



Clauses sociales et commande publique: Une réponse solidaire

Témoignages & Retours d'expériences

Maison de l'Emploi et de l'Entreprise du bassin d'Evreux (MD3E)

Caroline COGET : c.coget@md3e.fr

Stéphanie QUEVAL : s.queval@md3e.fr



Un bref rappel

- La clause d'insertion appelée clause sociale ou clause de promotion de l'emploi est l'obligation pour les entreprises répondant à un appel d'offre public de réserver un temps de travail minimum à des personnes en insertion professionnelle.

En 2011, sur le territoire national, **134 898 marchés publics** ont été recensés par l'OEAP*.

- La réglementation des marchés publics contient des dispositions de plus en plus précises permettant à l'acheteur public de participer à la lutte contre les exclusions, mais ces dispositions ne sont que très peu utilisées :

Par exemple, en 2011 seulement **3 194 marchés publics ont été clausés** ce qui représente **4,1%** des marchés publics recensés (OEAP*).

Introduction et problématique

➤ Malgré la parution de différents guides pour favoriser le dispositif, il est observé que le nombre de clauses sociales dans les marchés publics demeure limité.

L'un des premiers obstacles, un manque de volonté politique suivi d'une méconnaissance des avantages des clauses sociales (déjà mis en évidence en 1999 par Patrick Loquet).

➤ **Pour cette étude**, il a été décidé d'interroger les différents acteurs de la clause sociale (le commanditaire, le facilitateur, les structures d'insertion par l'activité économique et les entreprises).

➤ **L'objectif** étant de s'intéresser à l'impact du dispositif pour chaque acteur en prenant en compte les effets induits (voulus ou non, pervers ou bénéfiques).

Les objectifs et méthodologie

Les objectifs :

- Connaître les stratégies locales d'insertion.
- Appréhender le niveau d'application des clauses d'insertion par territoire.
- Analyser les différentes modalités de mise en œuvre de la clause.
- Connaître les difficultés, mesurer l'intérêt et les besoins de chacun des acteurs.

La méthodologie :

4 types d'acteurs parties prenantes des marchés publics auxquels il convient d'apprécier la mise en œuvre du dispositif sont identifiés :

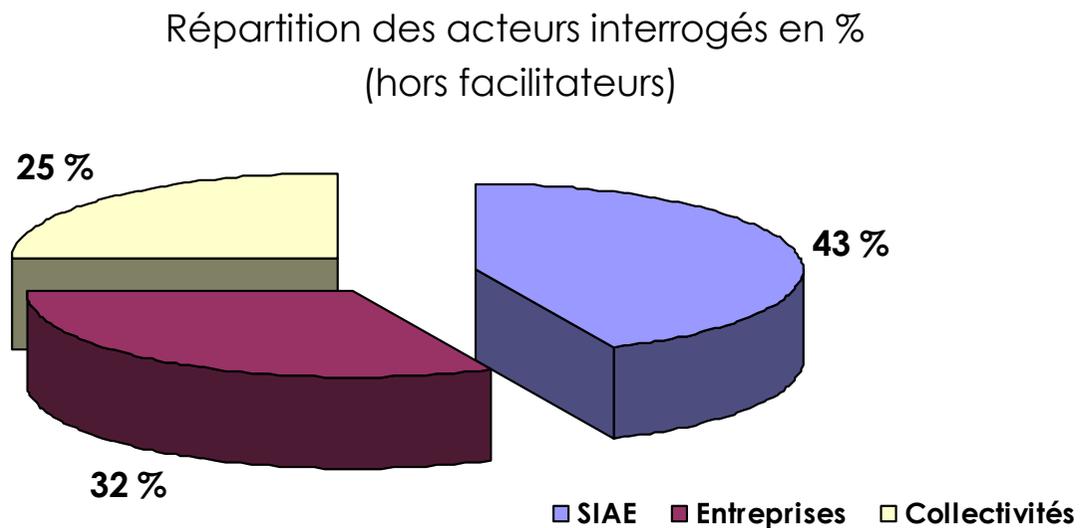
- Le chargé de mission ou facilitateur,
- Le donneur d'ordre ou collectivités,
- L'entreprise,
- La SIAE.

La méthodologie : entretien adapté à chaque type d'acteurs sur 3 années de référence.

Les objectifs et méthodologie

La méthodologie :

- Au total, pour cette étude, 38 entretiens ont été réalisés.
- Analyse thématique des données quantitatives et qualitatives.



Plan de l'étude

I. L'introduction des clauses sociales sur le département

- 1) État des lieux
- 2) Les facteurs clés de réussite selon les acteurs interrogés
- 3) Un effet bénéfique observé pour les personnes en insertion

II. Un développement réussi pour certains territoires

- 1) Prise de conscience de l'impact positif de la clause
- 2) Une mise en réseau des prescripteurs
- 3) Des entreprises engagées parfois réservées
- 4) Une croissance de la visibilité et de l'activité des structures d'insertion par l'économique

III. Les points de vigilance et pistes d'action recensées

- 1) Des besoins accrus d'une main d'œuvre qualifiée
- 2) Un sentiment de mise en concurrence liée à des pratiques de travail et à des représentations
- 3) Une ingénierie différente
- 4) Des collectivités en marge

IV. En résumé et les pistes d'action recensées

I. L'introduction des clauses sociales sur le département



1) Etat des lieux

a. Etat des lieux des facilitateurs

1) État des lieux

Nombre et évolution des marchés clausés

Sur les 3 années de référence, il y a eu, au total, **117 marchés** qui ont intégré des clauses sociales.

A noter :

- ✓ On observe une légère baisse de **5 %** entre 2010 et 2012.
- ✓ Un facilitateur s'est octroyé **55,5 %** de ces marchés clausés.
- ✓ Au total sur les 3 années, 366532 heures d'insertion

