



# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016



la fédération  
des entreprises  
d'insertion

Efficacité économique,  
finalité sociale

# SOMMAIRE

## Février



Lancement des Cahiers de l'Observatoire

> **DOSSIER** L'expertise de la fédération  
p. 10 et 11

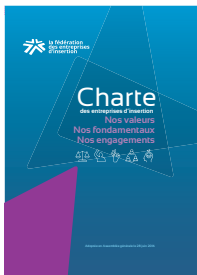
## Avril

Parution de la plaquette Acheteurs publics

> **S'ALLIER**  
p. 6 et 7



## Juin



Charte des entreprises d'insertion adoptée en Assemblée générale

> **VIE FÉDÉRALE**  
p. 18 et 19

## Octobre

Assemblée générale constitutive de la fédération Bourgogne-Franche-Comté

> **RASSEMBLER**  
p. 8 et 9



## Mars



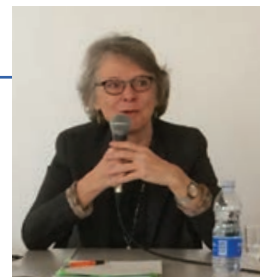
Rencontre Filières Gestion écologique des espaces verts et naturels

> **ÉLEVER**  
p. 14 et 15

## Mai

Rencontre avec Odile Kirchner, Déléguée interministérielle à l'ESS

> **PORTER**  
p. 4 et 5



## Septembre



Les rencontres CIP continuent à se déployer en région

> **ACCOMPAGNER**  
p. 12 et 13

## Décembre

Lancement de l'expérimentation FEST (Formation En Situation de Travail)

> **INNOVER**  
p. 16 et 17





## De mutations, en fusions, une fédération qui s'ouvre

**Kenny Bertonazzi**  
Président

**L'année 2016 a été pour la fédération une année d'aboutissement du chantier mutation initié en 2013. En trois années, la fédération aura modifié sa gouvernance fédérale en passant d'une fédération d'unions régionales à une fédération d'entreprises d'insertion, son nom, son image, son organisation territoriale, son fonctionnement opérationnel entre le siège et les délégations régionales.**

Quel chemin parcouru en si peu de temps ! Il faut saluer ici l'engagement de tous, adhérents, élus, salariés des régions et du siège qui ont conduit ce chantier interne structurant tout en déployant l'expertise et les actions de la fédération avec enthousiasme et exigence.

Ce rapport d'activité fédéral en témoigne, les actions et productions gagnent encore cette année en densité, avec une fédération sur tous les fronts pour accompagner le développement des entreprises d'insertion. On retiendra, parmi l'éventail de ces actions, la victoire de fond sur le service civique, actant le lien entre l'agrément ESUS et l'intérêt général, la certification qualité AFAQ Ei/ETTi de l'Afnor structurant pour le parcours d'insertion et les Cahiers de l'Observatoire signant la fédération comme réseau de référence.

La fédération fera escale à Marseille les 16 et 17 novembre 2017. Nous y présenterons les initiatives d'insertion par le travail qui existent en Méditerranée. A l'heure où certains font du repli sur soi une solution à tous les maux, il est plus que jamais salutaire de penser sans frontières : prenons le large pour brasser nos projets avec des initiatives hors de notre matrice habituelle, bravons la houle pour mettre du sel dans nos idées, hissons les voiles pour aller plus vite et plus loin !

A nous de profiter des prochaines semaines et des prochains mois pour que ce Congrès soit un moment d'échanges avec tous les adhérents pour renouveler notre projet politique et un temps d'implication des décideurs nationaux.

Le Congrès sera aussi un temps d'élection interne, l'ensemble des mandats sera remis en jeu, occasion pour chacun de renouveler ou de débiter un engagement au service de nos projets, un engagement qui apporte beaucoup je vous l'assure !



# PORTER

## Contribuer à l'élaboration de politiques publiques de l'emploi efficaces

### > La fédération, un membre actif

**L'activité de représentation et de contribution au sein d'instances publiques et partenariales, tant au national qu'au local, est une activité importante de la fédération. C'est l'occasion de porter la voix des entreprises d'insertion et plus largement une vision inclusive de l'économie.**

La fédération est ainsi présente tant dans les CRESS qu'au Conseil supérieur de l'ESS, les fédérations régionales sont le plus souvent membres des fonds territoriaux France Active notamment. C'est de façon très opérationnelle un engagement de la fédération qui a des impacts concrets sur le quotidien des entreprises d'insertion. A ce titre, les deux interlocuteurs majeurs sont l'administration emploi (UD, DIRECCTE et DGEFP) et Pôle emploi (ALE, les directions départementales et régionales et PE national), et l'instance incontournable est celle de l'insertion par l'activité économique avec les Conseils départementaux de l'insertion par l'activité économique (CDIAE) et le Conseil national de l'insertion par l'activité économique (CNIAE). Par une couverture complète en métropole, la fédération est ainsi en capacité d'accompagner chaque entreprise d'insertion dans la contractualisation de ses conventions pour ses postes d'insertion et de sa coopération avec Pôle emploi.

### > De nouveaux mandats filières

**Acteurs historiques du secteur des déchets, les entreprises d'insertion ont une forte expertise en matière de prévention, collecte, tri et valorisation des déchets qu'il était important de porter davantage au niveau national.**

Dans cet objectif, la fédération a travaillé en 2016 à favoriser la représentation des entreprises d'insertion dans les instances de concertation et de coordination des filières déchets. La fédération siège désormais à la Commission des filières REP (CFREP) et s'est associée à la fédération Envie pour représenter de façon commune les entreprises d'insertion dans certaines formations de filières. La fédération s'est également vue confier, par le ministère de l'Environnement, le siège de l'ESS au Conseil national des déchets (CND) en fin d'année 2016.

La représentation des entreprises d'insertion dans ces différentes instances permet de participer directement à la coordination des filières, de porter la voix de l'insertion et de l'emploi, d'anticiper les grandes orientations stratégiques, de recueillir les informations opérationnelles et réglementaires clés, et enfin de nouer des contacts et partenariats avec les acteurs des filières.



*Le réseau ENVIE, acteur majeur de la filière des DEEE avec une position unique (1/3 des déchets collectés, intervenant sur toutes les activités, du réemploi au traitement), a souhaité s'engager, via sa Fédération, aux côtés de la fédération des entreprises d'insertion, dans différentes instances nationales des filières déchets, afin de promouvoir et défendre d'une seule voix, les modèles économiques innovants que déploient au quotidien les entreprises d'insertion.*

Catherine GOMY - Déléguée générale, Fédération ENVIE



#### UNE DÉCLINAISON RÉGIONALE DE L'ACCORD-CADRE PÔLE EMPLOI

Suite à l'accord-cadre national signé en mars 2015 entre l'Etat (DGEFP), Pôle emploi et les réseaux de l'IAE, la fédération des entreprises d'insertion Bretagne, comme d'autres fédérations régionales, a travaillé à la déclinaison régionale de cet accord en 2016.

Elle a d'emblée soutenu la démarche proposée par les services de l'Etat et Pôle emploi : un accord national n'a de sens que s'il est déployé localement et s'il est construit en concertation avec tous les acteurs. Trois groupes de travail, chacun sur une thématique, se sont constitués, avec un des réseaux de l'IAE à leur animation. La fédération a co-animé avec Pôle emploi le groupe « Sécuriser et améliorer la qualité des parcours du public en insertion ».

Les groupes de travail se sont réunis à 3 ou 4 reprises, en associant Conseils départementaux et Conseil régional. La fédération s'est fortement investie, avec la présence d'un administrateur et du délégué régional à chaque réunion.

Le résultat est à la hauteur du travail fourni même si le véritable enjeu reste la qualité des conventions de coopération locales qui seront signées entre les structures d'insertion et leur agence Pôle emploi. La fédération Bretagne, étroitement associée au comité de suivi de cet accord, y veillera, ayant fermement déploré que la déclinaison locale de l'accord-cadre précédent ait été quasi-inexistante.

## > La sous-consommation en question

**La fédération s'est mobilisée sur plusieurs sujets en 2016 et notamment sur celui de la sous-consommation du budget alloué à l'insertion par l'activité économique, incohérence persistante alors qu'en parallèle de nombreux projets de développement d'entreprises ne peuvent aboutir faute de postes d'insertion.**

Cette action s'est articulée en plusieurs temps : interpellations de la DGEFP et du Conseil national de l'insertion par l'activité économique (CNAIE), courrier à la ministre du travail et 24 questions écrites, adressées au gouvernement par des parlementaires. La fédération s'est aussi dotée d'un nouvel outil pour renforcer cette action au niveau des territoires : une note « Prise de parole en CDIAE » a été adressée à toutes les fédérations régionales pour que leurs représentants dans ces instances départementales puissent relayer cette interpellation.

Le gouvernement et l'administration ont été attentifs à ce problème lors de la discussion du Projet de loi de finances 2017 et du vote du budget alloué à l'IAE. Le travail se poursuit cependant pour agir en continu au niveau central et au niveau territorial sur l'incohérence de la sous-consommation du budget.

### La fédération prend la parole en CDIAE



Le paradoxe des moyens inutilisés

Mai 2016

Après une réforme satisfaisante de l'IAE, qui a sécurisé le financement des entreprises d'insertion, et l'avancée de la fongibilité entre contrats aidés et postes d'insertion, l'ambition de développement qui accompagnait ces mesures semble avoir disparu.

