

Les cahiers  
de l'Observatoire  
octobre 2018

N° 7

# Les entreprises d'insertion font leur(s) marché(s)



la fédération  
des entreprises  
d'insertion

Efficacité économique,  
finalité sociale



**Des marchés pour un seul client : l'insertion !**

Le premier client des entreprises d'insertion est la personne en parcours d'insertion, le deuxième est la puissance publique et, pour faire vivre le tout, il faut des clients au sens marchand du terme. Le modèle économique des entreprises d'insertion repose sur sa propre production de richesse, son chiffre d'affaires, qui aujourd'hui représente 81% de ses produits. Naturellement l'origine et la composition de ce chiffre d'affaires sont particulièrement utiles pour comprendre encore mieux le modèle.

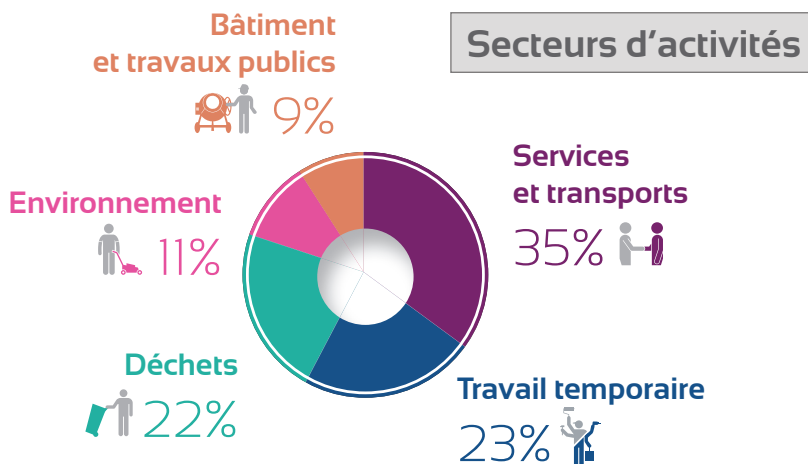
L'enquête menée auprès des adhérents de notre fédération nous délivre deux enseignements forts et les deux vont à l'encontre des idées reçues. Le premier est sans appel, près de 2/3 du chiffre d'affaires des entreprises d'insertion provient de clients privés (professionnels et particuliers). Non seulement il n'y a pas de forte dépendance au financement public, mais pas davantage à la commande publique. Elle est certes significative, mais reste minoritaire, avec 37%. D'autant que les entreprises d'insertion y accèdent de façon très majoritaire sans l'appui des clauses d'insertion, qui in fine ne représentent qu'un peu plus d'un quart de leurs produits.

Un élément de plus pour qualifier l'entreprise d'insertion de PME inclusive, totalement PME, viscéralement inclusive !

**FABRICE PREAULT**

Dirigeant de Soltiss et membre du Bureau fédéral

## Chiffres clés des Ei/ETTI, membres de la fédération



Sources : données extraites des Chiffres clés 2017 des entreprises d'insertion et des résultats de l'enquête « Ei-ETTI : Comment vous positionnez-vous sur les marchés ? », réalisée par la fédération, en 2018.

Comment se positionnent les entreprises d'insertion (Ei) et entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTi) sur les marchés privés et publics, avec ou sans clause sociale ? Pour répondre à cette question, la fédération a réalisé une enquête en ligne auprès de ses adhérents, du 14 février au 23 mars 2018. Les données chiffrées de ce cahier résultent, dans leur grande majorité, de cette enquête à laquelle ont répondu 65 Ei/ETTi.

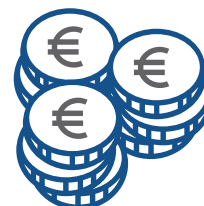
## Des PME aux profils variés

Pour comprendre le positionnement des Ei/ETTi sur les marchés, il est important d'en connaître le modèle : comme toute PME, celles-ci exercent leurs activités aux conditions du marché. Plus de 80% de leurs ressources proviennent de la commercialisation des biens et des services qu'elles produisent. Elles comptent en moyenne 31 salariés (ETP) dont 22 en parcours d'insertion, soit un peu plus que les PME classiques (27 salariés en moyenne). Elles dégagent, en revanche, pour une grande majorité d'entre elles, un chiffre d'affaires moyen nettement moins élevé, 1,1 M€ contre 5,8 M€ pour leurs homologues classiques. Cette différence s'explique notamment par la moindre productivité des salariés en parcours d'insertion qu'elles accompagnent, un taux d'encadrement plus élevé et un turn over important. Leur plus petite taille économique limite ainsi leur capacité à répondre à certains marchés, même si elles possèdent un ancrage local fort et couvrent de nombreux secteurs d'activités.

