

API'UP

**ASSOCIATION
CRÉATION EN 2012
13 SALARIÉS
RÉGION AQUITAINE**



Comment les activités d'utilité sociale peuvent-elles répondre aux enjeux de l'économie circulaire ? Comment concilier innovation sociale et innovation environnementale au service d'une utilisation optimale et territorialisée des ressources ?

Pour atteindre ces objectifs et répondre aux besoins sociaux qui y sont liés, de nombreuses initiatives ont émergé partout en France, susceptibles d'être essaimées sur différents territoires.

L'Avise, en partenariat avec l'Association des Régions de France et la Caisse des Dépôts, vous propose 5 études de cas d'innovation sociale recouvrant des piliers de l'économie circulaire : l'écoconception, la réparation, le réemploi, la réutilisation, le recyclage et la valorisation énergétique.

ACTIVITÉ

Située à Capbreton dans les Landes, API'UP est impliquée dans l'upcycling à travers la réalisation de meubles et d'objets modernes et de qualité fabriqués à partir de matériaux délaissés. En complément de cette activité, l'association propose aux entreprises locales de collecter et trier leurs déchets d'activité : déchets de bureau ou autres déchets opérationnels (rebuts de bois par exemple).

OBJECTIFS

- Protéger l'environnement et les ressources naturelles, via le tri, le recyclage et la valorisation des déchets.
- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle de publics éloignés de l'emploi.

RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

API'UP développe des procédés innovants au service du recyclage de matériaux mis au rebut. Cette activité d'upcycling permet de proposer des postes en insertion adaptés aux métiers émergents.

Ce projet a vu le jour grâce à une équipe de huit personnes aux compétences et expériences complémentaires.

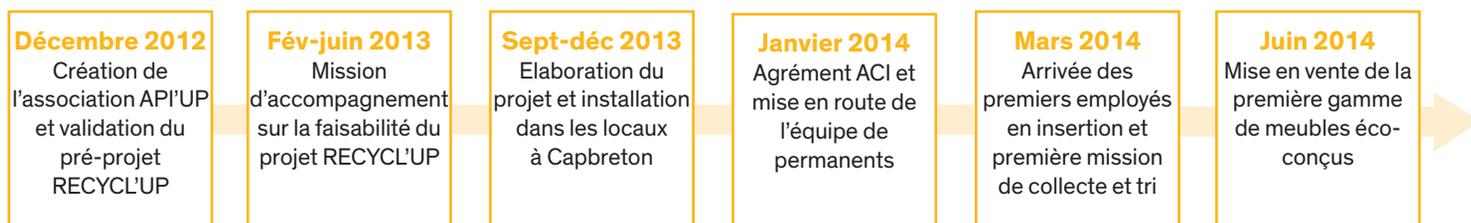
PLUS-VALUES

- Participation active à l'écosystème territorial :
 - Intégration des acteurs économiques et politiques dans la gouvernance d'API'UP (projet de territoire),
 - Développement de partenariats de proximité.
- Circuit solidaire : première gamme de meubles à prix raisonnables et distribution via des associations pour les rendre accessibles au plus grand nombre.

CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Objectif 2014 : 30 clients sur les déchets d'activité économique et vente de 160 pièces upcyclées pour atteindre la part de 20% d'autofinancement souhaitée pour la première année.
- Fourchette de prix de la première gamme de meubles : de 6€ à 90€.

GENÈSE DU PROJET



L'AMBITION INITIALE : FAIRE DE L'INSERTION AUTREMENT

Après un cursus marqué par le développement durable, une expérience en tant que directrice de cluster et un premier passage par l'insertion, Valérie Fernani a souhaité lancer son propre projet en combinant ses compétences et expériences passées. Son ambition initiale est de concevoir un projet d'insertion qui proposerait des postes à haute valeur ajoutée adaptés aux métiers émergents. Des rencontres, en France et à l'étranger, vont orienter le projet vers l'économie circulaire.

L'IDÉE DE DÉPART ET LES PERSONNES À L'ORIGINE

Entre juillet et septembre 2012, Valérie Fernani multiplie les rencontres avec des personnes ressources afin d'affiner le projet. Elle entre ainsi en contact avec des structures d'insertion membres du Réseau alliance Papier, dont les Ateliers du Bocage, la Feuille d'Erable ou encore Greenburo. La rencontre avec Greenburo, entreprise d'insertion spécialisée dans la collecte et le tri des papiers basée à Toulouse, fut décisive dans la suite du projet, tant sur la dimension tri et collecte qu'insertion. Plusieurs visites sur place, à Toulouse, et l'accès à des données confidentielles ont permis aux fondateurs d'API'UP de s'inspirer de leur modèle économique pour l'adapter à leurs propres activités.

Concernant la démarche d'upcycling, l'inspiration vient de l'étranger, des États-Unis et surtout de designers brésiliens basés à Rio. En France, le modèle le plus proche est celui d'Extra Muros, entreprise d'insertion à Paris. Toutefois, si le design et l'insertion sont au cœur des deux projets, les modes de distribution et les types de clients visés ne sont pas les mêmes. Par ailleurs, les fondateurs d'API'UP ont intégré un volet « écoconception » à leur démarche.

Dès la phase de conception, les impacts environnementaux qui peuvent être générés par un nouveau produit à chaque étape de son cycle de vie sont ainsi évalués et de solutions imaginées pour les réduire.

Rapidement, un collectif de personnes aux formations et parcours complémentaires se forme autour du projet. Les compétences croisées de huit professionnels, chacun spécialiste dans son champ d'activité, sont ainsi mobilisées : économie circulaire / déchets / upcycling / design / écoconception / insertion par l'activité économique / formation / accompagnement socio-professionnel.

Pour accompagner le projet, l'équipe opérationnelle s'est entourée d'une équipe support, dont les membres sont aujourd'hui rassemblés au sein du Conseil d'administration (CA). Jérém Marchal, Président du CA est le fondateur de K-nap, entreprise française qui produit du mobilier éco-design et modulable. Une des administratrices est spécialiste des financements européens.

Les porteurs de projets ont mobilisé l'Etat, les collectivités locales et les réseaux de l'insertion pour faire de la structure un réel projet de territoire. Ces acteurs sont réunis dans le Comité de pilotage (Etat, Région Aquitaine, Conseil général Landes, GARIE, Aquitaine Active).

Des réseaux de l'économie classique ont également accompagné le projet. La Chambre de commerce et d'industrie des Landes a apporté une aide précieuse tant sur le plan technique (expertise sur l'écoconception) qu'humain. C'est par ce biais qu'API'UP a été mise en relation avec l'école supérieure de design des Landes. Cette rencontre a permis d'engager une dynamique partenariale entre les deux structures : des étudiants de l'école réalisent désormais des projets tutorés avec API'UP.

GENÈSE DU PROJET

TRAVAUX PRÉPARATOIRES

- Décembre 2012 : présentation et validation du pré-projet par les membres du Comité de pilotage.
- Février - juin 2013 : réalisation d'une étude de faisabilité par le cabinet Alter Conseil.
- Juillet - septembre 2013 : demandes d'interventions publiques ou privées.
- Septembre - décembre 2013 : phase préparatoire qui a permis de finaliser le projet (élaboration des fiches de postes, installation dans les locaux, etc.).
- Janvier 2014 : lancement de l'atelier d'insertion RECYCL'UP par l'association API'UP.

VOLET D'ACTION ÉCARTÉ

Le projet initial intégrait des actions de sensibilisation et des manifestations grands publics, pour favoriser les échanges entre les salariés et les personnes souhaitant se former au recyclage. Ce volet d'action a été abandonné sur les conseils du consultant d'Alter Conseil pour alléger le projet et se concentrer, au moins pendant la phase de développement, sur le cœur d'activité.



DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

La complémentarité des activités de collecte/tri et d'upcycling fait partie de l'essence même de l'atelier d'insertion RECYCL'UP. La coexistence des deux activités permet la montée en puissance progressive des projets d'upcycling, plus expérimentaux et moins prévisibles que la collecte et le tri des déchets. Par ailleurs, les clientèles ainsi que les modes de distribution sont différents, ce qui permet de réduire les risques.

ACTIVITÉS DE COLLECTE & TRI DE PROXIMITÉ ET SUR-MESURE

L'atelier d'insertion RECYCL'UP collecte et trie des déchets d'activités économiques (DAE) et notamment les déchets de bureau des entreprises et administrations (papier notamment) en vue de leur recyclage dans les filières conventionnelles. Une partie des déchets récupérés, rebuts de bois ou de textiles, est valorisée dans le cadre des activités d'upcycling portées par l'association.

Réponse à un besoin local

Les opérateurs publics et privés présents sur le secteur marchand ne répondent pas aux besoins spécifiques des structures de petite taille en raison d'une quantité de déchets générée trop réduite pour parvenir au taux de rentabilité souhaité. L'atelier d'insertion RECYCL'UP se positionne sur ce créneau et effectue donc ces missions auprès de structures de petite et moyenne taille.

Le territoire d'intervention est la Côte Océane Sud où sont présents les professionnels de la glisse, du tourisme et du thermalisme. Dans le cadre de l'étude de faisabilité, ces derniers ont exprimé le besoin de travailler sur la gestion des déchets d'activité économique.

Types de déchets collectés

- Déchets d'activité économique : papier, cartons, ampoules, piles, déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE), mobiliers, consommables informatiques, matériels d'écriture, bouteilles plastiques, canette.
- DAE hors bureau : textiles professionnels, rebuts de production en bois ou métal, etc.

L'UPCYCLING, UNE DÉMARCHE QUI REPOSE SUR DES PROCÉDÉS INDUSTRIELS INNOVANTS

L'atelier d'insertion RECYCL'UP, fabrique des gammes de meubles et objets éco-conçus à partir de matières délaissées, avec pour objectif de réutiliser les matériaux

en boucle fermée. Les produits en fin de vie collectés sont entièrement déconstruits afin d'en récupérer les différentes parties. En fonction des gisements disponibles, et grâce à l'intervention d'une designeuse industrielle, ils sont ensuite transformés pour reconstruire des meubles ou objets.

Démarche d'écoconception

L'atelier d'insertion RECYCL'UP est inédit puisqu'il intègre un volet « écoconception » à la démarche d'upcycling. L'écoconception consiste à prendre en compte des critères environnementaux dès la phase de conception du produit. Les impacts environnementaux sont évalués pour chaque stade de vie du produit (extraction des matières premières, production, fin de vie, etc.) et des solutions mises en oeuvre pour les réduire.

Gisements de proximité

L'atelier d'insertion RECYCL'UP se procure ses matières premières auprès des recycleries/ressourceries de proximité (meubles invendus ou trop endommagés pour être remis en état), et à travers ses activités de collecte dans les entreprises et administrations locales.

Circuit de distribution

L'atelier d'insertion RECYCL'UP avait envisagé de vendre ses produits au travers du réseau des partenaires de l'économie sociale et solidaire dans un premier temps, puis auprès des clients des services de collecte dans un second temps. En réalité, les premières demandes ont été spontanées et n'émanent pas de ces acteurs. L'atelier d'insertion RECYCL'UP a ainsi réalisé une série de meubles sur mesure pour les Tiers Lieux de Gascogne (espace coopératif de co-working). Une commande a été passée par une agence d'urbanisme engagée dans le développement durable. De grandes entreprises s'intéressent également aux procédés innovants de RECYCL'UP à l'image de Volcom, marque de sport californienne, pour laquelle l'atelier d'insertion RECYCL'UP réalise des accessoires commerciaux (porte-clés etc.).

La distribution s'effectue aussi auprès du grand public. Une première gamme a ainsi été finalisée et lancée en juin 2014. Les particuliers peuvent commander en ligne à partir du site internet de l'association. Les prix de cette première gamme sont limités, puisque l'esprit est de rendre ces meubles accessibles au plus grand nombre. Dans le cadre du dispositif local d'accompagnement, le cabinet Alter Conseil est missionné pour travailler avec l'atelier RECYCL'UP sur son mode de commercialisation et sa politique tarifaire.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

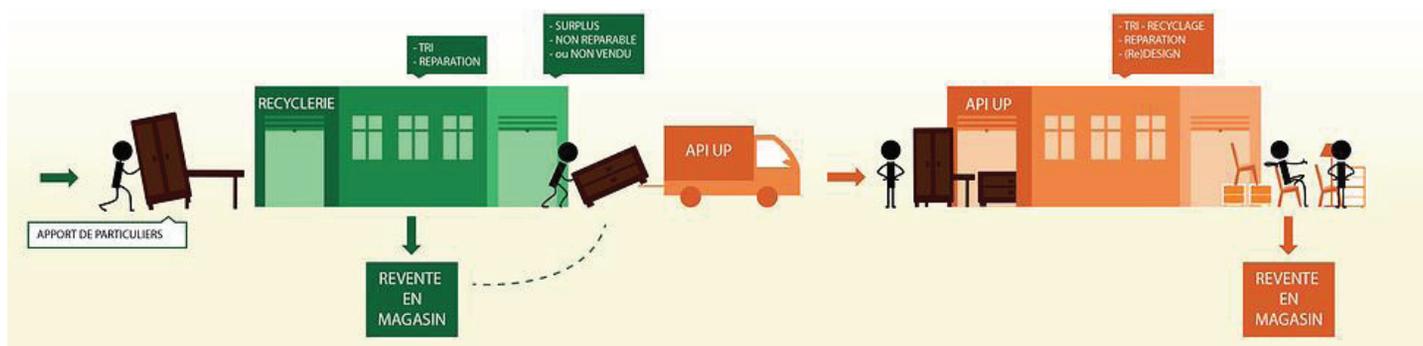


Illustration de l'activité d'upcycling

Souhaitant aller plus loin sur l'économie circulaire territoriale, l'équipe de l'association API'UP se penche actuellement sur un projet de plateforme mutualisée de services et de production pour l'upcycling 2.0. Inspiré du mouvement des Fablabs¹, le projet viserait à former sur les métiers qui se servent des nouvelles technologies (ex : imprimante 3D) pour produire responsable. Avec la même démarche de mobilisation propre à l'atelier d'insertion RECYCL'UP, le projet développerait des passerelles entre les métiers du design mais aussi de l'ingénierie et du marketing.

En marge de ses activités opérationnelles (RECYCL'UP), l'association API'UP travaille aussi sur le développement d'activités d'expertise et de formation sur l'upcycling, notamment auprès d'autres associations d'insertion. En projet, la création d'une formation d'accompagnement au changement qui s'appuiera sur l'upcycling comme levier pour la valorisation des individus. Donner de la valeur au devenir de l'objet plutôt qu'à son état originel, peut permettre à chacun d'apprécier l'importance de son projet de vie. Pour API'UP, il s'agit ainsi de valoriser le renouveau et la projection sur l'avenir.

UNE DÉMARCHÉ D'INNOVATION TECHNIQUE FAVORABLE À L'INSERTION

L'association est agréée Atelier chantier d'insertion (ACI) pour l'atelier d'insertion RECYCL'UP depuis janvier 2014.

Le conventionnement ACI a été privilégié dans un premier temps pour plusieurs raisons parmi lesquelles :

- Des retours d'expériences d'associations développant des activités similaires en ACI.
- Un conventionnement ACI qui permet de faciliter l'émergence du projet sur le territoire avec une contrainte économique moins prégnante pendant les premières années d'activité.

Une évolution partielle vers une entreprise d'insertion sera envisagée lorsque la structure aura consolidé son modèle et renforcé sa part d'autofinancement.

En 2014, l'atelier d'insertion RECYCL'UP compte 9 salariés en insertion (4 femmes / 5 hommes) :

- 5 salariés sur les activités de collecte et tri des déchets,
- 4 salariés sur l'upcycling.

Parcours d'insertion

L'objectif du parcours d'insertion est de faciliter l'intégration des salariés dans des secteurs estimés porteurs tels les métiers de l'environnement (collecte et tri), l'artisanat et l'industrie (ex : métiers de la plasturgie). Avec l'achat par l'atelier RECYCL'UP d'une imprimante 3D, les salariés en insertion pourront aussi se familiariser avec des procédés de production s'appuyant sur l'utilisation de nouvelles technologies.

Accompagnement

Le projet d'insertion est appuyé par une accompagnatrice socio-professionnelle qui rencontre chaque salarié toutes les trois semaines pour échanger sur le volet professionnel. Sur les problématiques sociales, elle se rend disponible selon les demandes et urgences de chacun. Au quotidien, deux encadrants techniques, l'un sur l'activité tri, le second sur l'activité upcycling, suivent et forment les salariés en insertion.

Sorties dynamiques

Trois des salariés en insertion se dirigent vers une formation sans lien direct avec l'activité support (moniteur d'auto-école, soudeur, chauffeur poids lourd).

Par ailleurs, l'entrée en apprentissage d'un salarié dans un grand groupe du secteur de l'environnement est envisagée pour septembre 2014.

ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

STATUT

Si API'UP a pris la forme d'une association, le développement de l'atelier d'insertion RECYCL'UP vers une entreprise d'insertion posera la question de l'évolution totale ou partielle de l'association vers un éventuel statut de Société coopérative et participative (Scop ou Scic). L'étude de ce changement éventuel de statut devra intégrer également un projet collaboratif inspiré des Fab'labs.

ORGANISATION INTERNE

Conseil d'administration : 8 membres.

Bureau : 3 membres.

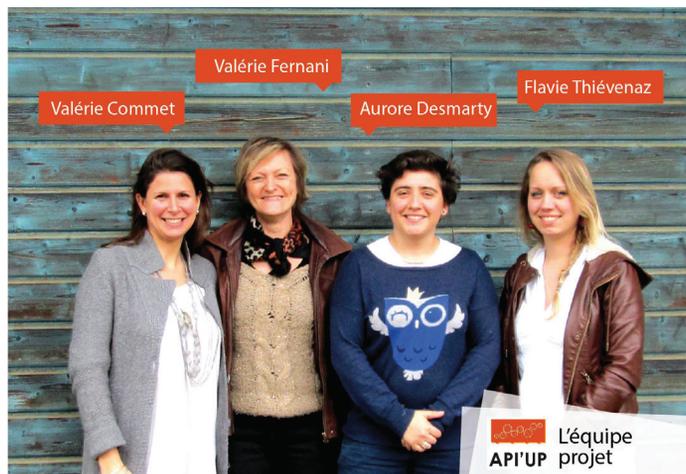
Comité de pilotage : DIRECCTE, Conseil régional Aquitaine, Conseil général des Landes, CC MACS, CA du Grand Dax, Pays, GARIE, Aquitaine Active, BGE des Landes.

Constituée en octobre 2012 dès la phase de conception du projet, cette instance valide les choix stratégiques aux différentes étapes de développement (validation du pré-projet, validation du territoire d'implantation, etc.).

Le prochain comité de pilotage se tiendra à l'automne 2014 et portera notamment sur la possible transformation de l'association en Entreprise d'Insertion.

Equipe opérationnelle de 13 salariés :

- 4 permanents : Valérie Fernani, Directrice (0.5 ETP), Valérie Commet, ASP (0,5 ETP), Flavie Thievenaz, Upcycling design (0,75 ETP), Aurore Desmarty, Economie circulaire et écoconception (0,75 ETP).
- 9 salariés en insertion.



PROFILS DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE

Le projet se fonde sur les compétences croisées de huit professionnels, chacun spécialiste dans son domaine:

- économie circulaire,
- déchets,
- upcycling,
- design,
- écoconception,
- insertion par l'activité économique,
- formation,
- accompagnement socio-professionnel.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES SPÉCIFIQUES MOBILISÉES

Le design est la clé de voûte de l'upcycling. Il est donc nécessaire d'associer un designer industriel qui soit capable de concevoir des produits dans le cadre contraint des gisements de matières disponibles.

