

02 59 60 80



JOURNÉES  
DÉPARTEMENTALES  
DE L'INCLUSION



PRÉFET  
DE LA RÉGION  
HAUTS-DE-FRANCE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

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

# COLLOQUE

LES CLAUSES SOCIALES D'INSERTION,  
UN LEVIER D'INCLUSION POUR  
LES PERSONNES EN SITUATION  
DE PRÉCARITÉ

Livret de restitution de l'événement  
organisé à Péronne le 03 juin 2025

# EN PRÉAMBULE

Dans le cadre du Comité régional de l'inclusion dans l'emploi (CRIE), la DREETS Hauts-de-France a organisé en 2023 et 2024 les Rencontres régionales de l'inclusion dans l'emploi. Ces événements avaient pour objectif de rassembler l'ensemble des parties prenantes de l'insertion professionnelle des publics en situation de vulnérabilité, et en premier lieu les structures d'insertion par l'activité économique et les entreprises adaptées.

Dans l'objectif de renforcer l'ancrage territorial de ces temps d'échange propices à l'inspiration et au partage de retours d'expérience, la DREETS a construit en 2025 des journées départementales de l'inclusion dans l'emploi, en partenariat avec les DDETS et en lien étroit avec les conseils départementaux.

La première journée a pris la forme d'un colloque, organisé sous le patronage de M. Rollon MOUCHEL-BLAISOT, Préfet de la Somme, le mardi 3 juin 2024 sur la thématique suivante : « *les clauses sociales d'insertion, levier d'inclusion pour les personnes en situation de précarité* ». Ce colloque, organisé à l'Historial de la Grande Guerre à Péronne avec le concours de l'agence Les Petites Rivières, a été l'occasion de donner la parole aux acteurs clés des achats publics socialement responsables du territoire, de partager les bonnes pratiques régionales et locales et de réfléchir collectivement aux défis posés par les démarches d'inclusion dans la commande publique.

Dans ce livret de restitution, vous trouverez la synthèse des échanges particulièrement riches ayant eu lieu lors de cette journée.

**ÉVÉNEMENT ANIMÉ AVEC LE CONCOURS  
DE L'AGENCE LES PETITES RIVIÈRES**

# ☰ SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
<b>SYNTHÈSE DE LA TABLE-RONDE</b>	<b>6</b>
<b>SYNTHÈSE DES ATELIERS</b>	<b>8</b>
<b>» DÉVELOPPER DES CLAUSES SOCIALES DANS LA COMMANDE PUBLIQUE : PAR OÙ COMMENCER ?</b>	<b>8</b>
<b>» COMMENT AMÉLIORER ET DIVERSIFIER LE SOURCING DES PUBLICS ÉLIGIBLES À LA CLAUSE SOCIALE D'INSERTION ?</b>	<b>10</b>
<b>» COMMENT FAIRE DE LA CLAUSE SOCIALE D'INSERTION UN OUTIL D'INSERTION DURABLE DES PUBLICS EN SITUATION DE PRÉCARITÉ ?</b>	<b>12</b>
<b>» COMMENT FAIRE UNE VEILLE EFFICACE SUR LES MARCHÉS PUBLICS ?</b>	<b>14</b>
<b>RETOURS D'EXPÉRIENCE</b>	<b>16</b>
<b>FOIRE AUX QUESTIONS</b>	<b>18</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>22</b>

# INTRODUCTION

La Somme et la ville de Péronne ont eu l'honneur d'accueillir cette première édition des Journées départementales de l'inclusion 2025. Ce choix s'inscrit naturellement dans le contexte du développement stratégique de ce territoire, désormais positionné comme point d'ancrage du Canal Seine-Nord Europe (CSNE), un projet d'envergure internationale.

Tout récemment, la Société du Canal a lancé une consultation publique concernant la construction de trois nouvelles écluses – à Allaines, Catigny et au niveau de la jonction – représentant un investissement de plusieurs centaines

de millions d'euros. Parallèlement, quatre ports intérieurs seront aménagés, générant chacun d'importants marchés publics.

Ces projets – des études préalables jusqu'aux chantiers – intégreront des clauses sociales d'insertion. Ce dispositif constitue une opportunité majeure pour l'emploi et la cohésion sociale, dont l'ampleur est sans équivalent actuellement dans la région.

La précarité, souvent liée à une instabilité professionnelle ou sociale (emploi précaire ou faiblement rémunéré, habitat instable, difficultés d'accès aux soins...), touche particulièrement les personnes éloignées de l'emploi.

## CHRISTELLE HIVER

Présidente du Conseil départemental de la Somme

« Le Département est le chef de file des solidarités, il a donc un rôle majeur à jouer en matière d'insertion. La mise en œuvre de clauses sociales dans ses marchés présente un avantage certain : elle permet le retour à l'emploi de publics qui en sont éloignés, y compris les bénéficiaires du RSA, dont notre collectivité a la charge. Nous allons poursuivre cette démarche, à travers notre schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables. Nous souhaitons également travailler aux côtés des bailleurs sociaux pour renforcer l'impact des clauses sociales ».