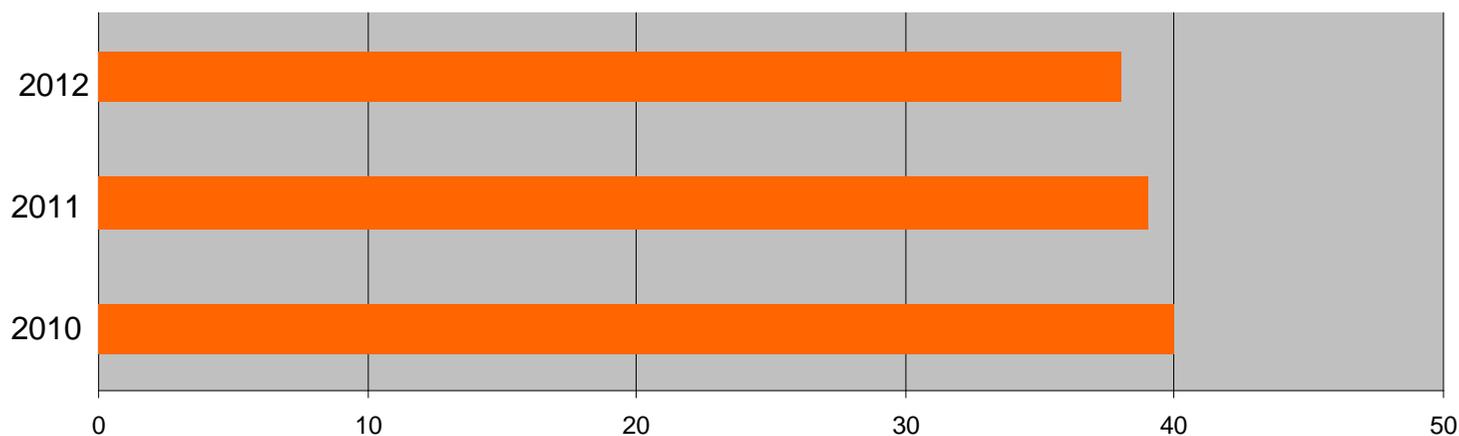
Nombre d'heures d'insertion

2010 : 198619 heures

2011 : 79042 heures

2012 : 88871 heures

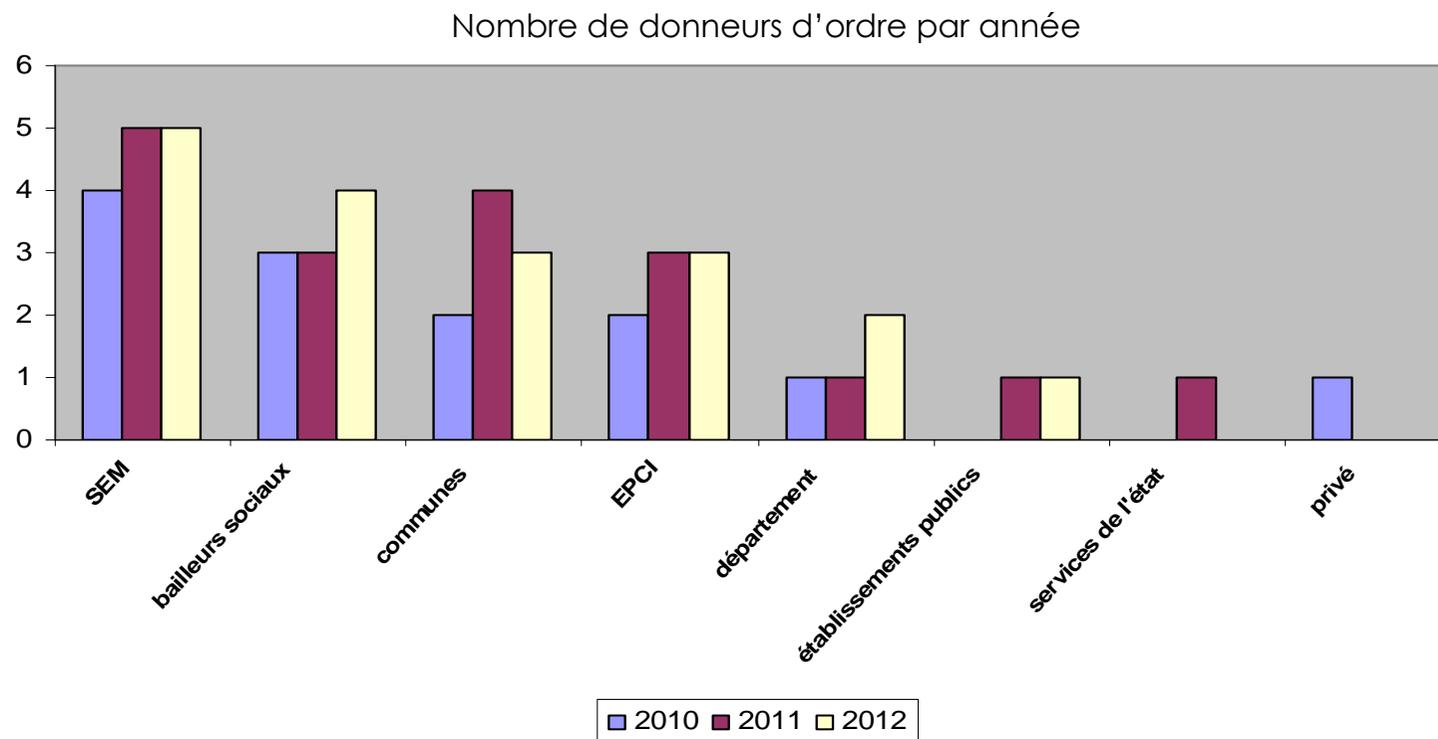
Le nombre de marchés ayant intégré des clauses sociales



1) État des lieux

Les donneurs d'ordre : une répartition plutôt homogène sur les 3 années de référence

- Les 3 facilitateurs sont intervenus pour **49 sollicitations** sur les 3 années de référence (13 en 2010, 18 en 2011 et 18 en 2012).
- Les SEM, communes, EPCI et bailleurs sociaux représentent la quasi majorité des maitres d'ouvrage ayant inscrit des clauses sociales dans leurs marchés publics sur les 3 années (**92 %**).



1) État des lieux

Poids des programmes de rénovation urbaine : fort impact de l'ANRU dans les heures réalisées

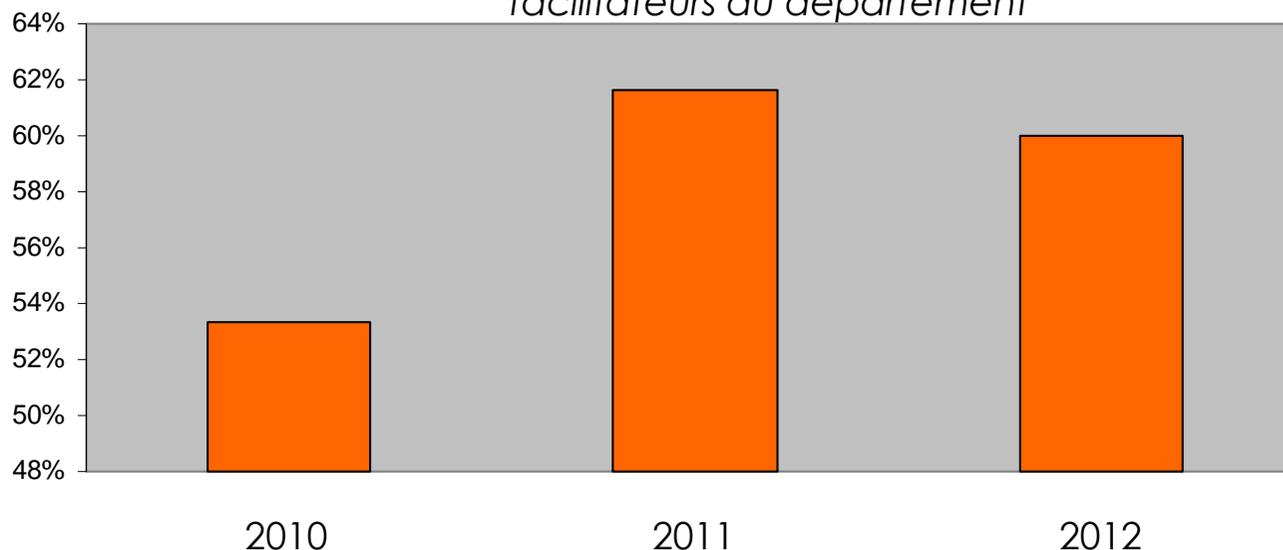
Pour rappel, sur le département, il y a 6 programmes de rénovation urbaine :

- Evreux La Madeleine et Nétreville
- Val-de-Reuil Germe de Ville
- Louviers Maisons-Rouges
- Vernon Les Boutardes
- Pont-Audemer Europe

➤ **Plus de la moitié** des heures réalisées sont effectuées dans le cadre des programmes de rénovation urbaine sur les 3 années de référence :

Par exemple, pour 2011, le pourcentage s'élève à **62 %**.

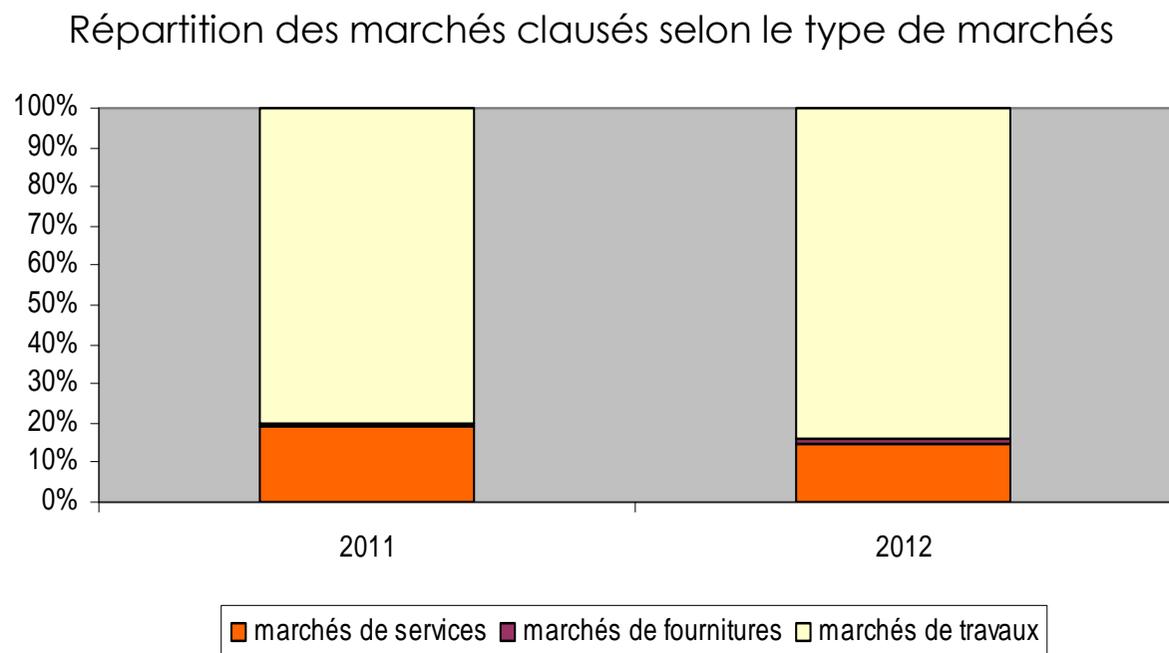
La part des heures réalisées dans le cadre du programme de rénovation urbaine par les 3 facilitateurs du département



1) État des lieux

Prépondérance des marchés de travaux (bâtiment et travaux publics) parmi les différents types de marchés.

