



► La clause sociale dans les marchés publics de SAM

La clause sociale est une obligation contractuelle imposée au titulaire d'un marché public de l'AggloPôle, qui doit alors réserver un certain nombre d'heures travaillées à des personnes en insertion professionnelle.

C'est en 2019 que la « clause sociale » a été intégrée dans les marchés publics de Sète agglomération, sous l'impulsion du président Commeinhes. De quoi s'agit-il concrètement ? Lorsqu'elles répondent à un lot, les entreprises doivent réserver « un temps de travail » à des personnes en insertion professionnelle. Préconisé au niveau national à 5%, ce temps de travail a été poussé à 10% par Sète agglomération dans ses marchés publics depuis 2019, alors qu'elle n'y était pas obligée.

La tâche a été confiée dès le départ à Michel Valéro, responsable de la gestion de cette clause à SAM, qui a mis en place un suivi minutieux des heures de travail des employés concernés, enregistrant chaque contrat et heure travaillée.

En 2019, ce sont ainsi 70 000 heures qui ont été réalisées par des personnes en insertion, un chiffre qui a chuté avec le COVID avant de rebondir à 100 000 heures en 2023, impliquant une gestion précise et dédiée.

Les entreprises jouent désormais le jeu, car l'intégration d'une clause sociale leur permet d'obtenir des marchés, tout en faisant face à une pénurie de main-d'œuvre. La clause sociale est parallèlement un tremplin pour les personnes en difficulté, avec un taux de transformation en CDI de 30%. Elle concerne aussi bien des petites entreprises que des grands groupes (comme la

SOGEA, Eurovia, la Colas...) et touche divers secteurs, se diversifiant du bâtiment jusqu'aux prestations intellectuelles, comme par exemple l'architecture. « Plein de jeunes qui ont fait de hautes études, issus de milieu modeste, n'arrivent pas à trouver un job, parce qu'ils n'ont pas de réseau. Les intégrer par cette clause sociale leur permet d'avoir une première expérience, découvrir le métier et sans doute travailler ensuite dans cette entreprise parce qu'ils vont se révéler. Tout cela crée de l'emploi » explique Josian Ribes, Vice-président délégué à l'économie sociale et solidaire.

Le système inclut des partenariats avec des prescripteurs tels que France Travail et Cap Emploi, visant à embaucher des personnes du territoire, souvent en difficulté. Grâce à ce dispositif, des entreprises, comme par exemple Keolys, Dalkia electronics ou JBS, ont largement dépassé leurs objectifs d'heures d'insertion, démontrant l'efficacité de cette approche (voir interviews pages suivantes).

« Le rôle du facilitateur est crucial pour garantir une coordination efficace entre tous les acteurs impliqués. La clé réside dans l'établissement d'une confiance mutuelle avec les entreprises grâce à un dialogue constant. Nous restons toujours dans une démarche centrée sur l'humain. L'objectif reste de mener les travaux à bien. Il faut donc aligner les attentes de l'entrepreneur avec la motivation et l'engagement des bénéficiaires en insertion, afin de leur permettre de s'investir et de se réaliser pleinement », explique Michel Valéro.



Quelques chiffres

Sur 10% de chômeurs, soit 12.500 personnes employables sur notre territoire, plus de la moitié ont le profil de la « clause sociale » : chômeurs de longue durée de plus d'un an, jeunes de moins de 26 ans déscolarisés, habitants des quartiers prioritaires de la Ville, personnes en situation de handicap ou au RSA. La MLIJ compte à elle seule 4.000 jeunes de moins de 26 ans et sortis du système scolaire, en recherche d'emploi.

