

III- Repenser l'utilisation des dispositifs existants en faveur de l'emploi dans les quartiers



A. Repenser les actions et partenariats existants

L'une des manières de favoriser la construction de parcours vers l'emploi plus sécurisés consiste à repenser les actions déjà menées sur le territoire. En analysant les pratiques et les façons de faire, des pistes d'amélioration peuvent être envisagées : allez vers, coordination, etc. Quelques exemples ont été présentés aux participants.

○ L'exemple de Pôle Emploi

La politique nationale de Pôle Emploi vise à favoriser les actions visant à aller vers les demandeurs d'emploi. Yassine Mokkadem, chargé de mission à la Direction régionale de Pôle Emploi a ainsi pu présenter une série d'actions mises en œuvre visant à favoriser ces coopérations et cette coordination locale entre les agences de Pôle Emploi et les acteurs du territoire. Malika Elhachmi, conseillère en charge des clauses sociales a notamment pu présenter en sous-groupe l'action menée par Pôle Emploi Amiens avec la mise en œuvre d'une cellule clause sociale.

Retrouver plus d'information dans [la fiche-expérience dédiée.](#)

○ La visite du bus de l'emploi et de l'insertion de Barlin

La première journée du cycle s'est conclue par la visite du bus de l'emploi et de l'insertion du CCAS de Barlin. Cette action vise à aller vers les habitants des QPV de la ville en leur proposant une permanence au plus près de chez eux. Le bus se déplace sur les différents quartiers de la ville et propose des permanences des différents acteurs de l'emploi au niveau local.

Retrouver plus d'information [dans la fiche expérience dédiée.](#)



Fiche expérience: Bus en faveur de l'emploi et de l'insertion, Barlin

FICHE EXPERIENCE :

Bus en faveur de l'emploi et de l'insertion : une démarche partenariale pour aller à la rencontre des habitants

Plus-value et spécificités de la démarche

Le bus de l'emploi et de l'insertion a pour objet d'aller à la rencontre des habitants du quartier du Regain à Barlin. Construit de manière partenariale, le bus est complémentaire de l'offre de service déjà existante sur le territoire. Le bus permet un accueil tout venant des habitants du quartier pour un accompagnement de proximité individuel ou collectif visant l'insertion et le retour à l'emploi.

Le projet se détermine à plusieurs niveaux :

- Une animation et coordination d'ensemble du projet par le CCAS ;
- Une mobilisation multi partenariale, avec 8 partenaires assurant des permanences régulières ;
- Une présence de proximité, 3 fois par semaine, sur 4 sites identifiés du quartier du Regain ;
- Un focus sur la fracture numérique, grâce à la présence d'un cyber-atelier directement au sein du bus.



