



Un nouvel élan pour la clause sociale à Plaine Commune

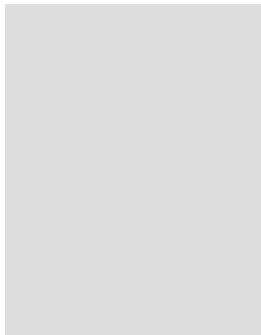


Table des matières

PANORAMA DE LA CLAUSE SOCIALE D'INSERTION	04
TABLE RONDE : LA RÉNOVATION URBAINE AU CROISEMENT DES EN-JEUX DE LA CLAUSE SOCIALE	06
VUE SUR QUELQUES STRUCTURES ACTEURS DE L'ESS DU TERRITOIRE	08
ATELIERS PARTICIPATIFS	13
TABLE RONDE : ÉCOSYSTÈME DE LA CLAUSE SOCIALE ET DE L'ACHAT RESPONSABLE : DÉFIS ET ENJEUX	00
ANNEXE	00



Introduction

Le 3 juillet 2025, Plaine Commune a organisé un séminaire intitulé « Un nouvel élan pour la clause sociale à Plaine Commune », réunissant acteurs institutionnels, praticiens et chercheurs autour d'une journée de réflexion et d'échanges. De 9 h à 17 h, les participants ont exploré les évolutions et les perspectives de la clause sociale, outil central d'insertion professionnelle et de dynamisation économique territoriale.

La journée s'est structurée en plusieurs temps forts : un panorama des pratiques et résultats déjà acquis, deux tables rondes consacrées respectivement à la rénovation urbaine et à l'écosystème des achats responsables, ainsi que quatre ateliers thématiques en parallèle. Ces derniers ont permis d'interroger l'extension de la clause hors du BTP, la diversification des modalités de sourcing, les retombées économiques locales au service de l'emploi des habitant·e·s, et les opportunités offertes dans le champ des prestations intellectuelles et de l'ingénierie.



Panorama de la clause sociale d'insertion

Forte de plus de deux décennies d'acculturation, la dynamique s'appuie sur un écosystème complet : maîtres d'ouvrage, facilitateurs, réseau emploi-formation, et dispositifs liés aux grands projets (JOP, SGP, NPNRU). Cette maturité territoriale permet de concilier réponses aux besoins économiques (main-d'œuvre, compétences) et inclusion des publics éloignés de l'emploi, dans la durée. En Seine-Saint-Denis, les facilitateurs jouent un rôle clé d'ingénierie et d'interface pour traduire ces obligations en recrutements réels et en parcours qualifiants.

Chiffres clés (2024) – Plaine Commune

+25 ans

de pratique de la clause

+4000

bénéficiaires accompagnés

1 166 000

heures d'insertion réalisées

≈ 85

maîtres d'ouvrages accompagnés

+600

marchés suivis

10

ETP dédiés à l'ingénierie clause sociale

Cette performance s'explique par une ingénierie dédiée couvrant tout le cycle du marché : programmation achat, rédaction des pièces, suivi d'exécution du volet insertion, bilans et préconisations pour les marchés suivants. L'organisation en guichet territorial unique facilite l'interface entre acheteurs, entreprises et acteurs de l'emploi/formation, et sécurise la réalisation des heures d'insertion comme des recrutements ciblés.