### Chiffres d'affaires (en moyenne)

Ei / ETTi

PME



1,1 M€

5,8 M€\*

Source : Les entreprises en France, édition 2017 - Insee Références

### Répartition des entreprises de la fédération

par ordre croissant de chiffre d'affaires (concentration et moyenne CA)

Le profil type des Ei/ETTi masque cependant des disparités de taille puisqu'à l'échelle de la population de la fédération, les 130 plus grandes entreprises adhérentes réalisent à elles seules 62% du chiffre d'affaires cumulé.

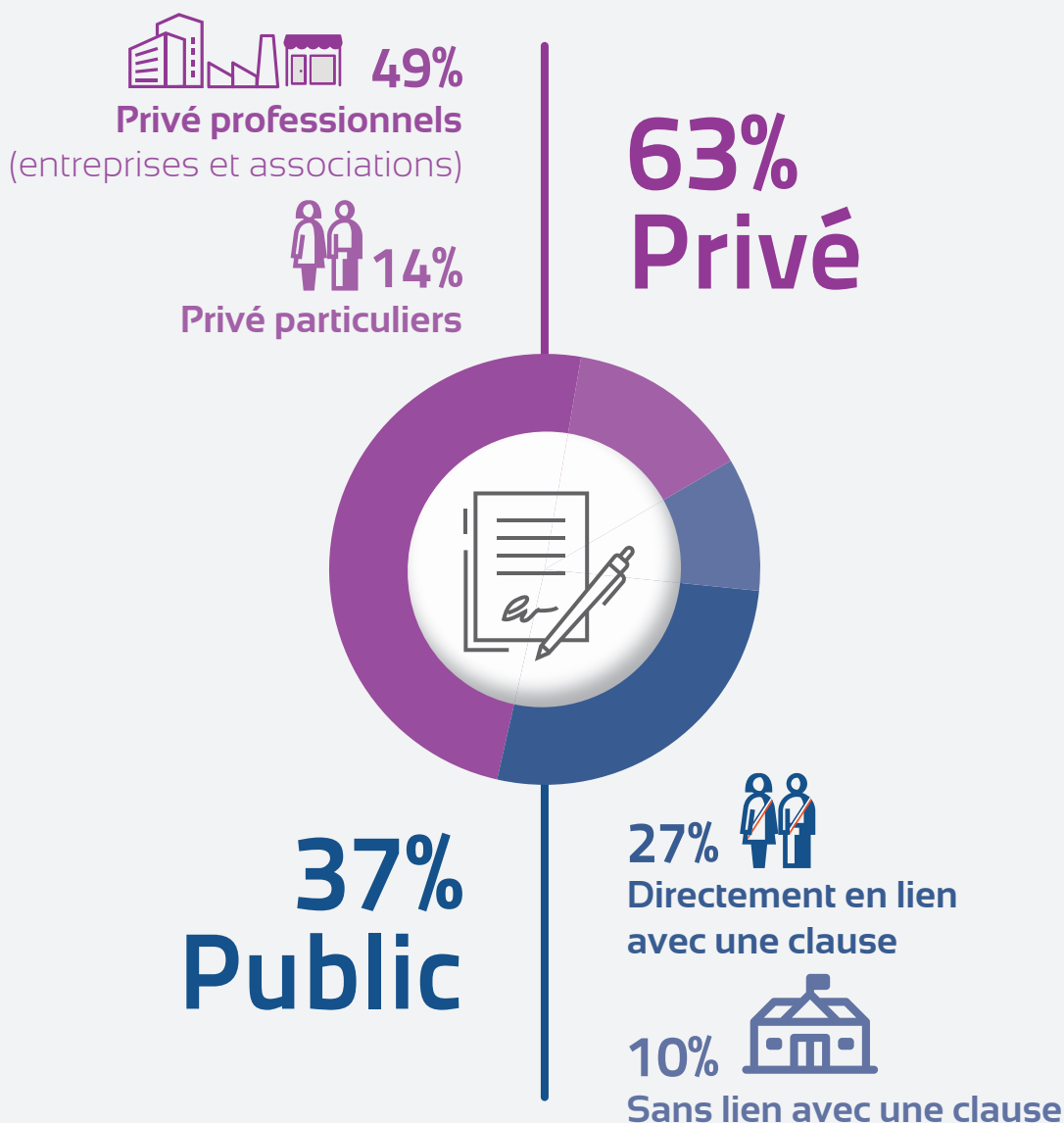
Les 130 plus petites entreprises		Les 130 entreprises moyennes -		Les 130 entreprises moyennes +		Les 130 plus grandes entreprises	
4%	11%	22%	62%	208 629 €	532 443 €	1 052 298 €	2 874 466 €

La taille de CA présentée ci-dessus est la taille à l'échelle du conventionnement de l'entreprise d'insertion. Si l'on prenait la taille des entités économiques, qui peuvent regrouper plusieurs conventions avec différentes SIAE et également des entreprises adaptées ou des entreprises classiques, l'effet de concentration serait encore amplifié. Pour 50% des adhérents, le CA moyen est en dessous des 743 K€ (médiane), situant ces entreprises d'insertion comme des petites plutôt que comme des moyennes entreprises.