- **58 % des chômeurs** ont un frein « périphérique » : santé, mobilité, logement.
- **40 entreprises** du territoire ont recours à la clause sociale.
- **190 salariés** sous clause sociale sont issus du territoire



Michel VALERO, Chargé du développement emploi insertion professionnelle, à Sète AggloPôle Méditerranée

« Depuis 2019, nous sensibilisons de nombreuses entreprises à la clause sociale et les accompagnons dans sa mise en œuvre. Les principales difficultés rencontrées pour le suivi des heures des salariés en insertion concernent la complexité de la gestion administrative. Cependant, ces défis sont atténués grâce à l'utilisation de solutions numériques et à un suivi rigoureux. En ce qui concerne la diversification des secteurs, notamment dans les prestations intellectuelles, l'intégration de profils qualifiés demeure un défi, souvent lié à un manque d'expérience spécifique ou à des préjugés. Néanmoins, ces obstacles peuvent être surmontés grâce à des formations ciblées. Enfin, des leviers comme la formation continue et un accompagnement individualisé sont mis en place pour améliorer favoriser les sorties durables. »



« Faire de la clause sociale une composante comme une autre »

Très belle réussite avec Keloys, le délégataire de transport de Sète agglomération méditerranéenne, qui en 1,5 an, a réalisé le nombre d'heures prévues pour 7 ans ! 20 salariés sont sous clause sociale, essentiellement des chauffeurs de bus.

Interview
Jean-François Buisson, directeur

Keolis a largement dépassé ses objectifs d'heures d'insertion prévues dans le cadre de la clause sociale. Quels facteurs ont selon vous contribué à ce succès, et comment avez-vous intégré cette démarche dans la gestion quotidienne de vos activités ?

« Le premier facteur est à mon sens l'envie. L'envie du Groupe Keolis d'être un acteur local de référence et l'envie des équipes locales de Keolis Bassin de Thau d'adhérer à la posture du Groupe Keolis. Bien avant la sortie du cahier des charges pour cette nouvelle Délégation de Service Public (2022-2030), nous nous étions intéressés et avons initié la démarche de nous mettre dans la dynamique de la clause sociale. Dès la sortie du cahier des charges, nous avons intégré l'insertion sociale dans notre réponse, que ce soit en interne, avec le positionnement d'un apprenti pour la maintenance des systèmes d'information, ou en externe en demandant à nos partenaires de prendre des engagements sur des heures sociales. Le dépassement des objectifs prévus est lié à la combinaison de plusieurs volontés, chacun s'est investi sans calcul dans le projet et Michel Valero, tant par ses conseils que son suivi, apporte une aide précieuse qui amène certains de nos partenaires à déployer des démarches vertueuses, lesquelles alimentent davantage notre compteur d'heures sociales réalisées sur le réseau de transport urbain de SAM. »

Avec 20 salariés, principalement des chauffeurs, intégrés grâce à la clause sociale, comment évaluez-vous l'impact de ce dispositif sur la motivation et la performance des équipes ? Avez-vous observé des bénéfices spécifiques à l'entreprise ?

« Concernant les conducteurs de bus, ce sont nos partenaires agences d'intérim, en particulier Menway, qui contribuent avec des salariés en missions, choisis pour leur sérieux et leur professionnalisme. Nous avons des intérimaires impliqués, qui habitent à proximité du dépôt bus et qui aiment leur territoire. Nous avons des histoires de vie, des expériences et des âges différents, qui apportent de la richesse en interne et une grande envie d'apprendre des titulaires pour envisager, le moment venu, d'intégrer notre entreprise. 13 ont été embauchés cette année, dont 9 contribuaient à l'alimentation des heures de clause sociale. »

Quels sont les défis que vous avez rencontrés dans la mise en place de la clause sociale, notamment en termes de formation ou d'adaptation des profils recrutés ? Et comment les avez-vous surmontés ?

« Il n'y a pas de défi insurmontable, preuve en est avec le dépassement de nos objectifs mais, compte-tenu que l'intégration d'une clause sociale dans cette délégation de service public était une première il me semble, nous avons dû nous adapter et imaginer les mécanismes à mettre en place. En termes de formations, les profils recrutés le sont en fonction de leur aptitude à apprendre les spécificités et compétences que nous attendons ; comme nous le faisons pour tout salarié. Le principal défi serait peut-être de faire de la clause sociale une composante comme une autre, de ne pas penser que ce serait une contrainte. »



« La clause sociale n'est pas une contrainte, mais une opportunité. »

Dalkia Electrotechnics (marque Citelum), filiale de Dalkia appartenant au groupe EDF, est spécialisée dans le génie électrique, notamment l'éclairage public et la signalisation lumineuse (les feux rouges par exemple). L'entreprise a œuvré sur plusieurs projets, comme le PEM (gare de Sète), les extérieurs de la piscine Fonquerne, les écoles de Balaruc-les-Bains, et actuellement opérationnelle sur les travaux de la RD2. 8000 heures ont déjà été réalisées alors que seulement 1500 étaient prévues dans les marchés publics que leur a confié Sète agglomération.

