raconte cette initiative ayant abouti à la création d'Envie Autonomie, près d'Angers.**

« L'idée est à la fois de proposer une offre de matériel médical accessible aux personnes en situation de handicap ou en perte d'autonomie qui ont des difficultés pour s'équiper et d'agir pour la réutilisation. En effet, aucune filière n'existe pour la récupération de ce matériel financé en grande partie par le système de santé et de plus en plus de personnes ne peuvent pas s'équiper très souvent pour des raisons économiques. Aujourd'hui, Envie Autonomie collecte, trie, rénove, et vend, après une phase d'aseptisation, du matériel médical à bas prix comme des fauteuils roulants, des lits médicalisés, du matériel d'aide à la mobilité... prioritairement à des personnes en situation de précarité. L'entreprise compte 8 salariés sur cette activité dont 5 en parcours d'insertion.

Avant de nous lancer, nous avons vérifié qu'un gisement suffisant existait bien en volume et qualité. Pour cela, nous avons effectué une première collecte et fait qualifier le matériel par un ergothérapeute, puis rencontré une cinquantaine d'établissements du secteur du handicap, de la personne âgée ainsi que les institutions et mutuelles de santé. Cette phase a été primordiale pour recueillir les besoins et nous faire connaître. Elle nous a aussi permis de valider la pertinence du projet. Et les résultats sont là : depuis son lancement, Envie Autonomie a récupéré 3 500 appareils dont 1 100 ont été rénovés. L'équipe a été formée en tant que prestataire de service distributeur de matériel médical (PSDM). Cette activité est maintenant en train d'être essaimée dans cinq territoires. Beaucoup sont convaincus de sa nécessité : il y a trop de gaspillage en France et avec le vieillissement de la population et l'augmentation du maintien à domicile des personnes âgées, la demande va devenir de plus en plus importante dans les années à venir. »

#### CHIFFRES CLÉS

**8** salariés  
dont 5 en parcours d'insertion

**3 500** appareils collectés

**1 100** appareils rénovés

### Industrie et écologie : terreau d'innovation

**L'entreprise d'insertion Valo' a été à l'initiative du Pôle territorial de coopération économique (PTCE), Florange Écologie Industrielle et Insertion (Fe2i), en 2014. Présentation avec Philippe Lerouvillois, directeur de Valo' et Président de Fe2i.**

« Florange e2i met en réseau différents acteurs du territoire du Val de Fensch en Moselle (entreprises, structures de l'économie sociale et solidaire, collectivités locales, laboratoires de recherche, université) afin de créer entre eux des coopérations pour limiter l'impact de l'industrie sur l'environnement tout en favorisant l'insertion des personnes en difficulté, l'emploi local et le développement d'activités nouvelles. Tout part d'un diagnostic d'écologie industrielle orienté déchet afin de détecter les flux des entreprises pour en organiser la mutualisation dans une logique de réduction des coûts et d'économies d'échelle. Concrètement cela se traduit par une mutualisation des déchets (tri, collecte, valorisation) inter-entreprises du territoire. L'objectif est aussi de créer un écosystème industriel où les déchets des uns constitueraient les ressources des autres. Et cela fonctionne, puisqu'à travers la coopération d'acteurs, de nouvelles filières ont émergé, comme par exemple la valorisation de fenêtres en fin de vie ou celle d'huiles alimentaires usagées (HAU). Certaines de ces coopérations économiques ont été moteur pour Valo', avec la création en 2016 de deux structures : Valo'tti, agence de travail temporaire d'insertion et Biolub, SCOP de biolubrifiants fabriqués à partir d'HAU, générant de l'emploi d'insertion. »

#### CHIFFRES CLÉS

**150** PTCE en France<sup>1</sup>

**100** partenaires impliqués  
dans Florange e2i

**90%** des matières des fenêtres  
en fin de vie valorisées

<sup>1</sup> Source : Le Labo de l'ESS



Depuis leur origine, les entreprises d'insertion créent, expérimentent, développent de nouvelles activités à fort contenu environnemental dans différents secteurs (déchets, bâtiment, services, espaces verts...) pour favoriser le retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées. Elles sont des actrices de changement pour lutter contre le réchauffement climatique, les gaz à effet de serre, la raréfaction des ressources naturelles, le gaspillage... Illustration avec trois d'entre elles.