La démarche d'écoconception exige la présence dans l'équipe d'une personne disposant d'une connaissance technique des matériaux et d'un savoir-faire en matière d'ACV (analyse de cycle de vie).

REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

UNE ORIENTATION STRATÉGIQUE : ACCROÎTRE LA PART D'AUTOFINANCEMENT

La part d'autofinancement représente 20% et 80% du financement provient de fonds publics (dont l'aide aux postes) et de subventions de fondations privées (ex : EDF, Macif).

A horizon 2017, l'objectif est d'avoir suffisamment développé les activités et accru le chiffre d'affaires pour évoluer partiellement en entreprise d'insertion.

DES RISQUES LIMITÉS

L'atelier d'insertion RECYCL'UP a sécurisé son modèle économique en développant deux activités complémentaires. Cette configuration permet de compenser la montée en charge progressive de l'upcycling.

Par ailleurs, l'atelier d'insertion RECYCL'UP se différencie de la plupart des projets d'upcycling qui se positionnent sur la fabrication d'un seul produit et à partir d'une matière précise (ex : confection de sacs à partir de bâches publicitaires). L'atelier d'insertion RECYCL'UP fabrique plusieurs types de produits (meubles, objets) en s'adaptant aux gisements disponibles. Cette démarche permet de réduire les risques liés à la stratégie mono-produit et au gisement unique.

COMPOSITION DES PRODUITS (VENTE)

L'Atelier d'insertion RECYCL'UP / Collecte & tri
Abonnements (prestations de collecte mensuelles) ou prestations ponctuelles en fonction des besoins des clients (entreprises et administrations). Le coût de la collecte est évalué en fonction des données des marchés du déchet et du rapport qualité/prix.

L'Atelier d'insertion RECYCL'UP / Upcycling
Vente des meubles et des objets à des particuliers et à des entreprises. Distribution à travers les ressourceries/recycleries et internet pour les particuliers. Prestations pour des entreprises de l'économie sociale et solidaire ou classiques (ex : Tiers Lieux de Gascogne).

A CHAQUE NIVEAU DE COLLECTIVITÉ, SON MODE D'INTERVENTION

Aide au démarrage ou fonctionnement

- Conseil régional : 23 498 €.
- Conseil général des Landes : 10 000 €.
- Communauté de communes MACS : 8 000 € et appui dans la recherche d'opportunités foncières.

Aide à l'investissement

- Conseil régional : 34 555 €.
- Conseil général des Landes : 28 000 €.

PRÉVISIONS POUR 2014

Le niveau d'activité prévu en première année pour parvenir à l'équilibre économique est raisonnable avec un objectif de 30 clients sur les déchets d'activité économique et la vente de 160 pièces upcyclées.

Au 30 juin 2014 :

- Collecte de déchets d'activité économique : 60% réalisé sur le nombre de clients et 53 % sur le Chiffre d'affaire prévu.
- Sur l'upcycling, 71 pièces vendues depuis le lancement de l'activité.

OBJECTIFS DE VENTES JUSQU'EN 2017

Collecte et tri	Upcycling
2014 : 48 000 €	2014 : 26 000 €
2015 : 115 000 €	2015 : 43 000 €
2016 : 129 000 €	2016 : 48 000 €
2017 : 149 000 €	2017 : 93 000 €

TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

AXELLE MARRE-PAGOLA

CHARGÉE DE MISSION DEPARTEMENT DES LANDES SERVICE IAE ET ÉCONOMIE SOLIDAIRE, CONSEIL RÉGIONAL

« Avant même le démarrage de ses activités d'insertion, API'UP n'a eu de cesse d'associer l'ensemble des partenaires de l'insertion et du territoire autour du projet : Etat, CG40, Région, MACS, Pole emploi, Mission locale, etc. Le Conseil régional d'Aquitaine a ainsi été sollicité par la structure dès la phase de pré-projet et de l'étude de faisabilité. Réalisée dans le cadre du dispositif local d'accompagnement, cette étude a été cofinancée par le Conseil Régional d'Aquitaine à hauteur de 4000 €, avec une participation de l'Etat de 4000 € et du Conseil général des Landes de 3000 €. Cette mission d'expertise et

d'accompagnement a permis à la structure de construire un scénario répondant notamment aux questionnements stratégiques sur son positionnement territorial et stratégique en matière de recyclage et d'upcycling. Pour participer à l'accompagnement à la création de l'activité d'insertion d'API'UP, l'association a également bénéficié d'une aide en fonctionnement de la part du Conseil régional d'un montant de 23 398 €, sur un budget de financement de l'action de 233 987 € TTC, et d'une aide en investissement en outils de production de 34 555 € sur un plan de financement de 115 184 € TTC. »

MARIE LEFEVRE

RESPONSABLE DU SERVICE EMPLOI, COMMUNAUTÉ DE COMMUNES MACS

« MACS est une communauté de communes de 60 000 habitants située au sud des Landes. Dans le cadre de son projet pour un territoire ambitieux, solidaire et écoresponsable, MACS s'est engagée dans un partenariat humain et financier avec l'association API'UP. Le partenariat a débuté avant la création de l'association. MACS a ainsi présenté le territoire au porteur de ce projet : tissu d'entreprises, secteurs d'activités, acteurs de l'emploi et de l'insertion, typologie des publics, etc. Ces données ont permis à API UP d'affiner son diagnostic et de révéler l'opportunité d'installation sur cette partie du territoire landais. Dans le cadre de sa compétence développement économique, la Communauté de communes MACS a accompagné l'association dans la recherche de locaux, en mobilisant l'ensemble de son réseau. API UP s'est ainsi installé à Capbreton dans les locaux d'une ancienne menuiserie,

lui offrant une capacité intéressante pour démarrer et déployer rapidement son activité. Le projet API UP a fait l'objet d'une longue maturation, efficace, grâce à la contribution d'un ensemble d'acteurs : institutionnels, entreprises, acteurs de la formation et de l'emploi, mais également à la persévérance et à la méthodologie dont le porteur de projet a fait preuve. Souhaitant s'engager dans le champ de l'économie sociale et solidaire, la Communauté de communes MACS, a soutenu son démarrage par le versement d'une subvention de 8000 €. Par la suite, elle est intervenue dans le repérage et l'orientation de demandeurs d'emploi, devenus les premiers salariés en insertion de l'association. L'organisation d'un partenariat efficient reste maintenant à organiser pour contribuer ensemble au dynamisme du territoire. »

AXEL GOURSOLAS

GÉRANT ASSOCIÉ, CONSULTANT - FORMATEUR, ALTER CONSEIL

« Alter Conseil a accompagné par deux fois API'UP dans le cadre du dispositif local d'accompagnement. Nous avons d'abord été missionnés une dizaine de jours pour réaliser l'étude de faisabilité du projet de collecte et de tri des déchets de bureaux. Si le travail s'est d'abord effectué en bilatéral avec l'association, nous avons par la suite mis l'équipe à contribution. API'UP s'appuie sur de très bons porteurs de projets qui se sont révélés capables de structurer et d'approfondir le projet avant sa mise en oeuvre effective. Après avoir priorisé l'accompagnement sur la collecte et le tri, activité plus facilement modélisable, la seconde mission a

porté sur l'upcycling. Il s'agissait de définir plus précisément le plan marketing et commercial. Tout est à créer : il faut définir le réseau de production, la politique tarifaire, le circuit de distribution etc. Nous avons travaillé ensemble sur le réseau de partenaires, fournisseurs et clients potentiels. Les déchets des particuliers et des entreprises locales constituent une ressource pour la structure. Ce circuit devait être structuré. La force d'API'UP réside dans l'équipe projet. Pour assurer la viabilité de la structure, cette dernière doit continuer à associer étroitement la double dimension technologique et commerciale d'API'UP. »

ANALYSE ET IMPACTS

FORCES

- Porteurs de projets expérimentés et disposant de compétences complémentaires.
- Dès la phase de conception, mobilisation de l'ensemble des acteurs socio-économiques pour faire d'Api'Up un projet de territoire.
- Modèle sécurisé avec deux activités complémentaires et une prise de risque en conséquence limitée.
- Sur l'activité de collecte et de tri, discours commercial clair et porteur axé sur la RSE (responsabilité sociale des entreprises).
- Sur l'upcycling, projet inédit : activité portée par une structure d'insertion par l'activité économique et intégrant une dimension « écoconception ».

OPPORTUNITÉS

- Manque de traçabilité des déchets collectés et triés par les grands opérateurs. Cet écueil pourrait conduire les moyennes et grandes entreprises à faire appel à des prestataires de proximité capables de donner toutes les indications nécessaires sur la destination des déchets.
- Engagement croissant des entreprises dans des actions RSE. Les prestations d'Api'Up donnent la possibilité aux clients de valoriser leurs engagements en interne et à l'externe.
- Potentiel de gisements très important :
 - Sur l'activité déchets d'activité économique : 64 à 94 kilos produits par an par salarié (Ademe 2012)
 - Sur l'upcycling : 2,7 millions de tonnes de mobiliers usagés par an (ORDIF 2013).
- Montée en puissance de l'économie circulaire et de financements dédiés.

IMPACTS SOCIO-ÉCONOMIQUES

- Retour vers l'emploi : projet pédagogique adapté au développement des métiers verts, filière proposant des postes accessibles sans diplômes.
- Vente des meubles à prix réduits : une partie des meubles est vendue à prix réduits et distribuée via des ressourceries/recycleries. L'objectif est de les rendre accessibles aux personnes à faibles revenus.

FAIBLESSES

- Phase de démarrage : insuffisance des moyens humains par rapport aux ambitions du projet, d'où une polyvalence indispensable. Ex : les responsables des pôles sont aussi encadrants techniques.
- Politique de commercialisation encore peu structurée et moyens humains limités pour effectuer la prospection commerciale.
- Intégrant des démarches encore peu connues (économie circulaire, écoconception, upcycling), la lisibilité du projet peut être difficile pour les acteurs de terrain et les institutionnels.

MENACES

- Avec la notoriété croissante de l'économie circulaire, risque d'un nombre accru de concurrents sur l'activité d'upcycling (designers indépendants s'appuyant sur la vente par internet ou entreprises se diversifiant sur ce segment d'activité).

IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

- Collecte de déchets qui ne seraient pas pris en charge par les opérateurs privés ou publics.
- Création et fabrication de produits éco-conçus, c'est-à-dire construits à partir de matières délaissés et pouvant être réemployés ou recyclés en fin de vie.
- Réduction des nuisances liées au transport grâce à la mise en place d'une filière de valorisation de proximité.

CONSEILS POUR UN ESSAIMAGE

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Expertise dans le design et l'écoconception (compétence présente en interne ou appui externe).
- Terrain accessible aux camions et locaux suffisamment grands pour permettre à la fois le stockage des déchets et l'installation d'ateliers de tri et de fabrication.
- Gisement de déchets à proximité et tissu économique permettant des débouchés suffisants.
- Partenaires potentiels dans l'insertion et le design présents sur le territoire.

OBSTACLES À SURMONTER

- Pour les partenaires potentiels, lisibilité du projet compliquée : croisement d'une démarche d'insertion, d'économie circulaire et d'upcycling. Nécessité d'expliquer ces concepts, de prouver la cohérence du projet dans sa globalité et la pertinence du modèle socio-économique.
- Réticence potentielle des financeurs de l'innovation technologique face à un projet porté par une structure d'insertion par l'activité économique.

Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

Animation régionale pour faciliter la mise en réseau des acteurs de l'économie marchande et de l'économie sociale et solidaire (à l'image des actions engagées dans les clusters).

Participation aux instances stratégiques de la structure (comité de pilotage dans le cas d'Api'Up) lors de la phase de conception puis dans le suivi du projet.

Intégration de clauses sociales d'insertion dans les marchés publics concernant la collecte et le tri des déchets d'activités économiques ou l'achat de fournitures (mobilier ou objets éco-conçus) pour les lycées par exemple.

CONTACTS

API'UP

Valérie Bernani, Directrice

108 avenue Jean Lartigau

40130 Capbreton

Email : apiup40@gmail.com

Tel : 06.29.65.24.50

www.apiup40.wix.com/accueil

www.facebook.com/ApiUp



Cette publication est cofinancée par l'Union européenne

ATELIERS DU BOCAGE

SCIC, ENTREPRISE D'INSERTION
CRÉATION EN 1992
230 SALARIÉS
RÉGION POITOU-CHARENTES
COUVERTURE NATIONALE



Comment les activités d'utilité sociale peuvent-elles répondre aux enjeux de l'économie circulaire ? Comment concilier innovation sociale et innovation environnementale au service d'une utilisation optimale et territorialisée des ressources ?

Pour atteindre ces objectifs et répondre aux besoins sociaux qui y sont liés, de nombreuses initiatives ont émergé partout en France, susceptibles d'être essaimées sur différents territoires.

L'Avise, en partenariat avec l'Association des Régions de France et la Caisse des Dépôts, vous propose 5 études de cas d'innovation sociale recouvrant des piliers de l'économie circulaire : l'éco-conception, la réparation, le réemploi, la réutilisation, le recyclage et la valorisation énergétique.

ACTIVITÉ

Co-fondatrice de la branche *Economie Solidaire et Insertion* d'Emmaüs France, l'entreprise Les Ateliers du Bocage (AdB) intervient dans le recyclage et le réemploi de matériels informatiques et téléphoniques, la fabrication et le recyclage des palettes en bois, la collecte des déchets industriels banals et l'entretien d'espaces verts. Installée dans la commune de Le Pin dans les Deux-Sèvres, l'entreprise intervient dans toute la France.

OBJECTIFS

- Favoriser l'insertion et l'emploi pour tous.
- Contribuer à la préservation de l'environnement en favorisant le réemploi et le recyclage.
- Lutter contre la fracture numérique.

RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

Les Ateliers du Bocage ont développé un pôle numérique (téléphonie, informatique, cartouches) qui fait référence dans le domaine. Cette activité s'appuie sur des partenariats inédits avec les opérateurs de la téléphonie.

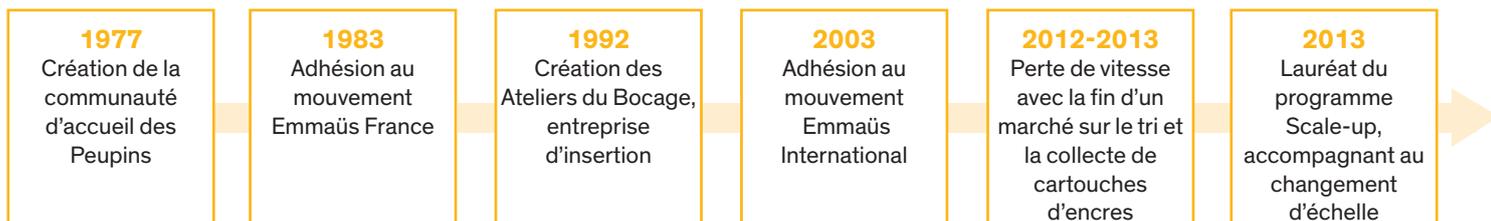
PLUS-VALUES

- Accès aux équipements mobiles et informatiques pour les personnes à petit budget grâce à des prix réduits (30% en dessous du prix du marché).
- Réduction de la fracture numérique et contribution à la préservation de l'environnement en Afrique de l'Ouest à travers des projets de solidarité internationale.

CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- 10 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013.
- 90% d'autofinancement et 10% d'aide aux postes.
- Entre 2012 et 2013, 21% d'augmentation des revenus issus de l'activité de téléphonie (valorisation de téléphones en fin de vie).
- 1 000 téléphones portables collectés correspondent à un emploi pendant un mois.

GENÈSE DU PROJET



A L'ORIGINE, DES HÉBERGEMENTS POUR ADULTES HANDICAPÉS

Créée en 1977, la communauté des Peupins est une émanation de la Cité des Cloches, association loi 1901 accompagnant des adultes handicapés dans les Deux-Sèvres. Animée par le Père Sylvain, un capucin, l'association rachète à partir de 1957 des maisons à faible coût pour héberger des personnes handicapées. De ponctuel, à travers l'organisation de séjours adaptés, l'accueil du public devient ainsi permanent et constitue une alternative aux établissements spécialisés.

Dans les années 1980, l'association des paralysés de France (APF) a étendu son action à toute la France et des établissements adaptés sont présents sur l'ensemble du territoire. Les besoins en hébergement évoluent et la communauté des Peupins accueille désormais des personnes sans domicile fixe, souvent de passage dans le département. Proche des principes et valeurs d'Emmaüs France, la communauté rejoint le mouvement en 1983.

L'ENTREPRISE D'INSERTION, UNE RÉPONSE À L'EXPLOSION DU CHÔMAGE

Au début des années 1990, avec l'explosion du chômage, ce sont des personnes des environs qui se tournent vers la communauté. Réunissant une dizaine de personnes à l'origine, le groupe compte une cinquantaine de compagnons. Pour répondre au souhait de certains d'obtenir plus d'autonomie et pour pérenniser leur retour à l'emploi, les fondateurs de la communauté créent les Ateliers du Bocage (AdB) en 1992. Alors que le projet devait démarrer avec une dizaine de salariés, les effectifs ont rapidement progressé, chômeurs et compagnons rejoignent l'entreprise d'insertion dès la création.

UN PROJET SOUTENU PAR LES ACTEURS DU TERRITOIRE

En 1992, les fondateurs des Ateliers du Bocage rencontrent le maire de Le Pin, commune de 1 000 habitants située près de Cholet. Ce dernier a pour projet la création et l'installation d'un atelier protégé dans un bâtiment communal vide. Séduit par le projet des AdB, le maire, en partenariat avec l'association des artisans et commerçants du Pin, mobilise le Fonds régional d'initiative locale (FRIL) pour les financer.

Le FRIL a permis de réaliser l'étude de faisabilité de l'entreprise. Le recyclage des déchets industriels banals (DIB) apparaît comme opportunité de développement et de création d'emplois sur le territoire. Avec l'appui d'un élu vert local, les Ateliers du Bocage participent à la mise en place des premières collectes sélectives et installent les trois premières déchetteries locales.



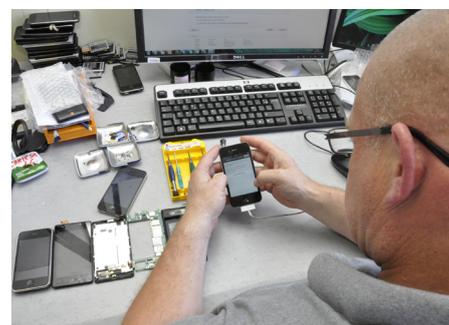
GENÈSE DU PROJET

AU FIL DES ANNÉES, UNE DIVERSIFICATION D'ACTIVITÉS

Entre 1992 et 2005, les Ateliers du Bocage se lancent dans plusieurs nouvelles filières de valorisation, dont la collecte, le tri et le traitement des ordinateurs et téléphones portables.

LA SOUS-TRAITANCE AUTOMOBILE, UN VOILET D'ACTION ÉCARTÉ

Cette activité qui a mobilisé jusqu'à 25 salariés a été abandonnée après plusieurs années. Ce métier est difficile à exercer dans le cadre d'une entreprise d'insertion, qui suppose une adaptation aux capacités des salariés, alors même que la sous-traitance automobile exige une efficacité optimale. L'activité a été abandonnée mais aura néanmoins permis de préparer les Ateliers du Bocage aux futurs marchés exercés en sous-traitance, notamment en téléphonie.