- En 2011 : **80 %** des marchés clausés sont des marchés de travaux.
- En 2012 : **84 %** des marchés clausés sont des marchés de travaux.
- Les marchés de fournitures représentent seulement **1%** sur les marchés clausés.



France métropolitaine

76 % marchés de travaux

23 % marchés de services

1 % marchés de fournitures

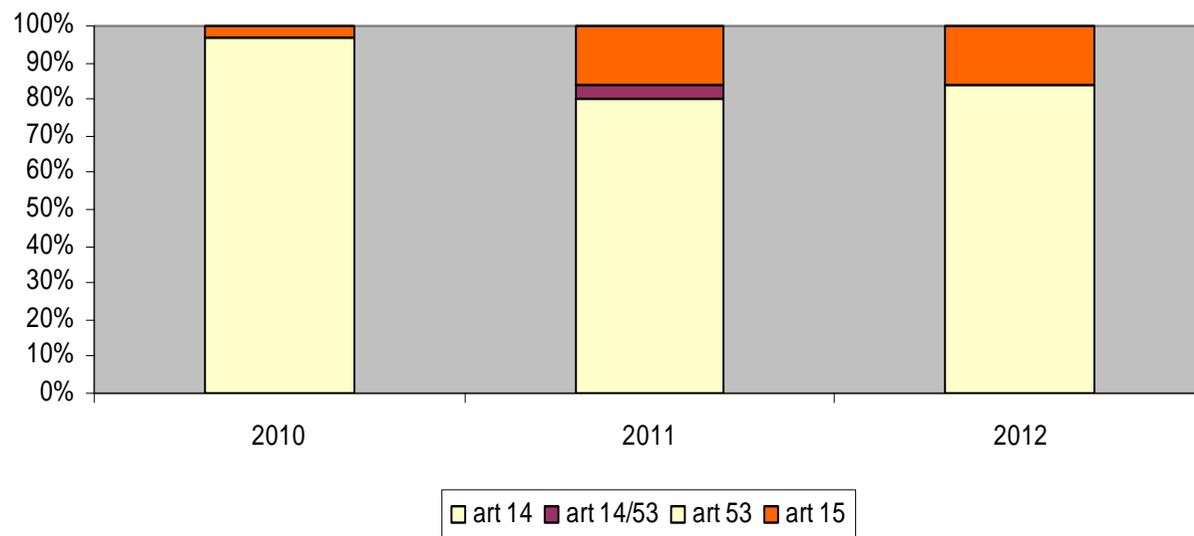
Enquête nationale AVE

1) État des lieux

L'article 14 très largement utilisé parmi les 4 articles du code des marchés publics.

- En moyenne, l'article 14 a été appliqué à plus de **80 %** pour les 3 années.
- Le recours à l'Art 14+53 est encore en **mode expérimental** sur le territoire.
- La tendance est sensiblement la même pour l'année 2013.

La part des heures d'insertion réalisées selon l'article du code des marchés publics



France métropolitaine

80 % art. 14

6 % art. 14/53

0,65 % art.15

Enquête nationale AVE

1) État des lieux

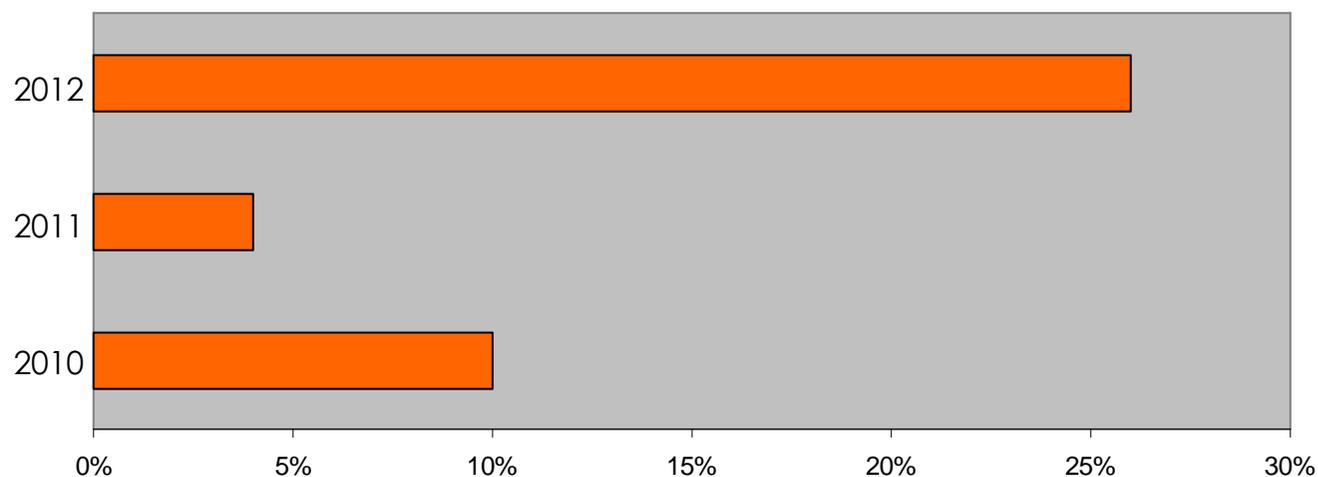
Focus sur l'achat de prestation d'insertion via l'article 30

Une précision : l'achat de prestation d'insertion a été utilisé en 2010, 2011 et 2012 par :

- La création d'un chantier d'insertion - La passation d'un marché de services

➤ Pour l'année 2012, il est observé une augmentation conséquente de l'utilisation de l'article 30 :
26 % en 2012 contre **10 %** en 2010.

La part de l'article 30 sur le total des marchés ayant intégré des clauses sociales



1) État des lieux

Le CCAS et le service Insertion représentent un tiers des prescriptions sur les 3 années observées

➤ En moyenne sur les 3 années, le public bénéficiaire de la clause a été orienté à :

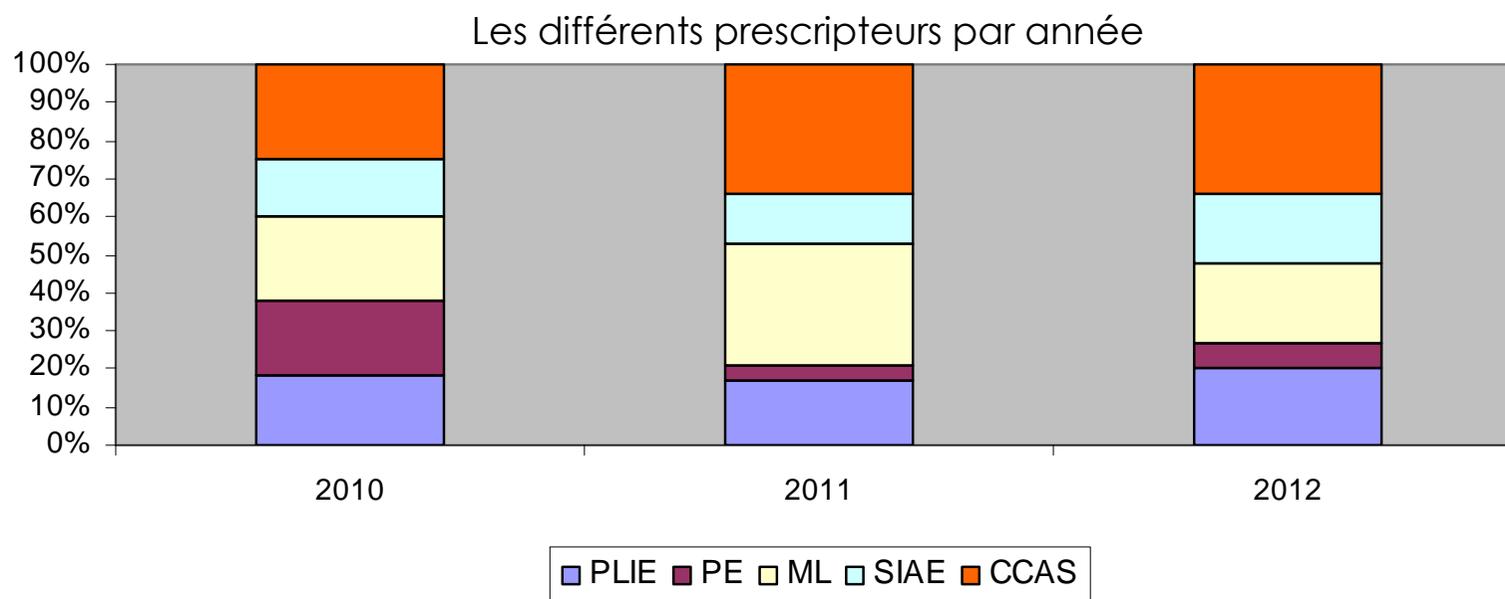
31 % par le CCAS et service insertion des 3 territoires de référence,

25 % par la Mission Locale,

18 % par le PLIE,

15 % par les SIAE,

10 % par Pole Emploi.