## Quand les déchets verts deviennent énergie

Néo Plus, spécialisée dans l'entretien et l'aménagement des espaces verts en Meurthe-et-Moselle, s'inscrit depuis sa création dans une démarche respectueuse de son environnement naturel et social, à travers son activité et les techniques employées. L'entreprise lance, fin 2013, CAP VERT pour traiter ses déchets verts. Eric Wartel, son directeur, nous en explique les tenants et les aboutissants.

### | Comment a émergé CAP VERT ?

En 2012, nous avons réalisé un bilan carbone avec le cabinet Scop ECOTA. Il est apparu que 27% des émissions carbone provenaient de nos déchets verts. Ceux-ci étaient traités à plus de 150 kilomètres, à Strasbourg. Nous avons alors réfléchi à une autre filière de traitement. Dans le même temps, nous avons rencontré le Groupement Agricole d'Exploitation en Commun (GAEC) des Acajous, basé à 10 kilomètres du siège de l'entreprise. Celui-ci pensait à investir dans une unité de méthanisation mais recherchait une solution peu chère pour l'approvisionnement. C'est comme ça que nous avons décidé de nous associer, les déchets verts ayant un très bon pouvoir méthanogène, et de lancer CAP VERT fin 2013. L'unité de méthanisation, financée par l'ADEME, la région Lorraine et des fonds propres du GAEC, a été construite l'année suivante et mise en service en 2015.

### | Quels sont les résultats aujourd'hui ?

Néo Plus fournit 300 tonnes de déchets verts par an à l'unité de méthanisation qui les transforme en 20 000 m<sup>3</sup> de biogaz. A titre indicatif, cela représente la consommation annuelle de Néo Plus en gaz naturel pendant quatre ans. Le biogaz est ensuite valorisé dans un co-générateur, créé par une entreprise locale, ESTI, pour produire de l'énergie renouvelable (électricité et chaleur). Cette énergie alimente la ferme du GAEC des Acajous ainsi qu'un bâtiment communal à proximité. Pour l'entreprise d'insertion, ce sont 27% d'émissions carbone économisées, un partenariat local fort noué et un débouché durable. C'est aussi une économie de plus de 20 K€ par an car c'est ce que nous coûtait le traitement de nos déchets verts auparavant.

### | Quelles sont désormais les perspectives ?

Pour le moment, les coûts sont évités mais cela ne nous rapporte rien. A terme, ce partenariat pourra permettre à Néo Plus de vendre ses déchets verts. Nous envisageons aussi d'autres projets comme la production de plaquettes de bois à destination des particuliers et pour des chaufferies collectives qui pourraient être séchées par la chaleur du co-générateur.

Chiffres clés

15 salariés  
dont 11 en  
parcours  
d'insertion

300 tonnes  
de déchets verts  
fournis par an

20 000 m<sup>3</sup>  
de biogaz produits



## Témoignages

### SYMETRI, l'appli qui optimise la gestion des déchetteries

**L'entreprise d'insertion Tribord, présidée par Ronan Le Guen, a développé en interne depuis 2008 SYMETRI, une solution logicielle brevetée pour optimiser la gestion des déchetteries qu'elle propose désormais à des utilisateurs tiers.**

« Nous exploitons une soixantaine de déchetteries sur le grand ouest et lorsque nous avons cherché à mettre en place une solution informatisée pour améliorer la gestion des sites, nous n'avons trouvé aucune solution satisfaisante sur le marché. Tribord s'est lancé dans le développement de sa propre solution, SYMETRI, avec l'objectif d'apporter aux salariés en insertion de nouvelles compétences liées aux technologies du numérique.

La Métropole de Rennes nous a fait confiance dès le départ pour l'exploitation de ses déchetteries, ce qui nous a permis de développer SYMETRI et de nous faire connaître. En 2015, notre solution brevetée a gagné le concours Crisalide Numérique porté par la CCI Bretagne. Un coup de boost pour l'entreprise ! Passer de la gestion du haut de quai en déchetterie à la vente et au déploiement de solutions numériques n'est pas simple pour autant, c'est un autre métier. Nous avons décroché, en 2017, un contrat pour déployer notre solution dans près de vingt déchetteries en Île-de-France.