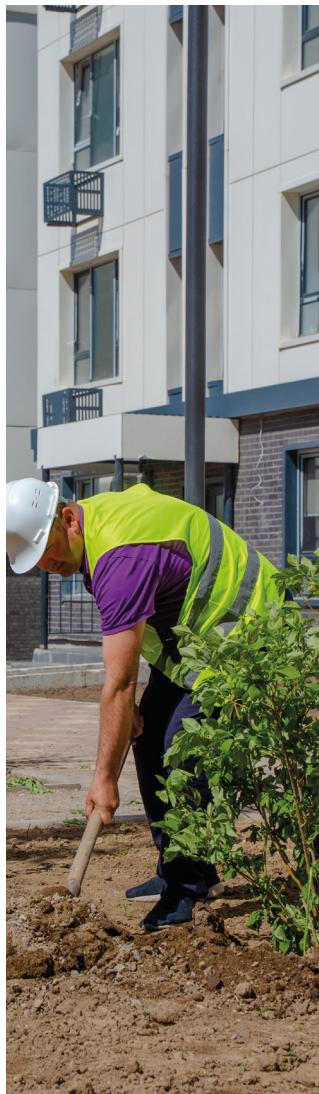
Le territoire a capitalisé sur les grands projets pour intensifier l'impact : coordination JOP, NPNRU, SGP, avec des actions de terrain telles que les réunions de chantier, les suivis insertion, les visites de chantiers, les forums métiers et les job-dating. À l'échelle de Plaine Commune, les JOP ont été un accélérateur : 1 821 447 heures d'insertion réalisées sur les ouvrages olympiques, soit 114 % de l'objectif global (indicateur de sur-atteinte), tandis que le réseau Emploi JOP 93 a contribué à 50 % des recrutements comptabilisés par la SOLIDEO.

L'écosystème d'achats responsables s'élargit aussi aux villes : à Saint-Denis, le SPASER 2022-2026 a fait bondir la part de marchés comportant des clauses sociales : 8 % (2021) → 17 % (2022) → 57 % (2023) → 29 % (2024), avec un meilleur sourcing des prestataires locaux. Les axes de progrès identifiés portent sur le suivi des heures et l'extension aux marchés de services et prestations intellectuelles.

Perspectives 2025 – Plaine Commune

- ◆ Consolider l'après-JOP (pérenniser les emplois mobilisés, orienter vers les filières porteuses), étendre la clause aux segments moins traditionnels, et renforcer le pilotage par la donnée (traçabilité des heures, transitions en emploi durable).
- ◆ Le réseau emploi-formation de Plaine Commune et plus spécifiquement ses chargés de mission et ses événements récurrents (forums IAE, visites de chantiers, actions jeunes/femmes) devra fournir l'ossature opérationnelle pour maintenir l'élan et diffuser la clause au-delà du BTP

Table ronde



La rénovation urbaine au croisement des enjeux de la clause sociale

La rénovation urbaine s'impose aujourd'hui comme une formidable opportunité pour promouvoir une politique d'inclusion et d'emploi local pour les villes et agglomérations confrontées à des enjeux de transformation, d'inclusion et de cohésion sociale. Chaque intervention dans le bâti, chaque marché public lancé, devient une occasion de repenser l'économie locale et de renouveler les méthodes d'intégration professionnelle. Aujourd'hui, la clause sociale n'est plus seulement un outil juridique ; elle devient une véritable stratégie d'innovation sociale, au croisement des politiques publiques et des aspirations citoyennes.

À l'ère où la diversité des secteurs d'activité est recherchée, la rénovation urbaine offre un terrain fertile à l'expérimentation et à la mise en valeur de métiers variés. Elle ne se limite plus au BTP classique, mais englobe désormais la gestion urbaine de proximité, les services aux habitantes et habitants, les prestations intellectuelles et les filières techniques spécifiques. Cette ouverture permet non seulement de répondre à la complexité des besoins urbains, mais aussi d'élargir l'accès à l'emploi à des profils autrefois sous-représentés ou éloignés du marché du travail.

Dans cette dynamique, l'ingénierie territoriale occupe une place centrale. C'est en coordonnant l'ensemble des acteurs – collectivités, maîtres d'ouvrage, entreprises, structures associatives et habitants – que l'on parvient à transformer les obligations d'insertion en véritables opportunités de parcours professionnels. Les facilitateurs, véritables chefs d'orchestre de l'inclusion, assurent le lien entre les exigences des marchés et les réalités du territoire. Leurs missions vont de la sensibilisation des donneurs d'ordres à l'accompagnement des bénéficiaires tout au long de leur parcours d'insertion.