Interview
Bérandère Mongiat, Responsable RSE Groupe Dalkia Electronics et Pierre-David Godin, Responsable Agence Hérault

Pourquoi avez-vous souhaité intégrer des travailleurs en insertion dans l'entreprise et comment garantir leur réussite dans vos projets ?

« L'entreprise a commencé à réfléchir à l'insertion sociale accompagnée par l'Agglo en 2019, lors du projet du PEM-gare de Sète. Cette approche, qui met l'humain au cœur de la réussite, faisait déjà partie de notre mode d'intégration. A l'origine (2017), nous étions 6 employés à Poussan sous la marque Citelum, avant de devenir Dalkia Electrotechnics. Les valeurs humaines du groupe EDF sont au centre du processus et cela a guidé la construction de notre équipe. Aujourd'hui, l'entreprise emploie 50 personnes, dont 65 % répondent ou ont répondu aux critères d'éligibilité à la clause sociale, tous postes et âges confondus. L'adhésion à la clause sociale a été naturelle pour nous, car donner un sens au travail et accompagner l'évolution des collaborateurs sont des valeurs fondamentales, favorisant la montée en compétences, l'initiative, le bien-être et l'esprit d'équipe. »

Comment évaluez-vous l'adaptation de ces personnes en parcours d'insertion aux exigences techniques de vos métiers ?

« L'adaptation fait partie du parcours d'insertion, pour nous et pour les salariés. L'accent est mis sur leurs compétences transférables et leurs qualités humaines. Nous mettons ensuite tous les outils nécessaires à leur disposition pour faire éclore leur plein potentiel, pour eux et pour Dalkia Electrotechnics Citelum. La formation, et la sécurité de nos employés bien sûr, sont nos priorités. Les parcours les plus remarquables sont issus de reconversions professionnelles (comme marin-pêcheur, artisan ou cuisinier). La volonté, l'envie, les capacités d'apprentissage et le savoir-être sont les clés pour s'adapter aux métiers techniques. Nous collaborons avec des partenaires traditionnels comme France Travail ou la Mission locale, ainsi que des partenaires spécialisés dans l'insertion et la qualification des salariés, tels que ERGOS et le GEIQ BTP 34. En proposant un accompagnement individualisé, l'entreprise participe à la levée des derniers freins à l'emploi. Cela contribue concrètement à une intégration durable, soit au sein de l'entreprise, soit dans le groupe EDF. Le génie électrique est un secteur en pleine croissance avec l'électrification des usages ».

Au-delà du respect des objectifs d'insertion, quels sont les retours que vous avez reçus des salariés en insertion ayant travaillé avec vous ? Avez-vous constaté un impact positif sur la culture d'entreprise et la cohésion des équipes ?

« Les personnalités recrutées grâce au dispositif de la clause sociale viennent insuffler une dynamique positive. Nos collègues apportent tous leur pierre à l'édifice. Nous leur laissons une vraie place, la même que celle laissée aux personnes recrutées par une voie plus « traditionnelle ». Nous croyons à la nécessité d'une bonne et vraie qualité de vie au travail et les salariés nous disent être bien chez nous. Ils s'y inscrivent dans le long terme et restent avec nous. De plus, il y a un bel esprit d'équipe, dont nous sommes fiers. Un tutorat naturel s'est mis en place entre les « anciens » et les nouveaux collègues. Les savoirs et les compétences se transmettent en bilatéral. Nous croyons fermement que la différence n'exclut pas la compétence. C'est une vraie valeur ajoutée constitutive de notre culture d'entreprise ».





« Les entreprises ont un rôle sociétal à jouer »

Fondée en 2017 à la suite de la reprise de l'entreprise JMB, JBS est une société spécialisée dans la démolition, le terrassement, les canalisations VRD et le recyclage des matériaux de chantier. L'entreprise, qui comptait 15 salariés à l'origine, est désormais implantée à Narbonne depuis 2022 et emploie 25 collaborateurs. Elle est dirigée par deux associés : Julien Boileau et Bruno Sabate, d'où le nom « JBS ».