Mots clés

#emploi #insertion #allervers #partenariat #mobilité

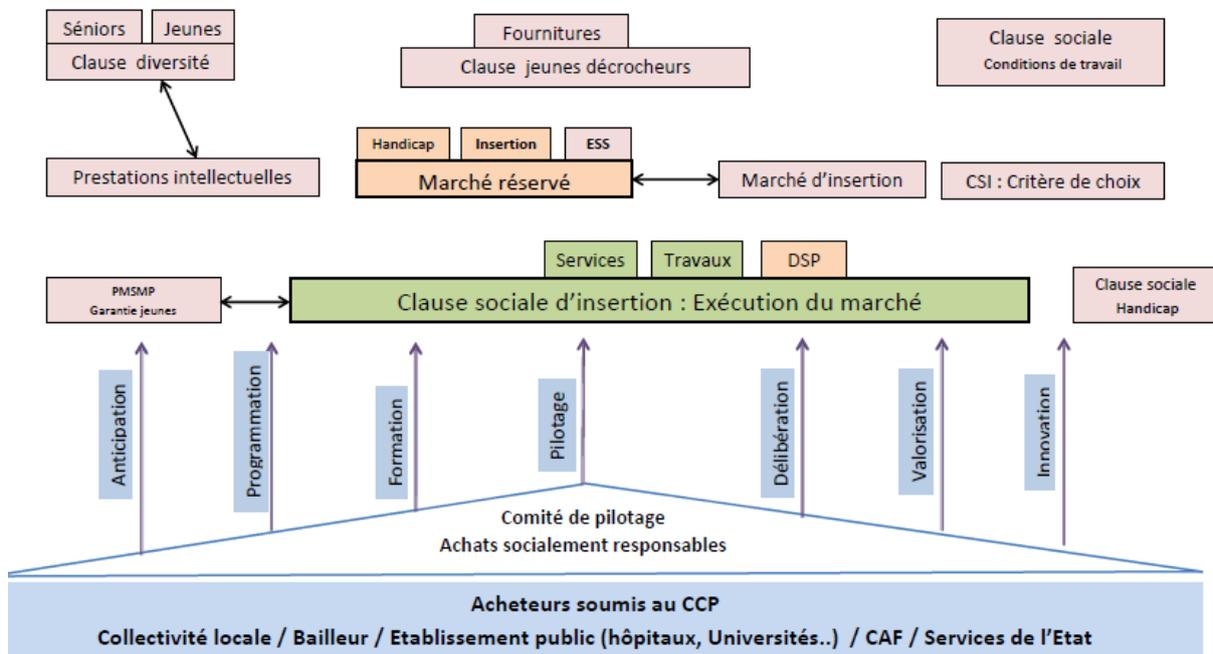
IV- Repenser le recours aux clauses sociales d'insertion

Une matinée a été consacrée à la question des clauses sociales d'insertion. Les grands projets d'investissement débutant en région ouvrent des perspectives d'emploi importantes pour les habitants des QPV. Si les clauses sociales des premiers projets de renouvellement urbain ont bien bénéficié aux habitants des QPV, des marges de progrès sont à envisager pour favoriser la construction de parcours professionnels de qualité.

➤ A. Les clauses sociales d'insertion : Cadrage juridique et enjeux -

⇒ **Patrick Loquet, consultant formation et maître de conférence en droit**

Patrick Loquet a ouvert la matinée par une intervention de cadrage sur les différentes modalités de recours aux clauses sociales d'insertion, et les outils complémentaires qui peuvent être utilisés dans le cadre de marchés publics. L'objectif était de montrer la diversité des outils à disposition des acteurs locaux et leurs spécificités selon les enjeux identifiés. Cette présentation s'est basée sur un schéma synthétique présentant ces différents outils.



Patrick Loquet 10/2019

Patrick Loquet a également rappelé l'importance de ne pas se limiter aux clauses sociales dans le cadre des marchés de renouvellement urbain. Aujourd'hui en France,

seulement 10% des marchés publics sont clausés. Il y a donc un axe de développement majeur de la clause.

Plusieurs éléments sont ressortis : l'importance de la mise en œuvre d'une instance de coordination et d'anticiper ce type d'actions (type comité de pilotage), la possibilité d'avoir une vision plus large de la clause (autres dispositifs comme les marchés réservés ou les clauses jeunes décrocheurs, etc.), les enjeux à intégrer à la réflexion sur la clause (secteurs d'activité, publics, etc.).

Une journée rebonds consacré à la thématique a été proposée en janvier 2020.

Pour plus d'informations : <http://www.patrickloquet.fr> ou p.loquet@orange.fr

▶ B. L'observatoire régional de la commande publique des Hauts-de-France

⇒ **Olivier Miguet, Chargé de mission, Direccte Hauts-de-France**

La commande publique constitue un vecteur essentiel de développement économique territorial : elle ne représentait pas moins de 2,6 milliards d'euros dans la région Hauts-de-France en 2014. La mise en place d'un observatoire régional de la commande publique, initiative pionnière en France, répond au souci d'en améliorer la connaissance et la performance.