## LAURENCE LECOUSTRE

Sous-Préfète de Péronne

« Exclusion durable de certains publics, inégalités persistantes, précarité des parcours professionnels : à l'heure où les défis sociaux se multiplient, nous avons la responsabilité collective de faire de chaque euro public dépensé un outil au service de l'intérêt général. C'est précisément ce que permettent les clauses sociales d'insertion, en faisant des marchés publics des leviers d'emploi pour celles et ceux qui en sont trop souvent éloignés. Il faut faire de l'inclusion un réflexe dans nos politiques d'achat ».

## OLIVIER BAVIÈRE

Directeur régional délégué, DREETS Hauts-de-France

« Les clauses sociales d'insertion visent un double objectif : réduire les inégalités en favorisant l'accès à l'emploi des personnes qui en sont éloignées, et permettre aux entreprises de s'ancrer davantage sur leur territoire en participant à des actions d'inclusion économique ».

LA CLAUSE SOCIALE SELON LES PARTICIPANTS DU COLLOQUE

PARTENARIAT

RICHESSSE

RÉSEAU

UTILE

HANDICAP

INTÉRÊT

LEVIER

OPPORTUNITÉ

ENGAGEMENT

DURABLE

CHANCE

EMPLOI

# INSERTION

# INCLUSION

ACCOMPAGNEMENT

COOPÉRATION

EMPLOI DURABLE

INCLUSIVE

RICHE

MAINTIEN

JUSTICE SOCIALE

HANDI

ÉGALITÉ

DÉFI

RSE

# SYNTHÈSE DE LA TABLE RONDE

La table ronde « Comment renforcer l'ambition des clauses sociales au service de l'inclusion dans l'emploi ? » a réuni plusieurs intervenants engagés dans des démarches d'achats responsables :

**THIBAUT BOURDON**

Chef du service achats au Département de la Somme

a ouvert la discussion en rappelant que la mise en place d'un schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER) repose sur une « base légale » pour les grands acheteurs publics [loi ESS de 2014], mais qu'il s'agit surtout d'un levier incontournable pour mettre la commande publique au service de l'inclusion. Le développement des clauses sociales d'insertion fait partie intégrante des objectifs du SPASER du Département et 66

marchés ont intégré le dispositif en 2024. Ont également été présentés des exemples de marchés réservés lancés par la collectivité locale : côté handicap, sur l'entretien de locaux, et côté insertion, sur l'entretien des dépendances et voies vertes du réseau routier départemental par exemple. **Pour aller plus loin, le Département ambitionne de développer les clauses dans les prestations intellectuelles, et de mettre à disposition son ingénierie auprès d'autres maîtres d'ouvrage publics.**

**NICOLAS DUMONT**

Directeur Développement économique Grand Chantier à la Société du Canal Seine-Nord Europe

a ensuite présenté le chantier du canal comme un cas d'école pour optimiser les retombées économiques et sociales sur le territoire. Les clauses sociales ont été intégrées en conditions d'exécution des marchés dès les études de conception et elles le sont à présent dans les marchés de travaux. Au sein du Département de la Somme, le dispositif sera mis en œuvre pour la construction d'écluses, de ponts-canaux ou encore de ports intérieurs. Les entreprises attributaires sont accompagnées

par le dispositif « Grand Chantier », mis en place par l'État et la Région, qui se décline en 3 offres de services complémentaires : la formation (« Canal formation ») en lien avec la Région, l'emploi (« Canal Emploi ») avec France Travail et l'insertion (« Canal solidaire ») avec les Départements, dont le Pas-de-Calais en tant que coordinateur interdépartemental. L'accompagnement prodigué sur les clauses sociales d'insertion est de qualité, puisque plus de 50% des publics mobilisés le sont en CDI.

**GUILLAUME MANIER**

Directeur de Projets Démarche Grand Chantier et Coordonnateur interdépartemental Canal Solidaire au Département du Pas de Calais

a ensuite apporté un éclairage sur l'ingénierie mise en œuvre dans ce cadre.

Il a décrit les outils développés pour accompagner les entreprises, comme les plans de mise en œuvre des clauses pour analyser leurs besoins et proposer des solutions concrètes ou encore la rédaction d'offres d'emplois en insertion en lien avec France Travail pour détailler les profils de postes souhaités par les entreprises et les diffuser auprès des publics potentiellement éligibles. Des recensements des structures d'insertion par département ont également été établis avec l'IRIAE pour les faire connaître auprès des entreprises, notamment pour réaliser des prestations connexes aux chantiers (nettoyage des bases vie, restauration, conciergerie, etc.).

En termes de bilan, 36 marchés en cours ou terminés liés au Canal intègrent des clauses sociales. 142 000 heures d'insertion ont déjà été réalisées, permettant à 175 personnes de pouvoir retrouver un emploi. Pour détecter les publics, le Département a mis en place des ateliers de sensibilisation sur les métiers du BTP et des « découverte métiers » de deux jours pour appréhender les aptitudes techniques des publics. Il finance par ailleurs des sas préparatoires sur plusieurs semaines. Ces derniers ont bénéficié à ce stade à 100 personnes, dont 85% qui sont partis vers une formation, l'intérim qualifiant ou un contrat de professionnalisation avec un Geiq.

