



Retrouvez le podcast sur [www.interaction01.info](http://www.interaction01.info)

le 27/09 2021

# Clauses sociales : un levier efficace pour l'insertion ?

Avec 109 000 heures réalisées par 325 personnes sur 173 marchés en 2019, les clauses sociales construisent une passerelle entre le monde de l'entreprise et celui de l'insertion par l'activité économique. Pour répondre aux besoins d'un public éloigné de l'emploi, elles nécessitent un écosystème efficace afin de repérer les bons candidats et d'accompagner chaque acteur.

## Essayer, c'est l'adopter

Si elles ont fait leurs preuves, les clauses sociales restent méconnues et suscitent des craintes.

Même si l'État incite à leur déploiement sur tous les marchés publics, la décision de mettre des clauses sociales incombe aux donneurs d'ordre. Or, des peurs subsistent : travail de moindre qualité, hausse des prix ou manque de réponse d'entreprises (Christine Félix). Pour Bourg Habitat, ce choix était naturel. Le bailleur avait déjà fait appel à des personnes en insertion pour ses brigades de nettoyage. Avec la convention ANRU (Agence nationale pour la rénovation urbaine) sur la Reyssouze, les clauses étaient obligatoires. En dix ans de chantier, le bailleur a testé, repéré les lots où les clauses apportaient une plus-value ou des difficultés.

### Des aventures humaines

Gianni Ferro acquiesce. Pour lui, une clause sociale ne pose pas de problème sur des tâches simples. Mais son premier chantier avec une clause impliquait des interventions techniques ou au domicile de particuliers. Au début, il était sceptique. « Si les clauses ne sont pas respectées, il y a des amendes. Très honnêtement, en tant qu'entrepreneur, on calcule et on se dit qu'on va payer. » Il n'est pas le seul. Pour la Reyssouze, beaucoup d'entreprises étaient réticentes de prime abord. Mais le ressenti change vite. Le jeune travaillant pour SPIE, d'abord cantonné à des tâches simples, intervient rapidement dans les logements, porté par sa motivation. Après ses heures d'insertion, il poursuit en intérim, part dans une autre société avant d'être embauché chez SPIE en CDI comme ouvrier puis chef d'équipe. Fort de l'ANRU 1, Bourg Habitat a déployé des clauses sur ses marchés communs. Pour l'ANRU 2, le bailleur sait qu'il dispose d'un outil bénéfique aux entreprises en mal de recrutement et aux habitants des quartiers Politique de la ville, prioritaires pour le recrutement. « Les entreprises vont bien souvent au-delà de leur engagement », complète Christine Félix. « Dans l'Ain, le taux de réalisation est de 160 % ». ■

« Depuis avril, les nouveaux CCAG (Cahiers des charges administratives générales) qui régissent les marchés publics intègrent tout un volet développement durable économique, environnemental et social dans lequel s'intègre la clause sociale. »

CHRISTINE FÉLIX



Sur l'ANRU 1, les objectifs à atteindre ont été dépassés avec tous nos partenaires. On a vu que ça fonctionnait très bien, que ça permettait de pérenniser des contrats, d'avoir de vrais parcours, de reprendre le chemin de la vie professionnelle classique et de quitter l'insertion.

SÉVERINE CHAUCHEFOIN  
DIRECTRICE DE LA CLIENTÈLE ET DE LA PROXIMITÉ À BOURG HABITAT

Aujourd'hui, on est souvent sur des postes sans qualification. On pourrait aller sur des postes plus qualifiés comme la maîtrise d'ouvrage. Ce serait des secteurs à explorer pour bâtir d'autres types de parcours et toucher un public différent comme les jeunes diplômés.

CHRISTINE FÉLIX  
FACILITATRICE DE CLAUSES SOCIALES D'INSERTION AU CONSEIL DÉPARTEMENTAL DE L'AIN



Nous avons principalement des demandes de postes masculins car elles émanent du BTP. Nous avons cette volonté d'élargir au féminin les clauses sociales. Je pense que c'est une vraie réponse aux difficultés de recrutement des entreprises.

SONIA PELLEGRINI  
RESPONSABLE D'AGENCE CHEZ ALPY SERVICES INTÉRIEM

On n'embauche pas quelqu'un parce qu'il y a une clause. On essaie d'embaucher des personnes pour répondre aux demandes de nos entreprises et, potentiellement, elles entrent dans le cadre des clauses d'insertion.

BENOÎT ALLÈGRE  
DIRECTEUR DU GEIQ BTP PAYS DE SAVOIE-AIN



On n'a pas trop le droit à l'erreur, ne serait-ce que pour les accidents de travail. Mais même si on parle de qualification, l'envie de travailler est le plus important. Ce que l'on recherche principalement, c'est des personnes motivées.

GIANNI FERRO  
RESPONSABLE D'ACTIVITÉ CHEZ SPIE INDUSTRIE ET TERTIAIRE

## L'importance du collectif

Adopter les clauses, c'est entrer dans un cercle vertueux rassemblant donneurs d'ordres, collectivités, demandeurs d'emploi et entreprises autour de la cohésion sociale (Benoît Allègre). SPIE, engagée sur le versant social, est convaincue de ces bienfaits. Un sentiment renforcé par les expériences uniquement positives vécues par Gianni Ferro. D'autres sociétés, moins satisfaites, ne veulent plus entendre parler d'insertion et préfèrent payer des amendes. « Il doit y avoir une personne de confiance qui propose des candidats. Parmi les postulants, peu correspondent au profil. Mais nous avons toujours eu de la chance grâce à la facilitatrice de clauses sociales. »

Le rôle des facilitateurs est crucial. Outre l'accompagnement des entreprises qui décrochent un marché, ils sensibilisent et informent les donneurs d'ordre publics (politiques et techniciens) sur un dispositif qui se démocratise, mais reste méconnu (Christine Félix). Ils repèrent ensuite les opérations et les lots pouvant intégrer des clauses qu'ils traduisent en nombre d'heures.

