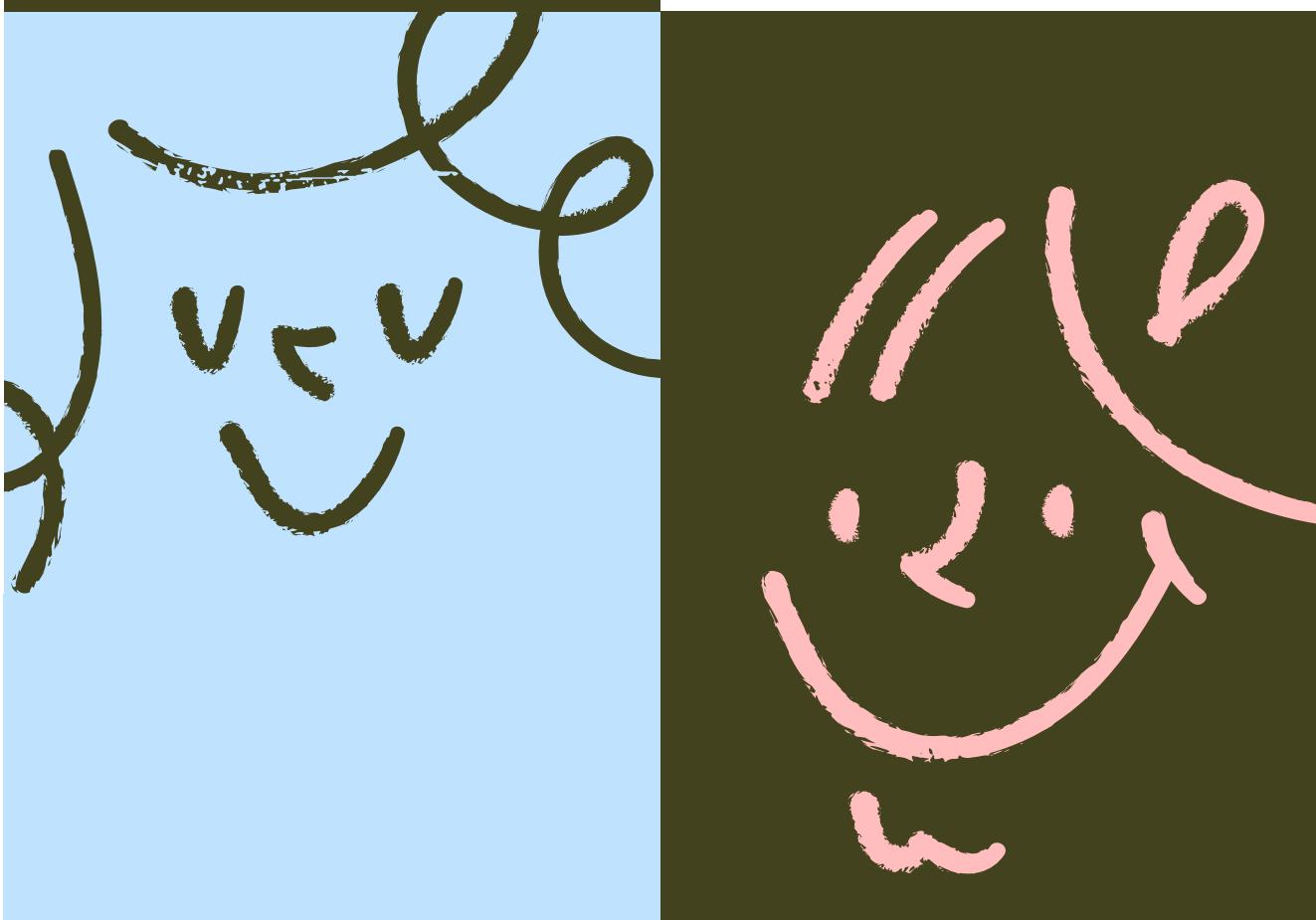


# ACHATS RESPONSABLES : LES CLAUSES SOCIALES D'INSERTION ET LES MARCHÉS RÉSERVÉS, LEVIER D'INCLUSION DANS L'EMPLOI

Les panoramas régionaux  
de l'inclusion dans l'emploi  
**Volume 4**



**PRÉFET  
DE LA RÉGION  
HAUTS-DE-FRANCE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction régionale  
de l'économie, de l'emploi,  
du travail et des solidarités



# ÉDITORIAL

L'inclusion dans l'emploi constitue une priorité constante de l'action de l'État dans les Hauts-de-France. Elle traduit une ambition partagée : permettre à chacun d'accéder durablement à l'emploi et de trouver sa place dans la société, quel que soit son parcours ou ses fragilités.

Sous l'autorité du Préfet de région, la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) met en œuvre les politiques publiques en faveur de l'inclusion professionnelle et du développement de l'emploi dans les territoires.

Dans le cadre de la feuille de route régionale de l'inclusion, des Rencontres régionales de l'inclusion dans l'emploi réunissent annuellement l'ensemble des acteurs engagés : structures de l'insertion par l'activité économique, entreprises adaptées, collectivités territoriales, entreprises, partenaires institutionnels et acteurs du service public de l'emploi.

Ces Rencontres permettent de mettre en lumière la richesse des initiatives locales, de partager les bonnes pratiques et de renforcer les coopérations au service d'un objectif commun : favoriser l'accès à l'emploi pour tous.

Pour prolonger cette dynamique, la DREETS a engagé l'élaboration de panoramas d'initiatives autour de cinq thématiques structurantes :

- L'égalité femmes-hommes et la mixité des métiers
- La validation et la reconnaissance des acquis professionnels

- L'inclusion et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap
- Les achats socialement responsables
- L'économie locale et solidaire, levier de dynamisation du territoire.

Ces panoramas visent à valoriser les actions exemplaires conduites dans les territoires, à diffuser les pratiques innovantes et à mettre à disposition des acteurs de l'inclusion des ressources opérationnelles.

Ils traduisent la volonté de l'État de soutenir et d'accompagner les initiatives locales, tout en donnant une visibilité aux coopérations qui font la force de notre région.

Les « Mardis de l'inclusion », organisés en juin et juillet 2025, et les Journées départementales de l'inclusion conduits en partenariat avec les Directions Départementales de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS), prolongent cette démarche de partage et de valorisation.

L'ensemble des ressources produites sera prochainement disponible sur le site : **Comité Régional de l'Inclusion dans l'Emploi des Hauts-de-France**

À travers ces travaux, la DREETS réaffirme son engagement à accompagner les acteurs et les territoires dans la mise en œuvre des politiques d'inclusion, et à promouvoir, partout dans les Hauts-de-France, un emploi accessible, durable et solidaire.

Publié en juillet 2025

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

Les mots-clés indispensables pour tout comprendre

5

## LES ACHATS RESPONSABLES

4 bonnes raisons d'agir dès à présent sur la commande publique pour favoriser l'inclusion dans l'emploi

7

## C'EST BON À SAVOIR

Le contexte national

8

## C'EST BON À SAVOIR

Le contexte régional

10

## COUP DE PROJECTEUR N°1 – MOBILISER LES GRANDS CHANTIERS POUR FAVORISER L'INCLUSION DES PERSONNES EN PARCOURS D'INSERTION

Le déploiement d'une démarche d'accompagnement global à la mise en œuvre des clauses sociales d'insertion

14

## COUP DE PROJECTEUR N°2 – ASSURER LA PRÉPARATION ET LA PRÉ-QUALIFICATION DES PUBLICS ÉLIGIBLES À LA CLAUSE SOCIALE D'INSERTION

L'élaboration d'une charte partenariale pour renforcer l'employabilité des publics éligibles à la clause sociale en amont de leur mise en œuvre

19

## **COUP DE PROJECTEUR N°3 - EXPÉRIMENTER LE RECOURS AU SECTEUR ADAPTÉ ET PROTÉGÉ DANS LE CADRE DE LA MISE EN ŒUVRE D'UNE CLAUSE SOCIALE D'INSERTION**

Le partenariat commercial gagnant-gagnant entre une entreprise de distribution et un esat dans le cadre d'un marché public de fournitures de denrées alimentaires

**24**

## **COUP DE PROJECTEUR N°4 - DÉVELOPPER LE RECOURS AUX ENTREPRISES ADAPTÉES DANS LA COMMANDE PUBLIQUE AVEC LES MARCHÉS RÉSERVÉS**

La réalisation d'un marché réservé par une entreprise adaptée dans le secteur des espaces verts

**28**

## **ON A AUSSI REPÉRÉ...**

**31**

## **REMERCIEMENTS**

**33**

## **LANCEZ-VOUS !**

Outils et ressources pour aller plus loin

**34**





# INTRODUCTION

Les mots-clés indispensables pour tout comprendre

## ACHAT RESPONSABLE

D'après l'ObsAR, "l'achat responsable est un achat dont les impacts environnementaux, sociaux et économiques sont les plus positifs possible sur toute la durée du cycle de vie et qui aspire à réduire le plus possible les impacts négatifs".

## ACHAT INCLUSIF

L'achat inclusif est une composante clé des achats socialement responsables, qui se concentre sur la seule prise en compte de la dimension d'insertion des publics éloignés de l'emploi.

## ACHAT SOCIALEMENT RESPONSABLE

Les achats peuvent prendre en compte des aspects sociaux variés. La commande publique participe en effet à "l'atteinte des objectifs de développement durable, dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale"<sup>2</sup>. S'ils se concentrent majoritairement sur l'insertion de publics éloignés de l'emploi, ils peuvent également intégrer des critères liés à la promotion de l'égalité femmes-hommes, au commerce équitable, à l'accessibilité, la lutte contre les discriminations, la performance dans la protection ou la formation des salariés, etc.