## Etat des lieux

Le chiffre d'affaires généré par les Ei/ETTi relève majoritairement des marchés qu'elles remportent auprès de clients privés : 63% contre 37% pour le secteur public. A plus de 70%, ces marchés sont sans aucun lien avec une clause sociale. Ces chiffres, allant à l'encontre des idées reçues, démontrent ainsi que les Ei/ETTi remportent des marchés d'abord et avant tout parce qu'elles sont des PME bien ancrées et reconnues sur leur territoire.

### Répartition du CA total par type de client



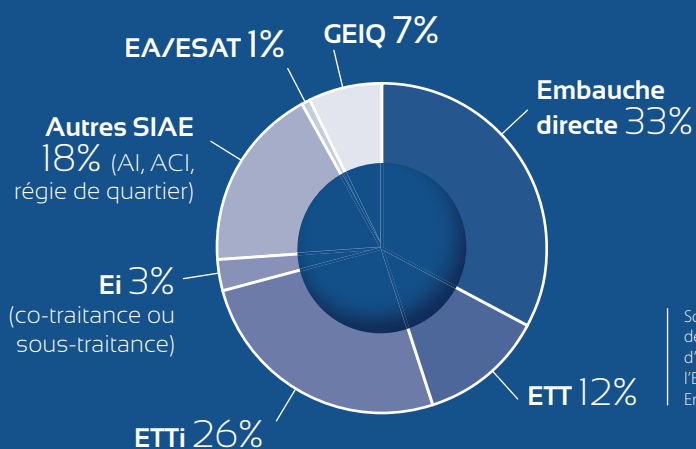
Les marchés publics avec une clause sociale pourraient être un levier plus puissant pour favoriser l'insertion de personnes éloignées de l'emploi mais l'introduction des différentes clauses sociales par les acheteurs reste lente, malgré le nouveau cadre juridique instauré suite à la réforme de la commande publique de 2015 qui vise à développer significativement les achats socialement responsables.

Pour les Ei/ETTi, la part de 27% de marchés clausés dans leur chiffre d'affaires reste modeste, même si elle cache une situation très différente entre les ETTi et les Ei. Pour les premières, la commande publique est quasi synonyme de clause sociale, et représente près de 43% du CA des ETTi de l'échantillon. Pour les Ei, la commande publique représente 36% de leur CA, dont 22% liés à une clause sociale. Le professionnalisme des Ei/ETTi en matière d'accompagnement social et professionnel des personnes éloignées de l'emploi est donc loin de favoriser leur accès aux marchés avec clause sociale contrairement à ce qu'on pourrait penser.

## Total des marchés avec clauses sociales en France

# 13,3 millions d'heures

### Modalités de mise en œuvre toutes clauses confondues



Source : La Consolidation Nationale des résultats de la Clause Sociale d'Insertion et de Promotion de l'Emploi 2017, Alliances Villes Emploi, juin 2018.

En 2017, les ETTi réalisent 26% d'heures d'insertion toutes clauses confondues, les Ei, 3%. Ces chiffres progressent peu d'année en année. Les Ei, qui peuvent intervenir en direct, en co-traitance ou en sous-traitance, restent très peu positionnées sur les marchés avec clause sociale. Les marchés publics intégrant l'insertion comme condition d'exécution permettent en revanche aux ETTi de mieux se positionner, mettant à disposition des intérimaires en parcours d'insertion, même si elles sont de plus en plus concurrencées sur ce terrain par les entreprises du travail temporaire classique.

Les marchés publics représentent un peu plus d'un tiers du chiffre d'affaires global des répondants de l'enquête. Mais quel est le montant moyen de ces marchés ? Et quels sont les principaux donneurs d'ordres des Ei/ETTi ? Quels freins rencontrent-elles et comment leur permettre d'améliorer leur positionnement sur ces marchés, que ce soit avec ou sans clause sociale ?  
Eléments de réponses.