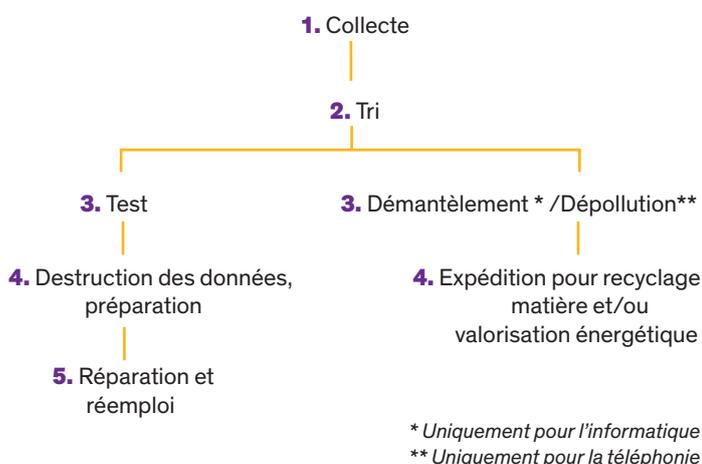
DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Pôle numérique = 61% du chiffre d'affaires	Pôle local = 31% du chiffre d'affaires	Programmes = 8% du chiffre d'affaires
Téléphonie	Palettes	ADB Solidatech
Cartouches	Espaces verts	Clic vert
Informatique	Centre de tri	

LE PÔLE NUMÉRIQUE, MOTEUR D'ADB

Regroupant les activités de collecte et de traitement des matériels informatiques et téléphoniques usagés, le pôle numérique des Ateliers du Bocage rassemble plus de 100 salariés : soixante personnes travaillent au recyclage des mobiles, vingt-cinq au traitement des équipements informatiques et une quinzaine sur la collecte et le tri des cartouches.

Téléphonie et matériel informatique



Circuit des téléphones et du matériel informatique chez Adb

Les Ateliers du Bocage collectent ordinateurs, imprimantes, téléphones, tablettes, etc. auprès de particuliers (points de collecte) ou professionnels. Ils réceptionnent notamment le contenu des bornes de collecte mises en place dans la grande distribution par Ecosystèmes, l'un des organismes agréés pour le recyclage des DEEE ménagers. Les téléphones et équipements informatiques remis en état sont soit expédiés aux donneurs d'ordres (opérateurs) qui les remettent eux-mêmes sur le circuit de distribution, soit directement vendus par les Ateliers du Bocage.

Parmi les clients de ces ventes directes :

- Des entreprises et collectivités territoriales (ex. : la région Poitou-Charentes a fait appel aux Ateliers du Bocage pour équiper des associations de seniors en ordinateurs).
- Des particuliers à travers l'une des deux boutiques des AdB ou via la plateforme en ligne www.la-bootique.com.

Sur la téléphonie, AdB travaille avec les principaux opérateurs de télécommunications et de solutions de reprise (Orange, Bouygues, SFR, Recommerce Solutions, E-RecyclingCorps). Cette activité présente un fort potentiel de développement : chaque année, 20 millions de français changent de téléphone. En 2013, cette activité AdB a enregistré une augmentation de 21%.

Pour mieux maîtriser leur chaîne de valeur, les Ateliers du Bocage s'efforcent de réduire leur dépendance aux donneurs d'ordre en développant une offre en propre. A terme, l'entreprise souhaite proposer une offre complète, de la reprise à la vente en passant par la réparation, aux particuliers et aux professionnels.

Nouveaux services en projet :

- Création d'un site web de reprise d'équipements, adapté aux flottes d'entreprises.
- Maintenance et réparation des parcs professionnels d'ordinateurs et de téléphones.
- Mise à disposition d'équipements aux entreprises dans le cadre d'opérations de leasing.
- Création d'un label pour promouvoir la dimension « réemploi » des produits vendus.

Une activité qui crée des opportunités de partenariats et d'essaimage

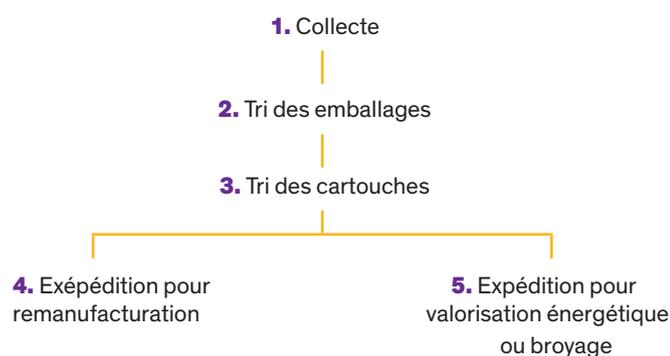
Emanation de la communauté de Bourgoin-Jallieu, Tri Rhône-Alpes (TRI RA) a bénéficié de l'appui des Ateliers du Bocage pour développer son activité de collecte et de traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) en région Rhône-Alpes. Depuis 2007, TRI RA se consacre entièrement aux DEEE en provenance des professionnels de la région Rhône-Alpes.

En dehors des dispositifs classiques de l'insertion, cette société a créé 5 emplois pérennes pour des personnes en difficulté sociale ou professionnelle. Elles bénéficient d'un accompagnement sur le long terme. En termes d'impact environnemental, Tri RA collecte et trie plus de 400 tonnes de matériels par an.

En 2014, TriRA est devenu une Société coopérative d'intérêt collectif (Scic), dont les Ateliers du Bocage sont sociétaires à 75%.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Cartouches d'encre



Circuit des cartouches d'encre chez AdB

Malgré le retrait d'un marché important avec le consortium Conibi, les Ateliers du Bocage continuent la collecte et le tri des cartouches. Ils prévoient de revenir à l'équilibre en s'appuyant sur le fort potentiel de développement sur ce segment d'activité : en France, seules 20% des cartouches étaient collectées et traitées en 2013.

Les Ateliers du Bocage collectent les cartouches soit en propre auprès des entreprises et des administrations (cf. témoignage Pôle emploi p.8) soit dans le cadre de partenariats avec des fabricants ou des remanufactureurs.

DES PROJETS DE SOLIDARITÉ

En France



A travers le programme Solidatech, les AdB aident les associations et fondations à développer leurs activités et améliorer leur fonctionnement par une meilleure utilisation des outils numériques.

Si les AdB vendent des équipements informatiques à bas coût, et donc accessibles, ils favorisent aussi l'accès des logiciels ou des équipements réseaux nécessaires aux organismes à vocation sociale.

Grâce à des dons réalisés par des géants de l'informatique, parmi lesquels Microsoft, Adobe, SAP, les licences sont vendues en moyenne à 4% de leur valeur marchande. Cette participation financière permet aux AdB de financer la gestion et le développement du programme. Depuis le lancement du programme, 143 000 logiciels et outils numériques ont été distribués, correspondant à une économie de plus de 39 millions d'euros pour le secteur associatif.

En Afrique



Clic Vert est un programme de lutte contre la fracture numérique dans les pays en développement et plus particulièrement en Afrique (Burkina Faso, Mali, Madagascar, Niger, etc.).

En partenariat avec Emmaüs International et Orange, le programme développe des filières de dépollution et de recyclage des DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques), en lien parfois avec des boutiques d'équipements informatiques et téléphoniques de seconde vie.

DES PROJETS D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE AU SERVICE DE L'INSERTION

Les Ateliers du Bocage se sont lancés dans des activités d'économie circulaire avant tout pour créer des postes de transition ou pérennes pour des personnes en difficulté sociale ou professionnelle.

Pour accueillir ces salariés, les Ateliers du Bocage s'organisent autour :

- d'une entreprise d'insertion qui propose 36 postes en 2014,
- d'une entreprise adaptée qui accueille 13 personnes,
- d'une entreprise « insérante » qui favorise l'emploi pérenne en dehors des dispositifs classiques.

L'objectif est ici de permettre aux salariés en insertion de rester dans l'entreprise de manière pérenne, tout en bénéficiant d'un accompagnement sur le long terme. Une quarantaine de personnes continuent d'être accompagnés dans ce cadre.

Pour les salariés en insertion, la fin du parcours dans l'entreprise s'est traduite en 2012 par 33% de sorties dynamiques (embauche en CDI, CDD, intérim, formation). Pour les autres salariés une mise en relation avec les partenaires est réalisée.

ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

PASSAGE EN SCIC EN 2014

Depuis le 28 janvier, les Ateliers du Bocage prennent la forme d'une Société coopérative d'intérêt collectif (Scic) - société anonyme à capital variable. Cette évolution doit permettre de réorganiser la gouvernance pour faire face à l'augmentation des effectifs et du chiffre d'affaires. Les bénévoles portaient jusqu'à présent une grande partie des orientations et décisions stratégiques.

Le passage en Scic permet d'intégrer au projet de nouvelles parties prenantes : collectivités, entreprises locales, salariés, fondateurs/bénévoles, groupes Emmaüs. Avec leur apport en fonds propres, ces sociétaires contribuent de plus à la recapitalisation de l'entreprise. Cette levée de fonds a permis de consolider la santé financière des AdB et d'augmenter sa capacité d'investissement.

RÉPARTITION DES SOCIÉTAIRES

La Scic compte 171 sociétaires dont 81 salariés, 37 fondateurs et bénévoles, 39 structures membres du Mouvement Emmaüs, 11 entreprises locales et 3 collectivités locales.

Concernant les collectivités locales :

- En août 2014, le Conseil régional a souscrit au capital de la Scic pour un montant de 53 250 €, soit 10% du capital social.
- En juin 2014, le Conseil général des Deux-Sèvres a abondé au capital de la Scic à hauteur de 30 000 €, soit 6% du capital social.
- En septembre 2014, la Communauté d'agglomération du Bocage Bressuirais a rejoint le capital.

PRINCIPALES INSTANCES



ORGANISATION INTERNE

L'entreprise compte 230 salariés dont :

- 50 postes aidés (entreprise insertion et entreprise adaptée),
- 180 postes permanents, dont 110 sont dits « insérants » (salariés en insertion dont l'emploi a été pérennisé).

Profils des dirigeants

Les deux dirigeants ont des profils et des parcours complémentaires :

- **Bernard Arru, Directeur général des AdB**, a fondé l'entreprise en 1992. Pendant 20 ans, il a été responsable de communautés Emmaüs.
- **Antoine Drouet, Directeur adjoint** : chez AdB depuis 3 ans, et ingénieur de formation, il a été recruté comme responsable logistique. Précédemment, il a exercé comme ingénieur pendant 5 ans dans de groupes de travaux publics et de télécommunication en Afrique. A son retour en France, il avait le souhait de s'investir dans un projet porteur de sens.

Compétences mobilisées

Pour favoriser le redressement économique de l'entreprise après la période difficile 2012-2013, l'entreprise a consolidé ses fonctions supports en créant un service administratif et financier. Ce nouveau service compte un responsable administratif et financier, un contrôleur de gestion et deux salariés en charge de la comptabilité.

L'accompagnement des salariés en insertion est assuré par deux chargés d'accompagnement socio-professionnel à temps plein rattachés à la direction des ressources humaines.

Une responsable Qualité sécurité environnement (QSE), qui fait partie du comité de direction, encadre la démarche de certification engagée par les AdB. L'entreprise est en effet certifiée ISO 14 001 pour les sites de Brétignolles, Le Pin (et de Pantin avant sa fermeture). La responsable est appuyée par une assistante QSE.

Le passage en Scic devrait permettre de mobiliser de nouvelles compétences techniques et financières avec l'arrivée des collectivités et entreprises locales dans la gouvernance.

REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

UN REDRESSEMENT ÉCONOMIQUE EN COURS

Les Ateliers du Bocage ont traversé une période difficile en 2012 et 2013. Le consortium Conibi, spécialisé dans le recyclage des cartouches d'encre, leur a successivement retiré le marché de tri de cartouches en 2012 puis de collecte en 2013. Les dirigeants ont mis en place un plan social avec pour conséquence le départ de 19 salariés. L'entreprise a aussi perdu sa capacité d'investissement rendant difficile le lancement de nouveaux projets.

En 2013, Les Ateliers du Bocage ont été sélectionnés dans le cadre du programme Scale-Up, porté par l'incubateur Antropia et appuyé par la Fondation Rotschild. Scale-Up accompagne pendant un an des entreprises sociales ayant déjà prouvé leur viabilité économique ainsi que leur impact social, et qui souhaitent changer d'échelle. La présence d'une stagiaire à temps plein sur 6 mois et l'accompagnement proposé par Antropia ont apporté une aide précieuse sur la réorganisation interne, la mise en œuvre de la Scic et la mise en relation avec des financeurs. Le Mouvement Emmaüs et l'URSCOP ont également apporté leur soutien à l'entreprise dans cette période de transformation. Depuis le troisième trimestre 2013, l'entreprise, qui a réalisé des choix stratégiques tant sur la gouvernance (changement de statut) que sur le volet économique (consolidation des activités), renoue avec des résultats positifs.

PRINCIPALES SOURCES DE FINANCEMENT

90% des ressources viennent des revenus liés à l'activité.

1- Collecte via des contrats de prestations de service.

Exemples de clients : opérateurs (via eRecyclingCorps ou recommerce solutions), Eco-systèmes, mutuelles (MACIF, MAIF, MAAF, etc.), Pôle emploi, etc.

2- Vente des produits réemployés :

- en boutique,
- sur un site internet www.la-bootique.com.

Publics cibles : les particuliers.

10 % sont issus de l'aide aux postes d'insertion versée par l'Etat.

RÉPARTITION DES CHARGES

- Charges importantes liées au mode de collecte et à la logistique (néanmoins, comme il ne s'agit pas du cœur de métier de l'entreprise et pour réduire les frais, les Ateliers du Bocage ont tendance à sous-traiter de plus en plus cette activité).
- Salaires (une partie étant financée par les aides au poste pour les postes concernés).

UN RÉSULTAT 2013 DÉFICITAIRE (- 711K€)

Les activités déficitaires

Une partie du déficit est imputable à la perte du marché de recyclage de cartouches (-511 K€). Outre la baisse d'activité, le retrait du consortium Conibi a entraîné le départ direct de 18 salariés (le plan social a coûté 179 K€) et la fermeture du site de Pantin en août 2013 (-288 K€).

Les activités de recyclage de palettes et de déchets industriels banals sont également en perte de vitesse (-158 K€).

Les activités en progression

Le pôle téléphonie est en hausse de 21% par rapport à 2012 avec un résultat atteignant 226 K€.

UN RETOURNEMENT CONFIRMÉ AU 1ER TRIMESTRE 2014

Après des résultats négatifs aux trois premiers trimestres 2013 (plus de 200 K€ de perte par trimestre), la courbe s'est inversée au 4ème trimestre 2013 (+ 84 K€). Les efforts fournis en matière de réorganisation interne ont permis de confirmer cette tendance au 1er trimestre 2014 avec une perte réduite à 12 K€.

En 2014, le chiffre d'affaires prévisionnel s'élève à 9,8 millions €.

TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

ANNE BROSSARD

RESPONSABLE ACCUEIL DES ENTREPRISES ET PILOTAGE DES FILIÈRES, DIRECTION DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, CONSEIL RÉGIONAL POITOU-CHARENTES

« Le Conseil régional de Poitou-Charentes accompagne les Ateliers du Bocage depuis sa création, avec une volonté forte de voir l'entreprise perdurer et se développer sur le territoire. Dès 1992, la collectivité a ainsi apporté son soutien en mobilisant le Fonds régional d'initiative locale. Face aux difficultés économiques rencontrées par l'entreprise en 2012, la Région a réagi en organisant des réunions de crise régulières. Celles-ci ont permis d'élaborer un dispositif d'accompagnement adapté aux besoins des Ateliers du Bocage. Une mission d'expertise, réalisée par un cabinet de conseil externe, a été financée pour analyser la compétitivité et l'organisation de la structure.

En parallèle, la collectivité a accompagné la formation des salariés, à travers le dispositif régional CoRDEFoP, pour leur permettre d'acquérir une plus grande polyvalence. Enfin, la Région a souhaité accompagner le projet de transformation en Scic en devant sociétaire de la structure. Elle a souscrit au capital pour un montant de 53 250€, soit 10% du capital social de la structure.

A la Région, nous sommes confiants dans l'avenir des Ateliers du Bocage. Depuis 2013, ils ont engagé toutes les démarches pour consolider leur structure et ils évoluent vers toujours plus de performance. »

JEAN-CHRISTOPHE CHAUSSAT

DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION - DÉVELOPPEMENT DURABLE, PÔLE EMPLOI

« En cohérence avec ses engagements développement durable, la Direction des systèmes d'information (DSI) de Pôle Emploi s'efforce au maximum de prolonger la vie de ses appareils et d'améliorer la fin de vie du matériel. Avec 50 000 ordinateurs, et 20% du parc informatique renouvelé chaque année, l'enjeu est de taille. C'est dans ce cadre que la DSI a décidé il y a 10 ans de nouer un partenariat avec deux structures d'utilité sociale : les Ateliers du Bocage et les Ateliers sans frontières. L'entreprise d'insertion deux-sévrienne collecte le matériel informatique des sites de l'agence (PC portable, écran, unité centrale, imprimante) et les cartouches d'encre. Le matériel hors d'usage est démantelé par AdB qui en assure le

démantèlement. Quant au matériel en fonctionnement, il est reconditionné pour reconstituer un nouvel ordinateur plus performant, puis vendu soit sur le site internet www.labootique.com ou pendant le Salon annuel Emmaüs. Le partenariat va au-delà d'un seul partenariat économique. Il est aussi humain. Depuis deux ans, je participe à part entière à la vente du matériel sur le stand des Ateliers du Bocage pendant le Salon annuel Emmaüs. Avec des articles vendus à prix réduit, cette action concrète illustre la volonté de Pôle emploi de réduire la fracture numérique en rendant accessible le matériel informatique au plus grand nombre, tout en favorisant l'insertion des plus démunis. »

LAURENT MARTIN-BLANC

RESPONSABLE PROGRAMME COLLECTÉ ET RECYCLAGE DES MOBILES, DIRECTION ENVIRONNEMENT ET RESPONSABILITÉ SOCIALE, ORANGE

« Depuis 2008, nous confions aux Ateliers du Bocage le reconditionnement de la totalité des mobiles récupérés dans nos boutiques et chez les entreprises et collectivités. L'entreprise d'insertion a été sélectionnée avant tout pour la qualité de ses prestations. Son appartenance au secteur de l'économie sociale et solidaire a toutefois constitué un « plus » dans le cadre de l'appel d'offres. Pour Orange, il s'agit d'une démarche globale cohérente avec notre politique de responsabilité sociétale des entreprises. En 2010, une seconde action commune se concrétise avec la création d'un premier atelier de collecte, tri et démantèlement de mobiles à Ouagadougou, au Burkina Faso. Depuis 2005, les Ateliers du Bocage étaient déjà présents dans ce pays : ils y avaient mis en place un centre de reconditionnement d'ordinateurs.