La DGEFP nous a annoncé le 20 avril dernier une consommation de 93% du budget 2015 adopté pour l'IAE, dont la cause est attribuée à la faiblesse des demandes de postes. Pourtant, dans le même temps, des entreprises d'insertion en création ou développement se voient refuser le financement de postes d'insertion, souvent par excès de prudence de l'administration déconcentrée.

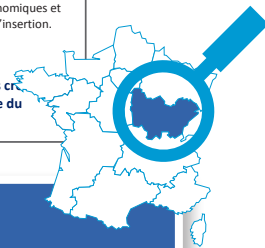
La fédération des entreprises d'insertion, depuis de longues années, et en particulier depuis le rapport IGAS IGF sur le financement de l'IAE de 2013, insiste aux différents comités de suivi de la réforme ou réunions plénières du CNAIE pour travailler collectivement à une meilleure utilisation des ressources budgétaires votées par le Parlement. En effet, si la bourse aux postes en place depuis plusieurs années a pu améliorer la situation, elle n'arrive pas réellement à jouer son rôle de péréquation entre les besoins de postes et les crédits disponibles.

La simple gestion des impacts de la réforme de l'IAE n'est plus satisfaisante : la sous-consommation récurrente et l'offre d'insertion ainsi empêchée doivent être notre priorité d'action. L'effort de l'administration doit être dorénavant porté de façon rapide et conséquent pour enrayer cet étouffoir au développement qui s'est installé au fil des années.

**L'offre d'insertion stagne alors que les projets et les crédits existent.  
Qui aujourd'hui peut s'en satisfaire face au niveau d'exclusion existant ?**

La fédération rappelle également l'urgence à lancer une étude sur les impacts économiques et sociaux de l'IAE pour se doter d'un argumentaire partagé pour développer l'offre d'insertion.

**→ La fédération souhaite qu'un réel travail soit conduit pour que les crédits votés pour l'IAE par le Parlement soient tous mobilisés au service du développement de l'offre d'insertion**



### UNE REPRÉSENTATION ESSENTIELLE À L'ÉCHELLE TERRITORIALE

Mission récurrente des fédérations régionales, la fédération des entreprises d'insertion Bourgogne-Franche-Comté a continué à assurer son rôle d'interface entre pouvoirs publics et entreprises adhérentes, en siégeant tout au long de l'année dans les huit Conseils départementaux de l'insertion par l'activité économique (CDIAE) de sa région.

Elle a soutenu les dossiers de conventionnement et d'attributions des postes d'insertion des Ei/ETTi adhérentes afin d'accompagner leur mission sociale. Elle a également revu son mode d'organisation interne, fin 2016, en assistant à ces différents CDIAE en binôme - élu du Conseil d'administration et délégué régional - afin d'apporter une réponse politique et technique aux demandes des membres de CDIAE en séance.

En siégeant dans les huit CDIAE que compte désormais la nouvelle grande région, la fédération des entreprises d'insertion Bourgogne-Franche-Comté, a également, en collaboration avec les réseaux de l'IAE, interpellé les services de l'État pour favoriser le développement d'une offre d'insertion de qualité sur l'ensemble du territoire régional en veillant à l'articulation des politiques d'insertion dispensées par les collectivités. Elle est également intervenue sur la sous-consommation des postes afin de travailler collectivement à une meilleure utilisation des ressources budgétaires allouées.

## > Le service civique désormais possible en entreprise d'insertion

**Dans le cadre de la loi Égalité Citoyenneté discutée au Parlement à partir de juin 2016, la fédération, aux côtés de l'UNEA et du Mouves, a porté une proposition visant à permettre aux structures agréées Entreprises Solidaires d'Utilité Sociale (ESUS) d'accueillir des jeunes en service civique.**

### Pourquoi ?

- Pour que les volontaires puissent découvrir que les actions de solidarité peuvent également être mises en œuvre dans un cadre entrepreneurial.
- Pour faire connaître le secteur de l'entrepreneuriat social encore trop méconnu auprès des jeunes.
- Pour défendre la légitimité de l'utilité sociale face au seul intérêt général.
- Car l'utilité sociale des structures agréées ESUS est garantie.



Dans la version définitive adoptée en décembre, la loi reconnaît désormais la possibilité d'accueillir des jeunes en service civique aux entreprises agréées ESUS de droit, dont les entreprises d'insertion.

Cette évolution est d'importance, car elle pose une première pierre vers la reconnaissance d'une tierce voie faite d'hybridation, qui valorise l'utilité sociale au-delà du seul statut juridique d'une structure.

# S'ALLIER

## Faire alliances pour renforcer notre capacité à convaincre

> Achats socialement responsables : une réforme, un outil !



Suite à la réforme de la commande publique, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2016, la fédération des entreprises d'insertion, en partenariat avec l'Alliance Villes Emploi et l'Assemblée des Communautés de France (AdCF) a publié « *Acheteurs publics : développez vos achats socialement responsables* ».

L'objectif de cet outil est d'aiguiller les acheteurs publics dans la mise en œuvre des nouvelles dispositions qui découlent de l'ordonnance du 23 juillet 2015 et du décret du 25 mars 2016 relatifs aux marchés publics, afin de faire de la commande publique un puissant levier de développement pour les TPE/PME du territoire et l'emploi des personnes en parcours d'insertion.

De façon simple et pédagogique, cette plaquette informe des modifications et nouveautés encadrant désormais la commande publique : sourçage, allotissement, procédure adaptée ou encore label social. Elle souligne également les solutions et garanties que les entreprises d'insertion peuvent apporter dans ce cadre, en tant que TPE/PME du territoire et expertes de l'accompagnement des personnes éloignées de l'emploi. Elle invite ainsi les acheteurs publics à mobiliser à bon escient ces nouvelles dispositions juridiques en vigueur.



*L'Alliance Villes Emploi pilote depuis 2014 un groupe de partenaires dont les réseaux de l'IAE, avec un fort investissement de la fédération des entreprises d'insertion, pour partager et enrichir les Fondamentaux de la Clause d'Insertion et de Promotion de l'Emploi. Cette collaboration renforcée s'est traduite par la publication commune du fascicule « Acheteurs publics : développez vos achats socialement responsables » et la participation de la fédération à la rencontre du 13 décembre 2016 intitulée « La clause sociale d'insertion et de promotion de l'emploi, une réussite fondée sur une dynamique partenariale ».*

Marie-Pierre ESTABLIE d'ARGENCÉ  
Déléguée générale – Alliance Villes Emploi

### ACTIONS CLÉS

**7 000 exemplaires diffusés auprès des partenaires** (collectivités, Direction des Achats de l'Etat, Plie, Maisons de l'Emploi, communautés de communes, bailleurs sociaux, grandes entreprises).

**Intervention** lors de la rencontre organisée par l'Alliance Villes Emploi sur la réforme des marchés publics, le 13 décembre.

**Stand au congrès de l'Union Sociale pour l'Habitat** à Nantes du 27 au 29 septembre, avec les réseaux Coorace et CHANTIER école.

**Participation aux groupes de travail institutionnels de la clause sociale piloté par l'Alliance Villes Emploi.**

**Réunion avec les acheteurs de La Poste** pour présenter le modèle des ETTI en vue d'une consultation portant sur le recours à l'intérim d'insertion.

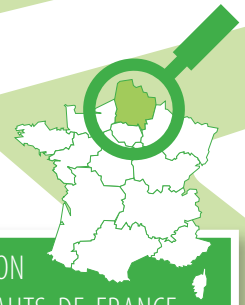
### ACHATS RESPONSABLES ET EMPLOI : LES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE

Dans le cadre du Mois de l'ESS, la fédération des entreprises d'insertion Centre-Val de Loire a organisé, en partenariat avec les facilitateurs de la région, une table ronde afin d'échanger sur le développement des clauses sociales d'insertion dans la commande publique comme levier d'action contre le chômage, le 24 novembre 2016, à Tours.

De grands comptes en binômes avec des structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) ont partagé leurs expériences en témoignant de leurs actions dans les marchés publics clausés : les plus-values, les freins et les solutions mises en œuvre. Ces exemples concrets ont mis en exergue les clés de réussite comme les particularités de certains marchés ou encore les déclinaisons opérationnelles de la RSE pour de grands groupes. Ils ont aussi permis de lever les craintes et les à priori entre les deux parties et de formuler les besoins et perspectives d'avenir sur le territoire.

55 personnes étaient présentes à cet événement : bailleurs sociaux, collectivités, entreprises, facilitateurs, Maison de l'emploi, CRESS, Banques, CREPI, etc.





## > Les entreprises d'insertion dans l'ESS

**L'Economie Sociale et Solidaire est en mouvement depuis l'adoption de la loi ESS en 2014. La fédération continue de porter la voix des entreprises d'insertion dans ce cadre.**

La fédération a tout d'abord prolongé son action d'information et de sensibilisation aux nouvelles modalités d'agrément Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale, auprès des entreprises adhérentes, en 2016. Le guide « Ce que la loi ESS change pour vous » et le supplément réservé aux entreprises commerciales, qui doivent désormais modifier leurs statuts pour appartenir formellement à l'ESS, ont été mis à jour et plusieurs ateliers d'information se sont tenus en région.

La fédération s'est également impliquée dans les travaux du Conseil supérieur de l'ESS, auprès de la délégation interministérielle à l'ESS, et des partenaires. Participation à la commission Stratégie et développement du Conseil, animation du groupe de travail Marchés publics, contribution aux travaux menées sur les filières en développement... Autant d'actions permettant de renforcer et d'enrichir la place des entreprises d'insertion dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire.