## CLAUSES SOCIALES D'INSERTION - CONDITION D'EXÉCUTION

Les clauses sociales d'insertion ont été expérimentées dès les années 1990, et sécurisées juridiquement dans les années 2000 dans le Code de la commande publique. Elles peuvent être utilisées en tant que condition d'exécution du marché :

ce levier permet, d'après l'OEAP, d'imposer aux entreprises de "s'engager à consacrer une part de la réalisation du contrat, sous la forme, le plus souvent, d'heures de travail, à la réalisation d'une action d'insertion

professionnelle pour les publics éloignés de l'emploi"<sup>3</sup>. L'entreprise attributaire d'un marché intégrant de telles clauses a généralement le choix de la réaliser à travers différentes modalités : l'embauche directe d'une personne éligible à la clause sociale, la mise à disposition de personnel éloigné de l'emploi ou à la co-traitance ou sous-traitance avec une structure de l'IAE, du STPA ou un travailleur indépendant handicapé (TIH).

<sup>1</sup>Source :

\* Notre ambition : Promouvoir la mise en œuvre des achats responsables

<sup>2</sup>Source :

\* Article L3-1 du code de la commande publique, créé par la loi Climat & Résilience de 2021

<sup>3</sup>Source :

\* OECI, Guide sur les aspects sociaux de la commande publique, fiche n°6, 2023

## MARCHÉ D'INSERTION ET DE QUALIFICATION PROFESSIONNELLE

Ce type de procédure est lancé par les acheteurs publics compétents en matière d'inclusion dans l'emploi, lorsque leurs marchés ont "pour objet la qualification et l'insertion professionnelles de personnes en difficulté (du type appui et accompagnement à l'emploi, formation, etc.)"<sup>4</sup>. Les travaux ou services prévus dans leur cahier des charges sont dès lors considérés comme des supports d'activité pour les actions d'insertion.

## FACILITATEUR DES CLAUSES SOCIALES D'INSERTION

Portés généralement par le service public de l'emploi, les facilitateurs sont des acteurs clés pour appuyer la mise en œuvre des clauses sociales d'insertion.

En particulier, ils accompagnent les acheteurs dans leur calibrage et leur suivi et les entreprises soumissionnaires dans leur

## MARCHÉS RÉSERVÉS

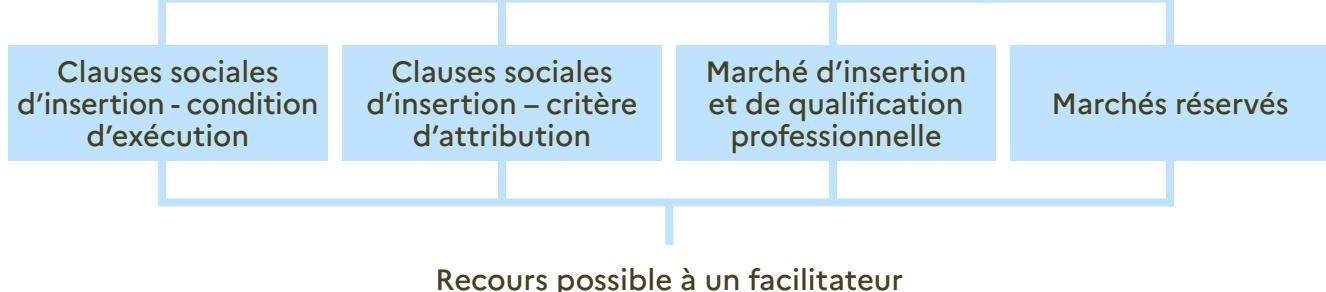
Un acheteur public peut décider de la réservation d'un lot ou d'un marché aux structures inclusives : cela signifie que seules les SIAE et structures du STPA pourront être attributaires des appels d'offres.



réalisation. Ils sont également en charge de l'identification et de l'organisation du suivi des publics éligibles. Le facilitateur assure une mission de service public pour le compte du donneur d'ordre<sup>5</sup>.

### Coordination régionale de la clause sociale

- Hugo Vandamme, coordinateur régional clauses sociales, Mission Emploi Lys Tourcoing, <https://www.la-melt.fr>
- Contacts des facilitateurs par territoire : <https://bit.ly/facilitateurs-HDF-contacts>



<sup>4</sup>Source :  
\* Ibid, fiche n°9

<sup>5</sup>Source :  
\* Alliance Villes Emploi, recueil des fondamentaux des facilitateurs, fiche D1, 2024

# LES ACHATS RESPONSABLES

## 4 bonnes raisons d'agir dès à présent sur la commande publique pour favoriser l'inclusion dans l'emploi

### Les clauses sociales sont un outil de lutte contre le chômage et les exclusions

Les clauses sociales d'insertion permettent de créer de l'emploi : plus de 75 000 contrats ont été signés dans le cadre de leur mise en œuvre en 2021 (contrats de travail temporaire d'insertion, contrats à durée déterminée d'insertion, CDD et même CDI)<sup>6</sup>. Elles bénéficient en priorité aux publics éloignés du marché du travail : en 2021 toujours, plus de 27% de ses bénéficiaires sont des demandeurs d'emploi de longue durée, plus de 17% des jeunes de moins de 26 ans peu qualifiés.

### Elles renforcent l'employabilité des personnes éloignées du marché du travail

Réaliser des heures d'insertion apporte au public éligible une nouvelle expérience professionnelle, (ré)active des savoir-être et forme à des savoir-faire utiles pour accéder à un emploi durable. Plus de 38% des bénéficiaires de la clause sociale sont en emploi (CDI, CDD, intérim, création d'activité, alternance, etc.) à l'issue de leur contrat lié à sa mise en œuvre et près de 36% poursuivent leur parcours d'insertion. Par ailleurs, près de 80% des bénéficiaires dont la situation est connue sont en emploi 6 et 12 mois après leur contrat et 12% sont en formation : la clause sociale a donc un impact social fort à court, moyen et long terme.

### Elles représentent une opportunité RH pour les entreprises attributaires

Les entreprises attributaires de marchés publics intégrant une clause sociale d'insertion peuvent dépasser la simple obligation contractuelle qui s'impose à elles en faisant de sa mise en œuvre un véritable outil d'accélération de leurs recrutements, notamment pour les métiers en tension.

Grâce à l'alternance, l'intérim d'insertion ou à la mise à disposition de personnel, elles pourront par exemple "tester" des personnes en situation réelle de travail avant de les embaucher. Elles peuvent également confier la réalisation des heures à des structures d'insertion et recruter leurs salariés en fin de parcours à l'issue de la réalisation des heures d'insertion. La clause sociale leur permet ainsi d'avoir accès à des viviers de talents et facilitent l'identification de candidats prêts à travailler dans leur secteur.

### L'impact positif sur le développement économique local

Les considérations sociales dans la commande publique facilitent l'accès des structures d'insertion aux marchés, et permettent ainsi de soutenir un développement économique plus inclusif.

Les entreprises titulaires peuvent exercer leur responsabilité territoriale et contribuer, par la mise en œuvre des clauses sociales, à la pérennisation d'emplois locaux non délocalisables.

<sup>6</sup>Source :

\* Alliance Villes Emploi, la clause sociale en 2021

Tous les chiffres qui suivent sont issus de la même source



# C'EST BON À SAVOIR

## Le contexte national

### CHIFFRES CLÉS

- En 2023, l'OEAP relève que 29,1% des marchés publics supérieurs ou égaux à 90 000 E HT intègrent une clause environnementale. **Seuls 18,7% des marchés comportent une clause sociale, mais ce chiffre est en progression par rapport à 2020 (12,1 %)<sup>7</sup>.**
- Alliance Villes Emploi estime que **plus de 25 millions d'heures d'insertion ont été effectuées en 2021 grâce aux clauses sociales par plus de 57 000 personnes éligibles** (15 700 ETP), grâce notamment aux marchés des EPCI, des bailleurs sociaux et des communes<sup>8</sup>.

→ Concernant les modalités de réponse, **39,5% des heures d'insertion prévues dans les marchés intégrant une clause en condition d'exécution sont réalisées par le biais de l'embauche directe par les entreprises attributaires et 34,5% par des structures d'insertion** (sous-traitance, co-traitance ou mise à disposition de personnel). Lorsque le marché intègre une clause sociale en tant que critère d'attribution, les structures d'insertion réalisent 48,6% des heures et l'embauche directe ne représente plus que 34,3% des ETP mobilisés<sup>9</sup>.

### LE PNAD : UN PLAN D'ACTION NATIONAL POUR DES ACHATS DURABLES

**Le plan national pour des achats durables 2020 – 2025 fixe les ambitions de la France en matière de promotion de la commande publique responsable. Piloté par le Commissariat général au développement durable (CGDD), il vise notamment à ce que 100% des contrats de la commande publique notifiés au cours d'une année comprennent une considération environnementale, et 30% une considération sociale.** Pour atteindre cet objectif, le Ministère

du Travail a notamment lancé un appel à projets visant à créer de nouveaux postes de facilitateurs pour soutenir le développement des clauses sociales. Le Ministère de la Transition Écologique a quant à lui déployé des guichets verts en région, visant à apporter un premier niveau de conseil aux acheteurs sur la dimension écologique. Un portail achats-durables.gouv.fr a également été créé pour mettre à disposition des outils et ressources.

<sup>7</sup>Source :

\* OECP, le recensement économique de la commande publique, chiffres 2023

<sup>8</sup>Source :

\* Alliance Villes Emploi, la clause sociale en 2021  
Tous les chiffres qui suivent sont issus de la même source.

<sup>9</sup>Source :

\* Ibid

# LES SCHÉMAS DE PROMOTION DES ACHATS SOCIALEMENT ET ÉCOLOGIQUEMENT RESPONSABLES (SPASER) : UN CADRE STRATÉGIQUE POUR LES ACHETEURS PUBLICS

**Le code de la Commande publique** contraint les acheteurs dépassant le seuil de 50 millions d'euros HT à adopter et publier un SPASER. En plus de déterminer les objectifs en matière d'intégration de critères écologiques dans les marchés, il doit indiquer les ambitions, en nombre de contrats et/ou en valeur, des achats intégrant une dimension sociale concourant "à l'intégration sociale et professionnelle de travailleurs handicapés ou défavorisés".