## CÉDRIC DELHORBE

Directeur de l'agence Péronne Albert à France Travail

a détaillé les actions concrètes mises en œuvre par France Travail pour accompagner les personnes vulnérables dans leur recherche d'emploi :

- les préparations opérationnelles à l'emploi collectives (POEC),
- le « parcours de remobilisation », pour les demandeurs d'emploi de longue durée, incluant des ateliers collectifs et des temps de réflexion individuels
- ou encore le parcours « S'engager vers l'emploi » qui contient des stages et immersions en entreprise.

France Travail a un attachement particulier sur l'amélioration des savoir-être, notamment en matière d'amélioration de la confiance en soi. Un dispositif « Valoriser son image » est ainsi proposé pour travailler l'estime de soi et décrypter les codes de l'entreprise.

Amélia Deron, Directrice de la Plateforme régionale des achats et des mutualisations de l'État au Secrétariat Général pour les Affaires Régionales a quant à elle souligné la richesse de l'offre de services des structures inclusives sur les territoires et la nécessité de « remettre l'humain au centre de l'exécution des heures d'insertion pour

sortir des simples logiques de calibrage des clauses sociales ». Elle a notamment présenté des expériences de recours aux structures d'insertion au niveau de l'État déconcentré, dans le cadre d'un marché de prestation de traiteurs ou d'aménagement mobilier de la nouvelle cité administrative Marianne, où des entreprises d'insertion ont pu intervenir. Elle a évoqué l'approche filières pour faciliter l'intervention de structures inclusives dans la commande publique. La Plateforme régionale a introduit une clause environnementale dans un marché, visant à réemployer les câbles électriques. Les structures inclusives sont particulièrement visées par cette clause, aux côtés des entreprises du BTP. Amélia Deron a également indiqué que la rédaction d'un SPASER est en cours au niveau de la Direction des achats de l'État.

Les intervenants ont également évoqué les défis qui restent à travailler en matière d'inclusion dans la commande publique : la féminisation des métiers genrés, le développement du recours aux structures inclusives ainsi que la résolution des freins périphériques à l'emploi des bénéficiaires, dont la mobilité et la santé.

# ATELIERS

## DÉVELOPPER DES CLAUSES SOCIALES DANS LA COMMANDE PUBLIQUE : PAR OÙ COMMENCER ?

Prise de parole d'Hugo VANDAMME, Coordinateur régional des clauses sociales, Mission Locale Lys-Tourcoing

Hugo Vandamme a présenté les 7 grandes étapes pour mettre en place des clauses sociales dans les marchés et en réaliser le suivi, en lien avec un facilitateur.

« Si l'ANRU a permis d'avoir le réflexe de mettre en place des clauses sociales d'insertion dans les marchés de travaux, il est possible de clausurer des marchés

sur tous types d'achats. L'équipe clauses de la MELT a par exemple travaillé sur des marchés de matériel informatique reconditionné avec de la sous-traitance auprès d'un ESAT/EA, des marchés de fournitures où la manutention de matériel est confiée à des personnes en insertion, etc. »

### LES 7 ÉTAPES POUR UNE BONNE PRATIQUE DE LA CLAUSE SOCIALE



#### Revue des marchés en cours et à venir

DO : informe le facilitateur des caractéristiques des programmes, de la date de publication et date prévisionnelle d'OS

F : pré-diagnostic insertion  
1 à 2 fois/an

#### Lancement du marché

DO : transmet dès notification la liste des attributaires, lettres de notifications, acte d'engagement et ses annexes, le CCAP

F : répond aux sollicitations des entreprises

#### Si accord-cadre à bons de commande

DO : informe le facilitateur de l'état des commandes du marché par entreprise

1 fois/trimestre

#### Fin du marché

F : bilan final, citation de bonne réalisation aux entreprises et au DO



#### Montage du dossier

DO : transmission de la nature de l'achat, du montant lit, de la durée (planning), de la technicité (CCTP, DCE)

F : proposition d'un cadrage et d'une rédaction de la Clause Sociale et appui à l'écriture (CCAP)



#### Suivi de l'opération

DO : invite le Facilitateur à la réunion de lancement du marché

F : présente la clause sociale aux entreprises, planification des recrutements et poursuite de parcours d'insertion



#### Mise en oeuvre de la Clause

F : accompagnement des entreprises, repérage du public, validation des exigences, mobilisation du public, aide au recrutement, réception des pièces justificatives



DO : Donneur d'Ordre  
F : Facilitateur  
OS : Ordre de Service



**Prise de parole d'Anne MORVAN, Directrice Juridique et de Marie SCUBLA, Responsable Pôle marchés, AMSOM Habitat**

Le bailleur social AMSOM Habitat a mis en place un Schéma de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables (SPASER). Anne et Marie ont présenté plusieurs marchés comprenant une clause sociale

d'insertion : travaux, nettoyage de parties communes de logements à la suite d'un sinistre, remplacement de gardiens ou encore recours à Cap Intérim, spécialisé dans les intérimaires en situation de handicap.

Les échanges lors de l'atelier ont surtout permis de bien comprendre le rôle clef du facilitateur : il permet notamment **d'étudier les opportunités d'intégration de clauses sociales dans les marchés sans rien s'interdire, de calibrer la clause, de vérifier qu'il y a une offre en face pour éviter le marché infructueux.**

Les participants ont ensuite partagé sur les bonnes pratiques pour favoriser l'insertion via la clause sociale. Ce qui ressort des échanges est la nécessité :

- de réaliser un travail de **communication et de sensibilisation auprès des équipes impliquées** sur les achats (pas uniquement les acheteurs, mais aussi les prescripteurs)
- **d'informer le facilitateur** des marchés à venir bien en amont

- **de partager les réussites** afin de donner du sens à la clause sociale
- **de réaliser un bon sourcing de fournisseurs**, pour se renseigner sur l'offre et identifier les marchés propices à l'intégration d'une clause sociale.