### REINFORCEMENT DE LA COOPÉRATION AVEC LES CRESS, À L'EXEMPLE DES HAUTS-DE-FRANCE

**L'année 2016 a été marquée par un renforcement de la coopération entre la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire des Hauts-de-France et la fédération des entreprises d'insertion Nord-Pas-de-Calais Picardie.**

Ce nouvel engagement s'est inscrit dans le cadre des nouveaux statuts des CRESS suite à la loi de juillet 2014. La fédération des entreprises d'insertion régionale y siège aux côtés des autres réseaux de l'insertion par l'activité économique (IAE) au collège des entreprises sociales. Elle est membre du Conseil d'administration et participe aux différentes communautés mises en place par la CRESS.

2016 a vu s'accroître la collaboration entre les chargés de mission des réseaux de l'IAE réunis au sein du GRIEP et ceux de la CRESS, en particulier en charge du dispositif développement d'affaires ESS, collaboration renforcée et orientée sur la recherche de nouveaux marchés en concertation avec les entreprises du travail adapté pour structurer des offres de services en commun.

En Hauts-de-France, l'IAE et les Ei/ETTi en particulier ont toute leur place au sein de la CRESS, aux côtés des entrepreneurs sociaux du Mouves et d'autres acteurs de l'économie solidaire.

2017 sera l'année du renforcement de ce travail en commun.

## > Agir et partager les expertises au niveau européen



**La fédération est membre du réseau ENSIE, réseau européen des entreprises sociales d'insertion qui réunit près de 30 réseaux nationaux ou régionaux qui ensemble fédèrent plus de 2 650 entreprises et salarient plus de 250 000 personnes.**

Dans ce cadre, la fédération a rencontré en 2016 la représentation de la Commission européenne en France afin de leur exposer les besoins en financement des entreprises sociales d'insertion et le potentiel de développement du secteur en matière de création d'emploi. Elle a également partagé de bonnes pratiques pour faciliter l'insertion des migrants sur le marché du travail et a apporté sa contribution à l'amélioration de l'utilisation des fonds structurels européens par les Etats.

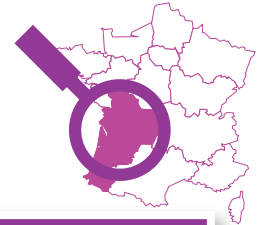
La fédération est par ailleurs investie dans les travaux de mesure de l'impact social généré par les entreprises sociales d'insertion en Europe. La fédération a partagé au sein d'ENSIE son expertise sur la collecte des données économiques et sociales des entreprises afin de construire un outil de collecte compatible avec la diversité des modèles existant en Europe. Les résultats de l'étude sur les entreprises sociales d'insertion en Europe ont été présentés le 17 novembre 2016 au Parlement Européen à Bruxelles, des chiffres clés qui permettent d'éclairer le positionnement économique et les sorties en matière d'emploi des entreprises sociales européennes.





# RASSEMBLER

## Mettre en réseau les territoires, les entreprises, les femmes et les hommes de la fédération



### > Les fédérations régionales en fusion

**Avec le nouveau découpage territorial en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la carte des régions se redessine et les fédérations régionales s'organisent.**

Le Conseil fédéral du 23 septembre 2015 avait décidé de conformer l'organisation de la fédération au nouveau découpage territorial. Le développement économique, l'aménagement du territoire, l'économie sociale et solidaire, la formation professionnelle, la prévention des déchets... autant de compétences des régions qui sont centrales dans le développement des entreprises d'insertion, autant de raisons pour que la fédération soit techniquement et politiquement un interlocuteur régional clairement identifié.

Comme pour toutes les organisations, ce chantier a été source d'importants changements pour les fédérations régionales concernées. Ces dernières se sont fortement mobilisées pour opérer leurs fusions en nouvelles grandes régions. Les deux régions Normandie étant déjà regroupées, ce sont les régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon qui ont ouvert le bal des fusions ; ont suivi les régions Nord Pas-de-Calais et Picardie en février, Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes en juillet, Bourgogne et Franche-Comté, en octobre et Alsace, Champagne-Ardenne et Lorraine, pour finir. Cette étape sera achevée avec la fusion Auvergne-Rhône-Alpes en juin 2017.

Le Conseil de surveillance et de régulation a joué un rôle crucial de facilitateur dans ces évolutions.

### > Nouveaux sites régionaux sur la toile

**Les sites internet des fédérations régionales Occitanie, PACA et Centre-Val de Loire ont fait leur entrée sur la toile, respectivement en avril, mai et septembre 2016.**

Développés sous la même arborescence que le site national de la fédération et que les autres sites régionaux (Bretagne, Pays de la Loire et Normandie) déjà mis en ligne en 2015, ces trois nouveaux sites viennent enrichir la palette des outils d'information et de promotion des projets portés par les fédérations régionales et les entreprises adhérentes. Les salariés permanents de chacune des trois régions ont suivi en amont une des journées d'accompagnement proposées par le siège de la fédération pour leur permettre d'alimenter et de gérer de façon autonome leur nouveau site.

Devraient suivre en 2017, la mise en ligne des sites internet des fédérations Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Grand Est, Hauts-de-France et Nouvelle Aquitaine. Après une dernière journée d'accompagnement en mai 2016, toutes les régions sont désormais en capacité d'alimenter leurs sites internet, développés depuis juin 2015, afin d'en préparer la mise en ligne.



### ENTRE CONCERTATION COLLECTIVE ET AMBITION PARTAGÉE AU SERVICE DE L'IAE

**Dans le cadre de la fusion des régions, les fédérations régionales Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes, après s'être rapprochées et concertées, ont décidé de créer la fédération des entreprises d'insertion Nouvelle Aquitaine afin de continuer à porter ensemble les valeurs de l'IAE et à accompagner les structures d'insertion de ce grand territoire.**

Appuyée par la naissance d'INAE qui va fédérer tous les réseaux de l'insertion par l'activité économique dans la grande région, cette nouvelle fédération des entreprises d'insertion va poursuivre la promotion et la représentation des Ei et ETTi adhérentes auprès des partenaires institutionnels, au niveau régional, départemental et local, et mettre en place les moyens nécessaires à leur reconnaissance et à leur développement. Elle va également accompagner la création de nouvelles entreprises d'insertion.

Cette fusion a permis de consolider les trois fédérations, de mettre en relation les entreprises réparties sur les douze départements et de proposer aux 42 Ei et ETTi adhérentes de partager leurs savoir-faire en matière de formation et de développement économique. En effet, cette nouvelle réorganisation bénéficie de l'expertise et des compétences des salariés du siège de la fédération ainsi que des salariés d'INAE.





## > Des valeurs, fondamentaux, engagements partagés



**La nouvelle Charte des entreprises d'insertion a été adoptée à 93% des voix, lors de l'Assemblée générale ordinaire du 28 juin 2016. Après une nouvelle gouvernance, un nouveau nom, un nouveau logo, la fédération se devait de revisiter ce document de référence datant de 2003.**

Fruit d'un travail collectif, cette nouvelle Charte se compose de trois feuillets complémentaires qui, ensemble, affirment les valeurs qui fondent l'action des entreprises d'insertion, définissent les fondamentaux du modèle et posent les engagements réciproques qui unissent la fédération et ses membres.

Plusieurs mois auront été nécessaires pour coucher sur le papier ce document majeur pour les adhérents de la fédération. Toutes les composantes de la fédération, membres du Conseil fédéral, Bureau fédéral, équipes permanentes, administrateurs en région, adhérents, ont échangé, débattu, produit : ateliers de réflexion, contributions écrites, réunions spécifiques, temps de travail dédiés... pour arrêter une version définitive, soumise au vote de l'Assemblée générale, en juin 2016.

Cette Charte a été diffusée en format papier à tous les membres du réseau en septembre 2016. A cette version imprimée, étaient ajoutés une affiche des valeurs et deux autocollants « membres de la fédération des entreprises d'insertion » pour permettre à chacun d'afficher, dans ses locaux, son appartenance à la fédération. Car, au-delà d'un document de référence à destination des adhérents, ce support est aussi une invitation à rejoindre la fédération...

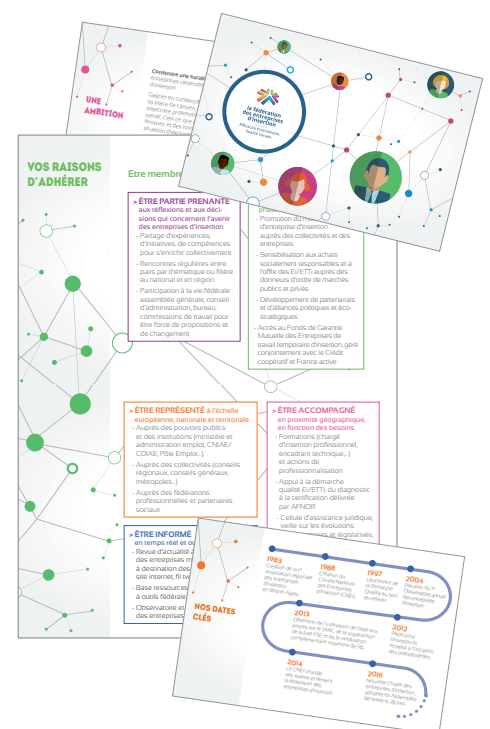
## > Mémento de la fédération

**Après la plaquette Entreprise d'insertion, le guide et la plaquette ETTI, la fédération a complété sa boîte à outils en travaillant, au dernier trimestre 2016, sur une plaquette de présentation de la fédération.**

Notre ambition, nos valeurs, nos axes stratégiques, nos dates et chiffres clés, nos services et missions socles sont rassemblés dans cette plaquette téléchargeable sur le site internet de la fédération. Ce support a été imprimé à 3 000 exemplaires et 100 exemplaires envoyés à chaque fédération régionale.