Leur soutien est essentiel, y compris pour les donneurs d'ordre pour qui le volet administratif est chronophage. « Si nous n'étions pas aidés, nous ne serions pas dimensionnés en termes de RH pour le faire seul », rappelle Séverine Chauchefoin en insistant sur le rôle clef de Grand Bourg Agglomération. Pour Bourg Habitat, le développement des clauses à tous les marchés de réhabilitation est conditionné à un accompagnement de partenaires, même s'ils subissent leurs propres contraintes. ■





## Comment bien recruter ?

Les personnes en insertion ont des histoires de vie singulières qui, souvent, les motivent pour s'en sortir. Les entreprises attendent essentiellement d'elles **des savoir-être comme la politesse, la ponctualité, l'envie** (Sonia Pellegrini). Les entreprises peuvent recruter en direct, passer par des ETTI (Entreprises de travail temporaire d'insertion) ou des groupements tels que le GEIQ (Groupement d'entreprises pour l'insertion et la qualification). Pour réussir, les entreprises ne sont pas seules. Les facilitateurs déterminent les besoins avec elles, établissent des fiches de poste publiées auprès des partenaires. Sur un chantier comme la Reyssouze, ce rôle précieux et cette réactivité ont évité des manques de main-d'œuvre. Les ETTI sont d'autres atouts, travaillant avec les acteurs locaux de l'emploi qui orientent des candidats. Ils sont reçus régulièrement pour constituer un vivier afin de répondre aux demandes. « *Les clauses sociales sont une passerelle vers l'emploi durable. Les ETTI en rajoutent une et donnent de la souplesse à l'entreprise*

*et aux candidats* » résume Sonia Pellegrini. Ces derniers profitent d'un accompagnement socioprofessionnel pendant deux ans en amont des chantiers, au démarrage ainsi que pendant toute la mission. L'ETTI maintient aussi un suivi avec l'entreprise. De son côté, le GEIQ rencontre des personnes de tous horizons pour repérer ceux qui ont du potentiel et les conduire vers un projet professionnel. Le bouche-à-oreille des anciens salariés est aussi précieux. Le GEIQ assure l'orientation vers les entreprises, agit comme une interface et pense la formation de candidats embauchés en contrat de professionnalisation. L'objectif est de retrouver durablement le chemin du travail. Et ça marche ! Dans l'Ain, **le taux de retour vers l'emploi grâce aux clauses sociales est de 70 %**. Même un petit contrat aide à s'intégrer en entreprise. Gianni Ferro se souvient d'un jeune, arrivé pour 35 heures en insertion. Avec le soutien du service de formation de SPIE, il a pu trouver une école, signer un contrat de professionnalisation et décrocher un diplôme. ■

ANIMATION	ISABELLE BERGER (RCF), CHRISTOPHE MILAZZO
SYNTHÈSE	CHRISTOPHE MILAZZO
RÉALISATION RCF	PAUL MORANDAT
PHOTOS	FLORENCE DAUDÉ

## Les défis restants

Certains réflexes ont la vie dure. Ainsi, **les postes offerts sont encore peu qualifiés** et l'idée que certains lots « techniques » ne doivent pas être ouverts aux clauses sociales est défendue par certains. « *On reste vigilants pour que ces personnes soient incluses dans les équipes et qu'on ne leur fasse pas faire "le sale travail"* », insiste toutefois Sonia Pellegrini. Par exemple, peu d'entreprises proposent des postes de conducteur de travaux. Pour Gianni Ferro, cela s'explique. « *Pour nous, c'est impossible. Un conducteur de travaux doit connaître les rouages de la société, les gens avec qui il travaille.* » Pourtant, Benoît Allègre cite des exemples de recrutements sur des tâches qualifiées (assistant-conducteur de travaux, gestion sociale pour la rénovation d'appartements...) « **Je crois qu'il faut ouvrir à tous les lots d'activité.** » Le plus gros problème reste que ce public n'a ni les codes ni les réseaux pour s'insérer dans l'emploi.

L'autre défi est la diversification. Clause sociale rime souvent avec BTP. Conséquence : les postes sont essentiellement masculins. « *Les premiers marchés avec clauses étaient dans le BTP et le sont encore majoritairement. Mais aujourd'hui on met de la clause dans une délégation de service public de restauration (voir page 25) dans les accueils de loisirs, les marchés de nettoyage... On touche davantage un public féminin, souvent isolé et bénéficiaire de minima sociaux* », explique Christine Felix. « *Si ça marche dans le BTP, il n'y a pas de raison que ça ne fonctionne pas ailleurs* », résume Benoît Allègre citant notamment les services bancaires, informatiques. Certains donneurs d'ordre sont prêts. « *En tant que bailleur, nos clauses sont axées sur le BTP, mais nous avons envie d'ouvrir* », ajoute Séverine Chauchefoin.

Cette table ronde sera disponible en podcast le 27 septembre sur <https://www.interaction01.info/>