Un groupe de travail spécifique sur la mise en œuvre des clauses sociales a été créé. Il a pour objectif de conduire la réflexion sur les enjeux de son déploiement.

▶ C. Le recours aux clauses dans les projets de renouvellement urbain : enjeux et perspectives

⇒ **Frédéric BACHELARD, Chargé de mission « Gestion urbaine et sociale de proximité –Insertion » de La META, représentant l'Union Régionale de l'Habitat Hauts-de-France**

Comme l'a rappelé Patrick Loquet, les clauses ne se limitent pas aux projets de renouvellement urbain. Cependant, ceux-ci représentent un levier important pour l'emploi dans les quartiers. L'Union Régionale pour l'Habitat Hauts-de-France a pu nous dresser les grandes lignes de bilans du NPRU et de perspectives pour le NPNRU sur le recours à la clause dans le cadre de ces marchés.

Si la recours aux clauses sociales a d'abord été un travail mené pour respecter des engagements contractuels et des obligations réglementaires, les bailleurs ont pu identifier la véritable plus-value que ces actions représentent : L'insertion et la

formation des habitants constituent des enjeux essentiels de la redynamisation urbaine dans les quartiers, en parallèle des actions menées au sein des contrats de ville. Cela a un impact fort sur l'attractivité des quartiers.

Plusieurs constats peuvent être dressés à l'issue des actions menées dans le PNRU (2003 – 2015). Les emplois créés étaient essentiellement centrés sur l'activité bâtiment, peu qualifiés et essentiellement masculins. Les parcours étaient relativement courts et les taux de sortie positives faibles. In fine, les actions ont pu avoir un impact relativement faible sur le taux de chômage dans le quartier.

Dès lors, plusieurs axes permettent d'envisager la construction de parcours vers d'emploi et l'accès à la formation professionnelle :

- Développer des parcours plus longs, via notamment la mutualisation et la globalisation des heures d'insertion ;
- Développer des parcours professionnalisation pouvant intégrer de l'alternance et centrés sur d'autres métiers, comme les services ;
- Développer un axe de travail autour de l'intégration de publics spécifiques, comme les femmes, les jeunes diplômés ou les bénéficiaires du RSA.

L'enjeu du suivi et du pilotage partenarial coordonnés à l'échelle intercommunale est essentiel, notamment pour travailler sur le repérage des publics et les « viviers d'emploi ».

Prenant l'exemple de la META, Frédéric Bachelard évoque les pistes pour élargir le recours aux clauses. Concernant les secteurs, il est évoqué d'intégrer les prestations de déménagement, sécurisation et purge de logements, gestion des encombrants, maîtrise d'œuvre, etc. L'enjeu du travail autour de la formation professionnelle et du développement du partenariat avec l'Insertion par l'Activité économique font également partie des pistes de travail.

Afin de pouvoir agir au mieux dans ce cadre, les leviers identifiés par les bailleurs sont les suivants : meilleure communication et échanges d'information, travail en amont avec les intermédiaires de l'emploi, améliorer le repérage des publics et augmenter le nombre de postes dans l'Insertion par l'Activité économique pour que ce ne soit pas un frein à la création d'emplois.

C. Atelier : repenser le recours aux clauses sociales

Un temps de travail en sous-groupe a été proposé aux participants afin de réfléchir ensemble à quatre enjeux prioritaires ressortant des présentations réalisées :

- Construire des parcours plus qualitatifs,
- Innover dans les filières investies par la clause,
- Se saisir des grands projets d'investissement pour penser les clauses localement,
- Elargir et diversifier les publics cibles de la clause.

En synthèse, les principaux éléments d'échanges dans les différents groupes ont été les suivants :

1. Construire et animer un espace de coordination et de partenariat transversal

Selon les participants, l'élément essentiel pour permettre la construction de parcours plus qualitatifs est la construction et l'animation d'un espace de coordination et de partenariat le plus transversal possible.