Environ 320 collectivités territoriales sont concernées par cette obligation introduite par la loi ESS de 2014. Le RTES en dénombre au 30 mars 2023 seulement une soixantaine l'ayant déjà mis en place : de nombreux SPASER sont encore à écrire !

## DES LOIS QUI INCITENT DE PLUS EN PLUS AU DÉVELOPPEMENT DES ACHATS RESPONSABLES

- La loi Antigaspillage et Économie circulaire (Agec) de 2020 a introduit l'obligation d'acheter des biens issus du réemploi ou de la réutilisation ou intégrant des matières recyclées pour les acheteurs publics, dans de nombreux segments d'achat : informatique, mobilier, produits textiles, etc. Le dispositif est notamment favorable aux structures inclusives présentes dans le secteur du reconditionnement et de l'upcycling.
- En plus de réaffirmer le rôle de la commande publique dans l'atteinte des objectifs du développement, la loi Climat & Résilience de 2021 a abaissé le seuil d'obligation d'élaboration d'un SPASER (de 100 à 50 millions d'euros)

et prévoit que tous les marchés, sauf dérogation, intègre "des conditions d'exécution prenant en compte des considérations relatives au domaine social ou à l'emploi". Cette disposition, ainsi que celle qui supprime la faculté de sélectionner un opérateur uniquement sur le critère prix entreront en vigueur au plus tard en août 2026.

# C'EST BON À SAVOIR

## Le contexte régional

### CHIFFRES CLÉS

Dans les Hauts-de-France, la coordination régionale des clauses sociales indique qu'en 2024, au moins 4 millions d'heures d'insertion ont été réalisées, soit le double par rapport à 2020. Plus de 7 800 marchés sont concernés par le dispositif, qui a fait intervenir plus de 10 000 personnes éloignées de l'emploi et permis d'établir près de 14 800 contrats de travail.

Le recours à la co- ou sous-traitance avec les ateliers et chantiers d'insertion arrive en tête des modalités de réalisation des heures d'insertion (25,3%), suivi par l'embauche directe de publics éligibles (22,5%) et l'intérim d'insertion (18,8%).

### LES ACTEURS RÉGIONAUX

**La plateforme régionale achats et mutualisation du SGAR**, rattachée au Préfet de Région, veille à la déclinaison des orientations définies par la Direction des achats de l'État. Son offre de services et son animation fédèrent aujourd'hui près de 130 administrations sur un périmètre régional et interministériel (préfectures, Finances publiques, DRAC, DREETS, centres pénitentiaires, tribunaux, Agence de l'eau, Louvre-Lens, etc.). Les achats de l'État en Hauts-de-France pèsent 758 millions d'euros par an. Elle propose aux acheteurs publics de ces organisations des marchés clés en main, qui peuvent intégrer des clauses sociales (nettoyage, déménagement ou gestion des espaces verts). La PRFA source dans le cadre d'AMI des fournisseurs inclusifs

pour répondre aux besoins (par exemple, dernièrement sur le réemploi de mobilier dans le cadre de la construction de la nouvelle Cité administrative de Lille). Récemment, l'ESAT QUANTA a ainsi été attributaire d'un lot d'un marché non réservé de prestations traiteur. De manière générale, son équipe cherche à faciliter le positionnement des acteurs de l'ESS sur la commande publique de l'État déconcentré, tout en sensibilisant les acheteurs au professionnalisme et à la capacité d'adaptation des structures. Des rencontres entre les fédérations, les acheteurs, les acteurs de l'inclusion, de l'innovation et du développement durable sont organisées dans chaque département pour accueillir, mobiliser, inspirer : "l'Art d'accéder à l'achat public".

**La Mission Emploi Lys-Tourcoing** assure une mission de coordination régionale de la mise en œuvre des clauses sociales et constitue un point d'entrée pour les acheteurs ayant des marchés d'envergure inter-départementale. Côté environnement, c'est le CD2E qui est opérateur du service "Guichet Vert" et anime le réseau régional "Commande publique et développement durable", coordonné au niveau national depuis 2013 par le Commissariat Général au Développement Durable.

**La CRESS Hauts-de-France** anime des dynamiques territoriales autour des achats responsables sous la forme de Club Busin'ESS. Ces dispositifs proposent des espaces gratuits de mise en réseau, d'inspiration et d'outillage sur l'ensemble de la région, afin de valoriser l'activité et l'offre marchande (biens et services) des structures de l'ESS et de développer

les coopérations avec les entreprises du secteur privé et/ou structures publiques d'un même territoire ou d'une même filière.

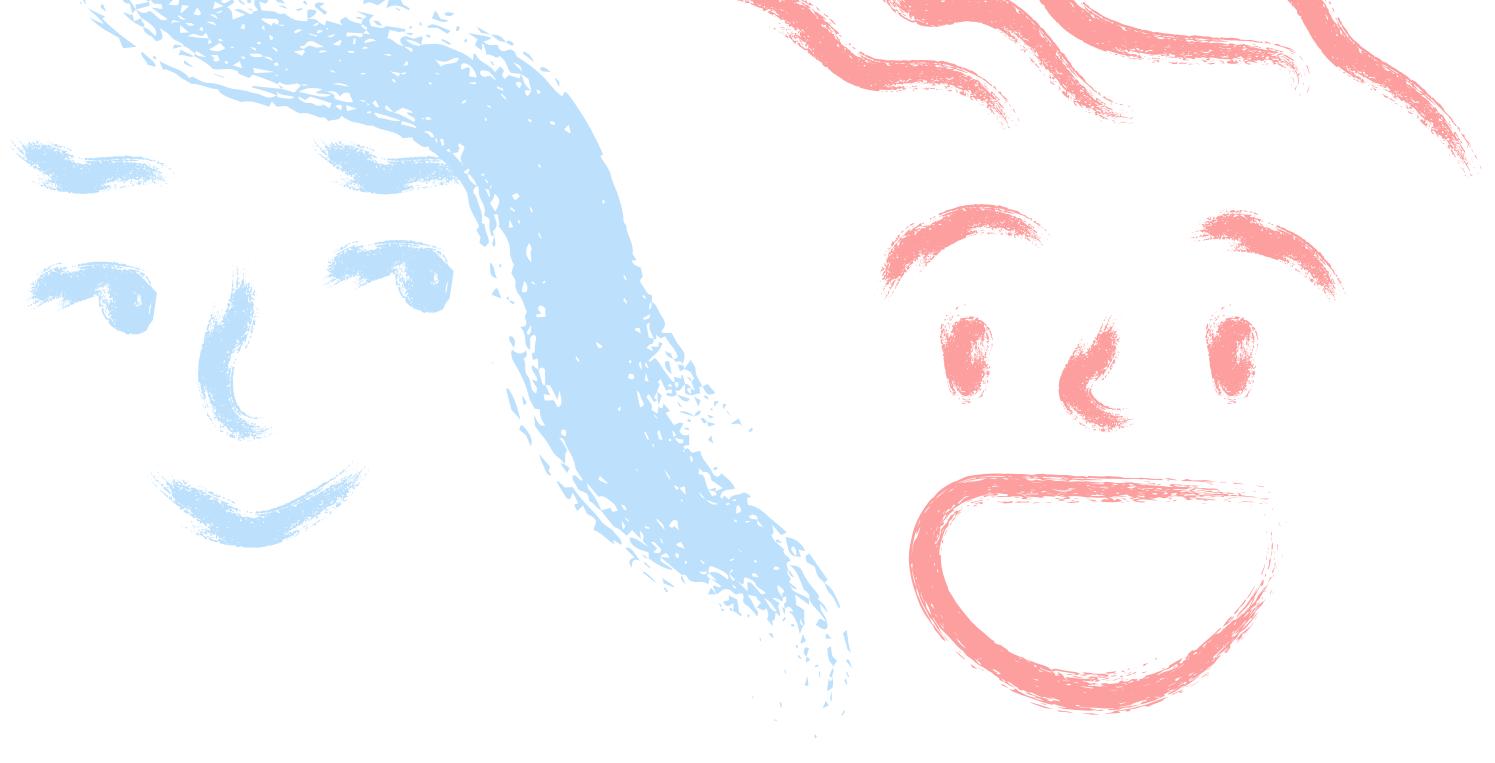
Par ailleurs, le groupement d'intérêt public CERDD anime depuis 2019 un réseau d'acheteurs publics pour favoriser le partage d'expérience et de savoir-faire : **l'ApuRE, pour "achats publics responsables"**. Ce dernier explore actuellement à travers un groupe de travail dédié la thématique de l'égalité femmes-hommes dans la commande publique. Dans le cadre du Mois de l'Économie sociale et solidaire, la CRESS Hauts-de-France coordonne également la Semaine des Achats socialement et écologiquement responsables (en 2025, du 19 au 23 mai).

## CARTOGRAPHIE DES SPASER EN RÉGION

On dénombre dans la Région au moins 9 collectivités ayant un SPASER en vigueur : les Départements du Nord (2020-2025), de la Somme (2024-2028), de l'Oise (2024-2027), la Métropole européenne de Lille (le SMART pour "Schéma Métropolitain des Achats Responsables au service de la Transition" signé en 2023), la Communauté urbaine de Dunkerque (SPAR adopté en 2023), l'Agglomération Lens-Liévin (2023-2026), la Ville de Roubaix (2025-2026), la Ville de Lille (2023-2026).

Un SPASER mutualisé a également été mis en place entre Amiens Métropole, la Ville d'Amiens et le CCAS (2024-2026). La Région Hauts-de-France a quant à elle intégré ses engagements sociaux dans sa nouvelle politique achats adoptée en juin 2022, qui vise notamment à faire de la commande publique régionale "un levier de développement durable du territoire sur le modèle de rev3".