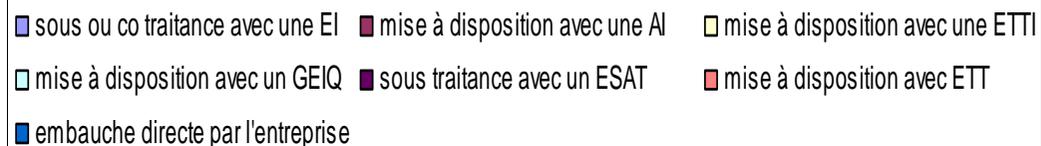
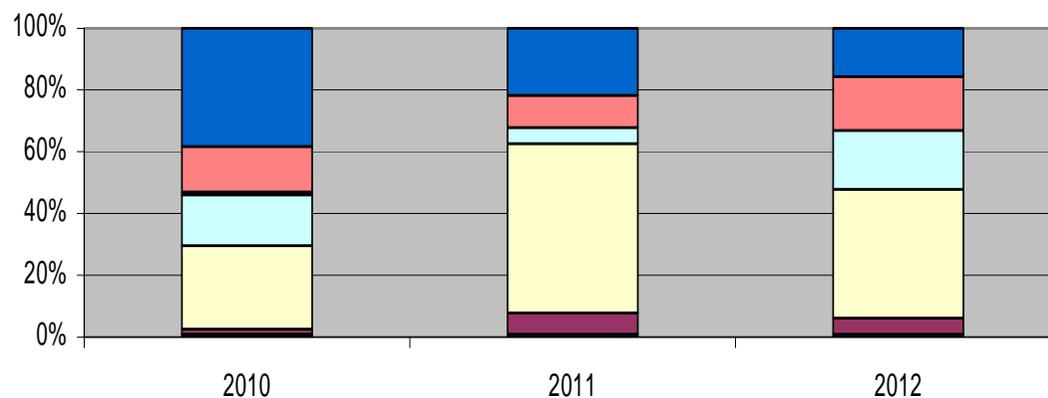
1) État des lieux

Les modalités de réalisation des clauses sociales selon l'article 14 et 14+53 : diversifiées

Pour chaque année, il est observé une **répartition différente** des modalités :

- En 2010, l'embauche directe représente **38 %** des heures d'insertion réalisées.
- En 2011 et 2012, le recours aux Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion représente **55 %** et **42 %** des heures d'insertion réalisées.
- En 2013, le Groupement d'Employeur pour l'Insertion et la Qualification est plus fortement représenté avec une importante demande de contrat de professionnalisation.

Les modalités de réalisation des clauses sociales selon l'article 14 et 14+53



i	
Eure 2012	France 2012
42 % ETTI	33 % ETTI
17 % ETT	18 % ETT
16 % Embauche directe	27 % embauche directe
	Enquête nationale AVE

1) État des lieux

Nombre de bénéficiaires concernés : une évolution à la hausse de 8,4 % entre 2010 et 2012

2010	262
2011	240
2012	284

De 2010 à 2012, **786 personnes** ont bénéficié des clauses sociales.

La proportion Hommes/Femmes : une écrasante majorité d'hommes

➤ Sur les 786 bénéficiaires, en moyenne sur les 3 années, **7 %** sont des femmes et **93 %** sont des hommes.

➤ Cette majorité d'hommes est à mettre en lien avec les secteurs principaux des marchés, bâtiment et travaux publics, des secteurs traditionnellement occupés par des hommes

➤ Un constat que l'on retrouve au niveau national



1) État des lieux

Prépondérance du public DELD et de - de 26 ans

En moyenne sur les 3 années :

DELD : **40 %**

Jeunes de -26 ans : **26 %**

Public Bénéficiaire du RSA : **22 %**



Eure 2012 France 2012

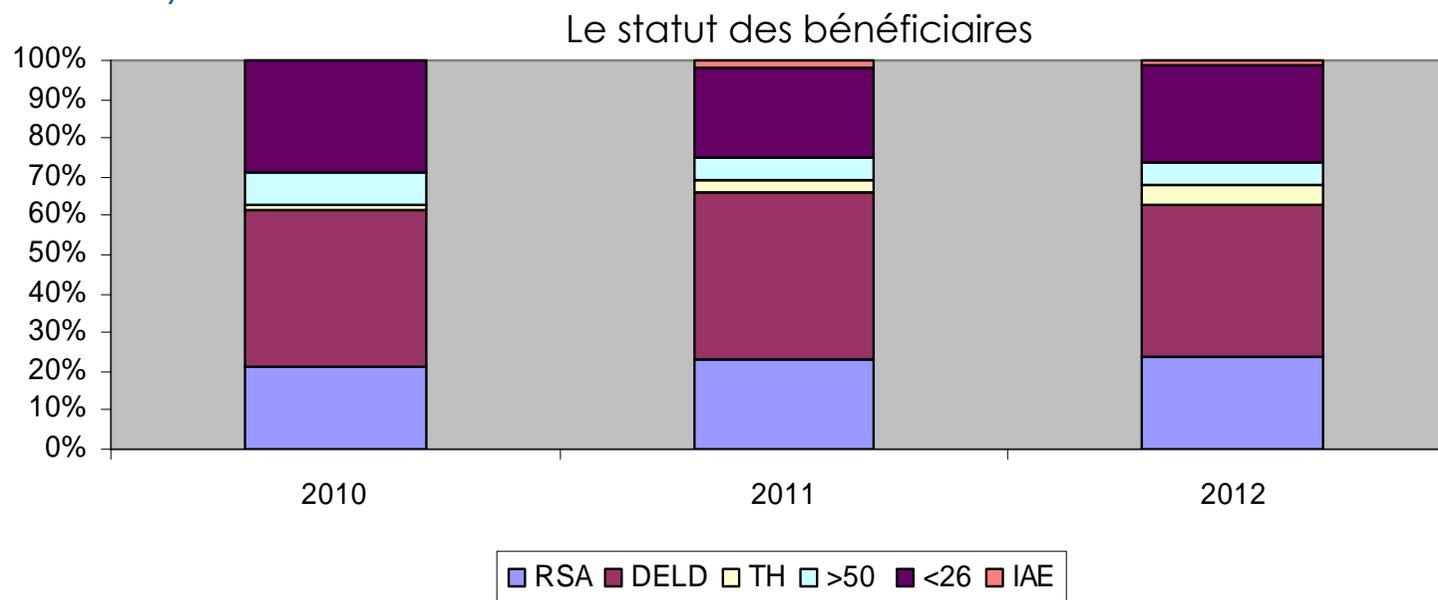
39 % DELD **33 %** DELD

25 % jeune de -26 ans **29 %** jeune de -26 ans

24 % RSA **22 %** RSA

Enquête nationale AVE

NB : Un participant peut cumuler plusieurs statuts, mais l'ensemble des statuts concernant un participant n'apparaîtra pas forcément de manière exhaustive (cas des DELD qui peuvent être aussi bénéficiaires de minimas sociaux, public reconnu TH...).