La diversification des métiers concernés par la clause sociale représente un enjeu déterminant. Dans le secteur du traitement de l'amiante, par exemple, la montée en qualification est favorisée par l'intégration d'objectifs d'insertion, permettant à des personnes éloignées de l'emploi d'accéder à des compétences techniques recherchées. De même, les prestations intellectuelles, souvent réservées à des publics diplômés, deviennent progressivement accessibles grâce à des dispositifs d'apprentissage et de formation adaptés.

Cette approche favorise l'égalité des chances et la mobilité professionnelle sur le territoire.

Au-delà de l'élargissement des métiers, l'accent est mis sur la diversité des publics bénéficiaires. Les habitantes et habitants des QPV représentent une cible majeure, avec environ 75 % de la population de Plaine Commune concernée par ces dispositifs. La stratégie d'insertion prévoit des objectifs chiffrés ambitieux : 15 % de femmes bénéficiaires conformément à la Charte NPNRU, 25 % de jeunes de moins de 25 ans et 5 % de seniors. Cette pluralité de profils garantit une meilleure représentativité et un enrichissement du tissu social local.

Par ailleurs, l'évolution vers une logique d'achat socialement responsable marque un tournant décisif. Désormais, l'accès aux marchés publics est facilité pour les TPE, PME et structures inclusives locales grâce à des modalités contractuelles innovantes, telles que les marchés réservés ou les marchés d'insertion. Cette ouverture densifie le tissu économique, stimule l'entrepreneuriat local et favorise la création d'emplois pérennes. Elle répond également à la nécessité de soutenir l'économie sociale et solidaire, acteur clé de la transformation urbaine.

Pour consolider cette dynamique, il est indispensable de renforcer la formation et l'accompagnement des acteurs de l'ingénierie territoriale. Les facilitateurs doivent disposer d'outils adaptés pour piloter les dispositifs d'insertion, suivre les bénéficiaires, évaluer l'impact des actions et ajuster les stratégies en fonction des réalités du terrain. La mutualisation des bonnes pratiques et l'échange d'expériences entre territoires constituent également des leviers essentiels pour pérenniser les avancées obtenues.

La réussite de la clause sociale passe également par un engagement collectif et une vision partagée des enjeux de l'insertion. L'implication des maîtres d'ouvrage, des élus, des entreprises et des habitantes et habitants garantit une appropriation durable des dispositifs et un ancrage territorial fort.

Enfin, la transformation de la clause sociale en un levier de développement économique et social ne saurait se faire sans une démarche d'évaluation continue qui permet d'ajuster les politiques, d'anticiper les évolutions et d'ouvrir de nouveaux horizons pour l'inclusion et la solidarité.

En définitive, la rénovation urbaine, portée par la clause sociale et la responsabilité des achats publics, devient un facteur de transformation profonde des territoires. Elle permet de conjuguer performance économique, justice sociale et ancrage local, dans une logique de développement durable et solidaire. À travers cette approche intégrée et ambitieuse, les villes se dotent des moyens de construire un avenir inclusif au service de toutes et de tous.

A photograph of three people smiling at the camera. On the left, a woman with long brown hair, wearing an orange hoodie, has her arm around a man in the center. The man, wearing glasses and a dark polo shirt, is holding a cardboard box filled with jars. A third person's face is partially visible on the right. They appear to be at a community gathering or event.

Vue sur quelques structures acteurs de l'ESS du territoire



Volunteer

PHARES : Pôle Territorial de Coopération Economique à L'Île-Saint-Denis



Le PHARES est un lieu emblématique de l'ESS depuis 2001, porté par l'association Halage et géré par la SCIC Cité PHARES. Ce site regroupe bureaux, ateliers et formations autour de l'insertion professionnelle et de la transition écologique. Son projet actuel de rénovation et de surélévation se distingue par une démarche intégralement ESS et IAE, associant une forte dimension environnementale et participative.