Interview
Julien Boileau, directeur associé de JBS

Quelles sont les principales difficultés rencontrées par les entreprises pour respecter la clause sociale, et comment y répondez-vous au sein de Sète agglomération ?

« Nous appliquons la clause sociale tant pour les marchés publics que privés, bien qu'elle varie en fonction de la nature des chantiers. En moyenne, nous recrutons entre 2 et 5 intérimaires sous clause chaque année. Lorsque nous trouvons des salariés motivés, nous dépassons parfois les heures minimales requises pour maintenir leur emploi en intérim via le GEIQ. L'une des principales difficultés reste la gestion des plannings des chantiers, qui, ces deux dernières années, n'ont pas toujours démarré ni continué comme prévu. Cette imprévisibilité complique la programmation de nos interventions et la gestion des demandes auprès des organismes agréés. Une autre difficulté réside dans la recherche de candidats adéquats. Nous ne recherchons pas à simplement « remplir » les postes, mais à trouver des profils réellement adaptés à chaque projet. Il est essentiel que l'emploi soit pertinent pour la personne, sinon cela risque de mener à un échec. Sur l'agglomération de Sète, de nombreux chantiers sont en cours, mais certains métiers peinent à attirer des candidats. Les organismes qui nous accompagnent ont parfois du mal à pourvoir ces postes, notamment face à la concurrence des nombreux travaux, comme ceux liés au tramway à Montpellier. De plus, la question du transport reste un obstacle majeur : pour les chantiers qui commencent tôt et sont mal desservis par les transports en commun, il est souvent difficile pour certains travailleurs de se rendre sur place, ce qui peut entraîner des changements de candidats. »

Quelles sont les écueils rencontrés pour garantir une transition réussie vers un emploi stable ?

« De nombreux salariés en intérim sous clause sociale sont satisfaits de leur statut et n'aspirent pas forcément à un CDI. De notre côté, la visibilité du marché reste incertaine, dans le contexte économique actuel avec un ralentissement des chantiers au niveau national, et des répercussions sur les années suivantes. Cependant, nous avons parfois embauché des intérimaires non seulement en insertion mais également issus de quartiers prioritaires. Ces derniers ont contribué à renforcer nos équipes et ont même permis de faire venir d'autres candidats en insertion qu'ils connaissaient. Dès le début de JBS, nous avons pris l'initiative d'embaucher un jeune en contrat d'insertion avec le GEIQ, bien avant d'avoir l'obligation de respecter la clause sociale. Nous restons ouverts à tous les profils et à tous les âges, même si nous constatons que la majorité des candidats se situe dans la tranche d'âge des 35 à 55 ans. »

Avec la diversité des secteurs concernés (démolition, terrassement, VRD, assainissement, etc.) chez JBS, comment coordonnez-vous les différents besoins et profils des personnes en insertion pour maximiser l'impact de la clause sociale ?

« La gestion des chantiers nécessite une planification minutieuse en fonction des obligations contractuelles (dates de démarrage et de fin, coordination avec les autres lots). Nous affectons notre personnel qualifié à certains postes et complétons avec les profils d'ouvriers nécessaires. La formation à la sécurité est une priorité, et chaque employé suit cette formation, suivie d'une formation spécifique sur le chantier par le chef de chantier. Certains obtiennent même un Certificat d'Aptitude à la Conduite d'Engins en Sécurité (CACES), ce qui renforce leur polyvalence. Il est important de souligner que la clause sociale ne doit pas être perçue uniquement comme une contrainte, mais plutôt comme une responsabilité sociétale pour les entreprises. Cela dit, il serait pertinent d'envisager la mise en place de primes ou de bonifications en cas d'embauche ou de contrat d'apprentissage. Permettre à un salarié de travailler sur plusieurs territoires au lieu de se limiter à un seul pourrait également favoriser une insertion professionnelle durable. En outre, pour certains types de travaux, il serait judicieux de revoir le nombre d'heures exigées, car elles peuvent parfois être excessives par rapport aux exigences des chantiers concernés. »