Une duplication de l'activité adaptée aux mobiles correspondait au souhait d'Orange de créer une filière locale de valorisation. L'entreprise finance donc depuis 2010 la création d'ateliers. Une fois collectés et triés par les salariés, les déchets sont rapatriés en France pour être traités dans une unité de recyclage innovante. L'objectif de rendre les structures locales indépendantes financièrement au bout de 5 ans devrait être atteint d'ici la fin de l'année pour l'atelier installé au Burkina Faso. Cela signifie la création d'un nouvel atelier, puisque pour chaque structure devenue autonome, Orange s'engage à en financer une nouvelle. Chez Orange, nous sommes très satisfaits de ce partenariat inédit qui associe une multinationale et une structure de l'économie sociale et solidaire. »

ANALYSE ET IMPACTS

FORCES

- Maîtrise du savoir-faire technique de collecte, et de préparation avant traitement des déchets.
- Couverture nationale avec des partenariats avec tous les opérateurs de téléphonie.
- Bonne visibilité et confiance du public grâce aux liens avec Emmaüs France.
- Prix de vente des produits 30 % inférieur au marché.
- Très forte diversification des offres et des activités.

OPPORTUNITÉS

- Très fort potentiel de volume de récupération des téléphones portables : 20 millions de Français changent de téléphone chaque année et moins de 9% d'entre eux l'envoient dans une filière de recyclage.
- Structuration en cours de la filière des DEEE professionnels, qui intégrera notamment les cartouches d'encre. Impliqués directement dans les groupes de travail du Ministère du développement durable, et à travers le mouvement d'Emmaüs France, les Ateliers du Bocage sont confiants sur les conséquences de l'encadrement de cette filière et sur la place donnée aux acteurs de l'économie sociale et solidaire.
- Sur le territoire, mobilisation du Pôle des éco-industries de Poitou-Charentes sur la création de projets d'économie circulaire (événements de mise en relation, accompagnement).

FAIBLESSES

- 40% des activités sont effectuées en sous-traitance (santé financière de l'entreprise étroitement liée aux décisions des donneurs d'ordre). La maîtrise de la sous-traitance est l'une des priorités actuelles de l'entreprise.
- Résultat 2013 négatif et très peu de fonds propres, limitant la capacité d'investissement.
- Grande variabilité des flux de déchets entrants, rendant difficile toute anticipation ou prévision dans l'affectation des équipes.

MENACES

- Délocalisation des activités de tri et de traitement dans des pays où le coût de la main d'œuvre est plus faible (exemple : perte des marchés de tri et de collecte des cartouches d'encre en 2012-2013, suite à la décision du consortium Conibi de délocaliser les activités en sous-traitance).
- Concurrence accrue avec les grands groupes et au sein même des structures de l'économie sociale et solidaire.

IMPACTS SOCIO-ÉCONOMIQUES

- Accès à un emploi pérenne ou d'insertion pour des personnes exclues du marché du travail ou en situation de handicap.
- Une centaine de CDI créées depuis 2000.
- Amélioration de la performance de nombreuses associations.
- Depuis 2007, AdB Solidatech a équipé plus de 600 associations en ordinateurs et distribué plus de 100 000 logiciels.
- Réduction de la fracture numérique en Afrique : une cinquantaine d'écoles et d'associations équipées au Burkina Faso et 17 000 ordinateurs et téléphones mobiles envoyés en Afrique depuis fin 2005.
- 35 emplois locaux créés.

IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

- Tri et recyclage des matériels de bureautique.
- Jusqu'en 2013, 1,4 millions de cartouches triées par an (10% du volume en France) par les AdB.
- Tri et réutilisation des déchets électriques et électroniques.
- Plus de 580 000 téléphones testés par an soit environ 15% du volume français collecté.
- Plus de 100 tonnes de déchets dangereux collectées au Burkina Faso, Bénin, Madagascar et Niger et exportées en France pour être traitées.

CONSEILS POUR UN ESSAIMAGE

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Capacité à réunir différents partenaires et financeurs autour du projet pour parvenir au niveau d'investissement nécessaire. Au démarrage, l'entreprise doit investir dans des locaux comprenant une capacité de stockage suffisante et des postes de travail adaptés (matériel spécifique pour le démantèlement de certains appareils).
- Polyvalence des salariés : passage d'un poste de travail à l'autre nécessaire pour faire face aux variations de déchets entrants à traiter.

OBSTACLES À SURMONTER

- Concurrence croissante avec les grands groupes, spécialistes du recyclage. Nécessité de se différencier en investissant un marché de niche sur un territoire où les autres opérateurs sont absents ou centrés sur la valorisation hors tri et traitement.
- Possibilité d'axer sa stratégie sur un territoire spécifique (milieu rural, etc.) ou sur une prestation moins rémunératrice sur laquelle les opérateurs privés ne se positionneront pas.

Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

Soutien aux investissements (investissements matériels initiaux, équipements)

Le Conseil régional de Poitou-Charentes a participé au financement d'une chaufferie biomasse, permettant aux Ateliers du Bocage d'utiliser les sous-produits de l'activité « Palettes » pour chauffer ses locaux et diminuer sa facture énergétique. Représentant un investissement de 360 000 €, la chaufferie a été financée par la Région à hauteur de 20% (72 000 €) et permettra un gain de 37 000 € par an à l'entreprise.

Achats d'équipements informatiques et téléphoniques

Grâce à un marché intégrant une clause d'insertion, le Conseil régional de Poitou-Charentes a fait appel aux Ateliers du Bocage pour équiper des associations d'aide aux personnes âgées et des lycées en ordinateurs et logiciels informatiques (idem avec le Conseil général des Deux-Sèvres et l'opération « 5 000 micros » à destination des collégiens).

Soutien à l'insertion de publics fragiles par le développement d'emplois tremplins

En Région Poitou-Charentes, aide spécifique sur les emplois tremplins dans le secteur de l'environnement (entretien des espaces verts et recyclage des déchets électriques, électroniques ménagers).

Suite aux difficultés financières rencontrées par les Ateliers du Bocage, mise en place par la Région et l'Etat d'un dispositif d'accompagnement de l'entreprise :

- financement d'un consultant pour les accompagner sur leur structuration économique et financière, en particulier pour restructurer l'activité cartouche,
- mise en place d'un plan de formation Région-DIRRECTE pour favoriser la polyvalence des salariés.

Participation à la gouvernance de la Scic

- prise de capital dans la société,
- mobilisation de l'expertise et des compétences d'un élu ou technicien à travers sa participation au Conseil de surveillance (1 personne = 1 voix).

CONTACTS

Ateliers du Bocage

Bernard Arru, Directeur

Antoine Drouet, Directeur adjoint

La Boujalière

79140 Le Pin

Email : contact@adb-emmaus.com

Tel : 05 49 81 09 72

www.ateliers-du-bocage.fr



GR O U P E



Cette publication est cofinancée par l'Union européenne

COOPELIS

**ASSOCIATION, GROUPE ÉCONOMIQUE
SOLIDAIRE
CRÉATION EN 2011
57 SALARIÉS
RÉGION CHAMPAGNE-ARDENNE**



Comment les activités d'utilité sociale peuvent-elles répondre aux enjeux de l'économie circulaire ? Comment concilier innovation sociale et innovation environnementale au service d'une utilisation optimale et territorialisée des ressources ?

Pour atteindre ces objectifs et répondre aux besoins sociaux qui y sont liés, de nombreuses initiatives ont émergé partout en France, susceptibles d'être essaimées sur différents territoires.

L'Avise, en partenariat avec l'Association des Régions de France et la Caisse des Dépôts, vous propose 5 études de cas d'innovation sociale recouvrant des piliers de l'économie circulaire : l'écoconception, la réparation, le réemploi, la réutilisation, le recyclage et la valorisation énergétique.

ACTIVITÉ

Situé dans les Ardennes, le groupe économique solidaire COOPELIS rassemble trois pôles d'activités :

- La collecte, le tri, la réutilisation et le réemploi des objets ménagers.
- Le sciage du bois et la fabrication d'éléments d'éco-construction.
- Le maraîchage biologique.

OBJECTIFS

- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle de personnes éloignées de l'emploi.
- Protéger l'environnement et optimiser l'utilisation des ressources naturelles locales.

RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

- Développement de projets d'économie circulaire répondant aux besoins sociaux élémentaires : emploi, logement, alimentation.
- Création d'activités et d'emplois dans le cadre d'un groupe économique solidaire sur un territoire en difficulté économique.

PLUS-VALUES

Optimisation des gisements locaux de ressources naturelles (bois), de produits en fin de vie (meubles, textile, électroménager, etc.) et d'énergie produite localement (eau chaude).

CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- 225 718 € de chiffre d'affaires pour la ressourcerie en 2013.
- 3 lieux de vente.
- 72 434 € de vente dans l'éco-construction en 2013.
- 87 029 € de vente dans la filière bois en 2013.

GENÈSE DU PROJET



ÉLÉMENT DÉCLENCHEUR : FAVORISER L'AUTONOMIE DES PERSONNES HANDICAPÉES

L'Association pour les handicapés (APLH) est responsable d'une maison d'accueil spécialisée à Auillers-les-Forges, commune située dans le Parc Naturel Régional des Ardennes. Pour favoriser le retour à l'emploi des personnes handicapées, l'APLH lance, en parallèle, en 1996 une activité support dans le réemploi d'objets ménagers sur le modèle d'Emmaüs.

L'IDÉE DE DÉPART ET LES PERSONNES À L'ORIGINE

Peu après le lancement du projet, les membres fondateurs réalisent des visites de terrain et découvrent d'autres expériences spécialisées dans le réemploi d'objets ménagers. Un débat s'engage au sein de l'association sur les objectifs à donner au projet : doit-il s'inscrire comme une réponse au « handicap physique » ou au « handicap social » ?

Dès le début des années 2000, les dirigeants décident d'ouvrir la structure à l'accueil de personnes éloignées de l'emploi. Cette mixité nouvelle apparaît comme un outil d'insertion sociale et professionnelle pertinent aux yeux des administrateurs et bénévoles engagés dans le projet. Cependant, quelques années plus tard, en relation avec les institutionnels, l'APLH décide de séparer les activités relevant du médico-social et celles développées dans l'insertion par l'activité économique. Ainsi, l'association Bell'Occas est créée en 2006 pour porter à part entière l'activité d'insertion professionnelle de personnes éloignées de l'emploi.

Pour accompagner cette création, plusieurs années d'apprentissage et d'acquisition de compétences sont réalisées avec l'appui des réseaux nationaux (Réseau des ressourceries, Chantier école, etc.).

UN CONTEXTE ÉCONOMIQUEMENT DÉGRADÉ

La ressourcerie Bell'Occas crée de l'emploi et des activités dans un département au passé industriel important mais aujourd'hui fortement dégradé. En 2014, les Ardennes se situent au huitième rang des départements métropolitains les plus défavorisés. Au premier trimestre 2014, le taux de chômage s'élève à 11,9 % dans le département et 19,2 % de la population vit en dessous du seuil de pauvreté (chiffres Insee).

FINANCEMENTS AU LANCEMENT

Dans les Ardennes, les acteurs publics (Etat et collectivités territoriales) associent leurs réflexions et tentent d'optimiser leurs moyens techniques et financiers au service d'une stratégie de développement territorial à laquelle les structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) contribuent ardemment. Les outils d'ingénierie technique et financière, tels le Dispositif local d'accompagnement et Champagne-Ardenne Active, s'articulent avec les dispositifs publics au service de la création d'emplois et de nouveaux métiers portés par les SIAE. Dans ce cadre, le groupe COPELIS a bénéficié du DLA et d'aides financières intervenues aux différentes phases de création et de développement des projets (aides au fonctionnement de démarrage, aides à l'investissement). Par ailleurs, plusieurs fondations ont également soutenu le projet, tant au démarrage que tout au long de l'activité.

GENÈSE DU PROJET

AU FIL DES ANNÉES, LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX PROJETS

En 2009, l'activité économique s'étant développée, les services de l'Etat demandent à l'association Bell'Occas de se transformer en entreprise d'insertion (EI) ou de sectoriser une partie de son activité en entreprise d'insertion. Accompagnée dans le cadre du Dispositif local d'accompagnement (DLA), une entreprise d'insertion spécialisée dans la revalorisation des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) voit le jour en 2010 sous la dénomination Bell'Occas 3E.

Dans le cadre de l'appel à projet Progress de la Région Champagne-Ardenne, Bell'Occas effectue en 2009 une étude de faisabilité pour la mise en place d'une structure d'insertion dans le domaine de la filière bois et de l'éco-construction en relation avec des entreprises de ce secteur. En 2010, Bell'Occas crée Acacia scierie, un nouvel atelier et chantier d'insertion dans le domaine du sciage du bois.

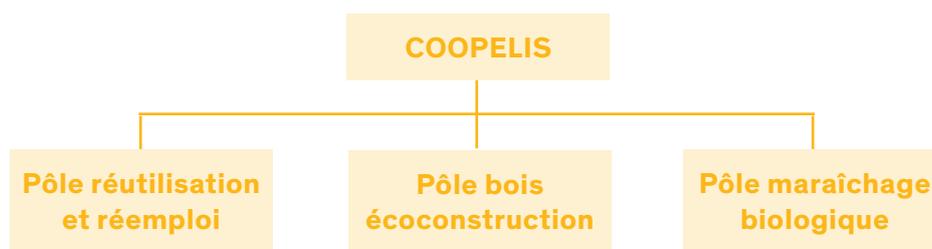
En mars 2011, les administrateurs de Bell'Occas et Bell'Occas 3E créent le groupe d'économie solidaire (GES) COOPELIS.

Le GES permet de regrouper les structures d'insertion sous une même gouvernance. Cette nouvelle entité juridique rend possible le développement de nouvelles formes de mutualisation et favorise la construction de parcours d'insertion pour les personnes accueillies.

Dès début 2012, le GES COOPELIS est sollicité par la Communauté de communes de Signy-le-Petit pour développer une activité de maraîchage biologique. Le travail de réflexion, qui s'engage avec la Communauté de communes et de nombreux partenaires, débouchera sur la création d'une entreprise d'insertion, Les Maraîchers d'Arduina, en 2013.

Ainsi, le GES COOPELIS dont le cœur de métier est l'insertion par l'activité économique, se structure depuis 2013 autour de trois pôles d'activités économiques :

- La collecte, le tri, la réutilisation et le réemploi des objets ménagers,
- Le sciage du bois et la fabrication d'éléments d'éco-construction,
- Le maraîchage biologique.



Organisation de COOPELIS



DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

LE PÔLE RÉEMPLOI, ACTIVITÉ HISTORIQUE DU GROUPE

Conformément au concept élaboré par le Réseau des ressourceries, l'association Bell'Occas collecte des objets en fin de vie, les valorise puis les vend. Elle offre ainsi une seconde vie aux équipements informatiques et électroniques, au textile et aux objets en fin de vie. Collectés auprès de particuliers, distributeurs, déchèteries, administrations et entreprises, les produits sont vendus à des particuliers dans trois boutiques situées à Auvillers-les-Forges, Rethel et Charleville-Mézières.

En complément des activités de collecte et de vente, la ressourcerie réalise des actions de sensibilisation à la réduction des déchets. L'association organise chaque année un éco-festival qui mobilise les acteurs locaux. A l'occasion de cette journée, les habitants des communes voisines ont la possibilité de participer à des ateliers, stands et conférences.

LE PÔLE BOIS ET ÉCO-CONSTRUCTION, DES PROJETS EN PARTENARIAT AVEC LE CHÊNELET

La surface boisée du département des Ardennes représente plus de 150 000 hectares, soit près de 30 % de sa superficie. Face au vieillissement des salariés de la filière bois, l'objet du pôle bois et éco-construction du groupe COOPELIS est de former et professionnaliser des salariés en insertion sur certains métiers de la filière.

Le pôle s'organise autour de deux activités complémentaires :

- **La scierie Acacia** récupère du bois issu de gisements locaux, coupe des planches, du bois de charpente et des produits pour des caisses palettes spécialisées.
- **L'entreprise d'insertion Acacia** fabrique et vend des éléments d'éco-construction. En partenariat avec le Chênelet, entreprise d'insertion spécialisée dans l'éco-construction, Acacia participe à la construction d'habitations (le Chênelet a le statut de bailleur social). Un projet est ainsi en cours à Revin avec la construction de quatre logements sociaux écologiques à charges maîtrisées. En relation avec les entreprises locales, ce projet permettra de favoriser le retour à l'emploi de personnes qui en étaient éloignées. Un permis de construire a été déposé en juin 2014 pour la construction de six nouveaux logements à Maubert-Fontaine, à quelques kilomètres d'Auvillers-les-Forges.



Projet de construction CHENELET en lien avec le PTCE ARDAINES et COOPELIS

Acacia mène également un projet de construction de chalets bois qui allie développement de produits touristiques, développement de la filière bois locale et coopération entre structures d'insertion et entreprises locales. Alors qu'Acacia fournit les plans et pose les chalets, en relation avec des entreprises et des artisans locaux, l'association LEDA fabrique des toilettes sèches adaptées à ces habitations. L'entreprise d'insertion ABMS pourrait rejoindre ce projet collectif pour fournir une partie de la matière première. Le premier chalet témoin a été acheté par la Ligue de l'Enseignement des Ardennes et d'autres acheteurs potentiels se sont déjà positionnés pour les prochaines constructions.

LE PÔLE MARAÎCHAGE, LA JEUNE POUSSE DE COOPELIS

Le pôle maraîchage biologique est installé sur cinq hectares de terrains cultivables sur la Commune d'Eteignières et rassemble 1 800 m² de serres froides et 2 500 m² de serres chaudes.

Emergence du projet

Ce projet est né à la suite d'une proposition émise par la communauté de communes de Signy-le-Petit début 2012. Il s'agissait de développer un projet dans la commune d'Eteignières répondant à un double objectif :

- Donner une meilleure image de la commune malgré la présence du centre d'enfouissement ARCAVI.
- Créer de l'emploi sur un territoire en difficulté.

Afin d'élaborer un projet pertinent, le groupe COOPELIS a été missionné par la communauté de communes en 2012 pour réaliser une étude portant sur une activité de maraîchage biologique.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Etapas clés

Après une période de recherche de financements pendant l'été 2012, un chargé de mission a été embauché pour formaliser le projet à partir de novembre 2012. Avec le soutien des services de l'Etat et du Fonds de confiance de France Active, le chargé de mission a été mobilisé par COOPELIS entre novembre 2012 et mai 2013. Les premières serres ont été installées et les premières cultures semées en mars 2013.

Une logique en boucle

Le projet de maraîchage biologique lancé par le groupe COOPELIS a été imaginé comme un cercle vertueux territorialisé. Les cultures sont situées à proximité d'ARCAVI, centre d'enfouissement du département. Celui-ci étant muni d'une centrale de méthanisation, l'eau chaude est récupérée pour chauffer les serres gratuitement. La majeure partie des légumes et fruits produits est destinée aux collectivités, à la restauration collective et aux grossistes locaux. D'autres produits sont vendus aux marchés de producteurs et à l'occasion de diverses manifestations ponctuelles.



DES PROJETS AU SERVICE DE L'INSERTION

Nombre de postes en insertion

En 2014, les structures du groupe COOPELIS comptent 57 postes dont 49 en insertion :

- 36 sur l'activité ressourcerie (28 à Auvillers-les-Forges et 8 à Rethel),
- 8 sur l'activité scierie,
- 2 sur l'activité d'éco-construction,
- 3 sur l'activité maraîchage.

En 2013, parmi les 49 personnes qui ont effectué un parcours d'insertion au sein de COOPELIS, on compte :

- 24 bénéficiaires du revenu de solidarité active et 25 bénéficiaires de l'allocation de solidarité spécifique,
- 47 % de femmes,
- 28,5 % de jeunes de moins de 26 ans.