Après le chantier mutation ayant revu notre mode d'organisation et nos missions socles, après l'élaboration et l'adoption d'un plan stratégique fédéral, après la refonte de la Charte des entreprises d'insertion qui réaffirment les valeurs, fondamentaux, engagements qui fondent l'action des membres de la fédération, il était important de rendre visibles ces changements et évolutions, tant en interne pour en faciliter l'appropriation, qu'en externe pour en informer nos interlocuteurs et partenaires. La fédération s'est en effet restructurée pour se donner les moyens de son ambition qui est la recherche de solutions pour permettre à un plus grand nombre de personnes en difficulté de retrouver un emploi pour sortir de la spirale du chômage et de l'exclusion.

Au-delà du contenu, la fédération a aussi travaillé au contenant de cette plaquette et décidé volontairement de sortir des codes habituels de la plaquette institutionnelle : pas de photos de banques d'images ni de format A4 ou A5. Elle a pris le parti d'un format carte postale pour se démarquer et de visuels vivants et colorés à l'image du dynamisme et de la diversité des membres de son réseau.



# DOSSIER

## L'expertise de la fédération

### > Des Cahiers thématiques pour aller plus loin

La fédération a lancé, en début d'année 2016, les Cahiers de l'Observatoire, en complément de l'Observatoire complet et des Chiffres clés des entreprises d'insertion qu'elle publie chaque année. Objectif : aller plus loin dans l'analyse et l'expertise, en approfondissant une thématique clé.

Ces Cahiers croisent systématiquement données chiffrées, « regards extérieurs » et témoignages d'entreprises d'insertion. Trois numéros sont parus en 2016 avec :

- un premier numéro, en février, consacré aux coopérations entre entreprises adaptées et entreprises d'insertion, avec la participation de l'Union Nationale des Entreprises Adaptées (UNEA) ;
- un deuxième numéro, en mars, sur l'entrepreneuriat et l'insertion au féminin, avec l'appui de la DARES et du Centre National d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles (CNIDFF) ;

- un troisième numéro, en juin, sur les filières porteuses d'activités et d'emplois dans les entreprises d'insertion, avec la collaboration de la DARES et de France Stratégie.

Car, au-delà des données collectées par la fédération auprès de ses entreprises membres et des expériences et bonnes pratiques repérées au sein du réseau, les Cahiers s'appuient sur l'exploitation et le traitement de données, issues d'autres études et enquêtes, ainsi que sur l'expertise de tiers de tous horizons, référents sur la thématique abordée.

Chacun de ces Cahiers a fait l'objet d'un communiqué de presse et a été diffusé par voie numérique aux entreprises adhérentes, fédérations régionales et partenaires nationaux de la fédération.

Chiffres clés, Observatoire, Cahiers... la fédération livre désormais un panorama à 360° des entreprises d'insertion.



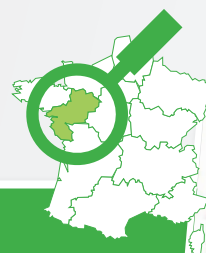
### OBSERVATOIRE ET CHIFFRES CLÉS EN CHIFFRES

**Observatoire 2015** (juin 2016) et **Chiffres clés nationaux** (octobre 2016)

- > Impression à **2 500 exemplaires**
- > Routage de **1 950 exemplaires**
  - 500 aux entreprises adhérentes
  - 950 aux fédérations régionales pour diffusion auprès de leurs partenaires en région
  - 500 aux partenaires nationaux de la fédération

**Chiffres clés régionaux** (décembre 2016)

- > **7 plaquettes trois volets ou recto-verso réalisés**
  - Auvergne-Rhône-Alpes ; Bourgogne Franche-Comté ; Nouvelle-Aquitaine ; Pays de la Loire, Bretagne, Grand Est et Ile-de-France ; chacune de ces régions ayant atteint un taux de remplissage supérieur à 75% des fiches entreprises renseignées sur l'Intranet permettant de garantir la solidité et la cohérence des chiffres relayés dans ces supports.



### DES NOTES DE CONJONCTURE POUR PRENDRE LA TEMPÉRATURE

**Supports additionnels aux Chiffres clés régionaux produits en collaboration avec le siège, la fédération des entreprises d'insertion Pays de la Loire a réalisé deux notes de conjoncture, en juin et novembre 2016, faisant état de la situation des Ei/ETI ligériennes, tant sur leur santé économique que sur leur mission d'insertion.**

La note de conjoncture économique présente l'état de santé des Ei/ETI de la région Pays de la Loire, via une évaluation globale : trésorerie, niveau de l'emploi, investissements... La note de conjoncture sociale livre, quant à elle, un état des lieux des Ei/ETI sur leur mission d'insertion, via les problématiques sociales et professionnelles rencontrées par les salariés en parcours d'insertion et les actions mises en place par les Ei/ETI.

Ces publications reposent, d'une part, sur les contributions des adhérents qui fournissent leurs bilans économiques et sociaux et répondent aux enquêtes spécifiques et, d'autre part, sur l'ingénierie et l'expertise de l'équipe de la fédération régionale.

Ces publications ont été diffusées aux adhérents pour leur permettre de se positionner par rapport à leurs pairs. Elles ont aussi été adressées aux partenaires de la fédération Pays de la Loire contribuant à améliorer la connaissance des Ei/ETI : leur modèle économique et social, leur santé et leur évolution.

## > Des rencontres pour faire le tour de la question

**Fin 2016, la fédération a inauguré un nouveau format de rencontres : deux heures pour faire le tour de la question sur un sujet spécifique en lien avec la dernière publication réalisée par la fédération.**

Anne-Claire Pache (ESSEC) et Denis Stokkink (Pour la solidarité) ont ouvert la première édition de ces rencontres, organisée le 13 décembre 2016, à Paris. En question, l'hybridation de l'économie et du social : moteur ou frein à la performance de l'entreprise d'insertion ?

Après une présentation des chiffres clés 2016 des entreprises d'insertion par la fédération, Anne-Claire Pache a exposé les principales constatations ressortant de ses travaux de recherche, menés avec des homologues d'universités américaines, portant sur la performance économique et sociale des entreprises d'insertion et la tension permanente coexistant entre les deux. Elle a apporté plusieurs éléments de réponse suite à l'étude de cas menée, pour avoir une empreinte sociale forte sans que cela impacte négativement la productivité économique.

Denis Stokkink est, quant à lui, revenu sur les facteurs externes, à la fois moteur et frein de l'efficacité des entreprises d'insertion et, pour renforcer leur activité économique et sociale, a avancé quelques pistes de réflexion détaillées dans l'étude réalisée en septembre 2016, « *le modèle de l'entreprise d'insertion : l'exemple de la France* », coéditée avec la fédération des entreprises d'insertion.

Cette rencontre a été retransmise en direct sur la chaîne Youtube de la fédération, afin de permettre au plus grand nombre d'y assister et est disponible depuis en replay sur le site [www.lesentreprisesdinsertion.org](http://www.lesentreprisesdinsertion.org). Au regard de l'expertise apportée et des échanges riches lors de cette première édition, quatre nouvelles rencontres *Faites le tour de la question sur...* sont déjà programmées en 2017.

## > Nouvelle enquête Gouvernance

**En novembre 2016, un consortium international regroupant l'ESSEC, l'Harvard Business School et le Boston College a lancé une enquête de grande envergure avec la fédération des entreprises d'insertion pour étudier la gouvernance des entreprises d'insertion.**

Cette enquête permettra, à la fois, de dresser avec précision les modalités de gouvernance des entreprises d'insertion et d'alimenter les travaux académiques des chercheurs sur les interactions multiples entre les marqueurs et objectifs économiques et sociaux au sein de ces entreprises.

L'ESSEC avait déjà conduit, en 2010, une enquête de même nature qui avait atteint un excellent taux de réponses de la part des entreprises adhérentes. Cette enquête avait présenté les types de gouvernance en place, avec, à l'image de l'hybridation de l'économique et du social, une hybridation fréquente de l'associatif et du commercial dans l'organisation des entreprises d'insertion.

Les résultats de cette nouvelle grande enquête seront présentés fin 2017 pour partager, sept ans après, les évolutions en termes de gouvernance au sein des entreprises d'insertion.