## Des marchés publics de 30 K€ à plus de 400 K€

Si le montant moyen d'un marché public varie ostensiblement selon la taille économique des Ei/ETTi, celui-ci apparaît toutefois plus élevé quand il intègre une clause sociale. *De facto*, les marchés avec clause sociale se traduisent par un volume de chiffre d'affaires plus élevé même si leur nombre est

quasi similaire à celui des marchés publics ordinaires remportés par les Ei/ETTi. Le positionnement de ces entreprises sur ce type de marchés, ordinaires ou clausés, reste cependant compliqué pour deux tiers des répondants et le nombre de marchés limité, pour celles en ayant remporté.

Taille de chiffre d'affaires des répondants	Moyenne du chiffre d'affaires (en K€)	Montant moyen d'un marché public non clausé (en K€)	Montant moyen d'un marché public clausé (en K€)
De 0 à 400 K€ de CA	275	30	50
De 400 à 1 300 K€ de CA	785	75	100
De 1 300 à 1 800 K€ de CA	1 540	100	120
De 1 800 à 3 500 K€ de CA	2 550	140	440

## Des collectivités locales comme donneur d'ordre principal

### Classement des donneurs d'ordres publics avec lesquels les Ei/ETTi ont remporté des marchés

1	29% Communautés d'agglomérations et EPCI
2	26% Communes
3	24% Bailleurs sociaux
4	11% Départements
5	7% Etat (ministères, services déconcentrés...)
6	2% Régions
7	1% Services hospitaliers
8	1% SEM

Les Ei/ETTi remportent le plus de marchés publics avec les intercommunalités et communes (55%). Ce classement est en phase avec les chiffres nationaux où la commande publique est largement dominée par les collectivités locales et leurs groupements. Viennent ensuite les bailleurs sociaux qui sont des donneurs d'ordres plus importants pour les Ei/ETTi que leur poids global dans la commande publique, s'expliquant essentiellement par le fort développement des clauses sociales. Ainsi, même si leur part de marchés continue de diminuer dans la commande publique en 2017, alors que celle de l'Etat progresse dans le même temps (12,9% contre 16,3%<sup>1</sup>), ils réalisent 21% d'heures d'insertion contre 9% pour l'Etat<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Le baromètre de la commande publique - Résultats de l'année 2017, Caisse des dépôts/Assemblée des Communautés de France (AdCF), janvier 2018.

<sup>2</sup> La Consolidation Nationale des résultats de la Clause Sociale d'Insertion et de Promotion de l'Emploi 2017, Alliances Villes Emploi, juin 2018.

# Positionnement des Ei/ETTI sur les marchés publics ordinaires

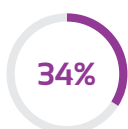
Les répondants à l'enquête remportent en moyenne un marché public ordinaire sur cinq (nombre de marchés obtenus/nombre de réponses à appel d'offres).

## FREINS - TOP 3

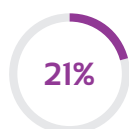
Quels freins vous empêchent de vous positionner sur un marché public ordinaire ?



Le volume du marché n'est pas adapté à la TPE/PME que nous sommes



Les prix pratiqués sont trop bas pour que nous présentions une offre



Nous ne disposons pas des ressources, compétences en interne pour répondre aux marchés

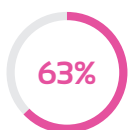
*N.B : 27% des répondants à l'enquête déclarent ne rencontrer aucun frein*

## LEVIERS - TOP 3

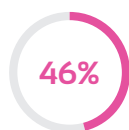
Quels seraient les leviers pour faciliter le positionnement des Ei/ETTI sur les marchés publics ordinaires ?



Favoriser les rencontres entre acheteurs et Ei/ETTI au niveau local



Encourager le recours à l'allotissement



Améliorer le sourçage des Ei/ETTI auprès des acheteurs

La taille souvent conséquente des marchés publics ordinaires reste un frein majeur pour les Ei/ETTI, et ce malgré la réforme de la commande publique de 2015 qui incite les acheteurs publics à allotir leurs marchés dès lors qu'ils le peuvent, afin de susciter une plus large concurrence mais aussi de permettre à toute entreprise, quelle que soit sa taille, de répondre à une partie celui-ci. Outre le fait d'encourager l'allotissement, la sensibilisation des acheteurs publics au modèle d'entreprise d'insertion est aussi la clé d'entrée d'un meilleur positionnement de celles-ci sur ces marchés.