De leur côté, les ESAT/EA/SIAE doivent réaliser une veille des marchés et **se faire connaître auprès des acheteurs, facilitateurs et réseaux de l'inclusion.** Cela permet d'être informés des marchés publiés et possiblement d'organiser des réponses en groupement.

L'entreprise attributaire du marché a aussi tout intérêt à entrer en contact avec l'équipe clause pour **être accompagnée dans la mise en œuvre du dispositif** et faciliter le suivi des heures réalisées, pour ensuite pouvoir en rendre compte.

Retrouvez les coordonnées des facilitateurs clauses sociales des Hauts-de-France à **cette adresse** (dernière mise à jour : avril 2025). Le contact à privilégier en ce qui concerne les acteurs et marchés publics d'envergure nationale est Hugo Vandamme.

**Important pour les acheteurs publics : le contact du facilitateur indiqué dans le fichier ne peut pas être intégré dans les documents d'une consultation sans son accord préalable. Il convient de prendre contact avec lui afin d'échanger sur sa capacité à vous accompagner dans la mise en œuvre du dispositif.**

## COMMENT AMÉLIORER ET DIVERSIFIER LE SOURCING DES PUBLICS ÉLIGIBLES À LA CLAUSE SOCIALE D'INSERTION ?

Prise de parole de Philippe Gernez, Chargé d'Études Clauses Sociales, Direction des Politiques d'Inclusion Durable, Département du Pas-de-Calais

« Le sourcing des publics est une étape clé pour préparer la mise en œuvre des clauses sociales d'insertion. Le service public de l'emploi et les prescripteurs ont leur vivier de candidats. Toutefois, sur certains métiers et notamment ceux liés aux travaux publics et au gros œuvre, il est nécessaire de sensibiliser préalablement les publics pour ouvrir leur champ des possibles et leur proposer à la suite des dispositifs définis comme la découverte des métiers, les préparatoires, la formation via le Plan régional de formation (PRF) ou encore l'accès direct à l'emploi via la clause sociale, etc.). Néanmoins, il faut encore élargir le sourcing pour détecter de nouveaux profils et chercher les

publics qui bénéficieront des chantiers à venir. Nous allons par exemple vers les habitants en proposant des actions de sensibilisation sur les métiers du BTP, dans le cadre des travaux liés à la construction du Grand Canal Seine-Nord Europe. Le Département expérimente aussi un partenariat avec un bailleur social pour aller à la rencontre de ses locataires. Il s'agit de mobiliser les responsables d'agence, mais également les équipes de proximité pour évoquer les possibilités d'emploi dans le cadre des parcours d'insertion, et d'identifier des personnes motivées pour aller plus loin : c'est un des leviers d'innovation pour diversifier notre sourcing ».

À la suite de la prise de parole de Philippe Gernez, qui a servi de point de départ à la réflexion, les participants ont échangé sur les freins qui empêchent d'améliorer et de

diversifier le sourcing des publics éligibles à la clause. Dans un deuxième temps, ils ont fait émerger des solutions et des pistes d'innovation pour y répondre.



LES FREINS MENTIONNÉS	LES SOLUTIONS ET PISTES D'INNOVATION IMAGINÉES
Publics parfois peu mobiles avec des difficultés de logement, ce qui rend complexe leur intervention pour réaliser des heures d'insertion	Déployer une offre de services à destination des publics éligibles à la clause sociale, en matière de logement et de mobilité : par exemple, mettre en place des navettes sur chantier ou du transport à la demande, mobiliser Action Logement, etc.
Besoins des entreprises attributaires de marchés avec clauses sociales parfois déconnectés de la réalité par rapport aux profils des publics	« Pas de mouton à 5 pattes » : travailler la cohérence entre les publics éligibles à la clause sociale et les besoins des entreprises en accompagnant mieux ces dernières.
Délais parfois trop courts pour mobiliser les publics et les former pour être « prêt à l'emploi » sur les chantiers	Aller chercher les publics ayant obtenu des CQP en faisant le lien avec les organismes de formation
Multitude d'outils et de ressources pour les orienteurs et prescripteurs	Développer un outil commun permettant de sourcer les candidats éligibles à la clause sociale selon leurs qualifications (cf. action prévue dans le cadre de la loi Plein emploi)
Manque de potentiel d'emploi direct à la suite des parcours d'insertion	Sécuriser le parcours des personnes dès le début (identification des offres d'emploi disponibles, coordonner les différents acteurs intervenants pour éviter l'usure et la perte de motivation des publics)
Lutter contre les idées préconçues sur les métiers dits genrés	Renforcer l'attractivité des métiers et réaliser des « opérations séduction » sur les opportunités (exemple : pour les emplois du Canal Seine-Nord-Europe, dans le cadre des « Maisons du Canal »).
Critères parfois restrictifs sur les publics éligibles indiqués dans les marchés	Harmoniser la rédaction des clauses sociales pour avoir une définition commune des publics éligibles (voir les CCAG)