*Les entreprises d'insertion sont un sujet de recherche pour l'ESSEC, et la fédération, un partenaire de premier plan comme une ressource précieuse dans ce cadre. Nous avons réalisé ensemble une enquête sur la gouvernance des entreprises d'insertion en 2010, enquête que nous avons relancée en novembre 2016 avec des universités américaines. Aussi, c'est toujours un plaisir de présenter nos résultats de recherche et de partager avec la fédération nos réflexions sur le modèle d'entreprise d'insertion et ses évolutions.*”

Anne-Claire PACHE - Professeur, Département Droit et Environnement de l'Entreprise - Directrice générale adjointe, en charge de la grande école et des masters  
Professeur Titulaire de la Chaire Philanthropie – ESSEC



UN « 5 À 7 DE L'INSERTION PAR L'ÉCONOMIE »  
POUR RENFORCER LES LIENS ENTRE ACTEURS LOCAUX

**Issu du partenariat développé par la fédération des entreprises d'insertion Auvergne-Rhône-Alpes avec ENGIE et la FAPE ENGIE, un « 5 à 7 de l'insertion par l'économie » s'est tenu le 1<sup>er</sup> décembre 2016, à Clermont-Ferrand.**

Cette manifestation a rassemblé une soixantaine de professionnels du monde de l'insertion et de l'entreprise. Co-organisée par l'ADIE, ENGIE, la FAPE ENGIE, la fédération des entreprises d'insertion Auvergne-Rhône-Alpes et la Plateforme 21 pour le Développement Durable du Massif Central, elle a mis en lumière des personnes ayant eu des parcours d'insertion réussis, que ce soit par la création d'activité ou par l'accès à un emploi durable à l'issue de leur passage en entreprise d'insertion. Elle a également souligné que la conjugaison des actions menées par des structures telles que les entreprises d'insertion, l'ADIE, les couveuses d'entreprises, Pôle emploi ou la FAPE ENGIE permettait de créer des synergies inattendues au bénéfice de personnes éloignées de l'emploi.

Clôturée par le regard d'expert d'Ariane Tichit, Maître de conférences et chercheur en Sciences économiques à l'Université d'Auvergne et au CNRS, la manifestation sera renouvelée en 2017 à la demande de nombreux participants.





# ACCOMPAGNER

## Etre en proximité géographique et de besoins

### > Appui juridique aux adhérents

**Le service juridique de la fédération, mutualisé avec CHANTIER école depuis 2015, contribue à sécuriser les pratiques des adhérents en assurant un soutien juridique au plus près du terrain et une veille permanente sur les réformes législatives ou réglementaires en cours.**

En 2016, le service juridique a traité 35 questions d'entreprises adhérentes, transmises par les fédérations régionales via l'Intranet. Celles-ci avaient majoritairement pour objet :

- l'application des règles IAE : contrat à durée déterminée d'insertion, agrément, aide au poste, période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP), statuts des SIAE ;
- la relation entre employeur et salarié en parcours : convention collective, aménagement du temps de travail, bulletin de paie, etc.

La plupart des réponses ont été envoyées sous 48 heures, six d'entre elles ayant nécessité des recherches approfondies justifiant un délai de réponse supérieur à cinq jours.

Par ailleurs, le service juridique a réalisé et diffusé plusieurs notes techniques à destination de la fédération ou des adhérents en matière de discrimination positive à l'embauche, de service à la personne, de réforme territoriale ou de fiscalité des organisations professionnelles. Elle a également été sollicitée pour accompagner la fusion des fédérations régionales concernées par la réorganisation administrative des régions issue de la Loi NOTRE.

Enfin, deux fils d'actualités juridiques sont parus en janvier et juillet 2016, présentant les principales réformes pouvant impacter l'activité des Ei/ETTi (marchés publics, Loi Travail, Loi Macron, ESS, etc.), en complément de brèves publiées à intervalle régulier sur l'Intranet de la fédération.



### > Devenir riche de sens au Salon des entrepreneurs

**La fédération des entreprises d'insertion était au Salon des entrepreneurs, les 3 et 4 février 2016 à Paris.**

Présente sur le stand Entrepreneurat social, piloté par l'Avisé, aux côtés d'autres structures de l'accompagnement et du financement d'entreprises sociales, la fédération a accueilli, pendant deux jours, de nombreux visiteurs intéressés par l'entrepreneuriat dans les Ei et ETTi, dont certains déjà porteurs de projets. Conseils à la création, sur les modalités de financement ou le fonctionnement de ce modèle d'entreprise... la fédération a démontré qu'il était possible de devenir riche de sens, de valeurs solidaires, d'un projet tourné vers les autres en créant une entreprise d'insertion.



### ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJETS

La fédération des entreprises d'insertion Occitanie a accompagné en 2016 plusieurs porteurs de projets à la création d'entreprises d'insertion, ayant développé une expertise en la matière, comme d'autres fédérations régionales.

Créer une entreprise et particulièrement une entreprise d'insertion exige de passer par un long chemin ponctué d'étapes et d'interrogations : de la validation du projet, en passant par l'étude de marché, la définition du projet social, les prévisions financières, la recherche de financements, le choix du statut juridique et du lieu d'implantation, le dossier de conventionnement et les démarches administratives...

La fédération régionale Occitanie a accompagné une dizaine de projets comme un vignoble d'insertion, une recyclerie de filets de pêche ou un projet de valorisation de déchets organiques, en proposant un appui individualisé en fonction de la nature du projet et du degré d'autonomie du porteur de projet. Elle a ainsi conseillé les créateurs au plus près de leurs besoins pour leur donner les bonnes clés de lecture afin de concrétiser leur projet d'entreprise d'insertion.





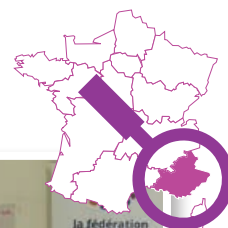
## > Essaimage des rencontres CIP dans chaque région

**La fédération a travaillé, au printemps 2016, à l'essaimage des rencontres entre chargés d'insertion professionnelle (CIP) que certaines fédérations régionales mettaient déjà en place, en proposant de capitaliser les bonnes pratiques pour co-construire collectivement un guide méthodologique afin d'organiser ces réunions dans chaque région.**

Incontournable dans une entreprise d'insertion, le CIP met en œuvre l'accompagnement socio-professionnel du salarié en parcours d'insertion. Sous cette apparente simplicité, se cache une pluralité d'activités qui amène le CIP à revêtir plusieurs casquettes et à entretenir des relations régulières avec un grand nombre d'interlocuteurs tant en interne qu'en externe avec différents partenaires du territoire : élaboration du projet professionnel avec la personne en parcours d'insertion, levée des freins périphériques à l'emploi, mise en place de périodes de formation professionnelle, partenariats avec les entreprises « classiques » du territoire pour mettre en relation les salariés en insertion avec de potentiels employeurs...

Pour leur offrir la possibilité de nourrir leurs pratiques et d'actualiser leur connaissances sur des outils ou dispositifs, certaines fédérations régionales ont mis en place des réunions régulières « entre pairs » que la fédération a proposé de généraliser à toutes les régions après un travail de capitalisation des bonnes pratiques et la construction d'un guide méthodologique commun en réunion des permanents. Ces rencontres, organisées par les fédérations régionales, portent sur des sujets précis qui font souvent appel à des personnes ressources (CPAM, AGEFIPH, SPIP, CIDFF etc.) pour apporter leur expertise lors de ces rencontres.

Ces rencontres permettent également une professionnalisation régulière des CIP dont le métier évolue au fil des politiques de l'emploi, en complément des formations CIP proposées par la fédération à ses adhérents ; formations revues dans leur contenu et leur format, en 2016, afin de mieux répondre aux attentes des entreprises.



### ☰ LANCEMENT D'UN CYCLE DE RÉUNIONS DÉDIÉ AUX PROFESSIONNELS DE L'ACCOMPAGNEMENT

La fédération des entreprises d'insertion PACA, en partenariat avec CHANTIER école et Coorace, a organisé un cycle de réunions destiné à mettre en lien et outiller les chargés d'insertion professionnelle et accompagnateurs socioprofessionnels de toutes les structures d'insertion de la région, soit 220 structures au total.

La première réunion s'est tenue à Marseille, le 13 septembre 2016. Elle a réuni 25 participants qui ont identifié les thèmes prioritaires sur lesquels ils souhaitaient travailler ensemble. La seconde réunion, à Fréjus le 13 décembre, a réuni 48 participants qui ont travaillé sur le thème « piercing, tatouages, hygiène : comment aborder ces sujets ? ». Le cycle se poursuit en 2017, avec pour thèmes les outils d'accompagnement, à Manosque, le 14 mars, et les liens avec le monde de l'entreprise, à Aix-en-Provence, le 13 juin.

Cette action, soutenue par la Direccte PACA, vise principalement à créer, pour la première fois, un espace de rencontres et d'échanges de pratiques entre professionnels de l'accompagnement, tous types de structures d'insertion par l'activité économique confondus. L'action couvre l'ensemble des territoires de la région, les réunions se déroulant à chaque fois dans une ville différente, permettant au plus grand nombre d'y participer. Les travaux sont capitalisés sous forme de mallette dématérialisée permettant des tutorats entre pairs sur des compétences spécifiques, des bonnes pratiques et des informations techniques sur des ressources mobilisables selon les territoires.

Le fort taux de participation à ces réunions est un signal fort qui montre le besoin pour les professionnels de l'accompagnement socioprofessionnel d'échanger entre pairs et d'être outillés. La perspective pour le cycle suivant sera d'aller plus loin et de proposer des ateliers d'analyse de pratiques.



# ÉLEVER

## Permettre une amélioration de la qualité et une augmentation de l'offre de parcours



### ÉCONOMIE CIRCULAIRE À L'HONNEUR

Plusieurs entreprises d'insertion ont sollicité la fédération régionale Grand Est sur l'animation d'une journée autour de l'économie circulaire, thématique au cœur de l'actualité, méritant encore définition et appropriation pour pouvoir agir. Intitulée « Economie circulaire et innovation sur les territoires : quelle place pour les entreprises d'insertion ? », celle-ci s'est déroulée à Laxou, le 20 décembre 2016.