Depuis le lancement de SYMETRI, ce sont plus de 300 salariés en parcours d'insertion qui ont été formés à l'usage d'un assistant personnel numérique dans le cadre du métier d'agent en déchetterie. Cette gestion dématérialisée assure un suivi en temps réel de ce qui entre et de ce qui sort de la déchetterie. L'impact est direct pour les collectivités : amélioration de la facturation, optimisation du remplissage des bennes, et donc réduction des rotations de camions, passage au zéro papier ! »

#### CHIFFRES CLÉS

**35%** des déchets enfouis ou incinérés en France<sup>1</sup>

**64** déchetteries exploitées par Tribord

**500** kilos de papier économisés par an avec l'application SYMETRI

### A la conquête des huiles alimentaires usagées auprès des particuliers

« Rien ne se perd, tout se récupère ! », un adage qui sied bien à l'entreprise d'insertion Trialp qui, parmi ses activités de tri et de valorisation des déchets, s'est spécialisée dans la collecte des huiles alimentaires usagées auprès des restaurants et collectivités, il y a plus de 25 ans. L'entreprise, dirigée par Jean-Louis Hofbauer, se lance aujourd'hui un nouveau défi...

« Notre objectif est de passer de 5 à 20% de collecte et de revalorisation des huiles alimentaires usagées (HAU), en proposant avec la Baraque à Huile, un système de collecte à destination des particuliers afin qu'ils ne jettent plus leurs huiles usagées dans les canalisations. Les HAU engendrent en effet de gros problèmes en station d'épuration et posent des problématiques environnementales en matière d'eau et d'assainissement.

Nous avons travaillé sur ce projet avec 1r Design afin de rendre ce nouveau geste éco-citoyen facile et attractif : les particuliers ont à leur disposition une boîte verte pouvant contenir 3 litres d'huiles usagées qu'ils déposent ensuite en déchetteries dans des présentoirs « Baraque à Huile ». Les boîtes sont ensuite acheminées à Trialp où 15 personnes dont 12 en parcours d'insertion travaillent sur cette filière. Les HAU sont filtrées, décantées et partent ensuite en Suisse et au Portugal pour être transformées en biocarburant, cette filière de traitement n'existant pas encore en France. Nous travaillons désormais à l'essaimage de ce nouveau système de collecte. »

#### CHIFFRES CLÉS

**19** déchetteries exploitées par Trialp

**15** salariés dont 12 en parcours d'insertion sur les HAU

**7 000** milles litres d'HAU collectées et valorisées par an

<sup>1</sup>Chiffres ADEME 2016

## Où en est-on du développement de l'innovation dans les entreprises d'insertion ?

Éléments de réponse avec Denis Dementhon, directeur général de France Active.

### Avez-vous observé une tendance au développement de l'innovation dans les entreprises d'insertion ?

Le réseau France Active finance, chaque année, plusieurs dizaines d'entreprises d'insertion, ce qui lui permet d'avoir un regard sur certaines tendances qui se dégagent. Depuis quelques années, en raison notamment du renforcement de la concurrence et de l'arrivée de nouveaux acteurs dans les secteurs historiques de l'insertion par l'activité économique (espaces verts, propreté, BTP, recyclage...), les entreprises d'insertion ont tendance à se développer sur de nouveaux domaines : les métiers de bouche, l'événementiel, la mode, la précarité énergétique, l'audiovisuel, le numérique... En plus d'investir ces champs, certaines entreprises d'insertion font preuve d'innovation au sein de secteurs traditionnels, comme l'économie circulaire, en défrichant de nouvelles filières.

### Comment France Active soutient-elle l'innovation sociale ?

Le réseau France Active est un témoin privilégié de cette force d'innovation que démontrent des entreprises d'insertion. Nous les accompagnons en ce sens dans leurs projets, via notre offre de conseil, de financement et de mise en réseau. Au stade de l'émergence d'abord, via le programme Fonds de confiance : France Active permet à un porteur de projet de se faire salarier et accompagner par une entreprise existante pendant la phase d'étude de faisabilité, en octroyant une prime. Par exemple, le projet Rev'Art & Co a bénéficié du soutien du Fonds de confiance (14k€) en janvier 2017 dans la perspective de création d'une Ei dans le quartier de la Grande Borne, à Grigny, autour des métiers de la mode (sérigraphie, stylisme) et de la communication visuelle (photos, vidéos), avec l'animation d'un tiers-lieu pour les professionnels indépendants.