## ZOOMS

### **Le déploiement des achats socialement responsables dans la commande du secteur hospitalier**

**Le déploiement de considérations sociales dans la commande du secteur hospitalier représente une opportunité considérable : les achats représentent un tiers de ses dépenses.** Dès 2011, la Direction générale de l'Offre de Soins (DGCOS) du Ministère de la Santé a mis en place le programme Phare (Performance Hospitalière pour des Achats Responsables). Si son objectif premier est d'aider les Etablissements Publics de Santé (EPS) et privés à but non lucratif appliquant le code de la commande publique à réaliser des "économiques intelligentes", le dispositif a également promu la mise en œuvre de critères de développement durable dans leurs achats. L'ANAP, chargée de cette thématique, a élaboré des outils et ressources en ce sens pour les acheteurs.

Dans les Hauts-de-France, des centres hospitaliers ont mis en place leur propre SPASER, comme le Groupe Hospitalier Artois-Ternois qui cherche notamment à développer l'intégration des clauses sociales d'insertion. Le Groupement régional d'achats multisegments (GRAM) souhaite quant à lui être "force de proposition pour développer des achats vertueux". Son coordonnateur travaille sur la réservation de lots d'un appel d'offre de collecte et de traitement des déchets dans le cadre d'un marché public, dont les donneurs d'ordre pourront être parmi les 120 établissements adhérents. Le groupement de coopération sanitaire a par ailleurs réservé un lot aux structures du STPA et a facilité la collaboration d'une entreprise classique de distribution avec un ESAT gérant une légumerie, dans le cadre d'un marché de fournitures de denrées alimentaires (voir les "initiatives").

## L'élargissement des considérations sociales au-delà des clauses sociales

**Les considérations sociales dans la commande publique sont plus larges que la mise en œuvre des clauses d'insertion. Des solutions complémentaires sont expérimentées afin d'anticiper la mise en œuvre d'ici à août 2026 de l'article 35 de la loi Climat & Résilience, qui oblige les acheteurs publics à intégrer des considérations "relatives au domaine social ou à l'emploi" dans les conditions d'exécution de leurs marchés.**

Voies navigables de France travaille avec les facilitateurs pour intégrer des clauses sociales dans de nombreux marchés de fournitures, d'impression, de prestations intellectuelles. Dans le cadre d'un appel d'offre sur la maintenance des équipements de fibre optique dans le Nord-Pas de Calais, l'intégration d'heures d'insertion au marché s'est révélée peu pertinente, les publics éligibles à la clause sociale compétents et disponibles étant très peu nombreux. Toutefois, les professionnels de l'insertion ayant rapporté des besoins en matière de découverte des métiers, la Mission Emploi Lys-Tourcoing a proposé que l'entreprise titulaire réalise des Périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) en rapport avec l'objet du marché. Ce dispositif permettra

notamment à des personnes éligibles à la clause et accompagnées par les Missions locales de découvrir les métiers liés à la fibre optique, et de poursuivre s'ils le souhaitent leur parcours par une entrée en formation afin de favoriser leur employabilité dans ce secteur d'activité.

Ce même dispositif a été proposé dans le cadre d'un marché lancé par le promoteur Carrere en 2023, relatif à la construction au sein d'un programme immobilier d'une centrale biomasse à Tourcoing. Le Groupe Bouchez, l'entreprise attributaire, a dû proposer des PMSMP. Deux jeunes accompagnés par la Mission locale en ont été bénéficiaires en 2024. À son issue, l'un des deux a souhaité se positionner sur une formation.

**"La mise en place de périodes d'immersion permet de pallier l'absence de clauses sociales d'insertion sur des marchés complexes ou à forte technicité".**

Hugo Vandamme, coordinateur régional clauses sociales, Mission Emploi Lys-Tourcoing





# COUP DE PROJECTEUR N°1

## Mobiliser les grands chantiers pour favoriser l'inclusion des personnes en parcours d'insertion

**Les grands chantiers représentent une opportunité à saisir pour accélérer la mise en oeuvre de démarches d'insertion. L'ANRU a notamment été précurseur avec les travaux engagés dans le cadre du programme national de rénovation urbaine (PNRU).** Signée en 2004, une Charte nationale d'insertion a imposé aux maîtres d'ouvrage bénéficiant de subventions de l'Agence de réserver des heures à des personnes éloignées de l'emploi dans les marchés publics liés aux projets financés. Au moins 28,4 millions d'heures d'insertion ont été réalisées dans le cadre du PNRU, bénéficiant à près de 18 000 ETP. Les structures d'insertion ont été sollicitées, à travers l'intérim d'insertion (36% des heures d'insertion réalisées), le recours

à une entreprise d'insertion ou à un atelier et chantier d'insertion (12,4%) ou encore à un groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification (8,8%)<sup>10</sup>. En Ile-de-France, la construction des équipements olympiques, du Grand Paris Express, la prolongation de la ligne 14 du Métro, du RER E ou encore du CDG Express ont eu un impact significatif en termes d'inclusion. Plus de 1,5 millions d'heures d'insertion ont été réalisés en 2021, les grands chantiers représentant 25% du total des heures relevées au niveau régional<sup>11</sup>.

Dans les Hauts-de-France, la Région, les Départements et le service public de l'emploi se mobilisent aujourd'hui autour de la construction du Canal Seine-Nord Europe, sur lequel les enjeux emploi - formation - insertion sont considérables.

<sup>10</sup>Source :  
ANRU, PNRU : bilan quantitatif, octobre 2023

<sup>11</sup>Source :  
DRIEETS Ile-de-France, observatoire des clauses sociales des grands projets franciliens, décembre 2022

# L'ÉTUDE DE CAS

## le déploiement d'une démarche d'accompagnement global à la mise en œuvre des clauses sociales d'insertion

### CONTEXTE

#### **Un grand chantier favorable au développement de l'emploi sur le territoire**

Long de 107 kilomètres, le Canal Seine-Nord Europe a vocation à relier Compiègne dans l'Oise à Aubencheul-au-Bac dans le Nord, en traversant 64 communes. Les travaux, dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par la

Société du Canal Seine-Nord Europe (SCSNE), prévoient la construction de 7 écluses, 3 ponts-canaux et 10 quais à vocation économique. **Jusqu'à 6 000 personnes pourraient être mobilisées sur les chantiers, avec 3,5 milliards de marchés de travaux prévus : c'est l'occasion de "faire profiter les territoires et les entreprises régionales de cette opportunité unique"**<sup>12</sup>.

### ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

#### **La structuration d'une démarche intégrée pour favoriser l'emploi durable**

**L'État et la Région ont mis en place la démarche Grand Chantier, regroupement de 3 dispositifs complémentaires, afin d'"accompagner la réalisation du canal dans son insertion dans les territoires", sur la formation ("Canal formation"), l'emploi ("Canal Emploi"), l'insertion ("Canal solidaire").**

**300 à 600 postes sont ainsi prévus pour des personnes éloignées de l'emploi dans le cadre de la mise en œuvre de clauses sociales d'insertion, sur une trentaine de métiers : conducteurs d'engins, maçons, soudeurs, aides topographes ou géomètres, agents de circulation, etc.**

"Le canal Seine-Nord Europe change l'image de l'insertion auprès des publics bénéficiaires : nous allons réaliser le plus grand chantier de terrassement d'Europe, construire des ouvrages exceptionnels (trois ponts-canaux, dont l'un des plus grands du monde, des écluses monumentales de dernière génération...) : participer à ce chantier peut être une vraie fierté pour les personnes en parcours d'insertion." Nicolas Dumont, Directeur Développement économique Grand Chantier, SCSNE.

<sup>12</sup>Source :

\* SCSNE, *le canal Seine-Nord Europe, c'est parti !*, octobre 2022

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

- Créer les conditions favorables à la réalisation de parcours vers l'emploi durable, en mobilisant l'ensemble des partenaires
- Répondre aux besoins de recrutement des entreprises attributaires de marchés intégrant des clauses sociales
- Limiter le recours au travail détaché pour privilégier la main d'œuvre locale

"Notre but en tant que maître d'ouvrage engagé dans la responsabilité sociétale, c'est d'optimiser les retombées économiques et sociales des chantiers sur les territoires, dans le respect du code de la commande publique"

Nicolas Dumont.

## PARTENAIRES IMPLIQUÉS

- "Canal formation" : Région Hauts-de-France
- "Canal Emploi" : France Travail
- "Canal solidaire" : Départements, dont le Pas-de-Calais comme coordonnateur interdépartemental

## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

- Avant qu'une consultation ne soit publiée, le Département du Pas-de-Calais (en tant que chef de file de "Canal solidaire") émet un avis obligatoire sur l'opportunité d'intégrer des clauses sociales d'insertion, opération par opération. Il rédige une fiche d'analyse et de calibrage du dispositif, validée par le Département sur le périmètre duquel est réalisé le marché
- En tant que maître d'ouvrage, la SCSNE décide de suivre ou non les recommandations et d'intégrer une clause sociale en condition d'exécution de ses marchés
- Une fois les appels d'offre publiés, les Départements sont mandatés pour répondre aux questions des soumissionnaires sur la mise en œuvre du dispositif
- Lorsqu'un marché comportant des clauses sociales est attribué, une réunion de lancement a lieu avec l'entreprise retenue et la cellule emploi – formation – insertion, regroupant les 3 dispositifs du programme "Grand Chantier", afin d'échanger sur la mise en œuvre de la clause sociale
- Des rendez-vous individualisés ont lieu entre l'entreprise et les partenaires de "Grand Chantier" pour mieux comprendre ses besoins en matière de recrutement et de formation

- À la suite de ces rendez-vous, une réunion de cadrage est proposée pour recueillir ses engagements en matière d'insertion, d'emploi et de formation dans le cadre d'un plan de mise en œuvre de la clause sociale, qui précise les modalités d'exécution choisies par l'entreprise, ses besoins de main d'œuvre, les mesures d'accompagnement prises, etc.
- Les besoins des entreprises peuvent être traduits par leurs soins en offres d'emploi en insertion, diffusées auprès de France Travail et sur le site de la SCSNE. Les candidats doivent faire l'objet de "fiches de positionnement" pour que Canal Solidaire s'assure de leur éligibilité à la clause sociale.