Dispositifs de formation

Depuis juillet 2013, le groupe COOPELIS met en oeuvre le Certificat de Qualification Professionnelle - Salarié Polyvalent (CQP - SP) accessible à ses salariés. Certifié par Chantier école, le CQP - SP permet de faire reconnaître la maîtrise d'un socle de compétences en matières de savoirs de base, savoir être, savoirs procéduraux et professionnels liés au support d'activité de la structure d'accueil. Depuis 2013, 31 salariés ont entamé la formation vers l'obtention du certificat.

Hors CQP, 2 salariés ont bénéficié d'une formation qualifiante (préparation au titre professionnel AFPA « Plaquiste » et « Assistant De Vie aux Familles »), un salarié a bénéficié d'une formation courte lui permettant d'obtenir le CACES TP (formation à la conduite d'engins) et un salarié a réalisé une préparation au concours d'aide-soignant.

L'association ARDAINES, un Pôle Territorial de Coopération Economique (PTCE)

De nombreux pôles territoriaux lauréats de l'appel à projets lancé par le gouvernement en 2013 développent des projets d'économie circulaire et comprennent une ressourcerie parmi leurs membres. C'est le cas du pôle ARDAINES, groupement de structures, dont COOPELIS, créé en mars 2011. L'objectif de ce pôle territorial est de faciliter « l'effet levier dans l'émergence, la consolidation, le développement d'activités économiques ancrées sur le territoire d'intervention, le Parc Naturel Régional des Ardennes » (extrait du dossier de presse). L'association rassemble des structures de l'économie sociale et solidaire engagées dans cinq types d'activités : la valorisation des déchets, le bois et l'éco-construction, l'agriculture biologique (groupe COOPELIS), les services à la personne (Ardennes Services) et la formation (Altais Conseil). Les projets de mutualisation et de coopération sont encore en phase de conception.

ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

COOPELIS, UN GROUPE ÉCONOMIQUE SOLIDAIRE

COOPELIS est une association loi 1901 fédérant plusieurs associations autour de l'insertion par l'activité économique. Ce groupe économique solidaire (GES) vise à favoriser la progression des parcours d'insertion des personnes accueillies au sein des structures membres. Il répond aussi à un objectif de gouvernance unifiée et facilite la mise en place d'une communication globalisée autour d'un projet de développement commun dans une logique de mutualisation des ressources et des moyens.

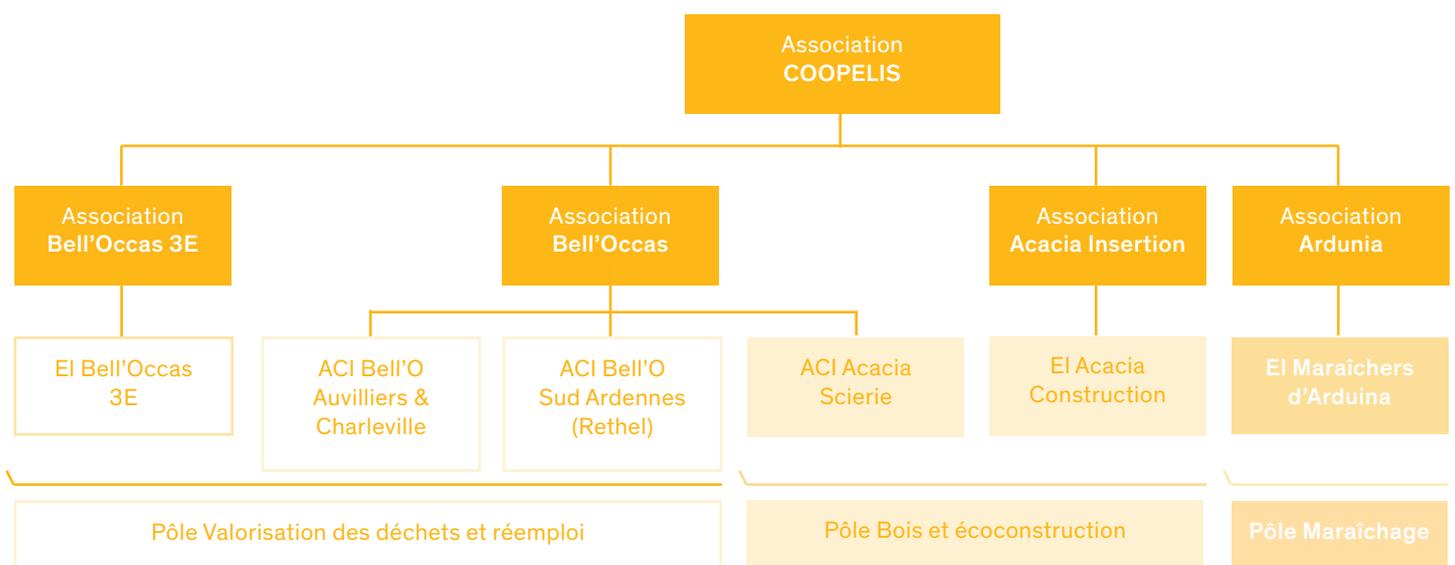
Cette structuration permet d'obtenir une meilleure visibilité des actions menées et d'être identifié sur le territoire d'intervention comme un interlocuteur pertinent en termes de développement de projet.

Qu'est-ce qu'un « groupe économique solidaire » (GES) ?

Reconnus dans la loi sur le Revenu de solidarité active de 2008, les GES ont été mis en place par la fédération Coorace. Egalement appelés « ensembliers d'insertion », ils se caractérisent notamment par une gouvernance unifiée, une communication globalisée à l'échelle du groupe et la mise en place de comptes consolidés. Cette stratégie permet notamment à ses membres de mieux supporter, voire d'anticiper, les cycles économiques et politiques et de proposer une offre de parcours d'insertion plus longue et diversifiée à ses salariés. S'ils ont une reconnaissance légale, les GES ne sont pas une structure juridique. Ils prennent le plus souvent la forme associative ou coopérative.

UN MONTAGE JURIDIQUE COMPLEXE

L'association COOPELIS rassemble quatre établissements juridiques et six dispositifs d'insertion comme le présente le schéma ci-dessous :



Organisation du groupe COOPELIS

ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

ORGANISATION INTERNE

○ **Conseils d'administration**

16 administrateurs pour l'ensemble des 5 structures (association COOPELIS, Bell'Occas 3E, Bell'Occas, Acacia Insertion, les Maraîchers d'Arduina).

L'ensemble des membres du Conseil d'administration des associations du groupe assiste au CA de COOPELIS et peut participer aux débats. Seuls les administrateurs de chaque association du groupe disposent du droit de vote pour leur association respective. Les Assemblées Générales sont également calquées sur ce modèle de fonctionnement. Il n'y a pas de Bureau, seuls des Conseils d'administration sont convoqués. Chaque association peut décider de tenir un Bureau si les membres le souhaitent, ce qui arrive parfois sur des thématiques précises ou des cas particuliers nécessitant une réunion rapide.

Les administrateurs sont issus pour la grande majorité de la société civile. Ils sont enseignants, retraités et dirigeants de structures associatives dans différents domaines.

○ **Equipe opérationnelle**

13 permanents, 49 postes en insertion.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES MOBILISÉS

○ **Dans le réemploi**

Encadrement technique spécialisé par activité type (réparation électroménager, logisticien, etc.).

○ **Dans le bois et l'écoconstruction**

Partenariat externe avec des pôles technologiques (conception et spécifications techniques).

○ **Dans le maraîchage**

Encadrant chef de culture (formation ingénieur agronome).

PROFIL DU DIRIGEANT

Christophe Felzine, Directeur pôle réemploi

Après une courte expérience professionnelle dans le marketing sportif et la prévoyance, Christophe Felzine intègre un centre de formation porteur d'un ACI en 1999. Il en est le directeur de 2005 à 2012 avant de rejoindre COOPELIS en novembre 2012. En parallèle, Christophe Felzine est engagé dans plusieurs associations (mutualisme et autres associations d'insertion). Il a suivi une formation initiale de droit et commerce.

REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

PÔLE RÉEMPLOI

Financements publics

- Etat (aide aux postes).
- Conseil régional de Champagne-Ardenne (plus de 250 000 € d'aide en cumulé depuis la création dans le cadre du dispositif Progress et du dispositif d'aide à la constitution d'équipes d'insertion).
- Conseil général des Ardennes.
- Commune d'Auvillers-les-Forges.

Chiffre d'affaires (CA)

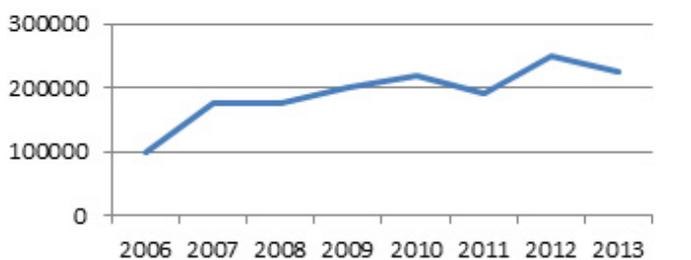
Les boutiques ont connu une baisse de leurs ventes de 6% en 2013 ; baisse qui s'explique en grande partie par la baisse de la qualité des dons des particuliers et la morosité des ménages.

Répartition du CA par type de produits

Le CA des ventes en magasin atteint 225 718 € en 2013. Il se répartit en trois grandes familles de produits :

Type de produits	Chiffre d'affaires 2013
Meubles /divers	78 512 €
DEEE	103 392 €
Textiles	43 814 €

Un cycle de vie à maturité



Évolution du chiffre d'affaires COPELIS

Répartition du chiffre d'affaires par boutique

Ventes en boutique	Chiffre d'affaires 2013
Auvillers-les-Forges	73%
Charleville-Mézières	17%
Rethel	10%

PÔLE BOIS ET ÉCO-CONSTRUCTION

Financements publics et privés

- Etat : aide au démarrage et aide à l'emploi (23 000 € dans le cadre du Fonds départemental d'insertion).
- Conseil régional de Champagne-Ardenne : aide à l'investissement dans le cadre du dispositif Progress (8 000 €).
- Conseil général des Ardennes : aide au fonctionnement à hauteur de 90 000 € par an.
- Communauté d'agglomération de Charleville-Mézières : aide de 25 000 € dans le cadre des Contrats urbains de cohésion sociale.
- Fondation RTE : aide de 43 900 € pour l'achat d'équipement de l'atelier.

Produits issus des ventes

- 72 434 € de vente dans l'éco-construction en 2013.
- 87 029 € de vente dans la filière bois en 2013.

PÔLE MARAÎCHAGE

Financements au démarrage

- Etat : 15 000 € pour la promotion de l'emploi et la phase projet et 15 000 € dans le cadre de l'aide au démarrage (Fonds départemental d'insertion) pour la phase opérationnelle en première année.
- Conseil régional : aide au démarrage (27 000 €)
- France Active : 15 000 € pour la phase d'étude de projet dans le cadre du Fonds de confiance.

TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

LAURENCE LAURENT

SERVICE EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT LOCAL, UNITÉ TERRITORIALE DES ARDENNES, DIRECCTE CHAMPAGNE-ARDENNE

« Comptant parmi les départements français les plus défavorisés, les Ardennes connaissent une situation économique difficile, avec un taux de chômage en hausse. Pour notre Unité Territoriale, l'enjeu principal est donc de soutenir la création d'emplois et le développement de nouvelles activités. Dans ce cadre, l'insertion apparaît comme un élément moteur pouvant conduire des publics non formés, en particulier les jeunes, vers des emplois pérennes et non délocalisables. La DIRECCTE incite ainsi les structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) à investir les enjeux de la sécurisation des parcours socio-professionnels et d'animation territoriale tout en favorisant un développement croisé avec l'économie sociale et solidaire et l'économie classique. Dans les Ardennes, la DIRECCTE soutient principalement

les structures d'insertion engagées dans deux filières créatrices d'emplois : le tourisme et le développement durable.

Ainsi, elle a contribué au financement des études de faisabilité réalisées dans le cadre de Bell'Occas en 2008 (10 549 €) et du projet des maraîchers d'Arduina en 2013 (15 000 €). La DIRECCTE a soutenu la phase de démarrage de nombreux projets du groupe COOPELIS : Bell'Occas 3E en 2010 (15 000 €), ACI Acacia en 2010 (23 000 €), la création d'une ressourcerie sur Rethel (15 000 €) et plus récemment les Maraîchers d'Arduina (15 000 €). En complément de ces aides financières, l'Unité reste attentive aux besoins de la structure pour pouvoir les partager en interne au sein de la DIRECCTE, auprès de la direction innovation par exemple. »

NATHALIE MAYOUX

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE, RÉSEAU DES RESSOURCERIES

« Bell'Occas, membre du groupe COOPELIS, a adhéré en 2008 au réseau des Ressourceries. Le réseau ne comptait alors que 27 membres contre 114 aujourd'hui. Les dirigeants de Bell'Occas ont adhéré parce qu'ils portaient un intérêt à l'aspect professionnalisant du réseau. Les réunions thématiques et formations techniques facilitent en effet la montée en compétences de nos membres dans les champs juridiques et économiques. Bell'Occas a bénéficié de l'appui du réseau pour légitimer la structure auprès de partenaires publics et privés. En 2010, lors de la révision du plan départemental des déchets des Ardennes, le réseau est intervenu afin de présenter le cadre juridique de l'activité aux collectivités territoriales et entreprises locales. Ce travail de sensibilisation a finalement permis

d'inscrire le réemploi dans les objectifs du plan départemental.

Le réseau national a également facilité la mise en relation entre Bell'Occas et Ecologic France, l'éco-organisme en charge des DEEE. Cet appui a permis d'aboutir à la signature d'une convention entre les deux structures. Ce partenariat est une reconnaissance pour Bell'Occas et marque son intégration dans la filière de réutilisation sur le territoire.

L'engagement des dirigeants du groupe COOPELIS en faveur de la protection de l'environnement, à travers son activité historique, la ressourcerie, a ouvert la voie au développement de nouvelles éco-activités : l'écoconstruction, le maraîchage biologique... Encore rare dans les ressourceries, à 90% monoactivités, cette diversification est particulièrement intéressante. »

ANALYSE ET IMPACTS

FORCES

- Capacité à créer de nouvelles activités se développant de manière cohérente dans le cadre d'un groupe économique solidaire.
- Démarche d'innovation s'appuyant sur des partenariats forts avec des structures de l'économie sociale et solidaire (le Chênelet, membres du Pôle territorial de coopération économique) et des collectivités territoriales (Communauté de communes de Signy-le-Petit).

OPPORTUNITÉS

- Selon les dirigeants de COOPELIS, le changement de regard porté sur les structures de l'ESS permet le développement de nouveaux projets.
- La montée en puissance globale sur l'économie circulaire conduit de nouveaux acteurs à s'intéresser au groupe COOPELIS (agence régionale d'innovation Carinna).

FAIBLESSES

- Structuration complexe, avec de nombreux établissements différents, ce qui peut brouiller la lisibilité des montages juridiques et financiers des projets.
- Difficulté à présenter des données précises concernant le modèle économique de chacune des structures et le mode de gouvernance du projet.

MENACES

- Concurrence très forte des sites en ligne dédiés à la vente de produits d'occasion.
- Morosité des ménages et qualité des dons des particuliers en baisse.
- Retour à l'emploi pérenne et taux de sorties dynamiques contraints en raison de la faible mobilité géographique des salariés en insertion et du contexte économique.

IMPACTS SOCIO-ÉCONOMIQUES

Créations d'emplois permanents et en insertion sur un territoire présentant un taux de chômage élevé :

- 13 permanents,
- 49 en insertion en 2013.

IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Au total, 443 tonnes (meubles, livres, textiles, équipements électriques et électroniques) collectées par Bell'Occas en 2013 : 215 tonnes recyclées, 177 tonnes revendues, 40 tonnes stockées, 11 tonnes enfouies.

Ressources valorisées par Bell'Occas en 2013			
Ressource	Meubles et objets	Textile	Appareils électriques et électroniques
Tonnage collecté	104 T	280 T	189 T (environ 2300 appareils)
Taux de valorisation interne	71 %	98 % (Ventes, réutilisation, recyclage)	31%

CONSEILS POUR UN ESSAIMAGE

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- S'assurer du soutien des collectivités territoriales et des syndicats intercommunaux en charge de la gestion des déchets (82% des Ressourceries développent des partenariats contractualisés avec les collectivités territoriales).
- Identifier les gisements locaux disponibles et évaluer le nombre de clients potentiels dans la zone géographique d'influence.
- S'appuyer sur les réseaux nationaux (le Réseau des ressourceries, les réseaux de l'insertion) capables de participer à la professionnalisation de la ressourcerie/recyclerie.

OBSTACLES À SURMONTER

Règlementation contraignante dans le cadre de la responsabilité élargie du producteur. S'il s'agit d'une opportunité (les fabricants financent le traitement des produits en fin de vie), les process exigés par les éco-organismes peuvent être complexes et chronophages.

Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

Volet valorisation des déchets

Participation à la mise en réseau des ressourceries et recycleries, en partenariat avec les autres niveaux de collectivités (journée d'échanges, forum régional, etc.).
Soutien financier aux actions d'outillage réalisées par le Réseau des ressourceries.

Volet éco-construction

Formalisation politique des engagements régionaux en faveur de l'éco-construction.
Appui technique aux projets d'éco-construction en partenariat avec l'Ademe.
Investissement dans la rénovation énergétique et l'éco-construction de lycées.

Volet maraîchage biologique

Formalisation politique des engagements régionaux en faveur de l'agriculture biologique.
Soutien politique et financier au développement de la restauration collective biologique dans les lycées.

CONTACTS

COOPELIS

Roland Thibeaux, Président COOPELIS
Christophe Felzine, Directeur Pôle Réemploi

Email : contact@coopelis.fr
Tel : 03.24.54.57.34
<http://www.coopelis.fr>



Cette publication est cofinancée par l'Union européenne

GROUPE ID'EES

SAS, ENTREPRISES D'INSERTION
CRÉATION EN 1990
4 500 SALARIÉS
RÉGION BOURGOGNE
COUVERTURE NATIONALE



Comment les activités d'utilité sociale peuvent-elles répondre aux enjeux de l'économie circulaire ? Comment concilier innovation sociale et innovation environnementale au service d'une utilisation optimale et territorialisée des ressources ?

Pour atteindre ces objectifs et répondre aux besoins sociaux qui y sont liés, de nombreuses initiatives ont émergé partout en France, susceptibles d'être essaimées sur différents territoires.

L'Avisé, en partenariat avec l'Association des Régions de France et la Caisse des Dépôts, vous propose 5 études de cas d'innovation sociale recouvrant des piliers de l'économie circulaire : l'écoconception, la réparation, le réemploi, la réutilisation, le recyclage et la valorisation énergétique.

ACTIVITÉ

Filiales de GROUPE ID'EES, ID'EES SERVICES et IDEM donnent une seconde vie aux cartons d'emballage non conformes. ID'EES SERVICES les transforme en produits de conditionnement. S'inscrivant en complémentarité de cette activité, GROUPE ID'EES conduit un projet visant à commercialiser un nouvel isolant écologique, une ouate de cellulose produite à partir des cartons de qualité insuffisante pour être transformés. Ce projet innovant est porté par IDEM.

OBJECTIFS

- Offrir des solutions de valorisation pour des refus de fabrication (non conformes) de l'industrie cartonnaire ou de déchets de carton issus de gisements locaux.
- Favoriser le retour à l'emploi de personnes en difficulté sociale et/ou professionnelle.

RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

- Positionnement de l'insertion dans un projet industriel innovant et à portée écologique.
- Mise en œuvre d'un partenariat avec l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie 71 (UIMM 71) pour répondre aux besoins de main d'œuvre locaux des industriels adhérents.

PLUS-VALUES

- Participer à la réduction des déchets ultimes en diversifiant leur utilisation ou réemploi.
- Proposer des solutions de traitement en proximité des gisements de matière.
- Commercialiser un produit d'isolation sur une aire géographiquement limitée (circuit court).

CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- La transformation de cartons non conformes en produits de conditionnement a représenté en 2013 un chiffre d'affaires de 480 k€ HT.
- Le projet de production de ouate de cellulose vise un chiffre d'affaires en 2016 estimé à 3,6 M€.

GENÈSE DU PROJET



ÉLÉMENT DÉCLENCHEUR : RACHAT D'UNE ACTIVITÉ EN DIFFICULTÉ

En septembre 2006, l'entreprise d'insertion Aménagement du Cadre Naturel (ACN) est placée en redressement judiciaire. En juillet 2007, le Tribunal de Commerce de Chalon-sur-Saône accepte l'offre de reprise partielle de GROUPE ID'EES. ID'EES ENVIRONNEMENT est spécifiquement créée à cette fin. L'aménagement et la transformation de rebuts de fabrication d'emballages carton en produits de conditionnement est l'une des activités reprises.

Cette reprise est motivée par plusieurs objectifs :

- Pérenniser et développer, avec le soutien des pouvoirs publics (Etat, collectivités, ANPE), le projet social de l'entreprise d'insertion ACN, dans les deux zones rurales où elle était implantée,
- Renforcer l'offre d'insertion de GROUPE ID'EES dans les métiers de l'environnement et de l'industrie.

Conditionnant la réussite du projet, divers investissements matériels sont réalisés. En complément, un accompagnement tant interne qu'externe (consultant) est mis en place pour fiabiliser le modèle industriel et optimiser les méthodes de fabrication. Enfin, l'accompagnement socioprofessionnel des salariés en insertion, les conditions de travail et la sécurité de l'ensemble du personnel sont améliorés. Progressivement, l'atelier « carton » atteint ses objectifs de chiffre d'affaires et tend vers son seuil de rentabilité.

LES LEVIERS DE RÉUSSITE AU LANCEMENT

Création d'ID'EES SERVICES

Si l'atelier « carton » est proche de l'équilibre dès 2010, sa pérennité reste fragile. Face à ce constat, la Direction du groupe crée la société ID'EES SERVICES laquelle rachète alors l'activité « carton » à ID'EES ENVIRONNEMENT.

Au-delà de la sauvegarde de ce projet économique et social, cette décision vise à affirmer l'appartenance de l'entreprise à la filière professionnelle du carton sans risque de confusion avec une autre activité.

Déménagement des activités

Avec l'aide des responsables politiques du Grand Chalon, de son agence de développement économique, et de la Caisse des Dépôts, un bâtiment situé sur l'ancien campus industriel « Kodak » à Chalon-sur-Saône est acquis en juillet 2011. L'entreprise s'y installe en janvier 2012. Ce transfert génère des économies de temps et de coûts de transport d'une part, et fiabilise le partenariat avec le principal client d'ID'EES SERVICES d'autre part. Enfin, les locaux acquis sont, par leurs dimensions (7 800 m²), adaptés au développement de nouvelles activités.

FINANCEMENTS AU LANCEMENT

Durant cette période de reprise et de redressement, ID'EES ENVIRONNEMENT puis ID'EES SERVICES ont bénéficié de divers soutiens (en complément des aides financières liées au projet d'insertion).

Pour accompagner la reprise d'activité, le maintien et la création d'emplois, mobilisation :

- en 2007, du dispositif ARPEGE (Appui Régional Pour les Entreprises Génératrices d'Emploi) du Conseil régional,
- en 2009, de l'Etat pour une aide à la consolidation au titre du fonds départemental d'insertion (FDI).

Pour financer des acquisitions et ou améliorations de matériels :

- en 2007, subventions d'investissement de l'Etat au titre du FDI, du Conseil régional et de la Caisse d'Épargne de Bourgogne,
- en 2011 et 2012, subventions de la CARSAT Bourgogne Franche Comté, dans le cadre de contrats de prévention des risques professionnels.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

FABRICATION DE PRODUITS DE CONDITIONNEMENT, UNE ACTIVITÉ HISTORIQUE

ID'EES SERVICES fabrique des produits de conditionnement en carton ondulé à partir de refus de fabrication (non conformités) pour le compte d'International Paper situé à Chalon-sur-Saône, son client historique. Chaque année, 1 800 tonnes de cartons ondulés sont ainsi transformés en plaques de carton. International Paper les substitue ainsi aux traditionnels panneaux agglomérés bois pour la protection de leurs propres produits lors du conditionnement de ceux-ci.



Valeur ajoutée de ces produits :

- Moins lourds, facilement recyclables, moins encombrants que les panneaux agglomérés bois. Ils ont pour effet d'améliorer les conditions de travail des salariés des entreprises utilisatrices.
- Réduction du bilan carbone par la mise en place de circuits courts (producteurs/utilisateurs).

Essaimage en région Pays de la Loire en 2013

La présence, en région Pays de la Loire, d'un nombre important d'industriels de l'emballage carton, a permis d'envisager un déploiement de cette activité sur ce territoire. Avec le soutien de l'Etat, de France Active (Fonds de confiance) et du Conseil régional, GROUPE ID'EES a essaimé le modèle « ID'EES SERVICES » près d'Angers avec la création d'ID'EES 49.

Un travail de prospection a été mené et l'entreprise a obtenu, en ce début d'année 2014 ses premières commandes. S'adaptant aux besoins spécifiques de ses clients, l'entreprise est conduite à élargir la gamme de ses produits.

FABRICATION D'UN ISOLANT ÉCOLOGIQUE, UN PROJET INNOVANT

GROUPE ID'EES travaille à la création d'une filière de fabrication de ouate de cellulose, à partir de non-conformités d'emballage et de rebuts en carton. Une étude de faisabilité réalisée en 2012 par le CRITT Bois avec le soutien du Conseil régional et de l'ADEME a validé la double pertinence économique et environnementale de ce matériau prisé en écoconstruction et traditionnellement produit à base de papier. Moins coûteux que le papier, le carton est considéré comme plus propre grâce à l'absence d'encre et à un meilleur bilan carbone. Ces deux caractéristiques en font un isolant particulièrement écologique.

Pour porter cette filière nouvelle, GROUPE ID'EES a créé, à l'été 2013, une société dénommée IDEM (Innovation Développement Eco-Matériaux), laquelle nécessite des investissements conséquents. La construction et l'installation d'une ligne de production fabriquée sur mesure aux Etats-Unis ainsi que divers travaux de génie civil représentent un coût total estimé à 2,2 M€. Autofinancés pour l'essentiel au moyen de prêts et d'avance en trésorerie, GROUPE ID'EES bénéficiera du soutien financier du FEDER et de l'ADEME à hauteur de 716 k€.

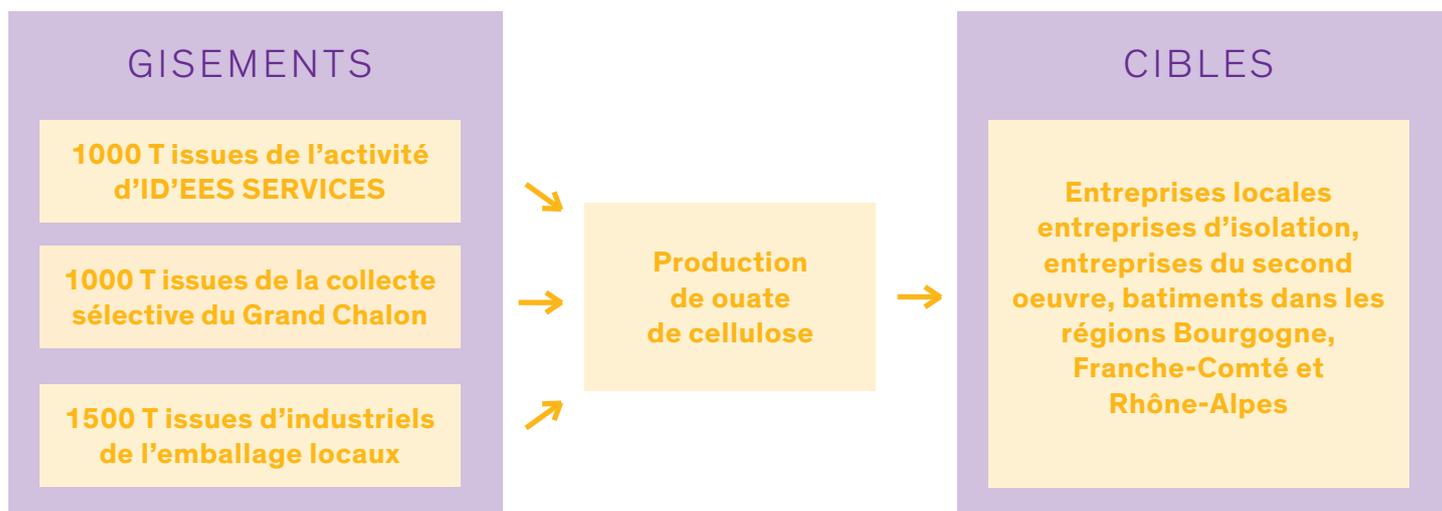
Avec ce nouveau produit, unique en Europe, GROUPE ID'EES entend :

- Développer une nouvelle activité au sein de sa filière carton, complémentaire et permettant d'augmenter fortement le taux de réemploi du carton.
- Devenir un acteur industriel « indépendant », en maîtrisant son activité et sa production de l'amont à l'aval, dans un marché à fort potentiel de croissance.
- Déployer un projet d'insertion adapté aux évolutions du milieu industriel.

Les potentiels gisements et débouchés devraient permettre de développer une filière de proximité. Après une première phase de ventes limitée à la Bourgogne, deux autres régions pourraient par la suite intégrer le circuit de distribution :

- La Région Franche Comté, qui met actuellement en place une filière de construction à ossature bois susceptible d'intégrer l'isolant de cellulose dans les matériaux de construction utilisés.
- La Région Rhône-Alpes, deuxième région économique de France où de nombreux projets de rénovation énergétique voient le jour.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ



Circuit prévisionnel de collecte et distribution

DES PROJETS D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE AU SERVICE DE L'INSERTION

En 2013, ID'EES SERVICES a salarié 32 personnes en contrat à durée déterminée d'insertion représentant 15,4 équivalent temps plein (ETP). Les différentes activités ont permis de salarier, au premier semestre 2014, 41 personnes en CDD d'insertion ainsi que 5 permanents en CDI.

Sur la fabrication d'isolant, la montée en charge sera progressive avec une création de 6,5 postes de permanents et l'embauche de 12 salariés en CDD insertion en 2015, avec l'objectif d'atteindre respectivement 8 et 16 postes en 2017.

Postes de travail et employabilité

Chez ID'EES SERVICES, les salariés en insertion se familiarisent avec un environnement industriel à travers l'usage de machines à commandes numériques, de matériels d'assemblage électropneumatiques, d'outils informatiques de gestion des stocks et de la production.

Sur l'activité de fabrication d'isolant, les salariés en insertion seront amenés à développer de nouvelles compétences comme la conduite de ligne automatisée. Ce projet est donc également socialement innovant en ceci qu'il proposera des postes de travail adaptés aux nouvelles exigences du monde industriel.

Partenariat avec la métallurgie

Depuis septembre 2012, ID'EES SERVICES s'est engagée dans un partenariat avec l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie 71 (UIMM) avec le soutien du Fonds de dotation A2i (Agir pour l'Insertion dans l'Industrie). Une chargée de mission se rend une fois par semaine dans les locaux de l'entreprise.

Etroitement associée au recrutement des salariés en insertion, ses interventions, conduites avec le chargé d'insertion de l'entreprise, visent à suivre et à accompagner les salariés en insertion par :

- des actions de formation,
- un positionnement de certains salariés sur le dispositif « Job évolution » créé par l'UIMM pour découvrir les métiers, formations qualifiantes et opportunités d'embauche proposées dans le secteur de la métallurgie.

Ce partenariat constitue l'une des réponses de ce syndicat professionnel aux besoins de main d'œuvre locaux exprimés par ses adhérents.

ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

STATUT ET GOUVERNANCE

ID'EES SERVICES et IDEM sont deux filiales de GROUPE ID'EES, leur unique actionnaire. GROUPE ID'EES, juridiquement constitué en SAS, est un groupe d'entreprises qui en sont les filiales, elles-mêmes constituées en SAS, SARL, ou EURL. D'un point de vue capitalistique, elles sont détenues majoritairement par le groupe. On y distingue des entreprises d'insertion (EI), des entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI). S'y ajoutent LINEA (qui développe une offre de services à l'accompagnement vers l'emploi et au placement des salariés en insertion) et IDEM.

GROUPE ID'EES compte 37 établissements en France. A travers eux et, en particulier, sa filiale ID'EES Intérim, il est présent dans 26 départements. Les filiales de GROUPE ID'EES sont organisées, le plus souvent pour des raisons historiques, en territoire ou spécialisées dans des domaines particuliers.

ORGANISATION INTERNE

En fonction de leur dimension, les filiales peuvent compter à leur tête un directeur (ID'EES INTERIM, ID'EES 21, ID'EES 89) ou bien seulement un responsable d'exploitation (ID'EES SERVICES, DESIE, ID'EES 49). La direction générale du groupe assure, au travers d'une réunion mensuelle avec le directeur ou le responsable d'exploitation de la filiale, et à partir de tableaux de reporting comptable, le pilotage de l'activité et prend les décisions stratégiques ou majeures.

Le programme d'activité et les budgets sont discutés et validés par le Conseil de gestion qui réunit les actionnaires du groupe dont la MACIF, SITA France et APRIL Group.

Sur le projet de production d'isolant de cellulose, le Conseil de gestion a approuvé dans sa majorité le projet suite aux conclusions de l'étude de faisabilité.

PROFIL DU DIRIGEANT

L'assemblée générale des actionnaires de GROUPE ID'EES, réunie en décembre 2013, a nommé Patrick CHOUX, Directeur Général.

Patrick CHOUX a débuté sa carrière professionnelle dans le travail temporaire. Il a rejoint le groupe en 2008 en qualité de Directeur des Ressources Humaines.

COMPÉTENCES ET EXPERTISES MOBILISÉES

En plus d'assurer la direction générale de l'ensemble, GROUPE ID'EES :

- assure la mutualisation des compétences et des outils (gestion comptable et financières, RH, paie, formation, informatique, communication, etc.),
- coordonne le développement de l'offre d'insertion en lien avec les pouvoirs publics (Etat, collectivités)
- assume la responsabilité des collaborations avec les grandes entreprises.

Le responsable d'exploitation d'ID'EES SERVICES coordonne la mise en œuvre de l'activité dans le cadre des engagements commerciaux pris avec les clients.



Equipe ID'EES Services

REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

UNE STRATÉGIE DE DIVERSIFICATION POUR RÉDUIRE LES RISQUES

La crise économique a entraîné une baisse d'activité pour les entreprises, ce qui a eu des répercussions sur la santé financière de leurs sous-traitants. Pour réduire les risques, ID'EES SERVICES s'est lancée dans une stratégie de diversification de la clientèle et de création de nouvelles activités, supports de l'offre d'insertion.

○ Une diversification de la clientèle

L'entreprise a consolidé son partenariat avec International Paper, client historique avec une augmentation de l'activité de 7,9% en 2013. Les efforts de prospection commerciale entrepris depuis 2 ans, ont permis en mars 2014, de compter un nouveau client pour un chiffre d'affaires annuel d'environ 80 k€.

○ Une diversification d'activités

Les compétences et savoir-faire développés par « l'atelier carton » ont permis de diversifier depuis 2013 les activités d'ID'EES SERVICES dans les secteurs de l'industrie du verre et de la plasturgie.

Atelier Verrerie

Depuis octobre 2013, ID'EES SERVICES réalise des prestations de reconditionnement de bouteilles de verre (2 millions de cols/an) et, depuis février 2014, des opérations de retriage (6 millions/an) pour le numéro 2 mondial de l'emballage en verre. Ce contrat devrait assurer à l'entreprise un chiffre d'affaires annuel estimé à 1,4 M€ HT.

Atelier Plasturgie

Depuis avril 2013, ID'EES SERVICES a conclu un partenariat avec une entreprise chalonnaise de plasturgie. La collaboration avec l'entreprise d'insertion comprend plusieurs prestations :

- le montage et l'assemblage de pièces, en flux tendus,
- un contrôle qualité.

Cette nouvelle activité a généré en 2013 un chiffre d'affaires de 41 k€ et vise un chiffre d'affaires annuel de 100 k€.

UN CHIFFRE D'AFFAIRES EN NETTE PROGRESSION

Le chiffre d'affaires (CA) 2013 est de 546 k€ soit en augmentation de + 22% en un an. Sur la période 2010-2013, cette évolution est de 43%.

○ En 2011

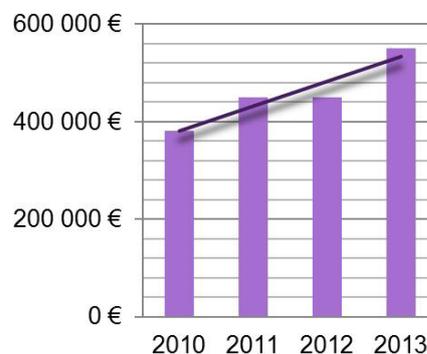
CA de 453 K€, 14 personnes salariées en insertion au cours de l'année pour 9,8 ETP insertion.

○ En 2012

CA de 458 k€, 22 personnes salariées en insertion au cours de l'année pour 10,8 ETP.

A partir de 2016, la production d'isolant de cellulose devrait engendrer un chiffre d'affaires estimé de 3,6 M€. Les dirigeants estiment qu'entre 3 et 5 années de production seront nécessaires pour atteindre cet objectif et une rentabilité suffisante.

Progression du chiffre d'affaires



Répartition des sources de financement en 2013

800 k€ de produit d'exploitation dont :

- 546 k€ de chiffre d'affaires,
- 150 k€ d'aide aux postes (Etat),
- 38 k€ issues de subventions versées par la Région et le Conseil général de Saône et Loire.

Soit un taux d'autofinancement de 76,5%.

TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

DOMINIQUE MARIE, CHEF DE PROJET DU PLAN DES BÂTIMENTS DE DEMAIN
ANNE MARIE CLEMENT, CHEF DE SERVICE DEVELOPPEMENT DES PME/PMI

CONSEIL RÉGIONAL DE BOURGOGNE

« En 2010, le Conseil régional de Bourgogne a formalisé sa stratégie régionale du « Plan bâtiments de demain ». Avec cette démarche, la Région poursuit l'objectif de généraliser la construction de bâtiments durables basse consommation énergétique et de positionner la Bourgogne comme pionnière dans ce domaine. Le développement des éco-matériaux constitue l'un des 5 axes de la stratégie régionale. Dans ce cadre, la Région a porté un intérêt très particulier au projet IDEM : la production de ouate de cellulose constitue une filière d'avenir qui connaît une progression de 12% par an. La production territorialisée de cet éco-matériau, l'un des moins chers du marché, pourrait répondre - en partie - à la demande croissante sur le territoire. En partenariat avec l'ADEME, le Conseil régional a soutenu financièrement le projet à différentes

phases stratégiques de son développement. Une première aide de 32 800 € a été attribuée pour financer l'accompagnement de la pré-étude qui portait sur la caractérisation du matériau. Un second soutien de 170 000€, apporté dans le cadre de la subvention globale du FEDER 2007-2013, a été consacré à l'investissement en équipement.