Si la mise en place formelle d'instances de coordination est une première étape, elle ne suffit pas. D'autres éléments ont un effet levier pour garantir l'effectivité de travail de coordination :

- **Reconnaître le rôle du coordinateur** : il est important d'avoir un coordinateur et animateur de ces instances clairement identifié. Il permet d'assurer le relais entre les différents partenaires et de garantir la mobilisation de tous.
- **Garantir la visibilité et lisibilité des actions de chacun** : ces deux axes assurent une bonne connaissance du cadre d'intervention mais également du chainage entre les actions de chacun. Cela permet également de mieux relayer et orienter vers la bonne personne ressource.
- **Favoriser la communication** : La communication entre les partenaires garantit une bonne coordination des actions, y compris hors des temps formels de coordination.
- **Avoir un temps dédié au travail partenarial** apparaît comme essentiel pour permettre à chacun de participer au travail partenarial. Il est ici important de pouvoir faire de la pédagogie sur la plus-value finale de ce travail partenarial qui facilitera les relations de travail et sécurisera les parcours des personnes accompagnées.
- **Faire évoluer les postures professionnelles** : afin de garantir l'effectivité de ce travail partenarial, chaque professionnel doit pouvoir rejoindre le collectif dans une posture d'écoute et d'ouverture vis-à-vis des autres partenaires, afin de favoriser l'intelligence collective, être à l'écoute et mieux comprendre les réalités et contraintes de tous les acteurs.
- **Construire un espace transversal permettant de regrouper les différentes sphères professionnelles** : aménagement, action sociale, politique de la ville, habitat, insertion, etc. Les espaces de coordination ne

doivent pas être démultipliés mais doivent permettre au contraire de réunir l'ensemble des acteurs contribuant à la construction du parcours professionnels des personnes.

2. Définir des objectifs partagés pour ces instances de coordination

Ces espaces de coordination doivent permettre d'aborder les éléments suivants, afin de garantir la mise en œuvre de parcours sans couture vers l'emploi :

- Il s'agit en premier lieu **de travailler sur les procédures partenariales** existantes afin de mieux les qualifier, voire les simplifier quand cela est possible. Ce travail doit également permettre de faire ressortir le chainage entre les actions de chacun.
- Les espaces de coordination doivent également permettre de **créer une culture commune** permettant de s'assurer que l'on parle de la même chose et éviter les incompréhensions entre les partenaires.
- Ce travail partenarial doit débuter au plus tôt, par **un travail de diagnostic**. Celui-ci doit permettre d'anticiper au mieux les actions à mener. Le diagnostic doit aussi bien couvrir la remontée des besoins des entreprises que le profil du marché du travail et des demandeurs d'emploi du territoire.
- L'anticipation des besoins et le travail transversal doit permettre d'intégrer un travail important sur **la levée des freins périphériques** à l'entrée en formation ou en emploi. Il s'agit également de mieux intégrer la question de la formation et profiter des opportunités offertes par des mesures comme le plan régional d'investissement dans les compétences.
- Le travail partenarial doit également permettre de **faire du lien pendant le parcours d'insertion** de la personne afin de permettre un parcours sans couture, permettant des transitions facilitées. Il ne s'agit pas d'attendre la fin d'un dispositif pour penser au suivant.

Plusieurs cadres partenariaux intéressants ont été cités en exemple par les participants. Yacine Mokkadem et Malika El Rachmi ont notamment présenté la cellule clause sociale mise en œuvre par l'agence Pôle Emploi d'Amiens Dury. Vous pouvez retrouver l'expérience en détail dans la fiche expérience dédiée, indiquée plus haut.

3. Repenser les marchés clausés pour diversifier les publics cibles

Les participants ont travaillé sur la manière de penser les clauses hors des secteurs traditionnels du bâtiment second œuvre et des espaces verts. L'innovation dans les filières investies est en effet un des ressorts pour permettre de toucher des publics différents et diversifier les parcours des personnes vers l'emploi.