## COMMENT FAIRE DE LA CLAUSE SOCIALE D'INSERTION UN OUTIL D'INSERTION DURABLE DES PUBLICS EN SITUATION DE PRÉCARITÉ ?

Prise de parole de Chérif Naab, Chargé de gestion des clauses sociales, Direction de l'insertion, du logement et de l'emploi, Conseil départemental de la Somme

« Le Conseil départemental de la Somme présente la particularité d'avoir un interlocuteur unique sur la gestion des clauses sociales, ce qui permet une vision globale de la clause sur plusieurs années. Je pratique la mutualisation et la globalisation de la mise en œuvre des heures d'insertion, qui permettent de concevoir des parcours d'insertion plus longs et solides. Je favorise également les contrats de professionnalisation, qui

ont tendance à pérenniser les parcours, car les personnes accompagnées en sortent avec une formation qualifiante. Enfin, je rencontre systématiquement les entreprises engagées dans la clause sociale afin de m'assurer que le lien soit maintenu et d'assurer un travail de démythification de ce dispositif, central pour l'insertion des personnes en situation de précarité ».

À la suite de la prise de parole de M. Naab, qui a servi de point de départ à la réflexion, les participants ont échangé sur les freins qui empêchent de faire

de la clause sociale un outil d'insertion durable. Dans un deuxième temps, ils ont fait émerger des solutions / des pistes d'innovation pour y répondre.

LES FREINS MENTIONNÉS	LES SOLUTIONS ET PISTES D'INNOVATION IMAGINÉES
Manque de coordination des acteurs impliqués dans la clause sociale	Mise en place d'un comité de suivi de la clause sociale pour assurer la coordination entre les différentes parties prenantes tout au long de la réalisation des heures d'insertion
Méconnaissance de l'existence et du fonctionnement administratif de la clause notamment par les chefs d'entreprise	Systématisation d'une réunion de lancement de chantier qui intègre le sujet clause
Manque d'anticipation de la cotraitance / sous-traitance avec les structures inclusives	Diffusion de la liste de structures inclusives du territoire (EI / ETTI / EA / ESAT) auprès des entreprises attributaires des marchés clausés
Persistance du frein périphérique à l'emploi portant sur la mobilité des travailleurs	Diffusion de l'offre de services de mobilité auprès des entreprises et des bénéficiaires de la clause sociale
Difficultés financières rencontrées par les bénéficiaires du RSA lors de la remise en emploi dans le cadre des clauses, notamment si elle n'est que temporaire	Flexibilisation des aides sociales lors de la remise en emploi
Manque de variété des filières ciblées par la clause sociale	Diversification des secteurs d'achats concernés par la clause, avec une attention particulière sur les prestations intellectuelles
Lourdeur administrative de la procédure de réponse à un marché clausé, au regard des ressources disponibles dans les structures inclusives	Intégration de la clause sociale en critère d'attribution des marchés et augmentation du poids de la note allouée à la performance sociale en matière d'insertion pour faciliter l'accès à la commande publique des structures inclusives

Certains freins exprimés lors de l'atelier sont restés sans solutions et restent donc à traiter, comme le « manque d'homogénéité des pratiques de la clause sociale entre

donneurs d'ordre selon les territoires » et la « difficulté à réaliser le suivi du travailleur lorsque l'entreprise attributaire n'est pas implantée sur le territoire ».

## COMMENT FAIRE UNE VEILLE EFFICACE SUR LES MARCHÉS PUBLICS ?

Prise de parole de Rémi Toia,  
Chargé d'affaires, Les Ateliers  
du Val de Sambre

« Depuis peu, Les Ateliers du Val de Sambre utilise un agrégateur d'appel d'offres : une plateforme qui centralise les marchés publics publiés sur différents sites, en un seul endroit. Cet outil me permet de simplifier mon travail de prospection et de gagner du temps sur la veille. »

Prise de parole de Guillaume Jacobée,  
Dirigeant, EA EPONA

« Répondre à des marchés représente un véritable défi. On a du mal à trouver des encadrants ou des techniciens pour participer à la réponse. Développer cette compétence en entreprise est important. Pour répondre rapidement, nous avons mis en place une procédure interne sur les veilles. Lors de gros appels d'offres, nos responsables de secteurs sont déchargés pour y répondre et nous nous sommes formés pour répondre plus facilement. »

À la suite de la prise de parole des deux intervenants, les participants ont pu discuter des freins qui empêchent de faire une veille efficace sur les marchés publics.

Dans un deuxième temps, les participants ont imaginé des solutions et pistes d'innovation pour répondre à ces freins.