### Témoignage



« Nous avons des marchés publics que nous obtenons parfois en direct. Service Intérim est reconnu pour sa maîtrise du travail temporaire, son savoir-faire et son expertise de l'insertion par l'activité économique. »

Retrouvez l'interview de François Proust, dirigeant de l'ETTI Service Intérim, à La Réunion sur : [www.lesentreprisesdinsertion.org](http://www.lesentreprisesdinsertion.org)

Les Ei et ETTi, dans leur accès aux marchés privés ou publics, font face à des obstacles liés à leur taille économique, à la diversité de leurs activités ou à leur problème de recrutement. Pour pallier ces difficultés, des stratégies, notamment de regroupement et de mutualisation de moyens entre petites et moyennes entreprises, se mettent en place afin d'augmenter leur capacité à répondre à des marchés de manière effective.



## Témoignage

### La force d'un regroupement de structures

Implanté sur le bassin d'emploi rural de Saverne dans le Bas-Rhin, **Entraide Emploi regroupe aujourd'hui une association intermédiaire, une entreprise d'insertion, Entraide Emploi Industrie Environnement, un chantier d'insertion et une entreprise adaptée. Pour son responsable, Raymond Kern, regrouper plusieurs structures est pour lui l'essence même de l'insertion, cette solution permettant de proposer une offre d'insertion de qualité comme une offre de services diversifiée. Explications.**

#### **Comment se positionne Entraide Emploi sur les marchés ?**

Nous intervenons dans la sous-traitance industrielle, les espaces verts et la propreté. Le groupe génère 5,6 millions de chiffre d'affaires par an qui résultent en nombre de marchés à 80% du secteur privé. Les 20% restants sont issus de marchés publics émanant de collectivités. Ceux-ci sont de l'ordre de quatre ou cinq par an et pour la plupart inférieurs à 25 K€. Ils représentent, cette année, 80 K€ de chiffre d'affaires pour le groupe mais nous devrions passer à 150 K€ l'année prochaine.

#### **Est-ce que regrouper plusieurs structures est un atout pour remporter des marchés ?**

C'est un plus. Cela nous permet de positionner la bonne structure par rapport au type de marché selon les spécificités techniques et le degré de compétences demandées. Le fait de regrouper différentes structures augmente aussi notre capacité de réponse compte tenu du volume de personnes que nous accompagnons au total. Entraide Emploi salarie plus de 300 personnes par an, soit 170 équivalents temps plein dont 142 en équivalent temps plein d'insertion. Sur certains marchés, nous pouvons également positionner différentes structures en répondant, par exemple, en direct avec l'entreprise d'insertion et en sous-traitance avec le chantier d'insertion. Cela nous permet de garder la maîtrise de la réponse que nous pouvons apporter et de capter différents types de marchés tout en générant un chiffre d'affaires pour l'ensemble du groupe. De mutualiser aussi nos moyens et de coordonner les parcours d'insertion des salariés que nous accompagnons.

#### **Quelle est votre plus-value par rapport à d'autres entreprises ?**

Avant tout de proposer un emploi à tout type de personne quel que soit son degré de difficulté avec un volume horaires et un éventail d'activités en fonction de ses aspirations, de ses capacités et de son employabilité... Nous garantissons aussi à l'acheteur que les salariés que nous accompagnons sont reconnus comme « personnes en difficulté », via l'agrément Pôle emploi. Nous déclinons, dans le projet de marché, le travail effectué en matière d'accueil, d'accompagnement, de formation, même si c'est parfois compliqué à expliquer et que les clients attendent avant tout une réponse à leur besoin. Mais comme je le dis souvent, nous proposons une offre de services diversifiée, avec des salariés accompagnés et formés, en même temps qu'un projet de territoire qui permet d'asseoir une dimension économique et sociale dans le bassin d'emploi rural dans lequel nous sommes. Et notre solidité financière, notre longévité, nos réalisations sur lesquelles nous nous sommes forgés une réputation sérieuse et professionnelle sont aussi là pour rassurer les acheteurs !

### Se regrouper le temps d'un marché

Le groupement momentané d'entreprises (GME) peut permettre aux TPE/PME d'accéder à des marchés en dépassant leurs seules capacités individuelles. Suite à la réforme des marchés publics, la fédération a préconisé aux acheteurs publics de faciliter la candidature de GME et accompagné les Ei et ETTi, membres de son réseau, dans cette démarche. Plusieurs d'entre elles se sont ainsi constituées en GME afin d'accéder à un marché auquel, séparément, elles n'auraient pas pu répondre, faute de moyens humains, matériels ou financiers suffisants. Cette solution leur a ainsi permis d'accéder à de plus gros marchés. Au-delà, elle a aussi impulsé une interconnaissance et une relation de confiance entre ces entreprises et généré, par la suite, des collaborations pour répondre, en tant de co-traitants ou sous-traitants, à d'autres marchés dans une dynamique territoriale.