→ Chaque Département suit ensuite la mise en œuvre de la clause sociale en réalisant des points d'étape sur les chantiers et en coordonnant la remontée des données, à travers des tableaux de bord mensuels. Un logiciel dédié permet un suivi exhaustif de chaque opération clausée.

À noter que toutes ces ressources sont rassemblées au sein d'un kit insertion mis à disposition des entreprises attributaires, comprenant en complément des outils évoqués un guide de sensibilisation sur la clause sociale, "les cahiers du canal solidaire", ainsi qu'une plaquette de présentation des structures d'insertion par l'activité économique du territoire.

## IMPACT DU DISPOSITIF

- Au 31 décembre 2024, plus de 137 000 heures ont été réalisées par 167 bénéficiaires, sur 27 opérations en cours ou terminées, dans le cadre de marchés de travaux (aménagement, déboisement...) et de prestations intellectuelles (communication, maîtrise d'œuvre, levés topographiques, etc.).
- Les métiers les plus pratiqués par les personnes en parcours sont à ce jour : assistants administratifs, manœuvres de chantier et ingénieurs BTP. 74% des heures réalisées par le biais de la clause d'insertion le sont par de l'emploi durable (CDI, CDD d'au minimum 6 mois, contrat d'apprentissage et de professionnalisation)

- Les clauses sociales ont par exemple été intégrées dans un marché de rescindement de l'Oise, visant à créer un nouveau lit pour la rivière de l'Oise, afin d'alimenter à grand débit le futur canal. 40 000 heures d'insertion ont été prévues et 49 000 finalement réalisées.
- De nombreuses opportunités restent à venir : la construction d'une écluse telle que celle de Oisy-le-Verger dans le Pas-de-Calais permettra à elle seule la réalisation de 160 000 heures d'insertion, c'est-à-dire près de 90 ETP et probablement plus de 270 personnes à mobiliser en insertion.

## POINTS DE VIGILANCE

- Le recours aux structures d'insertion est actuellement limité du fait des besoins orientés sur les travaux publics, et non pas sur les métiers du bâtiment sur lesquels ces dernières sont davantage positionnées : **intérêt à mobiliser les structures pour les besoins connexes aux chantiers (restauration, sécurité, nettoyage base de vie, conciergerie, etc.)**
- La féminisation des publics éligibles aux clauses est en partie due aux marchés de prestations intellectuelles. L'effort doit être poursuivi pour dégénérer les métiers des Travaux publics

## CLÉS DE RÉUSSITE

- Coordination étroite entre les différents partenaires emploi, insertion et formation
- Accompagnement sur-mesure des entreprises attributaires sur leurs besoins pour faire de la clause un outil RH
- Sourcing continu et préparation des publics pour répondre aux besoins (voir coup de projecteur n°2)

## CONTACT

- SCSNE/Grand Chantier CSNE,  
[grand-chantier.csne@scsne.fr](mailto:grand-chantier.csne@scsne.fr)



# COUP DE PROJECTEUR N°2

## Assurer la préparation et la pré-qualification des publics éligibles à la clause sociale d'insertion

Développer les clauses sociales d'insertion dans la commande publique suppose que les donneurs d'ordre s'assurent que les entreprises attributaires des marchés intégrant le dispositif pourront recruter des personnes ayant déjà acquis les savoir-être nécessaires dans un cadre professionnel et été sensibilisées aux métiers qu'elles exercent dans le cadre de la mise en œuvre des heures d'insertion. Si les entreprises ne recrutent pas, elles devront pouvoir compter de la même manière sur des salariés en parcours des structures inclusives « employables » dans leur secteur, pour de la mise à disposition de personnel, de l'intérim, de la sous ou co-traitance.

Certains donneurs d'ordre ont co-construit, avec leurs partenaires du service public de l'emploi, les Opcos et des organismes de formation, des dispositifs de formation et de pré-qualification sur des métiers en tension concernés par les marchés intégrant des clauses sociales pour répondre à cet enjeu. Objectifs ? Renforcer l'efficacité du dispositif sur le parcours de ses bénéficiaires et apporter des solutions clé en main pour les entreprises attributaires.

## L'ÉTUDE DE CAS

### L'élaboration d'une charte partenariale pour renforcer l'employabilité des publics éligibles à la clause sociale en amont de leur mise en œuvre

### CONTEXTE : DES OPPORTUNITÉS D'INTÉGRATION DES CLAUSES SOCIALES D'INSERTION DANS LA COMMANDE PUBLIQUE

Le programme Engagement pour le renouveau du bassin minier (ERBM), qui vise à réhabiliter des logements sociaux et aménager les espaces publics et les travaux du Canal Seine Nord Europe (l'équivalent de 3 tunnels sous la Manche en 10 ans) constituent des opportunités de développement des achats socialement responsables.

Le Département du Pas-de-Calais assure la coordination inter-départementale de Canal Solidaire (voir étude de cas n°1). Dans ce cadre, il émet un avis obligatoire sur l'intégration de clauses sociales dans les marchés de la Société du Canal Seine-Nord Europe, calibre le dispositif et accompagne les entreprises attributaires dans sa mise en œuvre.



## ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

**Une convention de partenariat avec les acteurs paritaires de la branche du travail temporaire**

**Une convention de partenariat visant à développer l'accompagnement, la formation et l'insertion des allocataires du RSA et des jeunes de moins de 26 ans a été signée en novembre 2024 entre le Département, le fonds professionnel pour l'emploi dans le travail temporaire (FPETT), l'opérateur de compétences Akto et le fonds d'action sociale du travail temporaire (FASTT), pour une durée de 4 ans.**

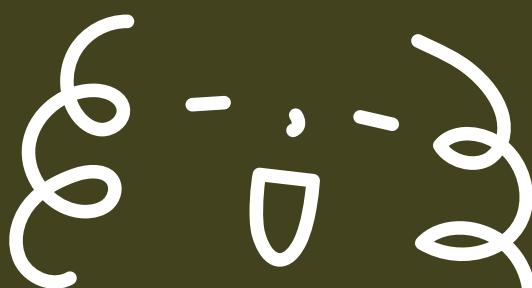
L'objectif est de proposer des parcours vers l'emploi durable à des personnes éloignées de l'emploi dans le cadre de la réalisation, au sein du département, des grands chantiers intégrant des clauses sociales.

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

- Mobiliser les publics éligibles à la clause sociale
- Assurer la qualification des publics et leur rémunération pendant leur formation, tout en répondant aux besoins sur les métiers en tension
- Créer des synergies entre l'offre de tous les acteurs de l'emploi et de l'insertion

## PARTENAIRES IMPLIQUÉS

- Pilote : le Département du Pas-de-Calais
- Partenaires stratégiques : FPETT, Akto, FASTT (signataires de la convention)
- Partenaires opérationnels : service public de l'emploi, opérateurs de la formation, ETT/ ETTI



## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

L'action se déroule en 4 grandes étapes, de l'identification des publics en amont à leur mise à l'emploi effective en aval : sensibilisation / découverte / préparatoire / formation & recrutement par une ETT/ETTI.

→ **Sensibilisation //** Dans un premier temps, le Département du Pas de Calais identifie et mobilise des publics en insertion grâce à l'organisation d'ateliers de sensibilisation sur les métiers du BTP, sur un format d'1h30, suivis par des entretiens individuels et un diagnostic mobilité avec la plateforme de MAMOBILITÉ62 pour les personnes intéressées.

→ **Découverte métiers //** Les découvertes métier peuvent durer 2 à 5 jours pour expérimenter les métiers sur le terrain et évoquer avec les publics les aptitudes physiques et techniques à cultiver et les conditions de sécurité à connaître.

→ **Préparatoires //** après la découverte métier, les publics motivés sont positionnés sur des sas préparatoires d'une durée de 2 à 4 semaines, afin d'engager un parcours d'insertion sur les métiers

→ **Formation & Recrutement //** À l'issue des préparatoires, AKTO mobilise le dispositif Spott (sécurisation des parcours et orientation dans le travail temporaire), financé par le FPETT. Il s'agit de la structuration d'un projet de formation collective inter-agences reposant sur la mutualisation des besoins des ETT/ETTI.

L'objectif est de sécuriser les parcours des personnes ayant participé aux sas préparatoires en leur proposant des contrats CIPI ou CDPI. Elles peuvent être recrutées par les agences et accèdent au statut salarié (et non stagiaires de la formation professionnelle), elles bénéficient ainsi des avantages de la branche professionnelle tout en ayant accès à une qualification professionnelle (préparation à un titre ou certificat). Les savoirs de base, les soft skills (savoir-être, postures professionnelles...) et la résolution des freins à l'emploi font également partie du parcours grâce à la coordination et à l'articulation de l'ensemble de l'offre de services des différents partenaires (acteurs de l'emploi et de l'insertion, FASTT...). De nombreux Spott ont déjà eu lieu sur différents métiers du BTP : maçon VRD, ouvrier polyvalent des travaux publics, coffreur-banisseur, etc.

"la plus-value, c'est la sécurisation du parcours des bénéficiaires : faire de la formation pour faire de la formation n'est pas un but en soi. Le dispositif permet d'apporter une qualification et de l'expérience professionnelle"

(Elodie Parent, Akto)



## IMPACT DU DISPOSITIF

- Fin 2024, 38 personnes sont en contrat CIPI ou CDPI dans des agences d'intérim, dont plusieurs dans des ETTI (Janus, Opale Intérim, Interinser, Insertim). Elles sortiront de la formation en mars 2025 pour être ensuite déléguées auprès d'entreprises intervenant dans les chantiers du CSNE. Les parcours portent notamment sur les métiers de maçons VRD et plaquistes-enduisseurs.
- La participation au sas préparatoire permet d'éviter la rupture de parcours grâce à de premiers apprentissages dispensés en amont de l'entrée en parcours de formation

→ Un travail sur toutes les composantes de l'insertion socioprofessionnelle : concernant la mobilité par exemple, mise en lien avec des garages solidaires, financement de brevets de sécurité routière (BSR), etc.