- **Développer les clauses grâce aux grands projets d'investissement en région Hauts-de-France en les intégrant au démarrage des projets**

Le Préfet des Hauts-de-France a réuni les principaux partenaires du renouvellement urbain lors d'un colloque le vendredi 27 septembre 2019 sur la thématique de l'emploi.

Au-delà des marchés du NPNRU, l'objectif est de pouvoir penser l'ensemble des grands projets d'investissements en région afin de préparer au mieux le tissu économique et de l'emploi, afin que l'appariement entre l'offre et la demande d'emploi soit au rendez-vous. De nombreux enjeux sont à penser : capacité d'appropriation des projets par les entreprises, capacité d'anticipation des mutations économiques et des travaux à venir, préparation des demandeurs d'emploi, formations aux futurs métiers, etc.

Les différents projets d'investissements regroupent :

- Canal Seine-Nord Europe,
- NPNRU,
- Engagement pour le Renouveau du bassin Minier,
- Action Cœur de Ville,
- Etc.

Afin de garantir le développement de clauses de qualité dans ces projets, leur intégration à la réflexion le plus en amont du projet est nécessaire afin d'anticiper au mieux leur mise en œuvre. Pour cela, un travail important de pédagogie auprès de l'ensemble des partenaires est à mener. Ce travail doit notamment passer par la pédagogie par l'exemple, en mettant en avant des retours d'expériences montrant la plus-value de la mise en œuvre de clauses de qualité.

- **Intégrer de nouveaux secteurs clausés au sein des projets NPNRU**

Tout d'abord, au sein des grands projets comme le NPNRU, il est possible d'envisager d'autres secteurs d'activités. Les participants ont évoqué plusieurs pistes : économie circulaire, gestion des déchets, gestion transitoire des espaces et gestion urbaine de proximité. Il semble important de pouvoir garder une certaine marge de manœuvre et de flexibilité pour intégrer des clauses ou des actions d'insertion dans des services qui pourraient être développés au cours de la vie du projet de renouvellement.

En parallèle, d'autres pistes de secteurs d'activité où la clause devrait se développer ont été abordés. Les participants trouvent notamment intéressant d'intégrer des clauses sur des activités de service qui peuvent être proposées aux habitants en parallèle des travaux (par exemple la mise en place d'une conciergerie). Les participants ont également souligné l'importance de développer les clauses sur les marchés de prestations intellectuelles afin d'élargir le champ des possibles.

- **Élargir la clause hors des marchés NPNRU pour la diversifier**

La diversification des filières investies par la clause repose également sur le nombre de marchés clausés. Les participants soulignent l'importance de développer la clause

sur l'ensemble des marchés publics, au-delà des grands projets type NPNRU. Les marchés clausés NPNRU doivent servir de preuve par l'exemple de l'intérêt de développer ce type de mesures concernant un maximum de marchés publics.

Les enjeux identifiés par les participants sont multiples et permettent de retrouver des sujets abordés par les autres groupes de travail : proposer de l'emploi local et non délocalisable, toucher les publics plus éloignés, construire des parcours sécurisés, et proposer des parcours et secteurs d'activités plus diversifiés.

Plusieurs points de vigilance sont toutefois à traiter pour éviter des difficultés dans le déploiement de la clause : les calendriers très contraints de ces grands projets peuvent freiner l'intégration des clauses de manière qualitative et développée. Un risque à ne pas négliger est la concurrence potentielle entre les différents chantiers risquant de nuire à certains projets, notamment les plus petits. Enfin, concernant les freins périphériques à intégrer aux réflexions en amont, la question de la mobilité des actifs est un élément à ne pas négliger.

« Le NPNRU est une immense opportunité offerte sur les quartiers prioritaires. Il permet la réhabilitation ou la reconstruction d'un quartier. Il faut aussi pouvoir en faire une sorte d'immense chantier d'insertion. Le fait de faire travailler les habitants sur la réhabilitation de leur propre quartier est aidant dans leur parcours de vie, au-delà d'être aidant pour leur parcours professionnel. »