LES FREINS MENTIONNÉS	LES SOLUTIONS ET PISTES D'INNOVATION IMAGINÉES
<p>Manque de temps et d'outils pour répondre aux marchés publics</p>	<p>Organiser des rencontres régulières entre les acheteurs et les structures inclusives pour s'acculturer aux procédures et aux outils existants dans les différents territoires</p>
	<p>Élaborer des « fiches conseil » pour les acheteurs comme pour les structures inclusives pour simplifier le processus de réponse aux marchés publics et rendre lisible la procédure de réponse à la consultation</p>
	<p>Participer à des rencontres de clubs d'entreprise (CCI et autres clubs territoriaux), de mentoring, à des speed meetings</p>
<p>Manque de connaissances du côté des acheteurs comme des structures inclusives (« opacité ») ; Complexité de l'écosystème d'inclusion (OETH, ESAT, EA, ETTI...)</p>	<p>Organiser des temps d'acculturation avec des intervenants de différents horizons pour encourager la compréhension mutuelle (exemple : la journée du 3 juin dans la Somme)</p>
	<p>Promouvoir le facilitateur de la clause (ses missions, son rôle de neutralité...)</p>
<p>Démarche de réponse à appel d'offres chronophage pour les structures, dans un contexte concurrentiel</p>	<p>Promouvoir les marchés réservés</p>
	<p>Aller fréquemment à la rencontre des acheteurs pour se faire connaître et être inclus dans leur sourcing</p>
<p>Allotissements parfois peu pertinents ; Marchés avec des temps de réponse trop courts</p>	<p>Former les acheteurs de manière territorialisée, pour leur permettre de découvrir l'offre locale réelle de l'ESS et allotir de la bonne manière</p>



# RETOURS D'EXPÉRIENCE

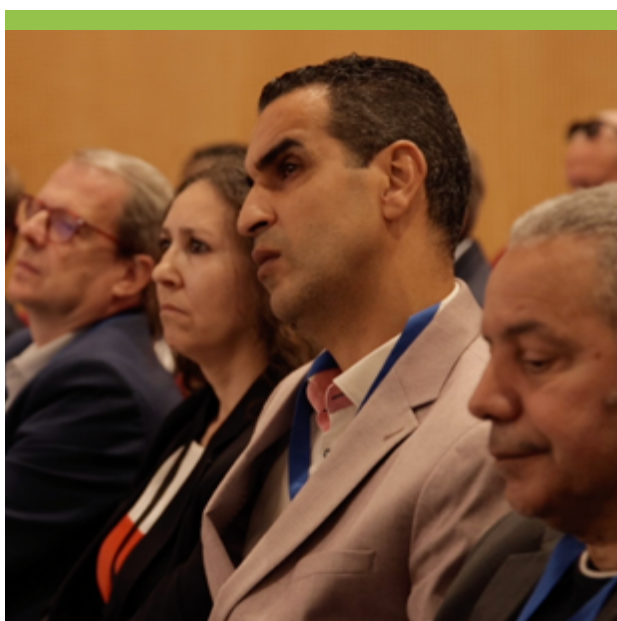
## LA MISE EN ŒUVRE DE CLAUSES SOCIALES D'INSERTION PAR UNE ENTREPRISE ADAPTÉE

par Jacques-Emmanuel Durand, gérant, EASE

EASE, implantée à Soissons et à Boulogne-sur-Mer, est spécialisée en second œuvre bâtiment et entretien des espaces verts. Les considérations sociales sont « une carte à jouer en plus » dans le cadre des réponses aux appels d'offre, d'après Jacques-Emmanuel Durand, son gérant. Ce qui compte d'abord, « c'est l'expertise et le savoir-faire de l'entreprise adaptée qui doit être reconnue » par les acheteurs. Les clauses sociales sont un outil favorable aux structures inclusives, mais « il s'agit de faire attention à la manière de les rédiger pour que leur mise en œuvre soit accessible à toutes les entreprises ». Le nombre d'heures d'insertion générées doit être également considéré pour ne pas être amené à proposer des parcours d'insertion de quelques heures qui n'auraient aucune

utilité. Ce ne serait que du « clause-washing ».

Dans l'Aisne, la Ville de Chauny a intégré le dispositif 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 et EASE y a soumissionné. 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 produites 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.



## LA COOPÉRATION AVEC FRANCE TRAVAIL POUR LE SOURCING ET LE RECRUTEMENT DES CANDIDATS ÉLIGIBLES À LA CLAUSE SOCIALE

par Kamel Yahiaoui, Chargé de mission emploi-insertion, Amiens Métropole ; Malika El Hachmi, Conseillère référente clauses sociales & Yassine Mokkadem, Référent régional des clauses sociales, France Travail ; Lucile Demarly, Directrice de l'agence de Roye, Humando

Le service emploi-insertion de la communauté d'agglomération Amiens Métropole 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. L'ETTI Humando intervient dans la réalisation des heures d'insertion générées par les marchés d'Amiens Métropole. Sa directrice Lucile Demarly évoque par exemple le parcours de Céline, une salariée en parcours qui a développé son expérience professionnelle dans le BTP grâce au dispositif et qui a pu être recrutée en CDI dans une entreprise du territoire.





# FOIRE AUX QUESTIONS

## LA COMMANDE PUBLIQUE PARTICIPE-T-ELLE À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ?

Tout à fait ! La prise en compte du développement durable dans la commande publique est affirmée dans la directive européenne 2004/18/CE. Elle indique que « les pouvoirs adjudicateurs peuvent contribuer à la protection de l'environnement et à la promotion du développement durable tout en garantissant la possibilité d'obtenir pour leurs marchés le meilleur rapport qualité/prix ». Le Code de la commande publique érige la contribution aux objectifs de développement durable — dans ses dimensions économique, sociale

et environnementale — en principe fondamental (article L3-1), au même titre que la liberté d'accès à la commande publique, la transparence des procédures et la bonne utilisation des deniers publics. Concrètement, les considérations liées au développement durable peuvent être intégrées à différentes étapes de la procédure : dès la définition du besoin (article L2111-1), dans les spécifications techniques (article L2111-2), dans les conditions d'exécution du marché (article L2112-2), ainsi que dans les critères d'attribution (article L2152-7).