La Région s'est aussi engagée aux côtés de GROUPE ID'EES sur le terrain : elle a participé à l'identification de projets-pilote pour tester et évaluer la performance du produit. Elle contribue aussi au travail de définition de la politique commerciale et marketing du projet. Un tel projet de territoire à la fois innovant et aussi ambitieux est rare, et le Conseil régional juge donc essentiel d'en favoriser le développement. »

FABIEN DUFAUD

CHARGÉ DE MISSION, ADEME BOURGOGNE

« Dans le cadre du Programme Energie Climat Bourgogne, le Conseil Régional, l'ADEME et l'Etat cofinancent de nombreux projets environnementaux sur le territoire. GROUPE ID'EES a été accompagné par les partenaires publics de la phase de réflexion à la réalisation d'un outil de production. Il a bénéficié d'un soutien pour la réalisation de l'étude de faisabilité, d'une aide à l'investissement et d'un appui financier à la caractérisation de la performance énergétique sur des chantiers tests de la ouate de cellulose.

L'ADEME Bourgogne a choisi de soutenir la création et le développement des activités d'IDEM parce qu'elles s'intègrent dans une démarche de prévention des déchets, d'économie des ressources et s'inscrit dans l'objectif d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments. Pour ce faire, l'objectif est avant tout d'optimiser l'utilisation du carton tout au long du cycle de vie du matériau.

Seuls les cartons non conformes pour l'activité de carton de calage, qui représente l'activité d'origine, sont transformés en ouate.

Autre point fort du projet : la dimension territoriale, qui est prégnante et se traduit par un approvisionnement en carton de proximité et une utilisation locale de la ouate.

A l'ADEME, nous considérons qu'il s'agit d'un projet de développement durable cohérent, pertinent d'un point de vue environnemental et porteur d'une vocation socio-économique forte avec la création d'emplois en insertion. Accompagner GROUPE ID'EES est un moyen pour l'agence de démontrer la complémentarité entre innovation et environnement et d'améliorer l'expertise de l'agence. Le suivi de ce projet pilote permettra d'identifier les facteurs clés de réussites tant économiques qu'environnementaux, dans une optique de partage et de diffusion sur d'autres territoires. »

TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

BÉNÉDICTE DOLIDZE

CHARGÉE DE MISSION ÉCOCONCEPTION, BOURGOGNE INNOVATION

« GROUPE ID'EES a reçu le prix « Economie circulaire » de l'édition 2014 des trophées bourguignons « Eco-Innovez » pour son projet IDEM. Ce concours est organisé par nos services, en partenariat avec le Conseil régional et l'ADEME. A la clé pour les lauréats, un kit de communication qui inclut la réalisation d'une plaquette et d'un film de quelques minutes pour promouvoir le projet.

Le projet IDEM répondait brillamment à l'ensemble des critères fixés. Tout d'abord, il est porteur d'innovation environnementale et technologique. Ensuite, une démarche d'écoconception a été réalisée pour évaluer les impacts environnementaux de chacune des étapes du cycle de vie de la ouate de cellulose.

Enfin, il s'agit d'une réelle opportunité pour l'entreprise d'améliorer sa compétitivité et créer de l'emploi sur le territoire. La mention spéciale « Economie circulaire » leur a été attribuée pour récompenser leur démarche originale de valorisation de rebuts. Ils donnent ainsi une seconde vie à près de 95% du carton non conforme réceptionné !

Si nous récompensons généralement des entreprises classiques, nous n'avons pas hésité à valoriser cette entreprise d'insertion dont le projet exemplaire s'inscrit dans les trois dimensions socio-économique et environnementale du développement durable. »

ANALYSE ET IMPACTS

FORCES

Force du réseau et capacité d'investissement de GROUPE ID'EES, implanté dans 26 départements, représentant près de 4 500 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 51 millions d'euros en 2013. Sans cette surface financière et l'implication de ses actionnaires, le projet IDEM n'aurait pas pu voir le jour.

ID'EES SERVICES : Capacité d'adaptation aux besoins formulés par les industriels locaux. En 2013, l'action commerciale doublée d'un savoir-faire technique a ainsi permis la signature de nouveaux contrats sur la verrerie et la plasturgie.

IDEM : Conception d'un produit innovant, écologique et de qualité à partir de matériaux mis au rebut.

OPPORTUNITÉS

ID'EES SERVICES : Emergence de nouveaux besoins parmi les entreprises locales bourguignonnes (sur le carton, la plasturgie, la verrerie) et dans d'autres régions telles que les Pays de la Loire (carton).

IDEM : Absence d'unité de fabrication de ouate de cellulose concurrente sur les trois régions ciblées pour la commercialisation (Bourgogne, Rhône-Alpes, Franche Comté). Insuffisance de la production française de ouate de cellulose pour répondre aux besoins actuels du marché national (10 000 tonnes sont importées par an de l'étranger alors que le marché progresse de 15 à 20 % par an).

IMPACTS SOCIO-ÉCONOMIQUES

ID'EES SERVICES :

32 salariés au cours de l'année 2013, soit 15,4 ETP.

IDEM :

Prévision à horizon 2016 : 24 emplois, dont 16 postes d'insertion.

FAIBLESSES

ID'EES SERVICES : Prise de risque avec une stratégie mono-produit centrée uniquement sur le carton. La marge de négociation vis-à-vis du donneur d'ordre en est réduite. Cependant, l'essaimage sur la région Pays de la Loire, met en évidence que d'autres types de produits peuvent être conçus et qu'il est possible d'échapper au risque du mono-client.

IDEM : En raison de sa nouveauté, nécessité de prouver la pertinence de ce nouvel isolant thermique et phonique. Si les qualités techniques et environnementales sont réelles, il reste un important travail de promotion auprès des professionnels du secteur du bâtiment.

MENACES

ID'EES SERVICES : Activité exercée en sous-traitance, mettant l'entreprise dans une situation de dépendance vis-à-vis du donneur d'ordres.

IDEM : Arrivée de nouvelles entreprises concurrentes sur la production d'isolants écologiques. Des entreprises se créent sur ce segment d'activité depuis 2010. Evolution potentielle de la réglementation relative à l'utilisation de certaines substances contenues dans les matériaux de rénovation. Nécessité d'anticiper et de rechercher des produits de substitution.

IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

ID'EES SERVICES :

- Cartons non conformes transformés en produits de conditionnement ou en ouate de cellulose selon leur qualité .
- 1 800 tonnes de cartons ondulés auparavant mis au rebut par les entreprises locales sont ainsi valorisées chaque année.
- Production annuelle de 1,7 millions de mètres carrés, soit un taux de réemploi de 60% du carton collecté.

IDEM :

- Toxicité moindre du carton comparé au papier (absence d'encres, bilan carbone de fabrication du carton meilleur que celui du papier ...).
- Par la production et vente locale de la ouate de cellulose, réduction de l'impact environnemental du transport du produit jusqu'à son lieu d'utilisation.

CONSEILS POUR UN ESSAIMAGE

CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Gisements locaux de matériaux non conformes en quantité suffisante, avec, par exemple, la proximité d'entreprises d'emballages.
- Appui de partenaires techniques, institutionnels et financiers pour porter des projets d'envergure industrielle.
- Nécessité de nouer des partenariats avec les industriels locaux, potentiels fournisseurs, clients, donneurs d'ordres.
- Nécessité de disposer de locaux aux dimensions suffisantes et géographiquement bien situés.

OBSTACLES À SURMONTER

- Investissements initiaux conséquents (coût important des locaux, des machines, des certifications spécifiques au marché du bâtiment).
- Réglementation française très stricte sur la production de matériaux de construction ou de rénovation. Pour accéder à ces marchés, les fabricants doivent détenir une garantie décennale qui ne s'obtient, auprès des assurances, qu'après l'avis du Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB).

Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

Aide financière : financement en partie ou dans sa totalité de l'étude de faisabilité et des nécessaires investissements matériels initiaux.

Soutien technique : expertise apportée dans la conception du projet et la commercialisation du produit.

Achats : intégration des matériaux biosourcés dans le cahier des charges de marchés publics portant sur des projets de rénovation thermique.

Cadre institutionnel : politique de soutien à l'éco-construction et à l'usage des matériaux biosourcés pouvant être formalisée dans un schéma régional de référence.

CONTACTS

Patrick Choux, Directeur général de GROUPE ID'EES
Alain Bernier, Secrétaire général de GROUPE ID'EES
Christian Marie, Chargé des développements industriels de GROUPE ID'EES

8 bis, rue Paul Langevin
21300 Chenôve
Email : contact@groupeidees.fr
Tel : 03.80.51.66.77



Cette publication est cofinancée par l'Union européenne

TRI-VALLÉES

SCOP SA, ENTREPRISE D'INSERTION
CRÉATION EN 1998
98 ETP
RÉGION RHÔNE-ALPES



Comment les activités d'utilité sociale peuvent-elles répondre aux enjeux de l'économie circulaire ? Comment concilier innovation sociale et innovation environnementale au service d'une utilisation optimale et territorialisée des ressources ?

Pour atteindre ces objectifs et répondre aux besoins sociaux qui y sont liés, de nombreuses initiatives ont émergé partout en France, susceptibles d'être essaimées sur différents territoires.

L'Avisé, en partenariat avec l'Association des Régions de France et la Caisse des Dépôts, vous propose 5 études de cas d'innovation sociale recouvrant des piliers de l'économie circulaire : l'éco-conception, la réparation, le réemploi, la réutilisation, le recyclage et la valorisation énergétique.

ACTIVITÉ

Tri-Vallées effectue des activités de collecte, de tri-traitement et valorisation de très nombreux types de déchets et gère l'exploitation de déchèteries en Savoie et Haute-Savoie. Dans une stratégie de diversification d'activités, l'entreprise offre également ses services dans la propreté urbaine et le transport de marchandises.

OBJECTIFS

- Contribuer à la valorisation des déchets du territoire par des activités de collecte, tri, traitement et valorisation matière et/ou énergétique.
- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle de publics éloignés de l'emploi.

RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

- Développement de filières locales pour traiter les déchets du territoire qui sont peu ou mal pris en compte par les autres opérateurs.
- Projet social d'insertion dont la qualité des pratiques est certifiée par l'AFNOR (AFAQ EI).

PLUS-VALUES

- Une diversification d'activités favorable à la consolidation du modèle économique de la structure.
- Des filières construites en partenariat avec les entreprises et collectivités du territoire.
- Une propension à l'innovation et à l'expérimentation contribuant à élargir progressivement la palette des déchets valorisés.

CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Chiffres d'affaires : 3 500 K€ en 2012, 3 800 K€ en 2013 (+9%).
- Bénéfice : 75 K€ en 2012, 136 K€ en 2013 (+ 79%).
- 17% de subventions dans le produit d'exploitation en 2013 (dont l'aide aux postes).

GENÈSE DU PROJET



ELÉMENT DÉCLENCHEUR : DES ANNÉES POST-OLYMPIQUES DIFFICILES

Dans la région d'Albertville, les entreprises locales ont subi de plein fouet la période noire qui a suivi les Jeux olympiques d'hiver de 1992. Les investissements nécessaires à la tenue de l'événement ont cessé brutalement et les entreprises n'ayant pas anticipé cette baisse de croissance ou ne disposant pas de capacités suffisantes pour redéployer leurs activités ont été mises en difficulté. Dès 1993, cette conjoncture locale est amplifiée avec la crise économique globale.

Créée en 1987 à Albertville, l'association Ateliers Albertvillois de Recherche et Travaux (AART) avait ainsi été missionnée pour confectionner des costumes pour la cérémonie d'ouverture des Jeux. A la fin du contrat, faute de clients, la structure n'a pas réussi à redéployer ses salariés sur d'autres champs d'action.

L'IDÉE DE DÉPART ET LES PERSONNES À L'ORIGINE

Face à cette perte d'activité et aux difficultés du territoire, Jean-Pierre Saint Germain et Etienne Wiroth, codirigeants de l'association AART, expérimentent de nouvelles niches d'activité.

Ils transforment d'abord l'association en groupe d'entreprises (statut de société à responsabilité limitée), marquant ainsi le tournant vers une démarche plus économique et entrepreneuriale. Puis ils repèrent la gestion des déchets comme opportunité de développement potentielle. Dans une région attirant toujours plus de touristes, la préservation de l'environnement y est devenue une priorité. Les dirigeants d'AART considèrent en outre ce segment d'activité comme un support idéal pour l'insertion de publics éloignés de l'emploi.

TRAVAUX PRÉPARATOIRES

En 1993, le groupe lance sur ses fonds propres une étude d'opportunité sur la collecte et la valorisation des déchets du territoire. Les résultats confirment les potentialités de développement du secteur. La maison mère du groupe AART expérimente différentes niches, reprises ensuite par la SARL Tri-Vallées créée spécifiquement en 1998 pour les activités de gestion des déchets. Tri-Vallées se lance alors successivement dans la collecte et le traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), du textile ou encore des déchets organiques.

Les collectivités locales accordent leur confiance à Tri-Vallées, permettant une montée en charge rapide des activités. Peu de temps après sa création, le Conseil général de Savoie passe ainsi commande auprès de l'entreprise pour la réalisation de ce qui devient l'opération Pic Propre (100 000 € de marché annuel). Une équipe d'insertion (3 ETP à temps plein actuellement) collecte des déchets en bords de voiries à l'aide de vélos ou véhicules à assistance électrique et les déchets collectés (papiers, plastiques, cartons, etc.) sont réinjectés dans des filières de valorisation. Dès les premières années, des syndicats intercommunaux de traitement des déchets confient également l'exploitation de déchèteries et centres de tri à Tri-Vallées.



DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

DES FILIÈRES DE VALORISATION DE DÉCHETS

Tri-Vallées collecte les déchets et garantit leur valorisation dans les centres de traitement spécialisés de la région. Pour répondre aux opportunités et gisements locaux, Tri-Vallées a principalement développé ses activités dans cinq filières :

- 2004** ○ Collecte et valorisation des papiers, cartons et archives.
Gisements : organismes publics, grandes entreprises, tribunaux, avocats.
- 2006** ○ Collecte et valorisation de skis usagés (recyclage à 100% du matériel de sports d'hiver).
Gisements : plus de 400 magasins dans 45 stations des Alpes françaises.
- 2007** ○ Collecte, tri, démantèlement et traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques.
Gisements : éco-organismes pour le gisement ménager et entreprises pour le professionnel.
- 2010** ○ Collecte et valorisation des déchets organiques.
Gisements : grandes enseignes, établissements scolaires, syndicat mixte de traitement des ordures.
- 2011** ○ Collecte de textile et valorisation dans un centre de tri local (friperie, essuyage, effilochage).
Gisements : communautés de communes et d'agglomération, SIVOM.

La coopérative collecte également à la demande : déchets d'industrie banals (DIB), huiles, pneus, cartons, verres, plastiques. Enfin, Tri-Vallées exploite localement 12 déchèteries. L'entreprise est certifiée ISO 14 001 pour cette activité.

Horizon SAS, un projet de méthanisation de proximité

Pour traiter localement les gisements de déchets organiques, deux agriculteurs, cinq collectivités territoriales et deux entreprises, dont Tri-Vallées, ont lancé un projet de méthanisation à la ferme. L'unité transformera les déchets produits par les collèges, lycées, restaurants, etc. en énergie et compost. 1,8 millions d'euros d'investissement est nécessaire à ce projet, financé à hauteur de 85% par les actionnaires et 15% par l'Ademe et le Conseil Régional. Les agriculteurs possèdent 51% du capital de la société et les autres actionnaires, réunis dans une société d'économie mixte, 49%. Cette unité, dont la mise en service est prévue pour 2016, traitera 5 000 tonnes de matières organiques et déchets fermentescibles et produira 200 kW par an.

Piste Verte, une activité novatrice médiatisée

Grâce à une recherche-action menée en partenariat avec l'ENSAM de Chambéry, Tri-Vallées a lancé en 2006 une activité de recyclage et de valorisation énergétique des composants de skis, snowboards, chaussures, bâtons, luges usagés. En 2007, 40 tonnes de matériel ont été collectées auprès des revendeurs présents dans les stations de skis, 200 tonnes en 2008, plus de 1000 tonnes en 2013 et autant à prévoir en 2014.

Les métaux ferreux, qui représentent ¼ de la composition des skis, sont revendus à des fonderies. Les déchets restants sont ensuite soumis à un capteur de métaux non ferreux pour récupérer notamment l'aluminium. Enfin, les matériaux composites et les plastiques sont acheminés vers des cimenteries pour servir de combustible pour leurs fours. Au total, sept broyeurs sont nécessaires pour réaliser l'ensemble de ces opérations.

Si cette activité inédite et novatrice en termes de process industriel a permis de faire connaître Tri-Vallées en France et à l'étranger (valorisation dans plus de 250 médias et sites internet, remise du prix « Trésors du développement durable » par la Région en 2009), elle ne représente qu'1% de son chiffre d'affaires.

DES PARTENARIATS PORTEURS D'INNOVATION AVEC L'ÉCONOMIE CLASSIQUE

Technymat « Valoriser les fibres synthétiques »

Lancé en juillet 2013, le projet Technymat associe 12 acteurs (fabricants, centres techniques, laboratoires de recherche) autour du recyclage du textile en matériaux plastiques innovants et matériaux isolants. Labellisée par les pôles de compétitivité des textiles Techtera et de la plasturgie Plastipolis et financée par le Fonds unique interministériel (FUI), la Banque publique d'investissement, ou encore des collectivités territoriales dont la Région Rhône-Alpes, la nouvelle filière locale devrait voir le jour d'ici l'été 2016.

Tri-Vallées assure la collecte et la caractérisation des gisements et bénéficie à ce titre d'un financement du Conseil général de Savoie.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Urbanecy « Logistique urbaine durable »

En réponse aux priorités du programme européen LIFE+, le projet Urbanecy doit permettre la mise en place d'une plateforme de logistique urbaine d'ici l'été 2015. Portée par le Cluster Logistique Rhône-Alpes, la démarche associe Renault Trucks, le bureau d'études Interface Transport, la société de logistique Logidyne et Tri-Vallées. Cette dernière contribue au projet par son expertise en matière de logistique inversée.

Projet de Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE)

Fin 2013, le groupe AART s'est porté candidat à l'appel à projets national PTCE en présentant le projet d'un pôle de développement d'éco-activités liées à la transition énergétique. Si le dossier n'a pas été retenu, le projet reste d'actualité. Associant chantiers d'insertion, collectivités locales, fédérations professionnelles, entreprises locales, le pôle pourrait permettre de créer et consolider des emplois dans la valorisation de la biomasse, la réutilisation des produits et matériaux en fin de vie (matériel médical, literie, déchets du bâtiment) et la rénovation thermique.

Au-delà des activités liées à l'économie circulaire, Tri-Vallées effectue des prestations dans la propreté urbaine et périurbaine et la livraison de colis.