1) État des lieux

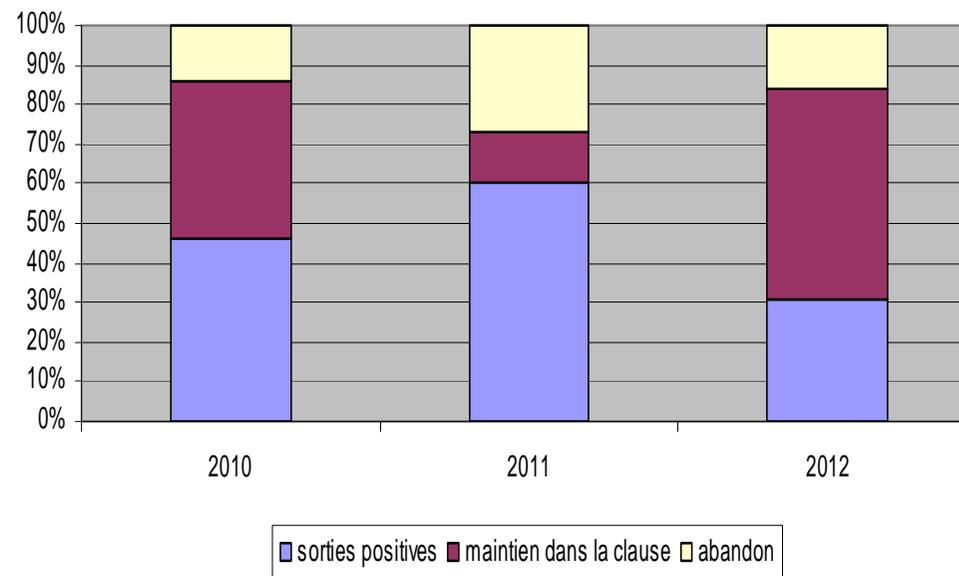
La situation des bénéficiaires pendant la période de clause

En moyenne sur les 3 années :

42 % des bénéficiaires restent dans la clause,

34 % sont en sorties positives,

24 % abandonnent.



Focus sur les sorties positives pendant la période de clause

En moyenne sur les 3 années :

50 % des contrats aidés (CUI) émanant des structures d'insertion par l'activité économique,

25 % des contrats sont des contrats de professionnalisation,

25 % sont des contrats de droit commun démontrant également que la clause facilite aussi le retour à l'emploi stable et durable.

1) État des lieux

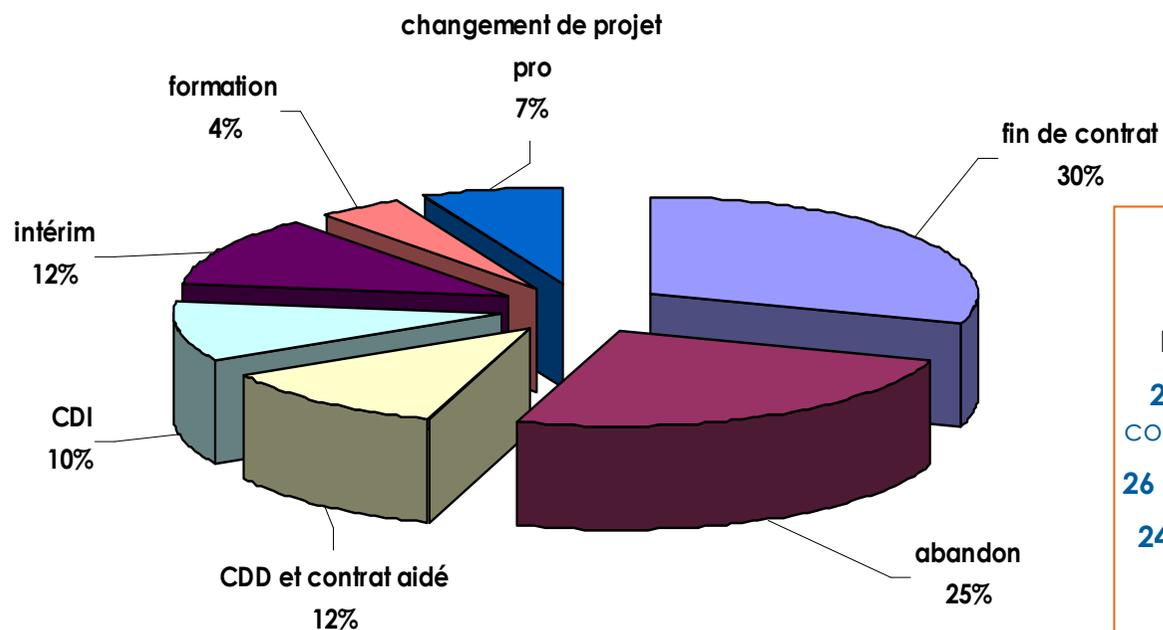
Les motifs d'arrêt d'une clause pour un individu

En moyenne sur les 3 années (2010, 2011 et 2012) les motifs d'arrêt d'une clause pour un individu est à :

31 % pour fin de contrat clause,

25 % pour abandon,

22 % pour un contrat de droit commun (CDD ou CDI).



i	
Eure 2012	France 2012
27 % fin de contrat clause	30 % fin de contrat clause
26 % abandon	22 % abandon
24 % CDD et CDI	28 % CDD et CDI

Enquête nationale AVE

b. Etat des lieux, regard croisé des différents acteurs

1) État des lieux

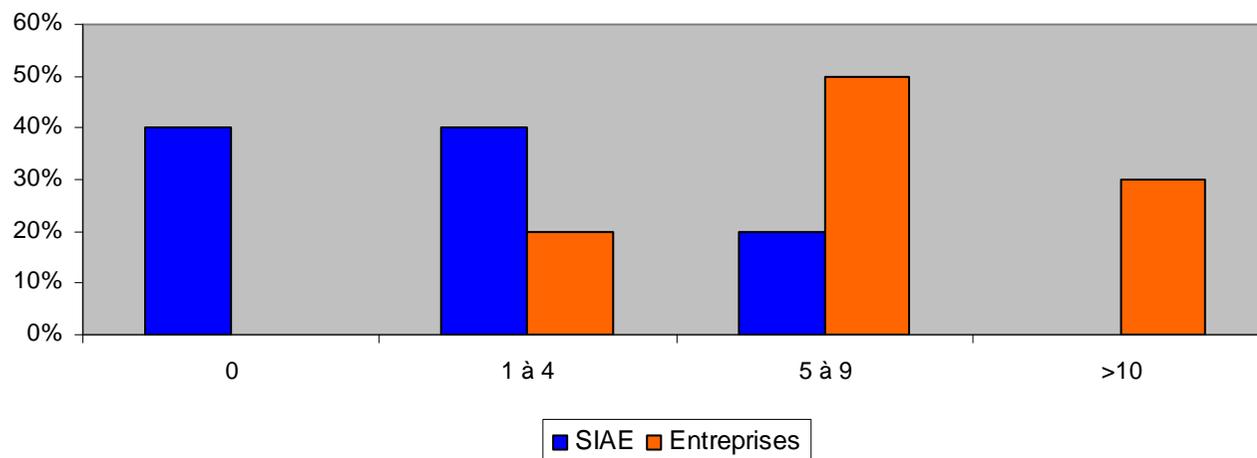
Les réponses aux marchés publics avec clauses sociales : une ancienneté et une expérience plus importantes pour les entreprises

➤ Les entreprises ont une expérience plus ancienne dans la réponse aux clauses sociales dans les marchés publics : en moyenne **10 ans** d'ancienneté pour les entreprises contre **6 ans** pour les SIAE.

➤ En terme de fréquence annuelle et depuis qu'elles répondent aux marchés publics avec clauses sociales, les SIAE répondent en majorité (**60 %**) de 1 à 4 marchés contre 5 à 9 marchés pour les entreprises (**50 %**).

	SIAE	Entreprises
0	20%	0%
1 à 4	60%	16%
5 à 9	10%	50%
>10	10%	34%

Focus 2012



➤ En 2012, les entreprises ont répondu en majorité entre 5 et 9 marchés (**50 %**), les SIAE entre 1 et 4 (**40 %**).

1) État des lieux

Pour les SIAE : une présence effective dans la procédure

- Les SIAE ont la possibilité de mettre à disposition du personnel sans avoir directement répondu à un marché public avec clauses sociales, c'est le cas pour **70 %** d'entre elles en moyenne sur les 3 années de référence.
 - Par exemple, en 2012 : **40 %** des SIAE ont mis à disposition du personnel aux entreprises.
-

1) État des lieux

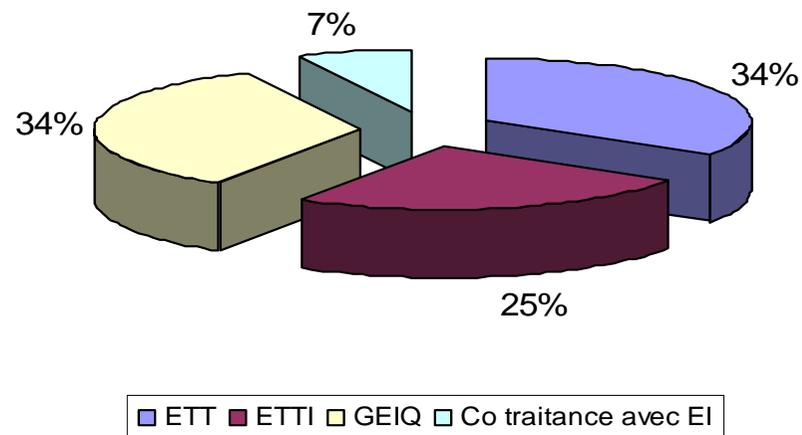
Pour les entreprises : les modalités de mise en œuvre de la clause

- **40 %** des entreprises interrogées déclarent ne pas connaître l'offre d'insertion sur le territoire.
- **70 %** d'entre elles ne contractualisent pas directement leur personnel.