Animée par Benoît Godon, Chef de projet éco-conception et économie circulaire, au Pôle de Compétitivité Fibres-Énergivie, la journée avait pour objectif d'amener les dirigeants d'entreprises d'insertion à agir sur une filière ou un territoire en lien avec les parties prenantes, en identifiant de nouvelles fonctions écologiques pour des produits (biens ou services) plus vertueux et à plus forte valeur ajoutée ; en recherchant des pistes pour redonner de la valeur aux objets en fin de vie et aux matériaux usagés ; en définissant les axes pour diversifier leur offre de service par rapport aux concurrents, en y intégrant la valeur environnementale et sociale.

Deux temps en ateliers de créativité ont permis d'élaborer plusieurs pistes d'activités dans une économie circulaire intéressant les entreprises d'insertion et de formaliser des écosystèmes en identifiant la place potentielle ou existante des entreprises d'insertion.



### > Animation des filières en développement

**L'animation des filières vertes s'est renforcée en 2016 pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et écologique. Pilotée par une commission composée de dirigeants d'entreprises et de permanents de la fédération, elle s'est élargie à trois filières prioritaires : les déchets, le bâtiment et les espaces verts et naturels.**

Pour favoriser au niveau national les rencontres et les échanges entre adhérents, travailler collectivement sur leurs enjeux, développer les liens avec leurs partenaires et se nourrir d'expertises extérieures, la fédération a organisé trois journées thématiques nationales en janvier, mars et novembre 2016 : « Ingénierie territoriale des déchets », « Gestion écologique des espaces verts et naturels », « Bâtiment et insertion : de la survie à la conquête des marchés ».

Trois temps forts qui se sont prolongés par des actions en région et le développement de groupes de travail : Centres de tri, Déconstruction des navires et, en Auvergne-Rhône-Alpes, Espaces verts et

naturels, ce dernier groupe faisant suite à la journée organisée au mois de mars. Pour étayer ces travaux collectifs, cinq numéros de l'Essentiel Filières, newsletter bimensuelle sur l'actualité de la transition énergétique et écologique, sont parus au cours de l'année.

Enfin, la fédération a participé à de nombreux événements organisés par des partenaires, en particulier AMORCE dont la fédération est adhérente, pour co-construire ensemble des réponses communes aux enjeux rencontrés par les entreprises d'insertion.



### > Accompagnement des certifiés, nouveautés

**Toujours mobilisée sur l'accompagnement des entreprises adhérentes aux démarches qualité, la fédération a porté son attention en 2016 sur les besoins des 70 entreprises certifiées AFAQ Ei/ETTi qu'elle compte désormais.**

Elle a lancé une newsletter Qualité à destination des entreprises certifiées, les informant, dans un format court, des principales actualités de la fédération sur la qualité (formation, commissions, rencontres...). Elle a également initié à leur attention un club des audits AFAQ Ei/ETTi afin qu'elles puissent échanger leurs ressources « auditeurs internes » pour réaliser des audits croisés dans un cadre sécurisé (signature d'un bulletin d'adhésion et d'une charte des audits croisés). Ce club permet aux entreprises de bénéficier d'un regard neuf sur leurs pratiques et leur organisation tout en limitant les coûts d'une journée de consultant-auditeur. Les entreprises qui ont testé cette nouvelle modalité d'audit ont eu des retours très positifs notamment sur les pistes de progrès proposées.

#### LA CERTIFICATION EN CHIFFRES

**70 entreprises certifiées AFAQ Ei/ETTi**  
(dont 20 avec une double certification ISO)

**23 entreprises certifiées ISO 9001 et/ou ISO 14001**

**24 entreprises en cours de certification**

**23 diagnostics qualité réalisés en 2016**



## > Rendez-vous annuel des ETTi

Comme chaque année, la fédération des entreprises d'insertion a organisé une journée dédiée aux entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTi). L'édition 2016 s'est tenue le 29 juin, dans les locaux du Crédit Coopératif à Nanterre.

Plus de 80 participants ont répondu présents à l'invitation de la fédération qui, pour la première fois, avait ouvert une partie de cette journée aux entreprises et collectivités pour échanger sur les partenariats gagnants-gagnants entre entreprises et ETTi et les réponses que ces dernières peuvent apporter aux entreprises en recherche de solutions RH et engagement RSE.

Parmi les temps forts réservés aux entreprises membres de la fédération : une revue d'actualité de l'intérim avec François Roux, Délégué général de Prism'emploi; les enjeux du dispositif CléA avec Pascale d'Artois, Directrice générale du FA.F.T.T, qui est également revenue sur les mesures exceptionnelles mises en place par le Fonds en 2016 pour les ETTi.

La journée s'est conclue sur la présentation du guide ETTi publié en début d'année par la fédération. Une édition 2016 riche en échanges, partage d'informations et d'expériences.

## > Après le guide, la plaquette ETTi

Pour amplifier la coopération économique entre ETTi et entreprises, la Commission ETTi de la fédération a travaillé sur une plaquette ETTi, en 2016.

Cette plaquette présente ce modèle d'entreprise et les réponses qu'il apporte en matière de RH, RSE, ou dans le cadre de marchés publics avec clause sociale. Présentée à la Journée ETTi, cette plaquette a été imprimée pendant l'été ; 50 exemplaires ont été envoyés aux ETTi et fédérations régionales qui le souhaitaient, et toutes les ETTi adhérentes ont été destinataires des différents formats numériques pour pouvoir y apposer leurs logos et l'imprimer en interne ou par le biais de leur propre imprimeur.



*Prism'emploi est présent chaque année à la journée ETTi car il est très important pour nous de montrer la proximité et la réalité des liens entre Prism'emploi et la fédération des entreprises d'insertion. Nous avons plus de 60 entreprises de travail temporaire d'insertion adhérentes à Prism'emploi et deux administrateurs qui les représentent au sein de notre conseil d'administration. Entreprises de travail temporaire et entreprises de travail temporaire d'insertion sont complémentaires et œuvrent de concert en faveur de l'emploi et de la sécurisation des parcours professionnels.*

François ROUX - Délégué général - Prism'emploi



### ☰ JOURNÉE IAE À LA RÉUNION

La fédération des entreprises d'insertion est intervenue lors de la 2<sup>ème</sup> journée régionale de l'insertion par l'activité économique, organisée par l'URSIAE de la Réunion, avec l'appui de la DIECCTE et de la région, le 17 novembre 2016.

Plus de 300 personnes ont participé à cette journée ayant pour thématique la réforme de la commande publique. Le Président de la fédération, Kenny Bertonazzi, est intervenu sur la commande publique sous l'angle des achats socialement responsables. Cette présentation a été suivie de témoignages de structures d'insertion dont l'ETTi Service Intérim, dirigée par François Proust, représentant des entreprises d'insertion à la Réunion, qui a mis en lumière les opportunités de collaboration entre entreprise attributaire et ETTi dans le cadre de la mise en œuvre des clauses d'insertion. Au regard du nombre de participants, cette 2<sup>ème</sup> journée régionale de l'IAE à la Réunion fut une réussite.



### LE FGMEII<sup>1</sup> EN CHIFFRES

**31 ETTi** ont bénéficié de la garantie financière obligatoire

**335 K€** de capitaux propres en moyenne

**1,3 M€** de chiffre d'affaires moyen

**26/30 ETTi** présentent un bénéfice

<sup>1</sup> Fonds de Garantie Mutuelle des Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion, géré conjointement avec le Crédit Coopératif et France Active.

# INNOVER

## Cultiver l'innovation permanente



### > Utopreneurs, un ovni fédéral pour des entrepreneurs d'utopies

**Fruit de plus de deux années de réflexions internes, l'association Utopreneurs, créée en juillet 2016, est un outil de valorisation de nouvelles idées, cofondé par la fédération et l'Union nationale des entreprises adaptées (UNEA).**

Ce partenariat est possible parce que nos modèles s'inscrivent dans les mêmes gènes : l'entrepreneuriat inclusif, ancré dans une double performance économique et sociale. Et parce que nos deux fédérations partagent une même vision de l'entreprise sociale inscrite dans l'économie et les droits communs.

Alors que nos fondations et nos fondamentaux n'ont jamais été aussi solides, avec une fédération incontestée dans son leadership pour les entreprises d'insertion, il était nécessaire d'élargir nos réflexions et projets au-delà du modèle que nous portons. Utopreneurs répond à ce premier enjeu ; ouvrir une fenêtre permanente vers l'extérieur, vers d'autres idées et d'autres entrepreneurs. De ces échanges et réflexions ouverts naîtront les projets de demain qui pourront renouveler et enrichir notre propre modèle.

Utopreneurs répond également à des besoins plus directs des adhérents des deux fédérations fondatrices : porter des propositions concrètes auprès des décideurs pour prendre en compte les évolutions et novations des deux modèles et accompagner nos entreprises dans leur changement d'échelle.

En effet, si les besoins de financement, en dette ou en capital, sont couverts pour le segment des besoins inférieurs à 200 K€, très largement et en coopération avec les fonds territoriaux France active, et pour ceux supérieurs à 600 K€ par les principaux acteurs de la finance solidaire, le segment intermédiaire peine à rencontrer l'offre. Et pourtant, c'est dans ce segment que se situent les besoins de beaucoup d'entreprises adaptées et d'insertion, et également, les potentiels de changement d'échelle, avec des entreprises solides et en développement.