Son apport à l'ESS est concret : en intégrant dès la maîtrise d'ouvrage une charte ESS, en consultant 41 structures de l'ESS et en attribuant déjà 60 % des marchés à des SIAE, le PHARES démontre comment un chantier peut être à la fois un levier d'inclusion sociale et un modèle de construction responsable

Les Rayons : la Régie de quartier à Stains

Les Rayons œuvrent sur deux fronts : la lutte contre les punaises de lit et la collecte/recyclage de cartons. Leur action de prévention et de traitement repose sur des partenariats locaux, des technologies adaptées (froid à -20 °C, vapeur sèche) et des marchés publics réservés à l'IAE. En parallèle, la régie porte un marché d'insertion sociale et professionnelle pour la collecte de cartons, en groupement avec d'autres régies, permettant le recyclage de centaines de tonnes chaque année. Ces activités génèrent des emplois locaux, favorisent la réinsertion et contribuent à l'économie circulaire. Même à travers des missions très ciblées, Les Rayons prouvent que l'ESS peut allier résolution de problèmes du quotidien, lutte contre la précarité et réduction de l'empreinte environnementale.





Suivez-nous
O F D M

893 Degrés : Agence de Communication et de Médiation Numérique

Issue du dispositif Coop'en 8 de l'Université Paris 8, 893 Degrés est une agence de communication et de médiation numérique qui rompt volontairement avec les codes traditionnels. Elle propose une communication éthique, accessible et inclusive, en s'appuyant sur les technologies émergentes et en adaptant ses solutions aux besoins réels des structures.

Par ses actions, l'agence contribue à démocratiser le savoir digital, à valoriser les compétences de chacun et à favoriser l'autonomie de ses clients en matière de communication digitale. Ses collaborations, comme avec le groupe Vyline ou l'organisation d'ateliers sur l'IA au profit des étudiants de l'université de Paris 8, illustrent son rôle dans la construction d'un écosystème numérique plus solidaire et accessible à tous.



Projet “L'amiante” – Maison Métropolitaine

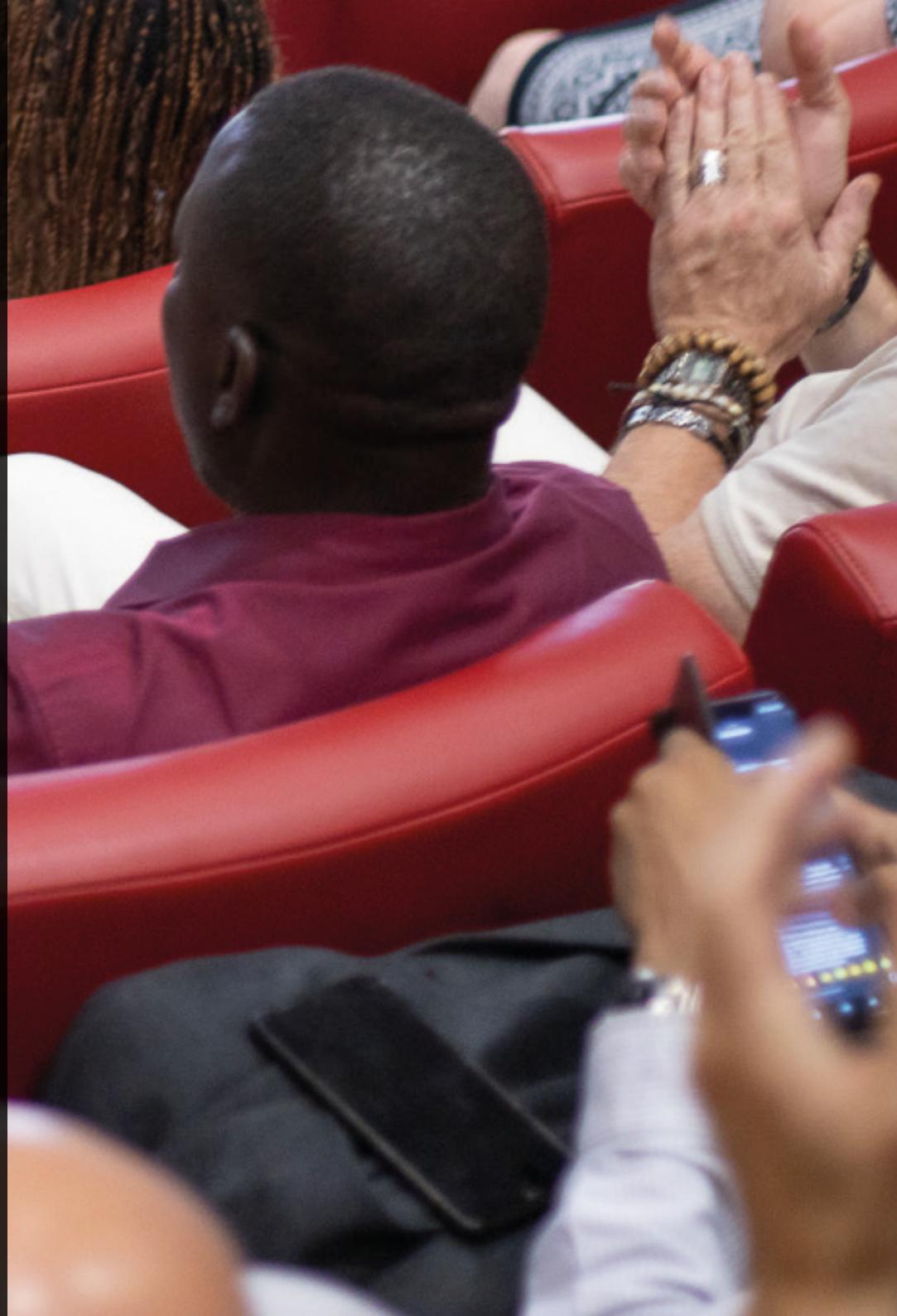
Le projet “L'amiante” est né d'un contexte local marqué par de nombreux chantiers de démolition intégrant de l'amiante et par des difficultés de recrutement dans ce secteur spécifique. La Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'Emploi a su transformer cette contrainte en opportunité d'inclusion professionnelle, en intégrant des clauses d'insertion (plus de 900 heures) dans les marchés et en s'appuyant sur un partenariat solide avec l'OPCO et France Travail.