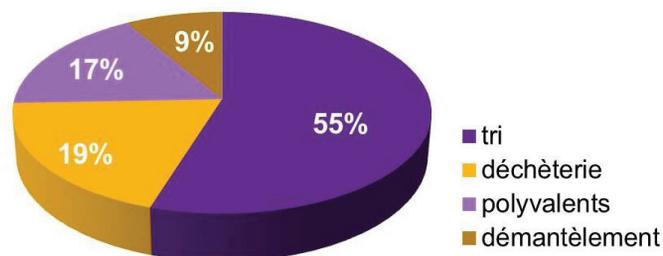
DES ACTIVITÉS AU SERVICE DE L'INSERTION

Depuis 1999, la structure dispose de l'agrément « entreprise d'insertion » et propose six types de postes en insertion :

- Agents d'accueil en déchèterie
- Agents de tri
- Conducteur d'engins
- Agents polyvalents (chantier, débarras)
- Agents de démantèlement
- Chauffeur/collecteur

Concernant la formation Tri-Vallées y consacre 4% de sa masse salariale et facilite l'accès des salariés en insertion aux formations dédiées aux métiers du transport : CACES (certificat d'aptitude à la conduite en sécurité d'engins de manutention) et FIMO (formation obligatoire pour la conduite de véhicule de plus de 3,5 tonnes).

À la sortie de Tri-Vallées, les salariés rejoignent des entreprises sans lien direct avec les activités de Tri Vallées, mais les compétences transversales acquises (conduite d'engins, etc.) sont autant de tremplins vers le domaine de la livraison par exemple. La faible mobilité des salariés est un frein à leur recrutement à la sortie.



Répartition des postes en insertion au 31/12/2013



Labellisée Qualirei en 2005, Tri-Vallées devient en 2011 l'une des premières entreprises d'insertion certifiée AFAQ EI.

A la suite d'un audit réalisé par l'AFNOR sur la base du référentiel élaboré par le Conseil national des entreprises d'insertion (CNEI), Tri-Vallées a obtenu cette certification qui atteste de la qualité de ses pratiques sociales et du système de management. Cette démarche de certification a été financée par la Région.

« Le système de management mis en place pour accompagner et accueillir les personnes en insertion va au-delà des exigences du référentiel du Conseil national des entreprises d'insertion ». Conclusion de l'audit réalisé par AFNOR d'avril 2013.

ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

UNE FILIALE DE LA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE D'INTÉRÊT COLLECTIF (SCIC) AART

Le groupe d'entreprise, qui représente un chiffre d'affaires cumulé de près de 12 millions d'euros, regroupe cinq sociétés : Sarl Scic Spad (aide à domicile), la Scop SA Alpes Paysage (aménagement d'espaces naturels), la Scop Paartner Formation (organisme de formation), la Scop Tremplin 73 (entreprise de travail temporaire d'insertion) et Tri-Vallées.

TRI-VALLÉES, DE LA SARL À LA SCOP

De société à responsabilité limitée (SARL), Tri-Vallées est devenue société coopérative et participative - société anonyme (Scop - SA) en 2007 pour répondre à deux objectifs principaux :

- Garantir son objet social initial (en se prémunissant d'un rachat par une entreprise tierce).
- Donner la possibilité aux salariés de s'associer au projet d'entreprise. L'équipe cadre, composée majoritairement de jeunes de 25 à 35 ans, était très demandeuse de ce type de gouvernance et de modalités de participation démocratique.

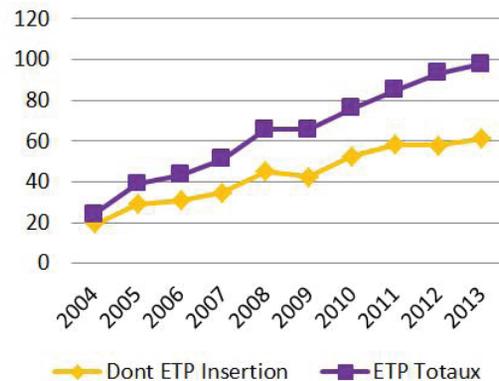
En 2014, la Scop compte 8 associés : 7 associés salariés (3 cadres et 4 employés) et le groupe AART.

ORGANISATION INTERNE

Progression des effectifs

Les effectifs de la Scop ont connu une progression constante depuis 2004. Fin 2013, la Scop comptait 98 équivalents temps plein (24 en 2004) dont 61 en insertion (19 en 2004). Soit 60% d'ETP correspondant à des postes en insertion (CDDI) et 40% à des contrats classiques (uniquement en CDI). En 2014, l'entreprise compte 93 ETP dont 55 en insertion.

En 2015, quatre postes seront créés sur la collecte des déchets organiques en lien avec l'installation de l'unité de méthanisation.



Evolution du nombre d'ETP

Fonctionnement des principales instances

Le Conseil d'administration (CA) de Tri-Vallées est composé de trois cadres de l'équipe de direction (PDG, Directeur général, responsable RH) et d'un représentant actionnaire du groupe AART (gérant du groupe). Toutes les orientations et décisions sont discutées en CA puis validées par l'ensemble des actionnaires du groupe.

PROFILS DES DIRIGEANTS

- **Etienne Wiroth, Président directeur général**

Parcours : ancien éducateur (10 ans), agent de développement (10 ans).

Formation : éducateur, DESS Développement économique.

- **Gauthier Mestrallet, Directeur général**

Anciennement chargé d'affaires au sein de Tri-Vallées.

Formation : Ingénieur en génie des procédés, diplôme universitaire (Bac+5) en business management.

COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES MOBILISÉES

Les spécificités et exigences liées à la gestion des déchets ont rendu indispensable le recrutement d'un responsable qualité-sécurité environnement.

L'accompagnement socio-professionnel est assuré par une chargée d'insertion à temps plein qui est sous la responsabilité de la directrice des ressources humaines.

REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

PLEIN CAP SUR LE SECTEUR MARCHAND

Comme toute entreprise, la priorité des dirigeants de Tri-Vallées est d'accroître le taux de marge de l'entreprise et de dégager suffisamment de bénéfices pour investir dans de nouvelles activités. La structure est donc dans une logique d'autofinancement, s'appuyant peu sur les subventions. Le soutien public est essentiel mais se limite à l'aide aux postes, dans le cadre réglementé de l'insertion.

Parmi les quelques fondations qui ont néanmoins participé ponctuellement au développement de Tri-Vallées, la Financière de l'Echiquier a permis par deux fois l'achat d'utilitaires pour la collecte de déchets organiques.

TROIS TYPES DE CLIENTS PRINCIPAUX

1- Entreprises

Sita, Nantet Locabennes, MTB Recycling.

1- Eco-organismes

Eco-système, DASTRI (écosystème dédiée au traitement des seringues usagées).

1- Collectivités locales et intercommunalités

Communautés de communes (pour l'exploitation des déchèteries), Conseil général de Savoie.

86% D'AUTOFINANCEMENT

En 2014, les sources de financement sont réparties de la manière suivante :

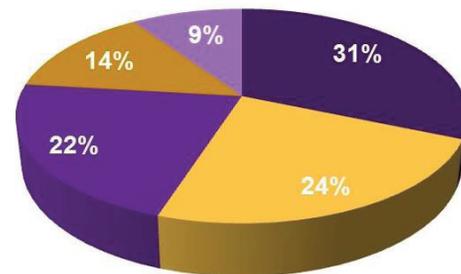
- Ventes de prestations à hauteur de 86% (moyenne de 78% parmi les adhérents du Conseil national des entreprises d'insertion).
- 14% d'aide aux postes.

Avant 2014, la répartition se rapprochait des 20% - 80%. Cette évolution est due à l'arrêt du versement de subventions liées aux postes en insertion par le Conseil général de Savoie.

UN CHIFFRE D'AFFAIRES EN CONSTANTE AUGMENTATION

Depuis sa création, l'entreprise connaît une augmentation croissante de son chiffre d'affaires, exception faite des années 2008 - 2009 qui correspondent donc à un ralentissement de l'activité.

- Chiffres d'affaires : 3 800 K€ en 2013, 3 500 K€ en 2012 (+9%).
- Produit d'exploitation : 4 700 K€ en 2013, 4 300 K€ en 2012 (+11,29%).
- Bénéfice : 136 K€ en 2013, 75 K€ en 2012 (+ 79%).



Répartition du chiffre d'affaires par type d'activité

TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

CYRIL KRETZSCHMAR 3ÈME CONSEILLER DÉLÉGUÉ DU CONSEIL RÉGIONAL À LA NOUVELLE ÉCONOMIE, NOUVEAUX EMPLOIS, ARTISANAT, ET À L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, **CONSEIL RÉGIONAL RHÔNE-ALPES**

« L'enjeu majeur de la politique ESS de la Région, retranscrit dans le nouveau contrat économique sectoriel cosigné avec l'Etat, la Caisse des Dépôts et la CRESS Rhône-Alpes, est d'accompagner le changement d'échelle des entreprises de l'ESS. Considérant le décloisonnement vers l'économie traditionnelle comme un levier essentiel, la Région soutient depuis plusieurs années une dynamique partenariale entre acteurs de l'ESS pour favoriser les projets communs avec l'économie traditionnelle et l'écosystème d'innovation sur les filières environnementales. En effet, les acteurs de l'ESS ont une valeur ajoutée à apporter aux entreprises classiques sur ces filières et des projets collaboratifs ont émergé de cette action. Tri-Vallées a fortement contribué à cette dynamique

partenariale et a aussi été à l'origine de plusieurs projets collaboratifs. L'un d'entre eux a été labélisé par le pôle de compétitivité Techtera et a bénéficié d'un financement du FUI (Fonds Unique Interministériel), co-financé par la Région et les collectivités locales. Un autre projet collaboratif porté par Tri Vallées a été retenu à l'appel à projets Idéclic Solidaire Projets, qui soutient des projets d'innovation sociale à dimension économique. La Région vise à créer des synergies entre ses politiques pour favoriser ce décloisonnement entre innovation sociale et innovation technologique. Ainsi, l'axe transversal Innovation Sociale a été identifié dans le cadre de sa Stratégie Régionale d'Innovation. »

FLORENT GAUTHIER

RESPONSABLE DE LA COMMISSION INNOVATION & DÉVELOPPEMENT CLUSTER MONTAGNE

« Si nous connaissions Tri-Vallées dès la création du cluster Montagne en 2012, l'entreprise en est devenue officiellement membre il y a un an. Rejoindre le cluster participe à la reconnaissance de Tri-Vallées comme un acteur à part entière de la filière montagne. En 2013, nous leur avons attribué le label « Montagne Innovante et Internationale (MII) » dans le cadre de l'appel à projet MII lancé par le cluster en partenariat avec Bpifrance, la Région Rhône-Alpes et la Région Provence Alpes Côte d'Azur. Dans la continuité de cette labellisation, nous les accompagnons donc sur certains projets liés la valorisation des déchets (alimentaires ou matériels) de stations, et favorisons la mise en relation avec les financeurs et partenaires potentiels. Depuis juin 2014, Tri-Vallées a rejoint la commission Innovation & Développement

(ID) du cluster qui réunit trois fois par an une dizaine de chefs d'entreprises. Ils sont ainsi associés à l'élaboration et à la validation du plan d'actions, à la définition des thématiques des rencontres, aux actions de lobby, etc. Leur structuration sous forme d'entreprise d'insertion n'a jamais été un obstacle pour leur entrée au sein du cluster : leur adhésion a directement été validée par le bureau des entreprises qui assure la gouvernance de l'association. Les membres étaient convaincus par les projets. Bilan d'étape après un an d'adhésion : je pense que Tri-Vallées apporte une ouverture intéressante aux membres du cluster sur le secteur de l'économie sociale et solidaire. Leur modèle de rentabilité économique associée à des projets d'insertions est inspirant. »

XAVIER TORNIER

PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE HAUTE COMBE DE SAVOIE, MAIRE DE TOURNON, PRÉSIDENT SAS HORIZON ET AGRICULTEUR, SAS HORIZON

« La communauté de communes a mis en place, il y a 5 ans, une redevance incitative s'appliquant aux particuliers et aux entreprises, dont la grande distribution. Une part de la redevance varie ainsi en fonction du poids des déchets collectés. Les professionnels ont donc tout intérêt à diminuer leur tonnage en direction de l'incinérateur et à trouver des alternatives pour le traitement de leurs déchets. La méthanisation à la ferme est apparue comme un exutoire pour la valorisation des déchets organiques. Les collectivités locales voisines ont été approchées pour se mobiliser sur un tel projet de valorisation locale. Tri-Vallées est un partenaire permanent sur le territoire, porteur d'initiatives.

Nous les connaissons bien pour leurs activités d'exploitation de centre de tri de papiers, de textile ou encore pour la gestion des déchèteries. Quand ce projet de méthanisation à la ferme a émergé, l'entreprise est apparue comme un partenaire idéal. Ils ont accompagné la réflexion liée à la conception du projet en apportant leur savoir-faire en matière de collecte et valorisation. Lancée il y a quelques mois, la SAS Horizon rassemble aujourd'hui deux agriculteurs, qui possèdent 51% de l'entreprise et une société d'économie mixte, qui représente 49% au capital. Cette société d'économie mixte rassemble cinq collectivités et deux opérateurs, dont Tri-Vallées. »

ANALYSE ET IMPACTS

FORCES

- Equipe jeune et dynamique épaulée par les deux dirigeants-fondateurs toujours présents.
- Stratégie économique clairement définie, centrée sur la diversification d'activités et le développement de projets partenariaux avec les entreprises classiques.
- Capacité à identifier des activités de niche présentant un potentiel de développement et à repérer les opportunités de financement (appel à projets Ademe). Cette faculté est permise par une veille active, avec par exemple la participation aux journées de recyclage de l'Ademe.
- Qualité des pratiques sociales certifiées AFAQ Entreprise d'insertion par l'AFNOR. En interne, cette démarche qualité assure aux salariés en insertion d'être bien accueillis et accompagnés chez Tri-Vallées. À l'externe, cette certification devrait permettre d'intégrer de nouveaux marchés et d'accéder plus facilement aux marchés clausés mais l'impact reste en réalité limité.

OPPORTUNITÉS

- **La réglementation, levier de développement :**
La réglementation contraint les entreprises et collectivités territoriales à trier et valoriser de plus en plus de types de déchets, en témoigne la récente obligation sur les déchets organiques. Ces dispositions réglementaires facilitent ainsi le développement de nouveaux champs d'activités
- **Des fédérations régionales et nationales impliquées :**
Pendant un an l'UREI Rhône-Alpes s'est appuyée sur un chargé de mission pour favoriser le développement des filières vertes sur le territoire. Ce qui a permis de favoriser la mise en relation entre les pôles de compétitivité et les acteurs de l'ESS sur les projets de logistique, de valorisation des déchets. Mobilisation du Conseil national des entreprises d'insertion (CNEI) sur l'économie circulaire, ce qui a permis la participation des acteurs au Comité stratégique de filière des éco-industries (COSEI). Le COSEI a élaboré la feuille de route de la conférence environnementale de septembre 2013
- **Des clusters et pôles de compétitivité actifs sur le territoire :**
Deux projets en cours sont menés avec l'appui de pôles de compétitivité rhône-alpins.

FAIBLESSES

- La sous-traitance a permis dès 1999 un démarrage rapide de l'activité et des créations d'emplois immédiates ; mais la dépendance qu'elle génère est une faiblesse importante voire une menace. En 2002, la sous-traitance représentait 90 % de l'activité, elle est passée à 35% en 2013 mais reste encore trop élevée.

MENACES

- **Concurrence des grandes entreprises à fortes capacités d'investissement :**
Les entreprises d'insertion ont été les premières à expérimenter et à développer des solutions originales de tri et valorisation sur de nombreux types de déchets. Les opérateurs, disposant de capacités d'investissement de taille industrielle, ont pris la place de ces structures pionnières.
- **Contraintes territoriales :**
Dans un milieu de moyenne et haute montagne difficilement accessible et n'hébergeant qu'une petite partie des industries françaises, certains déchets ne sont pas disponibles en quantité suffisante pour justifier d'un traitement et d'un recyclage local.

ANALYSE ET IMPACTS

IMPACTS SOCIO-ÉCONOMIQUES

Projet économique

- Partenariats avec trois centres de tri des déchets (ménagers, industriels et textiles) et un centre de démantèlement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).
- Prises de participations minoritaires ou majoritaires, qui ont permis la création de quatre entreprises locales, dont une plateforme de traitement des gros électroménagers froids (GEM) et un centre de tri textiles.
- Exploitation de 13 déchèteries.

Projet social

- 98 ETP dont 61 en insertion au 31 décembre 2013.
- Plus de 1 000 salariés ont bénéficié d'un poste en insertion depuis la création de Tri-Vallées.



IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Qualitatif

- Collecte et tri de déchets, en particulier sur des marchés de niche qui ne sont pas pris en charge par les grands opérateurs.
- Réduction du temps de transport des déchets en les valorisant localement.
- Production d'énergie et de compost par l'unité de méthanisation.
- Nettoyage des voiries de Savoie.

Quantitatif

Nombre de tonnes collectées en 2013 :

- Textile : 1 200 T
- DEEE : 1 200 T
- Déchets organiques : 1 000 T
- Skis : 500 T

CONSEILS POUR UN ESSAIMAGE

CONDITIONS DE RÉUSSITE

Se concentrer sur des marchés de niches peut éviter de subir la concurrence exercée par les grands opérateurs à fortes capacités d'investissement (Sita, Veolia).

Effectuer une veille stratégique pour anticiper les évolutions réglementaires, notamment sur les filières REP, pour éviter de perdre des marchés ou au contraire en gagner des nouveaux.

Prévenir les risques liés à la sous-traitance de marché (pression sur les prix, lien de dépendance) en diversifiant ses contrats et en remportant des marchés auprès des collectivités.

Concernant le traitement de certains déchets, **nouer des partenariats** pour réunir les besoins en investissement nécessaires à l'installation (ex. : unité de méthanisation).

S'associer à d'autres entreprises pour répondre de manière collective aux marchés plus importants.

OBSTACLES À SURMONTER

S'implanter sur un territoire sur lequel les opérateurs privés ne sont pas présents ou n'investissent pas encore certains marchés de niche.

Crédibiliser son rôle d'entreprise à part entière, au-delà du projet social, auprès des partenaires économiques du territoire.

Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

Animation d'une réflexion collective autour des filières vertes à l'échelle régionale

Sur la méthanisation, les projets doivent être portés par plusieurs acteurs (besoins en investissement élevés). Une dynamique régionale avec la mise en réseau des entreprises et des collectivités peut faciliter l'émergence de tels projets localement.

Financement d'un poste de chargé de mission « Ingénierie de Projets Collectifs Innovants (IPCI) »

Le Conseil régional de Rhône-Alpes et le Grand Lyon co-financent un poste de chargé de mission « Ingénierie de Projets Collectifs Innovants (IPCI) » au sein de la CRESS Rhône-Alpes. Les missions du chargé de mission IPCI consistent à faire émerger des projets collectifs innovants créateurs d'activités et d'emplois sur les filières environnementales.

Intégration de clauses sociales et environnementales dans les marchés publics régionaux portant sur la gestion des déchets

Exemple de marché concerné : collecte et traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques dans un lycée.

Eco-socio-conditionnalité des aides régionales

Exemple : conditionner l'attribution des subventions dédiées à l'organisation d'événements dans la région à la mise en œuvre d'une gestion des déchets exemplaire.

CONTACTS

Tri-Vallées

Etienne Wiroth, Président directeur général
Gauthier Mestrallet, Directeur général

ZA Terre Neuve - Route des Chênes, Gilly-sur-Isère
73200 Albertville
Email : tri-vallees@groupe-aart.com
Tel : 04 79 37 97 96
www.tri-vallees.com



Cette publication est cofinancée par l'Union européenne