"Les ETTI avaient déjà l'habitude de travailler en collectif dans le Pas-de-Calais. Ce sont des partenaires incontournables, notamment pour intégrer les publics les plus éloignés de l'emploi au dispositif et assurer un accompagnement socioprofessionnel de qualité. A Arras, la moitié des participants au SPOTT maçon VRD a été recruté par une ETTI" (Elodie Parent, Akto).

## POINTS DE VIGILANCE

- Baisse de l'activité économique globale dans un contexte de crise qui peut complexifier la délégation en entreprise à l'issue des formations réalisées
- Temps et ingénierie nécessaires à l'articulation entre les besoins de compétences identifiés et l'organisation effective des formations

"On est déjà dans la logique du réseau pour l'emploi, fonctionner en vase clos ne serait pas efficace."

(Guillaume Manier, Département Pas-de-Calais).

## CLÉS DE RÉUSSITE

- Travailler ensemble, c'est l'ADN de la démarche : avec le service public de l'emploi et également les ETT et ETTI, au service d'une insertion qui allie montée en compétences et sécurisation financière des publics à la mise à disposition d'une main d'œuvre mieux préparée et qualifiée pour les entreprises intervenant sur les chantiers

**"C'est une logique donnant – donnant où chacun partage les risques, et gagnant – gagnant pour répondre aux enjeux sociaux d'inclusion et de recrutement sur des métiers en tension"** (Philippe Gernez, Département Pas-de-Calais).

## FINANCEMENT DE L'ACTION

- Action de sensibilisation : mobilisation du personnel de chaque organisation participante
- Action découverte / préparatoire : financement par appel à projet d'opérateurs par le conseil départemental
- Diagnostic territorial via les SPOTT "Sécurisation des Parcours et Orientation dans le Travail Temporaire" : actions de formation inter-agences d'emploi pilotées par AKTO et le FPETT

- Formation des publics : financement des parcours formation de salariés intérimaires via le CIPI / le CDPI et par Akto avec le cofinancement Aktiv'Compétences et/ou PIC IAE
- Résolution des freins à l'emploi et sécurisation du parcours du salarié intérimaire : Aides et services du FASTT

## CONTACT

- Département du Pas-de-Calais,  
[grand-chantier.csne@scsne.fr](mailto:grand-chantier.csne@scsne.fr)
- Département du Pas-de-Calais,  
[présidence.secretariat@pasdecalais.fr](mailto:présidence.secretariat@pasdecalais.fr)
- Akto,  
[contact@akto.fr](mailto:contact@akto.fr)



# COUP DE PROJECTEUR N°3

Expérimenter le recours au secteur adapté et protégé dans le cadre de la mise en œuvre d'une clause sociale d'insertion

**4,56% des ETP nécessaires à la mise en œuvre des clauses sociales en 2021 sont réalisés par des personnes en situation de handicap.** La réservation de lots seule n'explique pas ce taux : la mise en œuvre des heures d'insertion peut être réalisée par le recours à des ETTI/ETT embauchant des personnes en situation de handicap ou par leur recrutement direct parmi les profils éligibles à la clause. **Les entreprises attributaires peuvent également avoir**

recours à la co- ou sous-traitance à des entreprises adaptées et ESAT. Cette modalité est encore peu connue, puisque seuls 0,8% des ETP étant intervenus dans le dispositif sont mobilisés par ce biais en 2021 dans le cadre d'une clause sociale intégrée en condition d'exécution dans les marchés. Des retours d'expérience en la matière existent pourtant dans les Hauts-de-France, notamment dans le secteur hospitalier.

## L'ÉTUDE DE CAS

**Le partenariat commercial gagnant-gagnant entre une entreprise de distribution et un ESAT dans le cadre d'un marché public de fournitures de denrées alimentaires**

### CONTEXTE

La loi Egalim de 2018 a introduit l'obligation d'atteindre, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, une part au moins égale, en valeur d'achat, à 50% de "produits durables et de qualité" dans les repas servis dans les restaurants collectifs rendant un service public (en milieu scolaire, universitaire, hospitalier, etc.). **Le Code de la commande publique n'autorise pas les donneurs d'ordre à intégrer des critères locaux dans leurs appels d'offre. Cependant, les enjeux autour de la souveraineté alimentaire incitent à faciliter l'accès des acteurs de la production et de la transformation territoriales aux marchés publics et privés, grâce aux considérations sociales**

**et environnementales qui peuvent y figurer.** Dans l'objectif de développer ses achats responsables, le groupement de coopération sanitaire (GCS) GRAM Hauts-de-France a ainsi allotri son marché de fournitures de denrées alimentaires. L'acheteur a réservé un lot au handicap, remporté par l'ESAT Les Ateliers du Ternois, et intégré des clauses sociales d'insertion dans un autre dédié à l'achat de légumes et d'herbes. Ribérgroupe, leader régional de la distribution de produits frais dans les Hauts-de-France, est attributaire de ce dernier, en sous-traitance avec l'ESAT du Thérain à Beauvais, qui gère une légumerie.

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

- Pour l'acheteur, renforcer la part de produits locaux dans les repas proposés dans les établissements hospitaliers membres, dans le respect du code de la commande publique
- Pour Ribégroupe, répondre aux enjeux de RSE des acheteurs et des entreprises spécialisées dans la restauration collective et sécuriser l'approvisionnement et la distribution en circuit court, levier de sa différenciation commerciale.
- Pour l'ESAT, développer le chiffre d'affaires de sa légumerie pour en assurer la pérennisation économique.

## ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

Les deux structures avaient déjà des relations commerciales indirectes avant le lancement du marché du GRAM HDF. Lors du lancement de la légumerie, ELIOR assurait, via une délégation, la restauration collective de l'UNAPEI 60, dont fait partie l'ESAT du Thérain. Ce dernier avait exprimé la volonté d'introduire davantage de produits locaux dans les repas des établissements. Elior a donc demandé à Ribégroupe, son partenaire distributeur, de fournir davantage de fruits et légumes issus du territoire.

## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

- La légumerie a été inaugurée en juin 2023, après des travaux réalisés dans un nouveau bâtiment de 1 500 m<sup>2</sup> dont l'ESAT a fait l'acquisition en 2018 pour développer de nouvelles activités
- Une première phase d'expérimentation a été lancée avec Ribégroupe pour tester la transformation de carottes, oignons et pommes de terre : les travailleurs en situation de handicap, encadrés par deux monitrices, ont démarré en produisant 100 kg de légumes transformés, pour aboutir aujourd'hui à une moyenne de 600 kg journaliers, avec des pics à 1 tonne ou 1,2 tonne par jour.

### Zoom sur le fonctionnement de la légumerie

Ribégroupe assure la livraison au sein de l'ESAT de légumes de catégorie 2 ("les légumes moches", consommables mais non présentables en grande distribution) en provenance d'agriculteurs locaux. L'ESAT assure la transformation de cette matière première : pelage, lavage, découpage, râpage, pesée, mise sous vide, étiquetage. Le lendemain, Ribégroupe récupère les denrées alimentaires, qu'il va stocker et livrer, selon les commandes, aux acteurs clés de la restauration collective : Elior, Sodexo et Newrest notamment.

**"La montée en charge a été progressive, on a eu besoin d'apprendre, au fil de l'eau, à réajuster la production et le modèle économique de l'atelier et à faire monter en compétences progressivement les travailleurs. Cette flexibilité et cette capacité d'adaptation sont des valeurs phares des ESAT."**

Thibaut Walter, directeur, ESAT du Thérain

→ Dans le cadre de sa stratégie d'achats responsables, le GRAM Hauts-de-France a lancé des consultations et sollicité les avis d'opérateurs économiques comme Ribégroupe et l'ESAT en amont du lancement de son marché de fourniture en denrées alimentaires, dans une logique de sourcing autorisée par le Code de la commande publique.

Ces échanges ont permis d'allotir le marché, en isolant de la procédure l'achat de légumes transformables par l'ESAT, avec un périmètre d'intervention correspondant à la capacité de production de la structure (les acheteurs pouvant commander

sont limités à l'ex-Picardie : établissements hospitaliers de Creil, Noyon, Compiègne et Beauvais notamment). Une clause sociale d'insertion avec incitation à la sous-traitance auprès d'une structure du secteur du travail protégé et adapté a également été intégrée. Ribégroupe est titulaire du lot en partenariat étroit avec l'ESAT.

→ Dans les années à venir, Ribégroupe est prêt à confier à l'ESAT du volume supplémentaire pour répondre aux attentes de ses clients et de développer la gamme des produits transformés : choux, panais, saladerie, etc.

→ L'entreprise de distribution s'engage dans une réflexion d'essaimage de cette bonne pratique avec d'autres légumeries solidaires, sur les territoires dans lesquels il dispose d'entrepôts logistiques.

## IMPACT DU DISPOSITIF

→ L'ESAT accompagne 175 travailleurs en situation de handicap. 10 à 15 d'entre eux évoluent au sein de l'atelier légumerie. Dans le cadre d'un partenariat, la structure a pu bénéficier d'une formation technique par l'école d'ingénieurs UniLaSalle à Beauvais : maîtrise des normes réglementaires, mise en place d'un plan de maîtrise sanitaire (PMS), etc.

→ L'ESAT réfléchit actuellement à la mise en place du dispositif de reconnaissance des acquis de l'expérience (RAE) avec le réseau Différent et Compétent.

## POINTS DE VIGILANCE

- L'ESAT du Thérain présente une dépendance économique à son client due à la co-construction initiale de leur offre commune. 99% de la production de la légumerie est rachetée par l'entreprise de distribution. **Une diversification sécuriserait la pérennisation à long terme de l'atelier.**
- Au-delà de l'investissement dans les machines, leur réparation constitue un poste de dépenses important.