Le cœur de l'initiative repose sur un parcours de formation sur mesure (POEC) structuré en trois étapes : découverte, formation, et emploi. L'accent a été mis sur la valorisation du CDI et d'une rémunération attractive, avec une implication active des entreprises concernées.

Les résultats sont significatifs : sur 102 personnes informées, 40 ont été validées pour la formation, 26 ont suivi le parcours, et 22 ont décroché un CDI, dont 15 étaient encore en poste six mois après leur période d'essai. Ce projet illustre l'efficacité d'une ingénierie de formation ciblée, capable de répondre simultanément à un besoin



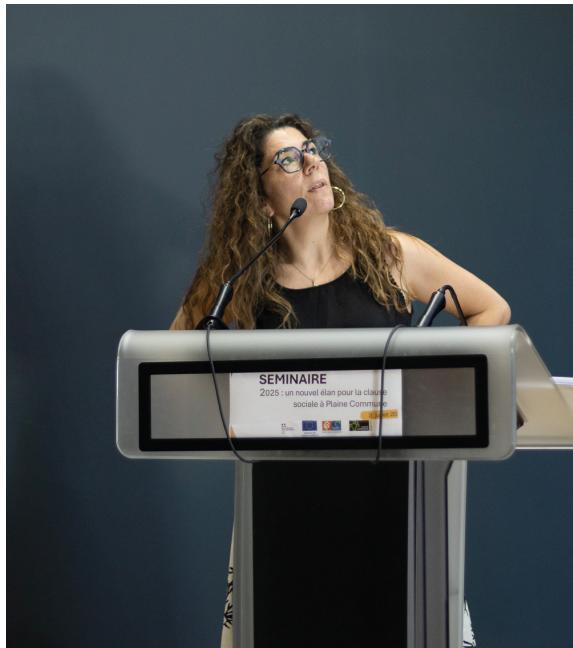
Ateliers participatifs



Ateliers participatifs

Atelier 1 : La clause sociale : hors BTP, c'est possible ?

La clause sociale, souvent associée aux marchés du BTP, a progressivement démontré son potentiel d'application bien au-delà de ce secteur traditionnel. Grâce à la charte d'insertion territoriale ambitieuse adoptée par Plaine Commune, les pratiques se sont diversifiées pour inclure de nouvelles opportunités dans d'autres domaines d'activité.