Parmi celles-ci, elles confient à **34 %** le recrutement à des entreprises de travail temporaire classiques et également à **34 %** à un Groupement d'entreprise pour l'insertion et la qualification.

- **80 %** des entreprises conservent à l'issue de la clause le personnel recruté.

Les procédures de recrutement



1) État des lieux

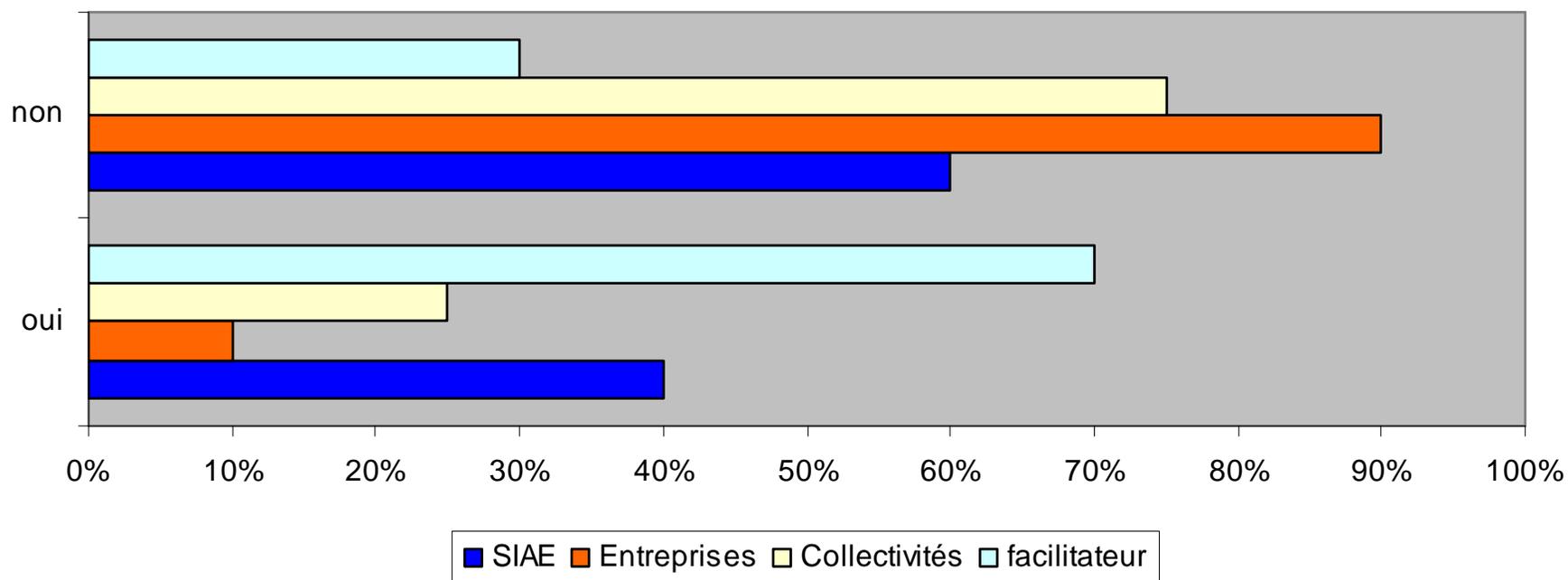
Les réponses aux marchés publics avec clauses sociales : malgré la présence du facilitateur, une procédure qualifiée de « complexe »

- Les entreprises et les SIAE interrogées ont toutes été en contact avec un facilitateur dans leur démarche de réponse aux marchés publics avec clauses sociales.
 - Néanmoins, selon eux, la procédure demeure complexe pour plusieurs raisons :
 - **70** % des SIAE et des entreprises déclarent qu'il n'est pas évident de répondre à un marché public avec clauses sociales.
 - **70** % des entreprises et **80** % des SIAE estiment que l'information et l'accompagnement ne sont pas adéquats.
 - **60** % des entreprises jugent la procédure dissuasive.
 - **60** % des SIAE interrogées ont des difficultés d'accès à l'information.
-

1) État des lieux

Les réponses aux marchés publics avec clauses sociales : malgré la présence du facilitateur, une procédure qualifiée de « complexe »

- Pour une majorité des acteurs intervenants dans la clause, les intérêts, les logiques apparaissent inconciliables.
- Pour les facilitateurs, la perception est inverse.



2) Les facteurs clés de réussite selon les acteurs interrogés



Les facteurs clés de réussite selon les acteurs interrogés

Un dispositif qui nécessite la conjugaison de plusieurs composantes

Selon les acteurs interrogés, 4 conditions à réunir :

➤ **Une présence d'un dispositif de gestion de la clause :**

Permettant une interface entre le donneur d'ordre, l'entreprise et les professionnels de l'emploi et de l'insertion.

Ce rôle est dévolu pour certains territoires au facilitateur

NB : Une stratégie différente selon les collectivités, internalisation ou prestations externes

➤ **Une forte implication citoyenne de l'acheteur public et du chef d'entreprise :**

Pour l'acheteur public, la motivation pour la démarche permet de surmonter la complexité de la mise en œuvre de la clause sociale.

NB : pas de volonté politique = pas de clauses sociales inscrites dans les marchés publics.

Pour le chef d'entreprise, son implication est liée à son inscription dans une démarche de responsabilité sociétale.

Les facteurs clés de réussite selon les acteurs interrogés

Un dispositif qui nécessite la conjugaison de plusieurs composantes

➤ **Une évaluation et une communication de la clause :**

Afin de mesurer son impact et ses effets sur le territoire.

Par exemple : le nombre heures d'insertion, le nombre d'emplois proposés, le nombre d'embauches à la clôture du marché...

➤ **Une offre d'insertion présente et connue :**

D'autant plus si cette offre est diversifiée.

Par exemple : si plusieurs secteurs d'activité sont représentés (bâtiment, entretien...) et si cette offre est connue des acteurs du territoire (donneurs d'ordre, entreprises...).

3) Un effet bénéfique observé pour les personnes en insertion



Un effet bénéfique observé pour les personnes en insertion

➤ **Les premiers bénéficiaires : les Demandeurs d'Emploi de Longue Durée (DELD)**

40 % sur les 3 années de référence.

➤ **Un dispositif qui offre de nouveaux débouchés pour les personnes en insertion**

Pour les facilitateurs et SIAE, les clauses ouvrent de nouvelles opportunités de travail aux personnes en insertion qui ont connues de longues périodes d'inactivité ou de chômage.

22 % des bénéficiaires signent un contrat de droit commun pendant la clause.

NB : La demande formulée par les entreprises interrogées est de :

- **s'appuyer davantage sur les compétences** ou capacités professionnelles plutôt que sur des critères d'âge et de durée d'activité, d'où parfois un déphasage par rapport aux compétences attendues.

Un effet bénéfique observé pour les personnes en insertion

Un dispositif qui permet la construction d'un parcours de retour à l'emploi

Pour les facilitateurs, un constat : les bénéficiaires retrouvent **une dynamique professionnelle suffisamment encadrée**.

« En situation de travail, durant les chantiers dans le cadre des clauses, des changements ont pu être constatés par rapport à la situation personnelle et professionnelle des personnes. »

Par contre, la clause doit être appréhendée non pas comme un effet d'opportunité mais comme **une étape dans un parcours d'insertion** afin d'éviter d'entretenir les situations de précarité.

« De plus, les travaux commandés par la collectivité peuvent permettre une reconnaissance et une valorisation d'un travail utile à la collectivité. »

➤ Il est à souligner que **la question de la durée des chantiers** est une question centrale par rapport à la valorisation des parcours des personnes, en effet plus le chantier est long, plus le parcours d'insertion est efficace (formation...).