Nous les accompagnons également pour la création de nouvelles activités ou à différents niveaux de développement, par l'octroi d'un apport en fonds propres, d'un prêt solidaire ou d'une garantie d'emprunt bancaire afin de financer un projet d'investissement ou un besoin en fonds de roulement : citons par exemple Valo', acteur historique de l'insertion en Lorraine qui a été accompagné par Lorraine Active, pour la création d'une Ei en Scop, Biolub, spécialisée dans la transformation d'huiles alimentaires usagées en lubrifiants pour chaînes de tronçonneuse (prêt participatif de 50k€). Autre exemple :

RézoSocial, jeune Ei qui utilise l'informatique comme support potentiel d'insertion, grâce à des activités d'infogérance et de développement de logiciel a été accompagnée par France Active à Paris via un prêt participatif de 100k€ pour accompagner son changement d'échelle. Ou encore (la liste n'est pas exhaustive !), Tripayprus, en Vendée, une Ei organisée à l'origine en centre de collecte et de tri de déchets que France Active, via son agence en Pays de la Loire, a accompagné pour développer une nouvelle activité de déconstruction de mobil-homes respectueuse de l'environnement, avec un agrément délivré par éco-mobil-home.

### Comment faire en sorte que la culture de l'innovation se diffuse dans toutes les structures, et pas uniquement dans celles qui en ont déjà les moyens ?

Pour les entreprises d'insertion comme pour toutes les entreprises, les phases d'innovation posent des questions spécifiques de prise de risque, qui interrogent également le métier de financeur ou d'investisseur que pratique France Active. On dispose de peu de points de repères sur le modèle économique en construction, les systèmes classiques de financement de l'innovation demandent un investissement propre initial peu compatible avec les capacités d'autofinancement des entreprises d'insertion, les risques de déstabilisation d'une activité existante par l'adjonction d'une nouvelle activité sont réels... L'ingénierie d'accompagnement et les clefs d'analyse doivent donc être adaptés à ce contexte d'innovation : plus de sur-mesure dans la recherche de solutions de financement, des critères de prise de risque (et de rémunération !) spécifiques, une démarche d'accompagnement au changement global de l'entreprise. Enfin, si l'on veut que l'innovation se diffuse réellement dans les Ei avec de fortes chances de succès, il faut savoir dépasser le stade du prototype, mettre une forte dose de mise en réseau avec des acteurs économiques complémentaires ou des démarches similaires dans d'autres régions... C'est ce que France Active souhaite mettre en œuvre aux côtés de la fédération, en mobilisant ses partenaires financiers et bancaires sur cette thématique de l'innovation.

# Chiffres clés des entreprises d'insertion



**1 200** entreprises en France,  
présentes sur tous les secteurs d'activités  
*Economie circulaire, travail temporaire,  
sous-traitance industrielle, bâtiment,  
espaces verts, propreté, logistique, traiteur...*

**65 000** salarié-e-s  
dont 83% en parcours d'insertion



**1 milliard d'euros**  
de chiffre d'affaires

**L'institut Godin**, Centre de transfert en pratiques solidaires et innovation sociale, structure son activité autour de deux axes : la R&D et le transfert de connaissances, expertises, outils. Il accompagne les acteurs de terrain, collectivités territoriales, institutions publiques et privées, dans la construction, la réalisation et l'analyse de projets d'innovation sociale.

**France Active** agit au quotidien pour mettre la finance au service des personnes, de l'emploi et des territoires. Elle accompagne les entrepreneurs sociaux qui créent ou consolident des emplois ainsi que les personnes en difficulté qui souhaitent créer leur entreprise, en mettant à leur disposition les financements les plus adaptés à leurs besoins.



Centre de transfert en Pratiques solidaires et innovation sociale

**Institut Godin**  
6 rue des Hautes Cornes  
80000 Amiens  
Tél. 03 22 72 49 53  
institutgodin@gmail.com



**FRANCE ACTIVE**  
FINANCEUR SOLIDAIRE POUR L'EMPLOI

**France Active**  
Tour 9 - 3 rue Franklin  
93100 Montreuil  
Tél. 01 53 24 26 26  
www.franceactive.org



Efficacité économique,  
finalité sociale

**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)

Avec le soutien de :



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