L'expérience du territoire montre qu'avec un engagement des acteurs locaux et le développement d'un réseau de prescripteurs, il est tout à fait envisageable d'inscrire la clause sociale dans des marchés variés. En 2024, 54 % des bénéficiaires issus du territoire ont profité de ces dispositifs, preuve que l'insertion sociale peut dépasser les limites du BTP lorsqu'on mobilise les entreprises, y compris hors des grands projets traditionnels.

Au-delà de la construction, la clause sociale s'impose ainsi comme un véritable levier d'inclusion dans de multiples secteurs, notamment grâce à l'implication croissante des structures de l'économie sociale et solidaire et des entreprises de travail temporaire d'insertion. Diversifier les publics bénéficiaires et soutenir le développement de l'inclusion dans l'achat public sont désormais des enjeux majeurs, renforcés par des outils comme le SPASER et une programmation plus large des achats responsables. Cette ouverture permet d'anticiper la baisse d'activité dans le BTP, de stimuler l'innovation sociale et d'accompagner durablement des publics éloignés de l'emploi vers de nouvelles perspectives professionnelles. En 2024, on s'est rendu compte que la part d'achat de prestation représente 17% et 41% d'heure de travail, un potentiel exploitable via la clause sociale qui sert souvent à ouvrir la première porte d'une entreprise qui n'irait pas vers l'inclusion sans obligation.

Cette diversification comporte des enjeux importants qui nécessite qu'on y accorde une attention particulière. Pour répondre aux enjeux de diversification, il s'agit d'élaborer des démarches permettant de toucher un éventail plus large de personnes en ouvrant la clause sociale à de nouveaux profils, tout en accompagnant le développement de structures inclusives telles que des associations, entreprises ou organismes capables d'accueillir et d'intégrer ces publics. L'ouverture de la clause sociale à d'autres secteurs que le BTP passe par la sensibilisation des différentes directions à la possibilité d'intégrer ces dispositifs dans tous types de marchés. Il convient également de mobiliser de nouveaux publics, en s'appuyant sur l'innovation sociale, et d'impliquer de nouveaux partenaires locaux afin d'enrichir et renforcer le dispositif. L'articulation des clauses sociales avec l'offre d'insertion repose sur une coordination étroite avec les structures et politiques d'accompagnement existantes du territoire. Pour garantir la réussite de ces démarches, il est essentiel d'adopter une approche progressive, de bâtir un partenariat solide avec les maîtres d'ouvrage et de valoriser les réussites par une communication régulière, contribuant ainsi à dynamiser la dynamique collective et à renforcer l'adhésion autour du dispositif.



Atelier 2 : La diversification de la clause sociale d'insertion : quelles modalités de sourcing ?

La diversification de la clause sociale d'insertion est aujourd'hui un enjeu stratégique pour l'emploi et le développement économique local. Longtemps associée aux marchés de travaux, elle s'ouvre désormais à d'autres secteurs, d'autres métiers et d'autres publics. Cette ouverture suppose de repenser nos méthodes de sourcing : comment identifier, mobiliser et orienter efficacement des profils variés vers les opportunités générées par la commande publique ? C'est tout l'objet de notre réflexion : faire évoluer nos pratiques pour mieux répondre à la fois aux besoins des entreprises et aux aspirations des habitants éloignés de l'emploi.

Mobiliser les publics, c'est d'abord élargir notre regard : au-delà des publics traditionnellement éligibles, interroger de nouvelles catégories qui pourraient bénéficier de la clause, sans perdre de vue les réalités du marché du travail local. Cette démarche implique un ancrage territorial fort : aller sur le terrain, dans les quartiers, auprès des associations, des structures de proximité, pour que l'information et les opportunités atteignent réellement celles et ceux qui en ont besoin. Elle implique aussi une adaptation fine : un discours clair, des modalités d'accès simples, et une mise en relation rapide avec les employeurs.