II. Un développement réussi pour certains territoires



1) Prise de conscience de l'impact positif d'une clause

Prise de conscience de l'impact positif d'une clause

Un apprentissage par la pratique

➤ Pour les collectivités locales :

Point positif : l'introduction de clauses sociales ne génère pas de charges de travail supplémentaires pour les services (*hors coût financier du dispositif de gestion de la clause*) :

- Les étapes nécessaires à la gestion de la clause sont prises en charge par le facilitateur.
- La sensibilisation des services à ce dispositif se réalise au fur et à mesure des évaluations menées à la fin d'une clause sociale.

On remarque **un effet d'apprentissage collectif important** pour toutes les parties prenantes au fur et à mesure du développement de la clauses et d'expériences réussies.

On peut citer, par exemple, comme remarque par les commanditaires, un développement de plus en plus important des volumes d'heures effectives réalisées.

Prise de conscience de l'impact positif d'une clause

Un apprentissage par la pratique

➤ Pour les entreprises :

Ce dispositif ne génère pas de charges de travail supplémentaires surtout si elles sont accompagnées par le facilitateur pour le recrutement.

Au fur et à mesure des réponses aux appels d'offres, elles sont habituées au fonctionnement du dispositif.

Ces clauses sont surtout le moyen de recruter un personnel **évalué et formé** suite à la clause dans un secteur (bâtiment et travaux publics) en tension.



Un apprentissage par la pratique concluant, les entreprises s'inscrivent dans une dynamique en faveur des clauses sociales.

➤ Pour certaines SIAE :

Point positif : les clauses sociales, c'est un moyen d'accéder à de nouveaux marchés jusque là inaccessibles.

Par contre, elles ont été dans l'obligation de modifier leur fonctionnement et de se former. En retour, elles remarquent également une hausse de leur chiffre d'affaire.

Prise de conscience de l'impact positif d'une clause

Un investissement socialement responsable, 3 sens donnés à l'engagement

➤ Pour les collectivités :

- Les clauses sociales permettent de relocaliser une partie de la commande publique vers des habitants qui ne parviennent pas à accéder à un emploi.
- La commande publique est donc un moyen pour les élus d'agir et de communiquer sur leur action en faveur de l'emploi.
- Les clauses ont également un impact direct en interne pour les fonctionnaires et salariés car elles valorisent l'apport des différents services en terme de contribution à l'emploi et à l'insertion socio professionnelle.

➤ Pour les entreprises :

Les clauses sociales permettent de communiquer auprès du grand public sur leur engagement sociétal en faveur des personnes en situation d'exclusion.

➤ Pour les SIAE :

L'engagement dans les marchés publics avec clauses sociales est un moyen d'être reconnu par le monde de l'entreprise classique.

2) Une mise en réseau des prescripteurs

Une mise en réseau des prescripteurs

La création d'un espace de dialogue entre les acteurs

La clause sociale, pour les collectivités, les entreprises, les SIAE a permis **la création d'un espace de dialogue animé par le facilitateur.**

Cette coordination a des effets bénéfiques pour tous les acteurs interrogés.

➤ **Les entreprises** déclarent avoir une meilleure connaissance du service public de l'emploi depuis qu'elles postulent sur des marchés publics avec clauses sociales.

NB : les entreprises ont noté des visites beaucoup plus fréquentes des prescripteurs. Ces rencontres ont permis aux entreprises de communiquer sur leurs métiers (meilleure connaissance).

Impact positif : les opérations de recrutement sont facilitées.

➤ **Les SIAE** ont créé du lien avec les collectivités et les entreprises, elles déclarent bénéficier d'une augmentation du nombre de sollicitations.

Une mise en réseau des prescripteurs

La création d'un espace de dialogue entre les acteurs

- Ce travail d'animation du réseau des prescripteurs **est inégal** d'un territoire à un autre.

Le constat : sur certains territoires, l'espace de dialogue entre tous les protagonistes est moins systématique et moins formalisé.

En effet, la présence d'une « cellule emploi » facilite ces relations et cette mise en réseau des acteurs.

Le ressenti : les propositions et décisions sont prises en commun donc aucun acteur ne se sent lésé.

- Tous s'entendent sur à minima sur l'existence :

- De réunions régulières pour le suivi et la mise en œuvre de la clause.
 - De la création d'un comité de pilotage annuel afin de d'échanger, de se concerter et d'ajuster éventuellement les pratiques.
-

3) Des entreprises engagées parfois réservées

Des entreprises engagées parfois réservées

Les points forts

- Les entreprises déclarent en majorité **avoir besoin d'un dispositif de gestion de la clause pour le recrutement** des personnes bénéficiaires. Ce service est essentiel à la bonne réussite d'un marché et est un facteur important dans le développement des clauses.
 - Pour les entreprises qui n'ont pas eu à effectuer directement les recrutements mais qui ont pu s'appuyer sur le facilitateur et/ou les SIAE et/ou le service public de l'emploi déclarent **avoir eu moins de difficultés à répondre à leurs obligations**.
 - Certaines déclarent avoir pu conserver via les clauses un personnel compétent.
-

Des entreprises engagées parfois réservées

Les points critiques

➤ Certaines entreprises restent très critiques quant à la difficulté d'intégrer ces bénéficiaires sur les chantiers. On constate des problèmes liés à la :

- **Méconnaissance** des règles de vie de l'entreprise (horaires, comportements, absentéisme...).

- **Technicité** des métiers des entreprises de bâtiment et de travaux publics.

« Comment faire travailler une personne qui ne connaît même pas le métier ».

- **Non possibilité** de conserver un personnel en CDD ou intérim car elles sont dans l'obligation de recruter des personnes en insertion.



Tous ces arguments sont fortement présents et limitent l'intérêt qu'elles portent à la clause.

➤ Toutes s'entendent sur la nécessité d'anticiper et d'envisager des améliorations pour le parcours des publics en insertion à venir au sein de l'entreprise (parcours de formation...).



Nécessité d'apporter aux entreprises un service « clé en main » ?

4) Une croissance de la visibilité et de l'activité des SIAE

Une croissance de la visibilité des SIAE

L'impact positif pour les SIAE

- **Le gain en développement d'activité des SIAE** est indéniable et ce malgré l'autorisation des ETT à s'intégrer dans le dispositif. Les ETTI et GEIQ sont les plus sollicités.
 - **Les ETTI** sont reconnues pour apporter un service de proximité pour les collectivités mais également proposer aux entreprises des candidats sélectionnés et facilement insérables sur des chantiers. Les ETTI ont la possibilité de créer et développer un portefeuille clients qui peut générer d'autres contrats par la suite.
 - **Le GEIQ** a connu depuis la généralisation des clauses sociales, un développement de l'activité ainsi qu'une augmentation du nombre de clients, le GEIQ étant plus sollicité sur des marchés longs avec des temps de formation.
 - **86 %** des SIAE s'entendent pour dire que les clauses sociales leur ont permis de développer leur clientèle entreprises et augmenter leurs effectifs.
 - **21 %** des SIAE ont augmenté leur chiffre d'affaire grâce aux clauses sociales.
-

Une croissance sur la visibilité des SIAE

L'impact positif pour les SIAE

➤ Les clauses sociales sont **un atout** pour les SIAE interrogées :

- En construction de parcours pour les bénéficiaires,
- En nombre de sorties positives

➤ Certaines grâce aux clauses ont pu garder :

- une prestation qu'elles proposaient déjà à la collectivité et ont pris conscience de l'importance de ce type de marché pour la vie économique de la structure.



Toutes les SIAE du territoire ne bénéficient pas de cet impact ou du moins aussi bénéfique, seules celles qui ont consacré du temps à la professionnalisation de leurs permanents se sont adaptées.



Professionnalisation des SIAE aux marchés publics avec clauses sociales ?

III. Les points de vigilance et pistes d'actions

1) Des besoins accrus de main d'œuvre qualifiée

Des besoins accrus d'une main d'œuvre qualifiée

- D'après les entreprises et les maîtres d'ouvrage, la clause sociale a contribué à faire évoluer leur représentation de l'insertion professionnelle des personnes en difficulté.
- Par contre, toutes les entreprises interrogées se confrontent à deux grandes difficultés :

Une difficulté d'intégration opérationnelle du public éligible.

- Méconnaissance des métiers (liée à une technicité de plus en plus accrue).
- Méconnaissance du monde de l'entreprise (liée à des codes sociaux non maîtrisés) nécessitant des efforts d'encadrement plus poussés sur les chantiers.