# Un label social pour garantir la qualité de l'offre d'insertion

Même si les Ei et ETTi imbriquent indissociablement projet économique et projet social dans le but de permettre le retour à l'emploi de personnes qui en sont éloignées, leur accès aux marchés intégrant une clause sociale n'en est pas pour autant facilité. Pour les répondants de l'enquête, l'introduction de critères qualitatifs sur l'offre d'insertion, comme un label social telle que la certification AFNOR AFAQ Ei/ETTi par exemple, pourrait pourtant améliorer leur positionnement sur les marchés clausés.

## Quels sont les leviers pour améliorer le positionnement des Ei/ETTi sur les clauses sociales ?

**63%** Sensibiliser les donneurs d'ordres pour intégrer des critères qualitatifs sur l'offre d'insertion

**52%** Organiser des rencontres d'affaires avec les acheteurs publics

**48%** Permettre au label social d'être valorisé dans la réponse de l'Ei/ETTi



### Témoignage

**« Le volume d'heures d'insertion réalisées quant à l'attribution et l'exécution d'un marché reste la règle. »**

Certifiée AFAQ Ei/ETTi par l'AFNOR en 2017, EMI Inter est spécialisée dans la propreté avec le nettoyage de bâtiments et de bureaux ainsi que dans l'entretien des espaces verts et des espaces gris. A 75%, cette entreprise d'insertion intervient pour l'Eurométropole de Strasbourg, des collectivités locales et des bailleurs sociaux. 85% des marchés publics obtenus comportent une clause sociale. A la question « les acheteurs publics intègrent-ils de plus en plus un label social dans leurs marchés clausés, suite à la réforme des marchés publics qui offre cette possibilité ? », Elisabeth Maillat, sa responsable, nous livre son éclairage.

« On est dans un bassin d'emploi privilégié pour l'insertion. Les marchés avec clauses sociales sont dans l'ADN de nos acheteurs publics, et en particulier de l'Eurométropole dont le terrain politique a été favorable au développement des Ei. Il en existe aujourd'hui une quinzaine en couronne

de Strasbourg. Malheureusement, les marchés clausés ne sont que sur du quantitatif, à savoir un volume d'heures d'insertion, généralement entre 10% et 30% du marché, pour des personnes en difficulté. Dans la réponse, nous nous engageons sur le maximum requis et, en fait, nous réalisons le marché à près de 80% avec nos salariés en parcours d'insertion. Maintenant, le critère de label social est difficile à amener. Nous mettons toujours en avant dans nos dossiers de candidature notre certification AFAQ Ei/ETTi mais c'est peu parlant pour les acheteurs publics. En spécifiant Afnor AFAQ Ei/ETTi, on gagne en crédibilité mais cela ne fait pas des points en plus. Et jamais je n'ai vu spécifier un label social dans un règlement. Une seule fois, dans un marché, était fait référence à une démarche qualité ISO 9001.

Des critères quantitatifs sont plus faciles à vérifier que des critères qualitatifs. Le qualitatif est difficile à expliquer et à comprendre. On est sur des personnes, de l'humain, des parcours...et dans les dossiers et le mémoire insertion et promotion de l'emploi, le contrôle n'est que sur les heures. Si la certification AFAQ Ei/ETTi nous a permis de progresser dans nos réponses aux appels d'offres, elle n'est pas encore un critère pour les acheteurs publics même si les choses progressent. EMI Inter a remporté un marché de la région Grand Est. Nous n'étions pas les plus compétitifs sur le volet financier mais nous avons été retenu « sur le mieux disant » m'a expliqué notre interlocutrice. Une première pour moi ! Maintenant deux choses vont de pair : l'expérience de l'entreprise, sa professionnalisation technique, et la qualité des parcours d'insertion qu'elle met en place. Un système qualité, c'est d'abord l'histoire d'une équipe qui rentre dans le jeu et un moyen de structurer l'accompagnement pour qu'il perdure dans l'entreprise. Maintenant, le label social pourrait être une preuve de fait qui optimiserait les chances d'obtenir un marché et dédouanerait de vérification, mais c'est encore le conventionnement « entreprise d'insertion » qui fait foi aujourd'hui ! ».

## Quelle évolution de la commande publique responsable ?



La réforme de la commande publique de 2015 a-t-elle eu les effets escomptés en matière d'achats socialement responsables ? Etat des lieux et pistes d'amélioration avec Patricia Lexcellent, déléguée générale de la CGSCOP, rapporteure de l'étude sur la commande publique responsable<sup>1</sup> du Conseil économique, social et environnemental (CESE), et Anne-Laure Federici, déléguée générale du Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES).