Toutefois, le sourcing ne repose pas seulement sur le lien direct avec les publics. Il dépend aussi de la mobilisation des acteurs de l'insertion et des prescripteurs : ETI, structures d'IAE, France Travail, Cap Emploi, missions locales... Autant de relais qu'il faut activer, parfois réactiver, et mieux coordonner. Chaque acteur a sa spécificité, sa connaissance d'un type de public



ou d'un secteur d'activité. Structurer ce réseau et l'outiller permet de rendre le processus plus fluide, plus réactif, et surtout plus inclusif.

À l'ère du numérique, les plateformes en ligne représentent également un levier puissant. Leur potentiel est indéniable : elles offrent un accès rapide aux offres, une visibilité accrue pour les candidats, et une capacité de suivi des mises en relation. Mais elles posent aussi des défis : exhaustivité des informations, facilité d'usage pour des publics parfois éloignés du digital, et efficacité réelle en termes de résultats. L'enjeu est donc de sélectionner, classer et utiliser les outils les plus performants, tout en maintenant un accompagnement humain indispensable. C'est pourquoi nous travaillons à concevoir un dispositif opérationnel, utilisable aussi bien par les facilitateurs que par les prescripteurs, pour transformer chaque marché intégrant une clause sociale en véritable opportunité professionnelle.

Ainsi, la diversification de la clause sociale n'est pas qu'un élargissement de champ ; c'est une transformation de méthode. C'est passer d'une logique où l'on attend que les profils viennent à nous, à une stratégie proactive, où l'on va chercher les talents là où ils sont, en utilisant toutes les ressources : humaines, numériques, partenariales. En Seine-Saint-Denis, et particulièrement à Plaine Commune, cette ambition s'inscrit dans une histoire longue de la clause sociale et se nourrit de notre capacité collective à innover, coordonner et agir, pour que chaque heure d'insertion devienne une étape vers l'emploi durable.



Atelier 3 : Retombées économiques locales : un levier d'emploi pour les habitants

Le développement des structures inclusives nécessite la mobilisation de nouveaux publics, de partenaires variés et une articulation efficace entre les dispositifs de clauses sociales, l'offre d'insertion et les actions locales. Ce processus doit s'appuyer sur une approche progressive, un

partenariat solide avec les maîtres d'ouvrage et une communication régulière sur les réussites afin de favoriser leur diffusion.

L'intégration des clauses sociales dans les marchés publics se révèle un levier important pour dynamiser l'emploi local. Cependant, leur efficacité dépend de la capacité à adapter les marchés aux réalités territoriales, notamment en tenant compte de la taille et des ressources des structures d'insertion qui opèrent localement. Les marchés réservés, lorsqu'ils sont coconstruits avec les SIAE, permettent d'impliquer davantage les acteurs locaux.

L'expérience menée à Nantes illustre l'importance d'un accompagnement spécifique lors de la rédaction des appels d'offres. La ville veille systématiquement à ce que les structures d'insertion du territoire puissent répondre aux projets lancés, favorisant ainsi leur développement et leur intégration dans les marchés publics. Les facilitateurs jouent un rôle clé dans cet accompagnement, en fluidifiant les échanges et en levant les freins à la mise en œuvre des clauses sociales.

Un enjeu majeur identifié est la difficulté pour les petites structures d'insertion de répondre à des marchés publics importants, souvent conçus pour des candidats plus grands et mieux structurés. Adapter la taille des marchés et associer les SIAE dès l'élaboration des projets permettrait de renforcer le tissu économique local et de rendre les dispositifs plus inclusifs.

La pérennité de l'emploi créé via les clauses sociales doit être considérée comme un objectif central. Il s'agit de privilégier des marchés qui favorisent l'accès durable à l'emploi pour les habitants, au-delà de la prestation ponctuelle. Ainsi, le suivi des retombées économiques et l'exigence d'un minimum d'emplois locaux créés constituent des critères essentiels pour mesurer l'efficacité du dispositif.

En somme, la réussite des clauses sociales repose sur une coopération étroite entre

Plaine Commune
21, avenue Jules-Rimet
93218 Saint-Denis Cedex
Tél. : 01 55 93 55 55