A cet égard Utopreneurs tire profit de l'expérience de Sofinei, dont la liquidation définitive et saine est intervenue début 2017, d'adresser un outil de développement dédié aux entreprises de la fédération, sans pour autant, et c'est la nouveauté, prendre en gestion un outil financier. Utopreneurs se place en intermédiation des entrepreneurs, des idées et des projets pour que les utopies deviennent une réalité d'avenir pour notre société.

### OPÉRATION DE RECRUTEMENT DANS LES QUARTIERS POLITIQUES DE LA VILLE

**En octobre 2016, la fédération des entreprises d'insertion Ile-de-France a organisé une opération de recrutement Insertion par l'Activité Economique (IAE), au plus près des habitants, au sein même d'un nouveau quartier politique de la ville du 19<sup>ème</sup> arrondissement : le quartier Chaufourniers.**

La réussite de cette action expérimentale repose sur l'implication de chaque acteur : mission locale, bailleur social, Club de prévention des jeunes, Amicales des locataires et associations locales. Tous ont été associés à l'opération et ont œuvré en synergie pour accueillir plus de 30 personnes qui ont passé des entretiens en vue d'un emploi dans l'IAE ou ont été réorientées vers d'autres services ou dispositifs. La fédération avait mobilisé quatre Ei/ETTi ayant des besoins de recrutement. L'évaluation de l'opération a permis d'ajuster les suivantes envisagées dans cinq autres quartiers en 2017.

La fédération est désormais reconnue comme un acteur incontournable de la politique de la ville régionale.

Des bailleurs sociaux ont d'ores et déjà pris contact pour envisager cette mobilisation dans leur parc de logements.





## > Expérimentation pour faire reconnaître la formation en situation de travail

**En partenariat avec Opcalia et l'AFPA, cinq entreprises d'insertion membres de la fédération, se sont lancées, en décembre 2016, dans l'expérimentation de la Formation en Situation de Travail (FEST) au bénéfice des salariés en parcours d'insertion.**

Pilotée par la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle (DGEFP), le COPANEF et le Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels (FPSP), cette expérimentation vise à développer et faire reconnaître une nouvelle modalité d'apprentissage de compétences et de savoir-faire en s'appuyant sur la dimension formative du travail. C'est cette reconnaissance de la dimension apprenante des petites et moyennes entreprises qui a fortement intéressée la fédération et qui fait écho au cœur de métier des entreprises d'insertion.

D.MULTIPLE en Hauts-de-France, REVAL PREST dans le Grand-Est, ENVIE 44 en Pays de la Loire, ID'EES 25 et JURATRI en Bourgogne-Franche-Comté ont ainsi mobilisé leurs équipes pour répondre à cette question : comment décrypter la dimension apprenante d'une situation de production afin de pouvoir mieux l'exploiter et ancrer les apprentissages de manière décontextualisée et transférable ?

La réunion de lancement, le 7 décembre 2016, a d'ores et déjà permis aux entreprises de travailler sur la mise en œuvre opérationnelle de cette expérimentation : identifier les situations de travail appropriées, définir des objectifs d'apprentissage professionnels, trouver les méthodes qui faciliteront ces apprentissages, mesurer l'acquisition des compétences...

L'expérimentation vise à capitaliser les pratiques innovantes et à caractériser des critères propres à ce type d'action de formation afin de déployer demain la FEST dans un plus grand nombre d'entreprises et permettre, à terme, de rendre ce type de formation éligible au titre de la Formation Professionnelle Continue.



“ Cette expérimentation avec cinq entreprises d'insertion a pu voir le jour grâce à un partenariat déjà existant et riche entre la fédération et Opcalia. Dès le départ, il a été convenu de s'appuyer sur les compétences du référentiel CléA pour mettre en évidence la dimension apprenante du travail, en particulier sur des compétences de base. Nous constatons avec satisfaction la grande adaptation et le savoir-faire des encadrants techniques et conseillers en insertion professionnelle à accompagner les salariés en insertion professionnelle sur cette formation en situation de travail. ”

Anne Le Bourgeois – Direction Services et Développement - Opcalia



### CO-CONSTRUIRE ENSEMBLE LA FORMATION DE DEMAIN

**La fédération des Entreprises d'Insertion de Normandie a été mandatée en 2015 par l'Inter Réseaux de l'Insertion (IRI) pour réaliser la préfiguration d'une plate-forme de formation à destination des salariés en parcours d'insertion en Seine-Maritime.**

Cette plate-forme a pour objectif de favoriser la mise en œuvre de formations individuelles et collectives à destination des salariés en parcours dans une structure d'insertion par l'activité économique (SIAE), pour leur permettre de se qualifier et de s'insérer durablement dans le métier de leur choix, en développant une ingénierie de formation. La plate-forme doit aussi permettre de mobiliser durablement des financements (État, région Normandie, département, etc.), en plus des plans de formation, tout en renforçant les dynamiques locales.

La première action a été de former les chargés d'accompagnement à l'ingénierie de formation pour qu'ils soient de véritables « relais », en proposant des modules sur la rédaction d'un cahier des charges de formation, les techniques d'entretien, la capacité à évaluer et à mobiliser un salarié sur son projet de formation... 60 personnes ont suivi ces formations. Des actions expérimentales, co-construites avec la région Normandie et les SIAE, comme le dispositif de « Préparation à l'intégration Professionnelle Spécifique aux publics relevant de l'IAE », ont ensuite été inscrites dans le Plan Régional de Formation Professionnelle (PRFP). Elles ont permis à 62 salariés de s'appuyer sur une alternance formation/mise à l'emploi pour travailler sur l'image de soi, la communication et l'avancée de leur projet professionnel. Une cinquantaine de salariés a également bénéficié d'une évaluation CléA. Le rôle de la plate-forme a été de faciliter la mise en relation entre les SIAE et les organismes de formation certifiés pour organiser des sessions en proximité.

Le 17 novembre 2016, les réseaux ont confirmé leur volonté de s'engager ensemble dans la professionnalisation des salariés des SIAE en constituant le Groupement Régional d'Actions de Professionnalisation et d'Ingénierie de Normandie (GRAPI) qui porte aujourd'hui cette plate-forme dont le rôle premier est bien de faciliter la mise en liens, le repérage des besoins et le développement de réponses adaptées.

# VIE FÉDÉRALE

## Animer le réseau dans une dynamique de construction collective

### > Instances

#### Assemblée générale

L'Assemblée générale ordinaire s'est déroulée le 28 juin 2016, dans les locaux du Crédit coopératif à Nanterre. A cette occasion, la fédération a organisé une rencontre consacrée aux achats socialement responsables pour échanger sur les enjeux des nouvelles dispositions découlant de l'ordonnance et du décret relatifs aux marchés publics. Sont intervenus l'Obsar, la Direction des achats de l'Etat, l'AFNOR, la Mairie de Paris, la RATP, le Groupe La Poste et trois entreprises adhérentes venues témoigner de leurs expériences.

Sur le volet statutaire, 7 résolutions ont été soumises au vote des adhérents et toutes ont été adoptées. Parmi ces résolutions, la nouvelle Charte des entreprises d'insertion, adoptée à 93% des voix.

#### Conseil fédéral

En 2016, les membres du Conseil fédéral se sont réunis à quatre reprises (les 10 février, 25 mai, 12 octobre et 14 décembre) pour débattre et décider des stratégies et grands axes de travail pour développer la fédération demain.

Pour alimenter ses réflexions, le Conseil fédéral a reçu Odile Kirchner, Déléguée interministérielle à l'ESS, pour échanger sur les missions du CSESS ; Alain Jounot de l'AFNOR, pour discuter de l'évolution du référentiel qualité AFAQ Ei/ETTi et des enjeux de la certification et de la labellisation ou encore Denis Dementhon, Délégué général de France Active, sur le projet Utopreneurs.

#### Bureau fédéral

Les membres du Bureau fédéral se sont réunis physiquement et à distance à dix reprises en 2016 pour travailler sur de nombreux sujets : nouveau découpage territorial, Charte des entreprises d'insertion, accord-cadre Pôle emploi, plaquette Acheteurs publics, évolution des modalités de gestion des cotisations, catalogue de formation de la fédération, expérimentation FEST avec Opcalia, partenariat avec l'Association Française des Banques, préparation du prochain Congrès de la fédération, stratégie pour la campagne présidentielle 2017, etc.

Le Bureau fédéral a également tenu un séminaire de travail les 24 et 25 mars pour réfléchir au modèle de l'entreprise d'insertion et à ses évolutions possibles. Plusieurs intervenants extérieurs sont venus enrichir ces échanges : Sandrine Aboubadra-Pauly de France Stratégie, Christelle Martin, Déléguée générale du Groupement de professionnels de services, et Aymeric Marmorat, Directeur exécutif de ENACTUS France.

### > Conseil de Surveillance et de Régulation

Le Conseil de Surveillance et de Régulation (CSR) s'est réuni à deux reprises à Paris (les 8 mars et 28 novembre) et s'est déplacé 2 fois sur le terrain (le 7 juillet à Dijon et le 15 novembre à Strasbourg). Dans le cadre de ses missions, le CSR a assuré auprès des adhérents et de la fédération :

#### - un rôle de médiateur

La nécessité d'un tiers, dans les situations de négociation, est une des conditions de la médiation. Cette affirmation a été concrètement mise en application avec les sollicitations des instances des fédérations régionales, aujourd'hui Bourgogne-Franche-Comté et Grand Est, dans le cadre de leur fusion.