## CLÉS DE RÉUSSITE

- **Complémentarité des compétences et des métiers entre les partenaires :** l'ESAT seul ne serait pas en capacité d'assurer les livraisons en camion frigorifique par exemple.
- Automatisation de certaines tâches répétitives grâce à l'investissement dans des machines, qui permet de proposer un travail adapté et à plus forte valeur ajoutée aux travailleurs en situation de handicap
- L'organisation d'un événement pour l'inauguration de la légumerie a permis d'impulser des mises en relation commerciales, par l'intermédiaire de l'ancienne présidente de l'Unapei 60, ex-directrice du centre hospitalier Compiègne-Noyon.

## FINANCEMENT DE L'ACTION

- L'investissement pour les machines de la légumerie a été réalisé en fonds propres et grâce au soutien du Fonds d'accompagnement à la transformation des ESAT (FATESAT).
- Dans le cadre de leur partenariat, Ribérgroupe vend et livre les légumes crus à l'ESAT, qui les transforme, les revend au distributeur qui les récupère, les stocke et les vend à ses clients de la restauration collective selon les commandes.

## CONTACTS

- ESAT du Thérain,  
[therain.contact@unapei60.org](mailto:therain.contact@unapei60.org)
- Ribérgroupe,  
[ribegroupe@ribegroupe.com](mailto:ribegroupe@ribegroupe.com)



# COUP DE PROJECTEUR N°4

## Développer le recours aux entreprises adaptées dans la commande publique avec les marchés réservés

D'après l'Observatoire économique national des achats responsables 2022 – 2023 du réseau Hosmoz, 63% des EA-ESAT rencontrent des difficultés pour répondre davantage à la commande publique en raison du manque de calibrage des marchés (au niveau technique, humain, volumétrique...). L'absence de veille sur les marchés ou la complexité de réponse à la procédure peuvent être d'autres freins. Les achats publics responsables sont pourtant une opportunité pour le développement du chiffre d'affaires des structures du Secteur Travail Protégé et Adapté (STPA) : plus du tiers des EA-ESAT ont acquis de nouveaux clients en répondant à des appels d'offres publics.

Avec son article L2113-12, le Code de la commande publique autorise la possibilité de réserver un marché, ou certains de ses lots, aux structures du STPA ou équivalentes. Les collectivités locales peuvent y avoir recours pour restreindre l'accès de certaines procédures aux seuls ESAT et entreprises adaptées, en lien avec l'offre de biens et de services de ces derniers : entretien des espaces verts, fourniture de goodies, collecte et traitement des déchets, prestation de traiteur, etc.

## 🔍 L'ÉTUDE DE CAS

### La réalisation d'un marché réservé par une entreprise adaptée dans le secteur des espaces verts

#### CONTEXTE

Une veille active sur les marchés publics Les Ateliers du Val de Sambre constituent le Pôle Travail Adapté de l'APEI Les Papillons Blancs de Maubeuge. Une Entreprise Adaptée, un ESAT implanté sur 9 sites dans la Sambre et un Atelier et Chantier d'Insertion accueillent plus de 450 personnes en situation de handicap et défavorisées. Crée en 2002, l'EA a deux activités principales : le second œuvre avec une spécialisation sur le revêtement de sol

souple et la peinture, et l'entretien et l'aménagement des espaces verts. En 2024, 55 marchés ont été analysés par Les Ateliers du Val de Sambre, 15 ont fait l'objet d'une réponse, pour un taux de réussite de 80%. Le résultat d'un travail de veille important à travers des alertes sur des plateformes dédiées et de la fréquentation de salons et événements business par un chargé d'affaires dédié au développement de l'offre commerciale de l'APEI de Maubeuge.

## ORIGINE DE LA BONNE PRATIQUE

### Un projet de territoire ambitieux en matière environnementale

La Communauté d'Agglomération de Maubeuge-Val de Sambre (CAMVS) souhaite, dans le cadre de son projet de territoire 2020-2026, être exemplaire en matière environnementale. Elle a mis en place des actions pour préserver la qualité du système écologique, développer la nature en ville, et renforcer la biodiversité. Elle a élaboré un marché dédié

à l'entretien des espaces verts, dont un lot réservé au STPA pour des "prestations d'entretien des espaces naturels en faveur de la biodiversité dans le cadre de l'égalité des droits et des chances des personnes handicapées". D'une durée d'un an renouvelable trois fois, c'est l'Entreprise Adaptée des Ateliers du Val de Sambre qui en est attributaire.

## OBJECTIFS DE LA BONNE PRATIQUE

- Pour l'acheteur, mettre en œuvre sa politique publique environnementale tout en réalisant un achat responsable
- Pour l'EA, développer son chiffre d'affaires en s'impliquant dans la préservation écologique de son territoire

**"Les marchés réservés permettent de s'assurer d'avoir du chiffre d'affaires sur une durée donnée, ça donne de la visibilité"**

Rémi Toia, chargé d'affaires

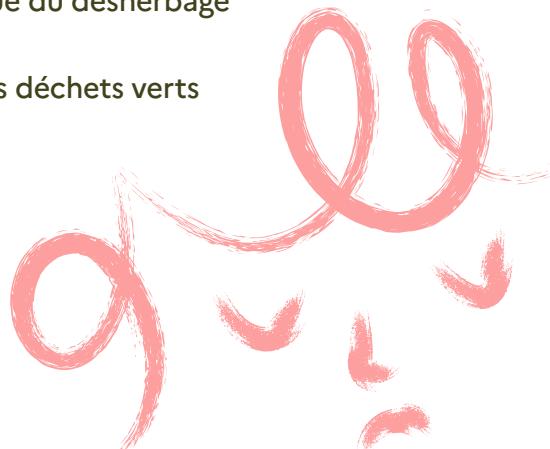
## GRANDES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA BONNE PRATIQUE

L'EA était déjà titulaire du lot d'un marché de l'agglomération portant sur le même besoin. À l'époque, la collectivité locale avait déjà pu construire son appel d'offre en pratiquant une phase d'études et d'échanges préalables avec les opérateurs économiques, autorisée par le Code de la commande publique. L'EA a répondu au seul lot réservé au STPA du marché.

Une fois titulaire du nouveau lot, l'EA a mis en place un planning dédié au projet pour organiser le travail d'un chef d'équipe et de deux salariés en situation de handicap d'avril à octobre. En effet, les prestations sont itinérantes et organisées par bons de commande, les espaces naturels à entretenir longeant les 43 kilomètres des berges de Sambre.

Différentes activités sont réalisées sur le chemin de halage dans le respect de la faune et la flore et d'une gestion différenciée des espaces verts :

- Fauchage, tonte, débroussaillage, faucardage
- Lutte contre les espèces envahissantes avec la pratique du désherbage thermique
- Évacuation des déchets verts



## IMPACT DU DISPOSITIF

- Belle visibilité du travail de l'entreprise adaptée au sein d'espaces verts fréquentés par la population locale
- Fierté des travailleurs en situation de handicap

"La Sambre occupe une place importante dans l'imaginaire collectif du territoire. Tout le monde connaît dans l'arrondissement le chemin de halage, ça laisse une belle image"  
Rémi Toia, chargé d'affaires

## POINT DE VIGILANCE

- Prestation réservée à des personnes ne souffrant pas d'aquaphobie. Un équipement en gilets de sauvetage est nécessaire en raison de la proximité de la rivière.

## CLÉS DE RÉUSSITE

- De manière générale, pour la réponse aux appels d'offre : mise en place d'une maquette de mémoire technique afin de gagner du temps, veille active sur les plateformes dédiées
- Concernant ce marché en particulier, échanges et bilans réguliers avec l'acheteur

- Formation sur le tas et à travers le recours à des organismes de formation des salariés, qui ont pu acquérir de l'expérience professionnelle bénéfique pour la qualité des prestations grâce aux renouvellements du marché.

## FINANCEMENT DE L'ACTION

Le marché contribue à hauteur de 10% annuel du chiffre d'affaires généré par l'activité espaces verts de l'EA.

## CONTACT

- Les Ateliers du Val de Sambre  
[contact@ateliersduvaldesambre.fr](mailto:contact@ateliersduvaldesambre.fr)



# ON A AUSSI REPÉRÉ...

## Département du Pas-de-Calais : un marché réservé à l'IAE pour le remplacement de personnel absent ("suppléances") par les associations intermédiaires

Afin d'assurer la continuité du service public tout en effectuant un achat responsable, le Département du Pas-de-Calais a lancé en 2023 un marché réservé à l'IAE pour des besoins réguliers de remplacement d'agents en charge du nettoyage et de la restauration collective. L'appel d'offres était composé de 173 lots – un pour chaque collège en gestion propre et une cinquantaine concernant d'autres bâtiments départementaux.

**Les AI ont été mobilisées par l'IRIAE Hauts-de-France dans le cadre de plusieurs rencontres organisées pour les professionnaliser sur leur réponse à la commande publique et organiser leur offre territoriale selon la localisation géographique des établissements scolaires. Coorace, l'URIAE et l'UNAI ont également apporté un suivi individualisé à 20 AI dans le cadre du processus de rédaction de leur proposition commerciale. Au total, ce sont 26 associations intermédiaires et une entreprise de travail temporaire d'insertion qui ont été attributaires.**

4 comités techniques sont organisés par le Département par an pour piloter et suivre la mise à disposition effective de personnel. Le marché est prévu sur 12 mois et reconductible 3 fois.

## Département du Pas-de-Calais : la diversification des supports d'activité des marchés d'insertion

La collectivité locale a lancé un marché d'achat d'insertion, réalisé entre 2022-2024, qui concernait le reconditionnement d'archives linéaires en vue d'un déménagement, à la suite de la construction d'un nouveau bâtiment des archives départementales.