### La commande publique responsable peine à franchir un cap en termes de volume. Pourquoi ?

**Patricia Lexcellent :** Dans l'étude réalisée par le CESE, nous avons, en effet, constaté que les clauses sociales et environnementales ne progressaient que très lentement. Il semble que les acheteurs ne se soient pas encore pleinement emparés de toutes les nouvelles possibilités offertes par la réforme de 2015. Il est donc important de favoriser les échanges de bonnes pratiques vertueuses entre acheteurs et de soutenir l'animation de leurs réseaux.

**Anne-Laure Federici :** Les questions sociales et environnementales demandent aussi des compétences que tous les acheteurs ne possèdent pas. Mis à part de rares postes dédiés, la plupart des agents qui définissent les cahiers des charges n'ont pas cette culture du développement durable, et manquent souvent d'outils permettant une intégration simple et efficace de critères sociaux, environnementaux et économiques. Cela nécessite du temps, une nouvelle organisation et de nouveaux process internes. Les contraintes budgétaires et l'évolution rapide du paysage institutionnel n'ont, par ailleurs, pas favorisé l'appropriation des avancées. Nous ne sommes qu'au début d'un vaste chantier, qui nécessite des changements culturels, techniques et politiques !

### Quels obstacles persistent dans le développement des clauses d'insertion avec les structures d'insertion, et plus spécifiquement avec les Ei/ETTI ?

**PL :** Il faut avant tout changer les habitudes. Cela passe autant par la volonté politique des élus que par la dynamique des agents. Les clauses d'insertion semblent désormais bien connues mais avec 132 000 acheteurs en France cela prend du temps à se mettre en œuvre dans les appels d'offres. Cette difficulté ne

concerne pas uniquement les clauses d'insertion. C'est aussi le cas pour les Schémas de Promotion des Achats Socialement et Ecologiquement Responsables (SPASER).

**ALF :** La volonté politique est effectivement primordiale, aux côtés de la mobilisation des différents services de l'acheteur public. On constate au sein du RTES que le principe des clauses est aujourd'hui connu mais que les structures d'insertion par l'activité économique restent également mal connues et doivent encore améliorer leur image.

La diversification des secteurs d'activité et des procédures (par exemple des clauses dans les contrats de délégation de services) est sans doute aussi nécessaire. Le travail des réseaux est important, pour favoriser le partage de bonnes pratiques entre acheteurs, améliorer l'accès à l'information des structures, accompagner leur professionnalisation et favoriser la capacité à répondre collectivement.

### Plus généralement, l'accès des TPE/PME aux marchés publics reste encore très limité (les Ei-ETTI étant aussi des entreprises à part entière), comment agir pour favoriser cet accès ?

**ALF :** La part des TPE/PME dans la commande publique plafonne en effet à 30%, en dépit de la volonté politique affichée depuis des années. La simplification des procédures et la généralisation de la dématérialisation, l'obligation d'allotissement, la réduction des exigences, par exemple en termes de chiffre d'affaires, vont dans le bon sens. Elles sont nécessaires face au développement des processus de mutualisation des achats, via le recours à une centrale d'achat ou via la constitution d'un groupement de commandes, qui ne favorisent pas toujours l'accès des TPE.

**PL :** Il est vrai que plusieurs pistes de progrès ont été identifiées pour faciliter l'accès des TPE/PME

à la commande publique : éviter la massification des achats, adapter les critères d'attribution à la taille et au métier des soumissionnaires potentiels, faciliter l'accès aux différentes consultations... et bien sûr généraliser l'allotissement qui était un des axes de la réforme. Toutefois, il faut également que les associations professionnelles accompagnent davantage leurs PME adhérentes vers ces marchés publics.

**ALF :** Du côté des collectivités locales, l'adoption d'un SPASER et son suivi en interne avec régularité, peuvent être un levier important. Sa préparation permet notamment de mobiliser l'ensemble des parties prenantes (organisations professionnelles, syndicats, entreprises, acheteurs, citoyens, etc.), d'appréhender leurs contraintes respectives, de recueillir leurs attentes et d'apprécier leur capacité à s'engager. Acheteurs et prescripteurs doivent disposer d'une connaissance fine de la structuration du marché, y compris bien sûr de la place des acteurs de l'insertion et de l'ESS et des produits et services qu'ils peuvent fournir. Il est donc important pour ces derniers de travailler collectivement pour se faire connaître.

### Les labels sociaux, tels que les certifications qualité par exemple, peuvent-ils être un moyen de développer les marchés clausés ?