#### - un rôle de régulateur

Le CSR a participé activement aux réflexions de la fédération concernant les modalités des cotisations ou le fonctionnement du Fonds de garantie. Il a été force de propositions en questionnant ces sujets au regard des statuts et principes de la fédération.



#### L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN CHIFFRES

- > 90 présents et 144 entreprises représentées
- > 9 intervenants extérieurs
- > 7 résolutions mises au vote
- > 239 votants
- > 58% de taux de participation aux votes

#### LE CONSEIL FÉDÉRAL EN CHIFFRES

- > 42 conseillers fédéraux (dont 21 membres-entreprises élus et 21 membres-régions désignés)
- > 1 Président
- > 4 Conseils fédéraux
- > 3 interventions externes
- > 24 votes en séance
- > 57% de taux de présence des membres

#### LE BUREAU FÉDÉRAL EN CHIFFRES

- > 12 membres (dont 1 Président et 2 Vice-Présidents)
- > 10 Bureaux fédéraux (dont 5 Bureaux physiques et 5 Bureaux à distance)
- > 1 séminaire de travail de 2 jours
- > 3 interventions extérieures
- > 70% de taux de présence des élus

**12** avis  
et recommandations  
émis depuis sa création

## > Séminaire et réunions des permanents

### Séminaire de rentrée

Le séminaire de rentrée qui réunit permanents de la fédération et membres du Bureau fédéral s'est tenu les 20 et 21 septembre 2016, à Paris. Ces deux jours ont permis d'analyser les actions accomplies dans le cadre du plan stratégique fédéral et celles à mettre en oeuvre en 2017. Une séquence de travail a également été consacrée à la préparation de la campagne présidentielle 2017 et une autre à un baromètre interne permettant d'évaluer, grâce à une dizaine d'indicateurs précis et constants, la santé et la vie interne de la fédération.

### Réunions des permanents

La fédération a initié, début 2016, un nouveau format de réunions des permanents, conformément aux travaux réalisés fin 2015 en séminaire de travail. Ces réunions s'articulent désormais autour :

- d'une séquence sur l'avancement du plan stratégique fédéral (mise en oeuvre, objectifs fixés et état des éventuelles difficultés rencontrées),
- d'un temps destiné à mutualiser les compétences et outils des permanents,
- d'un sujet lié à l'actualité du moment afin d'avancer collectivement sur celui-ci.

La fédération a également mis en place un fil d'actualités des permanents, d'une heure tous les quinze jours, en visioconférence. Ce nouveau canal de communication interne avait aussi été imaginé lors du séminaire des permanents, fin 2015, afin d'aborder régulièrement les sujets du moment de la fédération comme, par exemple, le suivi de l'aide aux postes, l'accord-cadre Pôle emploi, la démarche Qualité, les rencontres filières, etc.

### LES PERMANENTS EN CHIFFRES

- > **46 permanents** (dont 36 répartis sur 13 régions et 10 au siège)
- > **1 séminaire de travail de 2 jours**
- > **3 réunions des permanents de 2 jours**
- > **21 fils d'actualités en visioconférence**
- > **65% de taux de participation des permanents**



## > Adhérents

**En 2016, la fédération compte 497 adhérents, soit 512 entreprises, désormais répartis dans 13 régions, suite à la réforme territoriale.**

Avec 34 nouvelles adhésions (dont 30 Ei et 4 ETTI), la fédération prouve son attractivité et son expertise dans l'accompagnement des porteurs de projets, au plus près des besoins dans chaque territoire. Car parmi ces nouvelles entreprises adhérentes, elle compte 26 entreprises créées en 2015 ou 2016 (soit 76 % de création d'entreprises) et 8 entreprises conventionnées depuis plusieurs années déjà.

#### Répartition des adhérents par région en 2016

|                            |    |
|----------------------------|----|
| Auvergne-Rhône-Alpes       | 73 |
| Bourgogne-Franche-Comté    | 49 |
| Bretagne                   | 29 |
| Centre-Val de Loire        | 17 |
| Grand Est                  | 62 |
| Ile-de-France              | 61 |
| Hauts-de-France            | 26 |
| La Réunion                 | 1  |
| Normandie                  | 26 |
| Nouvelle-Aquitaine         | 44 |
| Occitanie                  | 40 |
| Pays de la Loire           | 40 |
| Provence-Alpes-Côte-d'Azur | 29 |

#### Répartition des nouveaux adhérents en 2016 par région

|                            |    |
|----------------------------|----|
| Auvergne-Rhône-Alpes       | +2 |
| Bourgogne-Franche-Comté    | +1 |
| Centre-Val de Loire        | +1 |
| Grand Est                  | +5 |
| Ile-de-France              | +6 |
| Normandie                  | +2 |
| Nouvelle-Aquitaine         | +2 |
| Occitanie                  | +8 |
| Pays de la Loire           | +2 |
| Provence-Alpes-Côte-d'Azur | +5 |

#### Répartition des nouveaux adhérents en 2016 par secteur d'activité

|  |    |
|--|----|
| Bâtiment                                       | +3 |
| Communication                                  | +1 |
| Conditionnement fruits et légumes              | +1 |
| Déchets  | +5 |
| Espaces verts                                  | +3 |
| Fabrication de meubles (Atelier bois)          | +2 |
| Imprimerie                                     | +1 |
| Métallurgie                                    | +1 |
| Nettoyage                                      | +4 |
| Restauration, traiteur et commerce alimentaire | +5 |
| Serrurerie                                     | +1 |
| Services                                       | +1 |
| Sous-traitance industrielle                    | +1 |
| Transport                                      | +1 |
| Travail temporaire                             | +4 |

# PARMI LES CHANTIERS 2017

## Congrès de la fédération, les 16 et 17 novembre à Marseille

Le thème « D'une rive à l'autre,  
regards sur l'insertion en Méditerranée »

## Lancement de la démarche qualité fédérale

Avec la mise en œuvre de « Quali'OP » pour apporter  
aux adhérents un engagement de service structuré,  
transparent, en amélioration constante.

## Propositions de la fédération dans le cadre des campagnes présidentielle et législatives

Pour fixer la réduction de l'exclusion comme priorité  
d'intérêt général pour les 5 prochaines années.

FAIRE VITE

FAIRE MIEUX

FAIRE ENSEMBLE

FAIRE PLUS



la fédération  
des entreprises  
d'insertion

Efficacité économique,  
finalité sociale

- Kenny BERTONAZZI, président de la fédération des entreprises d'insertion
- Olivier DUPUIS, secrétaire général
- Claire BEAUVAIS, assistante d'équipe
- Jean-Philippe BUGNICOURT, juriste
- Cendrine DUQUENNE, chargée de mission Communication
- Manuel HAUVILLE, chargé de mission Gestion et Analyse de données

- Justine JOURDAIN, chargée de mission Développement
- Joséphine LABROUE, chargée de mission Plaidoyer
- Sasa MUKOIE, assistante administrative et de gestion
- Muriel PIBOULEAU, chargée de mission Qualité et Formation
- Stanislas RIFFAUD, chargé de mission Filières vertes

Cette année encore, les délégués régionaux et les équipes en région se sont mobilisés, au service des entreprises et des projets de la fédération.

- En Auvergne-Rhône-Alpes : Christophe BONALDI, Xavier BRAECKMAN, Karelle CHEVRIER, Alexandra PANAYIS
- En Bourgogne-Franche-Comté : Michaël COULON, Maité MARANDIN
- En Bretagne : Marion BESNARD, Jean-Claude LEON
- En Centre-Val de Loire : Laurence EDMEDS, Sandrine MARCHAL
- En Grand Est : Valérie BEGE, Sandrine BIANCHI, Valérie BURGERT, Jean-Luc RABERIN, Anne SCHMITT
- En Hauts-de-France : Roger BIGGIO, Jean-Michel BONDU, Cécilia MARONET, Philippe MIECAZE
- En Ile-de-France : Sonia BITTON, Catherine BOUTILLIER, Bruno GARCIA
- A La Réunion : François PROUST
- En Normandie : Véronique PAUL, Emilie CEZARINE
- En Nouvelle-Aquitaine : Cécile AUTIN MOREAU, Gaël BROUCK, Isabelle CARLIER, Brigitte POURMONET
- En Occitanie : Cécile AUSSIBAL, Lawrence DELPLANCHE, Cécile JEANJACQUES, Guillaume SOULA
- En Pays de la Loire : Elise BOUYER, Charlotte COLLERY, Léa LEPROUT, Stéphanie RAUTUREAU
- En Provence-Alpes-Côte-d'Azur : Elisabeth HERAIL

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 : © Philippe Maupetit/GROUPE ID'EES ; INEO ; OASURE ; la fédération des entreprises d'insertion, la fédération des entreprises d'insertion Auvergne-Rhône-Alpes ; Centre-Val de Loire ; Ile-de-France ; Normandie ; Nouvelle-Aquitaine ; Pays de la Loire ; Provence-Alpes-Côte-d'Azur.

Conception : Agence O tempora - [www.otempora.com](http://www.otempora.com) - Impression : L'Artesienne - Tél. 03 21 72 78 90

Une partie de ces actions a été financée par