Cette diversification des supports d'activité pour la mise en œuvre d'une démarche d'insertion a permis à l'ACI Le Coin Familial (structure attributaire du marché) de faire travailler 11,5 ETP dont une majorité de femmes.

## Communauté urbaine d'Arras (Pas-de-Calais): la mise en place d'un label pour récompenser les bonnes pratiques des entreprises attributaires de clauses sociales

En 2023, la communauté urbaine a permis la réalisation de plus de 13 700 heures d'insertion dans ses marchés de travaux, mais également de fournitures (petit outillage, vêtements de travail, acquisition de véhicules). Pour aller plus loin, la direction de la commande publique a lancé en 2022 le dispositif « Emploi + », qui a déjà récompensé 20 entreprises classiques. Ce dernier vise à promouvoir, à travers le « label social », les bonnes pratiques des fournisseurs de l'intercommunalité en réponse aux considérations sociales intégrées dans ses marchés, qu'il s'agisse de clause sociale d'insertion, de PMSMP ou d'amélioration des conditions de travail. Les entreprises ayant développé des actions de qualité, comme de la sous-traitance avec des structures inclusives, peuvent se voir décerner le "label or". Parmi les 4 lauréats, on compte SNPC, filiale du Groupe LHOTELLIER qui a notamment eu recours à des structures d'insertion pour la mise en œuvre des clauses sociales des marchés où elle intervient.



## **EA des Ateliers du Val de Sambre (Nord) : un groupement pour répondre aux besoins d'entretien des espaces verts d'Enedis**

**L'EA des Ateliers du Val de Sambre intervient également en co-traitance de l'APEI de Denain pour les entretiens des espaces verts de 2 sites d'Enedis dans le Nord. Les Ateliers du Val de Sambre s'occupent plus spécifiquement du site de Maubeuge. Le marché, dont le groupement constitue "un beau mariage", est d'une durée de sept ans. Il permet donc "une belle visibilité sur l'avenir".**

1 chef d'équipe et 3 salariés en situation de handicap interviennent sur ces prestations de débroussaillage, désherbage, tonte et taille de haies. Plus généralement, l'EA est proactive en ce qui concerne le développement commercial auprès des entreprises privées. Son chargé d'affaires n'hésite pas à aller visiter directement des entreprises du territoire pour y rencontrer leurs acheteurs.

## **EA Ease (Aisne) : la mise en œuvre de clauses sociales d'insertion par une entreprise adaptée**

Dans l'Aisne, la Ville de Chauny a intégré des clauses sociales d'insertion dans son appel d'offres de réhabilitation d'un marché couvert, appartenant au patrimoine local de la commune. **Un lot de peinture intérieure et extérieure a été clausé. EASE, une entreprise adaptée du territoire, y a soumissionné. La structure cherche à se positionner sur tous types de marchés, au-delà des marchés réservés, pour faire valoir ses savoir-faire et son expertise, et considère la clause sociale comme "un plus".** Une fois titulaire, elle est allée au-delà de son engagement, puisque le nombre d'heures d'insertion réalisées a dépassé l'obligation contractuelle : les prestations ont en effet été réalisées par les salariés en situation de handicap de l'EA, éligibles de fait à la clause. Au final, l'opération est réussie et le marché couvert réhabilité constitue une fierté pour les équipes de l'EA ayant participé au chantier.

## **Amiens Métropole (Somme) : la coopération avec France Travail pour le sourcing et le recrutement des candidats éligibles à la clause sociale**

La communauté d'agglomération Amiens Métropole, la ville d'Amiens et son CCAS ont mutualisé l'élaboration de leur schéma de promotion des achats écologiquement et socialement responsables (SPASER). Sa deuxième édition 2024 – 2026 inscrit au cœur de ses enjeux la contribution à l'insertion et à l'emploi, à travers le renforcement et la diversification des clauses sociales. Le service emploi-insertion de la collectivité locale facilite la réalisation des heures d'insertion sur le territoire, dans le cadre de ses marchés mais également de ceux d'acheteurs publics et privés partenaires, comme le bailleur Amsom Habitat, la SEM Amiens Aménagement, la SNCF ou encore le Ministère de l'Intérieur. **Amiens Métropole a développé une étroite collaboration avec France Travail, en charge du sourcing des candidats et des recrutements. Des offres "clauses" sont ainsi diffusées auprès des partenaires du service public de l'emploi et des structures d'insertion dès lors que des heures d'insertion sont prévues dans les marchés. En 2024, l'intercommunalité a pu ainsi faciliter la réalisation de 121 000 heures d'insertion, qui ont permis de mobiliser 144 demandeurs d'emplois, principalement sur des activités de collecte-valorisation des encombrants et déchets, aménagement des espaces verts, démolition – gros œuvre et maçonnerie. La sous-traitance via des entreprises d'insertion arrive en tête des modalités de réalisation de la clause en 2024 (38%), avec la mobilisation d'Ozange et de Les Astelles, suivi du recours à l'intérim d'insertion (21%) avec Humando, Inter Inser et a2i, puis des contrats de professionnalisation avec le GEIQ BTP (16%).**



# REMERCIEMENTS

Merci aux participants à l'enquête en ligne menée au premier trimestre 2025, qui ont permis d'identifier de nombreuses bonnes pratiques. Toutes n'ont pas pu être présentées dans ce panorama, mais nous tenons à remercier particulièrement :

- AKTO – Elodie PARENT, CONSEILLÈRE FORMATION
- AKTO - Manon DEMUYTER, CHARGÉE DE PROJETS EMPLOI ET FORMATION
- CERDD – Olivia Sallé, Chargée de mission transitions économiques
- Communauté d'agglomération Lens-Liévin - Justine GHIGNET, Chargée de développement économique
- Communauté d'agglomération Cœur d'Ostrevent – Corinne Amadei, responsable service emploi
- Communauté d'agglomération Grand Soissons - Isabelle DESCATOIRE Directrice Emploi Insertion & Innovation Sociale
- Communauté d'agglomération Amiens Métropole - Kamel YAHIAOUI, Chargé de mission
- Communauté d'agglomération Amiens Métropole - Marie MANICACCI, Directrice des Achats
- Communauté Urbaine d'Arras - Sylvia DESSON, Directrice de la Commande publique, des assurances et de la logistique . Communauté Urbaine d'Arras
- Communauté urbaine de Dunkerque - Jerome SWYNGEDAUW, Chef de Projet Insertion sociale et professionnelle
- CRESS HDF – Vincent JOUANNEAU, Responsable opérationnel
- Département de l'Oise - Romain RONFORT, Facilitateur Clauses d'Insertion
- Département du Pas-de-Calais - MOITEL Julie, Chargée de mission Coordination Technique Canal Solidaire

- Département du Pas-de-Calais - Philippe GERNEZ, Chargé d'études clauses sociales
- Département du Pas-de-Calais - Guillaume MANIER, Directeur de Projets Démarche Grand Chantier, Coordonnateur interdépartemental CANAL SOLIDAIRE
- Département de la Somme - Stoyka MICKOVA, Cheffe du service emploi
- EASE – Jacques-Emmanuel Durand, Gérant
- GEIQ EPE - LAURENT DE CLERCQ, Directeur
- GROUPE LA POSTE - ANNE DUPONT, Déléguée au Développement Régional
- GCS GRAM - Raoul Derisbourg, Cordonateur
- IRIAE / UNAI Hauts-de-France - Aurélien Fauchois, Délégué régional
- Les Ateliers du Val de Sambre – Rémi Toia, chargé d'affaires
- Mission Emploi Lys Tourcoing - Michel MOUADA, Chargé de Projet
- Mission Emploi Lys Tourcoing - Hugo VANDAMME, Coordinateur Régional Clause Sociale
- PLIE de l'Arrondissement de Béthune - Philippe DEFOSSEZ, Responsable pédagogique
- Réseau Alliances - Margot WACHALA, Cheffe de projet inclusion et égalité des chances
- RIBÉGROUPE – Jean-Marc BEAUCAMPS, Directeur Commercial Restauration Hors Domicile
- TAPAJ France - Simon Courrier, Responsable Développement Commercial et Partenariats
- UNAPEI 60 – Thibaud WALTER, Directeur de l'ESAT du Thérain
- VILOGIA - Lucile Fernandez, Cheffe de Projets Innovation Sociale

Panorama réalisé avec l'appui de l'agence Les Petites Rivières.



# LANCEZ-VOUS !

Outils et ressources pour aller plus loin

## PUBLICATIONS

- Un guide pour mieux appréhender les enjeux et la rédaction des clauses sociales d'insertion  
OECP, Guide sur les aspects sociaux de la commande publique, fiche n°6, 2023
- Un guide pour mettre en place son schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables  
France Urbaine, Méthodologie de mise en œuvre et de suivi des SPASER, janvier 2023

### Des plateformes pour effectuer du sourcing de fournisseurs à fort impact social et environnemental :

- GIP Plateforme de l'inclusion, Le marché de l'inclusion
- ESS France, CARTECO
- HOSMOZ (EX-GESAT), Annuaire des ESAT et entreprises adaptées

## CONTACTS

### Guichet vert

- CD2E  
[contact@cd2e.com](mailto:contact@cd2e.com)
- Site web La Clause verte

### Coordination régionale de la clause sociale

- Mission Emploi Lys Tourcoing  
[contact@lamelt.fr](mailto:contact@lamelt.fr) et  
[direction@emploi-lystourcoing.fr](mailto:direction@emploi-lystourcoing.fr)

### Réseau APURE

- CERDD  
[contact@cerdd.org](mailto:contact@cerdd.org)
- Site web CERDD

### CRESS Hauts-de-France (Club Busin'ESS)

- Partenariats Economiques,  
[contact@cresshdf.org](mailto:contact@cresshdf.org)
- Site web CRESS



\* Accès à l'ensemble des panoramas de la collection, des replays des webinaires de présentation et de leurs supports accessibles sur le site de la DREETS Hauts-de-France