## QU'EST-CE QU'UN SPASER ?

Il s'agit du Schéma de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables. Ce schéma est détaillé dans l'article L2111-3 du Code de la commande publique. Il doit notamment déterminer « les objectifs de politique d'achat de biens et de services comportant des éléments à caractère social visant à concourir à l'intégration sociale et professionnelle

de travailleurs handicapés ou défavorisés et des éléments à caractère écologique visant notamment à réduire les émissions de gaz à effet de serre et la consommation d'énergie, d'eau et de matériaux ». Depuis la loi Climat & Résilience de 2021, il doit être rédigé de manière obligatoire par tous les acheteurs dépassant 50 millions d'euros d'achats par an.

## QUEL EST L'OBJECTIF, EN %, DE CONTRATS NOTIFIÉS EN COURS D'ANNÉE INTÉGRANT UNE CONSIDÉRATION SOCIALE DANS LE PNAD ?

L'objectif est de 30 %. Bien que dépourvu de portée contraignante, le Plan national pour des achats durables (PNAD) 2022-2025 constitue la feuille de route de l'État en matière de commande publique responsable. Il fixe deux objectifs à atteindre d'ici fin 2025 : intégrer au moins une considération environnementale dans 100 % des contrats et une considération sociale dans 30 % d'entre eux.

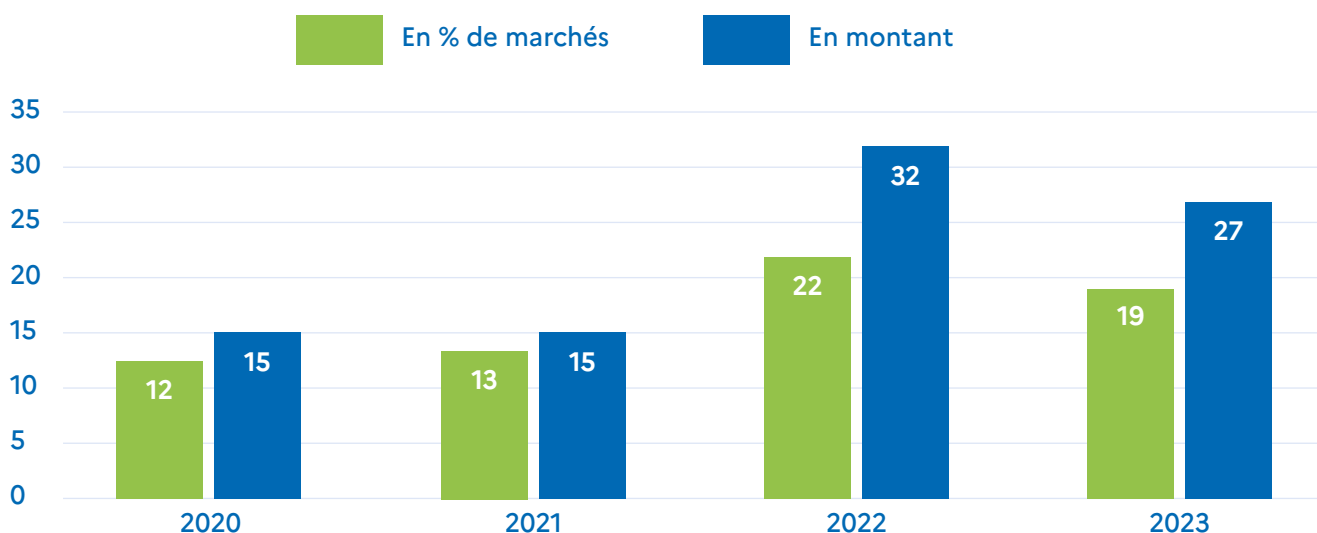
La considération sociale est entendue de manière large, incluant notamment l'insertion professionnelle, la lutte contre les discriminations, l'égalité femmes-hommes, ou encore le respect des droits humains.

Pour accompagner les acheteurs publics, le PNAD s'appuie sur plusieurs outils : le développement de postes de facilitateurs et coordinateurs pour les clauses sociales (pilote par le Ministère du Travail), le soutien au guichet vert pour les aspects environnementaux (porté par le Ministère de la Transition écologique), ainsi que la création de la plateforme [achats-durables.gouv.fr](https://achats-durables.gouv.fr) dédiée à l'outillage des acheteurs.

## D'APRÈS L'OBSERVATOIRE ÉCONOMIQUE DE LA COMMANDE PUBLIQUE (OECF), COMBIEN DE MARCHÉS SUPÉRIEURS OU ÉGAUX À 90 000 EUROS HT INTÈGRENT-ILS EN 2023 UNE CLAUSE SOCIALE D'INSERTION, EN % ?