**PL :** La possibilité de faire appel à des labels est une novation. Il faut cependant faire attention à la multiplicité des labels et à leur lien avec l'objet du marché. La qualité de l'insertion est de fait un élément clé et avoir un suivi du parcours des personnes me semble plus intéressant que des volumes d'heures annoncés. Le sourcing est également un moyen de mieux apprécier l'engagement qualitatif des fournisseurs potentiels.

**ALF :** Les certifications qualité, par exemple dans le domaine de l'insertion, sont importantes à faire connaître car elles répondent à une attente des collectivités d'aller plus loin qu'un seul volume d'heures d'insertion. Un travail important pour les faire connaître et les utiliser à bon escient, est encore nécessaire. Par ailleurs, l'identification et la communication sur les labels d'ESS qui peuvent être mobilisés aujourd'hui permettraient sans aucun doute d'aller plus loin.

### Quelles projections de tendance faites-vous pour les années à venir concernant la commande publique responsable ?

**PL :** Même si nous mettons un peu plus de temps pour atteindre les objectifs du PNAADP (Plan National d'Action pour des Achats Publics Durables), à savoir 30% de clauses environnementales et 25% de clauses sociales à l'horizon 2020, c'est de toute façon une tendance lourde qui sera de plus en plus attendue par les citoyens. Avec 200 milliards

d'euros, la commande publique doit en effet être un levier majeur pour réussir les transitions sociales et environnementales.

**ALF :** La prise de conscience que l'acte d'achat est un acte politique tout autant qu'une démarche économique et juridique se renforce. On peut donc penser que la commande publique responsable va se développer... mais va-t-on assister à une progression lente ou à un véritable changement d'échelle ? Et quelle place pour les acteurs de l'ESS ?

### Comment concilier une augmentation des achats publics responsables avec un budget de l'insertion fixe, voir en baisse ?

**PL :** L'une des pistes présentées dans l'étude du CESE est de favoriser des clauses d'insertion de qualité avec des acteurs soucieux de l'intérêt collectif et, à côté de celles-ci, élargir la notion de clauses sociales en prenant par exemple en considération, l'apprentissage, l'égalité professionnelle, la qualité et l'ancrage territorial des emplois. Ces deux types de clauses sociales ne doivent pas se faire concurrence mais se compléter pour améliorer l'employabilité des personnes sur la durée.

**ALF :** La mutualisation et la coopération entre structures, une meilleure connaissance réciproque entre acteurs de l'ESS et acteurs publics sont aussi sans doute des éléments de réponses. Au-delà, il faut poursuivre le travail de reconnaissance, et de financements en conséquence, des structures d'insertion comme actrices de la formation des personnes en difficulté, sur lequel travaille votre fédération. Et faire de l'insertion un enjeu et une responsabilité partagés entre l'ensemble des acteurs au niveau national et territorial.

## Marchés réservés

La réforme de 2015 sur la commande publique a introduit une nouvelle disposition permettant de réserver des marchés à des structures d'insertion par l'activité économique (article 36 II de l'ordonnance 2015-899 du 23 juillet 2015). Ceux-ci représentent à ce jour 0,5% des marchés clausés<sup>1</sup> et semblent en progression. La fédération des entreprises d'insertion reste cependant prudente sur le développement de cet outil pour les Ei/ETTi, le principe même de réservation renvoyant au secteur non marchand et donc peu compatible avec le modèle d'entreprise d'insertion qui s'inscrit dans le secteur marchand concurrentiel.

<sup>1</sup> La Consolidation Nationale des résultats de la Clause Sociale d'Insertion et de Promotion de l'Emploi 2017, Alliances Villes Emploi, juin 2018.

# 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...*

**71 900** salarié·e·s  
dont 81% en parcours d'insertion



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



**Remerciements :** la fédération remercie vivement Anne Laure Federici (RTES) et Patricia Lexcellent (CGSCOP) pour leur collaboration active et experte à l'élaboration de ce cahier ainsi que les dirigeants d'entreprises de la fédération ayant participé à ce Cahier.



Porte-parole des Scop et des Scic auprès des pouvoirs publics et des acteurs politiques, économiques et sociaux, la Confédération générale des Sociétés coopératives (CGSCOP) a pour mission de coordonner et d'animer le réseau des Scop et Scic, présent sur tout le territoire avec 12 unions régionales et 3 fédérations de métiers (BTP, industrie et communication).



Le Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire (RTES) réunit des collectivités locales qui s'engagent autour d'une charte pour le développement de l'économie sociale et solidaire. En 2017, le réseau rassemble plus de 115 collectivités, régions, départements, intercommunalités et communes, qui ont manifesté le besoin d'un espace d'échanges et de coordination nationale.



la fédération  
des entreprises  
d'insertion

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