Une difficulté d'intégration du public éligible dans le collectif de travail.

- L'intégration dans les équipes s'avère plus compliquée due essentiellement à la **stigmatisation** « public en insertion », il est plus problématique pour l'entreprise de gérer ces a priori et les fausses idées véhiculées que dans le cadre d'une embauche classique.
-

Des besoins accrus d'une main d'œuvre qualifiée



Le risque central : sélectionner un public proche de l'emploi pour limiter et surtout de réduire les temps d'intégration aux postes de travail, ainsi que l'absentéisme, le turn-over ... donc détourner l'objectif de la clause sociale...



Préparation des publics par des formations adaptées (savoir-être et compétences) afin qu'ils puissent répondre aux besoins des entreprises ?

2) Un sentiment de mise en concurrence liée à des pratiques de travail et des représentations



Un sentiment de mise en concurrence liée à des pratiques de travail et des représentations

Un sentiment de concurrence entre SIAE et Entreprises

➤ **Les ETTI et GEIQ** sont les premiers opérateurs sollicités, ils sont reconnus par leur capacité à mettre à disposition des entreprises un personnel compétent et il s'en ressent une vive concurrence entre ces deux opérateurs.

NB : Le GEIQ est plus sollicité sur des opérations longues, ce qui peut renforcer ce sentiment de concurrence.

➤ L'implication des **AI** est différente. En effet ces dernières sont face à une contrainte réglementaire d'un plafond du nombre d'heures de mise à disposition mais également elles accompagnent un public souvent plus éloignés de l'emploi que les GEIQ ou ETTI.

NB : Le point fort, sur le département les AI sont associées avec une ETTI.

Un sentiment de mise en concurrence liée à des pratiques de travail et des représentations

Un sentiment de concurrence entre SIAE et Entreprises

- Concernant **l'article 30**, les SIAE se retrouvent de fait dans un système de mise en concurrence puisqu'elles passent d'un conventionnement avec la collectivité sur un marché. Certes elles prouvent leur compétitivité mais ne sont pas à égalité car toutes ne disposent pas des mêmes ressources (taille, capacité du personnel encadrant...).
 - Les **ETT** sont parties prenantes du dispositif clause et proposent une mise à disposition de candidats. Certaines entreprises ont des accords cadre avec une ETT, et ne contractualisent qu'avec elle = des habitudes de travail sont instituées, les entreprises prêtent moins attention aux SIAE qui ont une image « insertion ».
 - Ce risque de mise en concurrence est aussi très fort pour les **EI et le secteur classique** dans le contexte économique actuel. Certaines EI ont perdu des marchés remportés par des entreprises classiques...
-

Un sentiment de mise en concurrence liée à des pratiques de travail et des représentations



Comment aider les SIAE à se positionner dans une logique de marché ?



Mise en place un référencement des SIAE par compétences techniques ?

Harmoniser l'accompagnement, l'encadrement des personnes en insertion et de définir le cout de l'insertion ?

Développer la mise en réseau et envisager des regroupements de SIAE ?

3) Une ingénierie différente

Une ingénierie différente

Pas de modèle unique dans la gestion de la clause

Le constat : une volonté politique suivie d'une ingénierie juridique ne suffisent pas à elles seules. Le rôle du facilitateur est primordial, il constitue la **cheville ouvrière du dispositif**. Sur des territoires où il n'y a pas de facilitateur, il y a **peu voire pas** de clauses sociales dans les marchés publics.

➤ Deux éléments qui expliquent l'absence de « modèle » unique :

- **L'impact différencié** du positionnement statutaire du facilitateur qu'il soit issu d'une structure privée, d'un PLIE ou d'une collectivité locale.

- **Le rôle du facilitateur** peut selon les territoires prendre deux orientations différentes (qui dépendent en partie du temps de travail alloué à cette mission) :

- Un développement quantitatif de la clause,

- Une évaluation qualitative des marchés en s'intéressant davantage à la notion de parcours des publics en insertion.



Des modèles et des statuts différents = pas de méthodes de travail unifiées.

Une ingénierie différente

Présence de deux méthodes de mise en œuvre de la clause

➤ **Méthode quantitative. Ses principales caractéristiques :**

- Accompagnateur du service juridique pour l'inscription de la clause dans le marché public.
- Assistant des entreprises attributaires pour la concrétisation de leurs engagements en matière d'insertion et de recrutement.
- Suivi des engagements et évaluation.

➤ **Méthode qualitative. Ses principales caractéristiques :**

- Prospection des futurs marchés publics.
 - Accompagnateur de la décision d'attribution des marchés et des entreprises candidates.
 - Coordinateur de l'offre d'insertion avec la mise en place d'une cellule « prescripteurs SIAE » et la tenue de réunions régulières pour le suivi, l'évaluation et l'anticipation des marchés.
 - Animateur du réseau SIAE.
-

Une ingénierie différente

Une ingénierie différente = source de fragilités



Le facilitateur doit être une personne neutre qui est garant de la bonne réalisation du marché et des rapports entre les différents acteurs.

« On ne peut pas être juge et parti » ?



Le message apporté aux entreprises et les méthodes de travail doivent être uniformes et ne doivent pas s'inscrire dans une logique de territoire.

« Pourquoi privilégier une structure plutôt qu'une autre ? »



Fortement demandée par les entreprises au cours de cette enquête, la mutualisation des clauses sociales est un sujet de débat entre les facilitateurs du département.

4) Des collectivités en marge

Des collectivités en marge

Un dispositif inégalement utilisé

➤ Mises à part les opérations de rénovation urbaine pour les collectivités où l'inscription d'une clause sociale est rendue obligatoire, on constate que **ce dispositif est déployé de façon disparate** sur le département.

➤ Les principaux arguments évoqués par les collectivités :

- Manque de volonté politique,
 - Méconnaissance du dispositif,
 - Incertitude des techniciens,
 - Pas de dispositif de gestion des clauses,
 - Risques de troubler le dialogue avec les entreprises (« ne pas les embêter »),
 - Marchés infructueux, mauvaises expériences (malfaçons, incompétences),
 - Des chantiers trop techniques.
-

Des collectivités en marge

Les motifs d'un dispositif inégalement utilisé

- En majorité, l'argument invoqué est la **méconnaissance du dispositif**.
- Les collectivités interrogées qui n'inscrivent pas de clauses sociales dans leurs marchés publics ne disposent pas non plus de dispositif de gestion de la clause et se retrouvent seules et se sentent incompetentes.



On observe une dépense pour acheter des travaux des services et des fournitures et assurer le suivi des procédures, de l'autre on dépense le même argent pour lutter contre l'exclusion.

Pourquoi, grâce aux clauses sociales, ne pas faire le lien ?

IV. En résumé et les pistes d'actions recensées

En résumé

La clause sociale dans les marchés publics :

- Un dispositif en marche mais **exploité de façon inégale** sur le territoire.

 - De nombreux **points positifs** ont été constatés :
 - Un apprentissage concluant par la pratique par tous les acteurs.
 - Une professionnalisation des acteurs.
 - Des chiffres positifs pour l'insertion durable des bénéficiaires.

 - Des **points de fragilités** observés :
 - Une typologie des marchés et du public cloisonnée.
 - Une procédure qualifiée de « complexe ».
 - Des entreprises parfois réservées.
 - Des SIAE en difficulté de positionnement sur les marchés.
 - Pas de gestion unique de la clause.

 - La **pertinence** d'un dispositif de gestion de la clause reconnue.
-

I.Promotion de la clause

« Créer une cellule de veille départementale »

Exemples de besoins identifiés par les acteurs :

- Identification des nouveaux marchés.
 - Sensibilisation des commanditaires à l'utilisation de la clause.
 - Identification et valorisation des bonnes pratiques.
 - Développement de nouveaux marchés (services, prestations intellectuelles...).
-

II. Accompagnement des acteurs

« Guider les acteurs du dispositif clause »

Exemples de besoins identifiés par les acteurs :

- Accompagnement des entreprises et des SIAE sur la réponse aux appels d'offre.
 - Organisation d'un comité de pilotage au niveau départemental.
 - Mutualisation des heures d'insertion à l'échelle du département.
 - Valorisation des SIAE.
-

III. Harmonisation des outils de repérage, de suivi et anticipation des besoins en main d'œuvre

« Créer une ingénierie Emploi »

Exemples de besoins identifiés par les acteurs :

- Animation du réseau des prescripteurs.
 - Mise en œuvre de parcours de formation en amont de l'intégration des publics.
 - Proposition de mise en place de suivi de parcours.
-