18,7% : c'est un chiffre inférieur au nombre de marchés intégrant une clause environnementale (29,1%) mais en évolution depuis 2020, comme l'illustre ce graphique :

Intégration des clauses sociales dans la commande publique en 2023, sur les marchés supérieurs ou égaux à 90 000 euros HT



## D'APRÈS LA COORDINATION RÉGIONALE DES CLAUSES SOCIALES ASSURÉE PAR LA MELT (MISSION EMPLOI LYS TOURCOING), COMBIEN DE MILLIONS D'HEURES ONT ÉTÉ RÉALISÉES ET VALORISÉES DANS LES HAUTS-DE-FRANCE EN 2024 ?

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.

## COMMENT EST RÉALISÉE LA MAJORITÉ DES HEURES AU NIVEAU NATIONAL PAR LES ENTREPRISES ATTRIBUTAIRES DE MARCHÉS INTÉGRANT DES CLAUSES SOCIALES ?

D'après Alliance Ville Emploi, 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>1</sup>.

## LA LOI CLIMAT & RÉSILIENCE VA-T-ELLE OBLIGER LES ACHETEURS À INTÉGRER DES CLAUSES SOCIALES EN CRITÈRE D'ATTRIBUTION DÈS 2026 ?

Non, puisque l'obligation porte plus largement sur les considérations sociales, et elles ne seront obligatoires que sur les marchés publics dépassant les seuils européens en condition d'exécution.

L'obligation sur les critères d'attribution concerne les « caractéristiques environnementales ».

<sup>1</sup> Ibid

## QUELS GRANDS CHANTIERS ONT DÉVELOPPÉ UNE STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE DE CLAUSES SOCIALES D'INSERTION ?

Tous les grands chantiers sont concernés :

- L'ANRU a mis en place une charte nationale d'insertion en 2004 dans le cadre du PNRU, imposant 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 : un minimum de 5% des heures travaillées dans les opérations financées par l'ANRU et 10% dans le cadre de la gestion urbaine de proximité. Au moins 28,4 millions d'heures d'insertion ont été réalisées dans le cadre du PNRU, bénéficiant à près de 18 000 ETP.
- La SOLIDEO a mis en place une charte en faveur de l'emploi et du développement territorial : un objectif de 10% d'heures travaillées dans le cadre des opérations de conception, construction, aménagement, gestion, entretien

et maintenance des bâtiments et infrastructures créés ou rénovés devaient être réalisées en insertion. Plus de 4 000 personnes éloignées de l'emploi ont bénéficié du dispositif, pour 2,8 millions d'heures réalisées, soit 116,2 % de l'objectif.

- La Société des Grands Projets a une feuille de route RSE dans laquelle s'intègrent les clauses sociales. Depuis le démarrage des travaux du Grand Paris Express, plus de deux millions d'heures en insertion ont été réalisées par des personnes qui étaient éloignées de l'emploi.
- Le Canal Seine Nord Europe déploie la démarche « Grand Chantier », qui prévoit la mise en œuvre de clauses sociales grâce à l'ingénierie déployée par les conseils départementaux (voir synthèse de la table ronde).

## LES MARCHÉS RÉSERVÉS PEUVENT-ILS BÉNÉFICIER AUX STRUCTURES D'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE ?

Oui, puisque le Code de la Commande Publique donne la possibilité de réserver des marchés aux structures :

- du secteur du travail protégé et adapté (STPA) dans son article L2113-12
- de l'insertion par l'activité économique

(IAE) dans son article L2113-13

- aux acteurs du STPA et de l'IAE dans son article L2113-14
- de l'économie sociale et solidaire dans son article L2113-15.

## QUELLE COLLECTIVITÉ LOCALE A MIS EN PLACE UN LABEL POUR RÉCOMPENSER LES BONNES PRATIQUES DES ENTREPRISES SUR LES CLAUSES SOCIALES ?

La direction de la commande publique de la communauté urbaine d'Arras 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 la mise en œuvre de la clause sociale d'insertion, de périodes d'immersion (PMSMP) ou d'amélioration des conditions de travail.



# CONCLUSION

## LAETITIA GRETON, DIRECTRICE, DDETS DE LA SOMME

« Ce colloque a montré qu'il y a une envie commune de créer des synergies entre parties prenantes de l'inclusion pour déployer les clauses sociales d'insertion dans les marchés publics. Il va falloir continuer à travailler ensemble pour résoudre plusieurs défis abordés lors de cette journée :

- Améliorer la connaissance de l'offre de services de l'ensemble des structures inclusives du territoire, en s'appuyant notamment sur les relais que sont les réseaux (CRESS, UNEA, réseaux de l'IAE...)
- Développer encore davantage les échanges avec les facilitateurs qui pratiquent de manière opérationnelle les achats publics socialement responsables

- Améliorer la féminisation des publics bénéficiaires des clauses en acculturant les organisations, en facilitant le recrutement et en accompagnant l'évolution professionnelle des femmes
- Sensibiliser les acteurs privés pour lutter contre les idées reçues sur l'insertion et les publics éloignés de l'emploi, en lien notamment avec des réseaux d'entreprises, comme Les Entreprises s'engagent. »

Si vous souhaitez en savoir plus sur le contexte national et régional des achats publics socialement responsables et découvrir d'autres bonnes pratiques, vous pouvez retrouver le panorama dédié, élaboré par la DREETS Hauts-de-France avec le concours de l'agence Les Petites Rivières.

À télécharger ici