

## Comment réussir à rendre un marché social

Dans l'optique de faire de la clause sociale un atout pour l'emploi, les acheteurs ont intérêt à anticiper la démarche et à recourir à un facilitateur, un expert au carrefour entre le monde de l'insertion, les acteurs de l'emploi, les entreprises et les collectivités.

Impossible d'improviser sur les clauses sociales ! Voici quelques pistes pour s'orienter, à compléter par les nombreux guides et ressources publiés sur le sujet.

### 01 Etablir un sourcing ciblé

Tous les types de marchés peuvent, en théorie, être « clausés », mais il faut bien connaître le tissu local pour s'assurer que la démarche est réaliste par rapport à la prestation demandée ou à la main-d'œuvre à fournir. D'où la nécessité d'un sourcing ciblé, auprès des structures d'insertion par l'activité économique (Siae), entreprises adaptées ou établissements et services d'aide par le travail (Esat) pour les handicapés, etc. Pour s'y retrouver, il est possible de consulter les annuaires des sites « socialement-responsable.org », « handeco.org » ou « reseau-gesat.fr ».

### 02 Déterminer le montage juridique pertinent

L'acheteur dispose de divers outils qu'il peut combiner, et dont le choix dépend du type d'acteur présent. Le plus utilisé est la clause d'exécution, qui impose un certain nombre d'heures d'insertion à l'entreprise.

L'acheteur peut aussi faire de l'insertion un critère d'attribution du marché. Il exige alors des entreprises qu'elles présentent des offres qualitativement performantes en matière d'insertion et met en place une pondération qui doit être significative, mais pas discriminatoire (souvent 10 à 20%).

Il peut enfin s'orienter vers les marchés d'insertion, ou des marchés et lots réservés, qui supposent une bonne connaissance du secteur économique visé.

### 03 S'appuyer sur l'expertise du facilitateur

Le facilitateur est le pivot de la mise en œuvre de la clause sociale, qui va aider l'acheteur à monter son marché. Son intervention, quoique facultative, est déterminante, car l'élaboration du dossier est très technique. Il apporte les éléments juridiques nécessaires et calibre le nombre d'heures d'insertion au cas par cas.

Il aide aussi les entreprises à recruter leurs futurs salariés, en essayant de bien coller à leurs besoins « pour transformer la contrainte en opportunité », insiste Patrick Bernard, responsable « clause sociale » à Toulouse métropole emploi.

Les facilitateurs peuvent être salariés des plans locaux et pluriannuels pour l'insertion et l'emploi (Plie), des maisons de l'emploi ou encore des collectivités. Le site « ville-emploi.asso.fr » permet de les localiser (onglet « clauses sociales », rubrique « annuaire des facilitateurs »).

### 04 Faire preuve de souplesse dans le suivi

La mise en œuvre de la clause d'insertion est laissée au libre choix de l'entreprise, qui peut privilégier l'embauche directe, le recours à une entreprise de travail temporaire d'insertion, la sous-traitance, etc.

Le suivi et le contrôle peuvent être assurés en direct, ou bien par le facilitateur. En général, le marché prévoit des pénalités si les heures ne sont pas réalisées, mais les guides recommandent de faire preuve de « souplesse » en cas de difficulté, en prévoyant au besoin un « dialogue direct » afin d'aboutir aux meilleurs résultats possibles. ■

### Tenir compte des difficultés des entreprises

La clause sociale oblige l'entreprise à avoir recours à une main-d'œuvre extérieure. Or, en période de crise, cette exigence peut poser problème si l'entreprise doit mettre en place des mesures de licenciement économique ou d'activité partielle qui lui interdisent d'embaucher. Dans ce cas, l'acheteur a la possibilité de suspendre la clause sociale le temps que l'entreprise aille mieux, voire de décréter un moratoire sur les clauses sociales. C'est ce qu'a fait la Côte-d'Or lors de la crise du bâtiment en 2008, avant de rétablir les clauses au cas par cas quand la reprise s'est fait sentir.

### À LIRE

#### Un levier insuffisamment exploité

Un rapport du Conseil économique, social et environnemental (Cese) dresse un bilan critique des aspects sociaux de la commande publique.

« Commande publique responsable : un levier insuffisamment exploité », Cese, mars 2018. A lire sur <https://bit.ly/2D0ECXg>

#### Toute la réglementation des marchés

Le hors-série de « La Gazette » du 19 mars contient les textes applicables et la jurisprudence récente, annotés et commentés par Jérôme Michon, professeur en droit des marchés publics et privés. A découvrir aussi, un entretien exclusif avec Laure Bédier, directrice des affaires juridiques de Bercy.

« La réglementation des marchés publics 2018 », hors-série de « La Gazette » n° 2407, mars 2018. A lire sur <https://bit.ly/2PNbrty>

### SUR LE WEB

#### Les outils à disposition des acheteurs

Bercy a mis en ligne la nouvelle version de son guide qui établit le socle commun de la pratique des clauses sociales et réunit les textes et outils juridiques à disposition des acheteurs.

« Guide sur les aspects sociaux de la commande publique », Observatoire économique de la commande publique, juillet 2018. A lire sur <https://bit.ly/2D0m5KM>

#### La référence sur la clause sociale

Le guide publié par Alliance villes emploi en 2016 se veut la référence de la mise en œuvre du dispositif de la clause sociale, là où le cadre réglementaire demeure silencieux.

« Le Recueil des fondamentaux de la clause sociale d'insertion et de promotion de l'emploi », Alliance villes emploi, 2016. A lire sur <https://bit.ly/2PfqgU1>



La Gazette.fr

#### Pour aller plus loin

**Acheteurs publics : prendre en main la nouvelle réglementation**  
[www.lagazette.fr/534017](http://www.lagazette.fr/534017)

**Le facilitateur des clauses sociales, un acteur au cœur d'un processus reconnu d'insertion**  
[www.lagazette.fr/479819](http://www.lagazette.fr/479819)