FICHE C1.2

La diversification des achats socialement responsables

Aller au-delà de la clause sociale d'insertion en tant que condition d'exécution

I. Contexte

La clause sociale d'insertion en tant que condition d'exécution a démontré son efficacité sur la création d'opportunités d'emploi, la remobilisation des publics au travers d'un parcours qualitatif, le développement d'emploi local, la diversification du recrutement des entreprises tout secteur d'activité confondu, et, plus largement, s'est révélée être très efficace en matière d'inclusivité durable des publics les plus en fragiles.

Face aux obligations légales issues de la loi Climat et Résilience et du Plan National pour les Achats Durables (PNAD), l'éventail des engagements sociaux intégrés aux marchés publics[1] peut être élargi, afin de :

- Augmenter le nombre et le type de marchés publics intégrant des considérations sociales
- Répondre aux attentes des donneurs d'ordre en matière de responsabilité sociétale
- Impliquer un plus grand nombre d'entreprises et de secteurs d'activités dans une démarche responsable
- Diversifier l'offre d'insertion locale et son articulation avec les besoins économiques
- Multiplier les opportunités d'insertion adaptées aux besoins des publics en insertion
- Répondre à des enjeux locaux (par exemple : égalité femmes-hommes, difficultés de recrutement, illettrisme, etc.)
- Renforcer l'impact territorial des marchés publics au bénéfice des publics en insertion

ATTENTION

Cette diversification vers d'autres modalités de réalisation ne DOIVENT être déployées qu'en complément d'une clause sociale d'insertion pour un apport qualitatif notamment :

- Les marchés de trop faibles montants pour y inscrire une clause sociale d'insertion et proposer une étape de parcours qualitatif à un public en insertion (Il n'y a pas de règle minimale qui reste à la main du Donneur d'Ordre et du facilitateur (moins de 35h pour tous et selon le minima du territoire (70 à 150h).
- Une première tentative territoriale sur un nouveau secteur professionnel afin de profiter du marché pour découvrir la filière, les besoins des entreprises du secteur, les voies de formation dans le secteur, la demande d'emploi du secteur, …)

[1] Marchés et Concessions

II. Objectifs de la diversification des achats socialement responsables

Pour les Facilitateurs de la clause sociale :

- Explorer de nouveaux outils et monter en compétences
- Promouvoir de nouvelles considérations sociales dans de nouveaux marchés et segments d'achats
- Mieux articuler le dispositif des clauses sociales avec l'offre d'insertion et les actions des partenaires locaux
- Mobiliser davantage d'acteurs dans la mise en œuvre du dispositif

Pour les Donneurs d'ordre :

- Innover pour mieux répondre aux objectifs nationaux et aux besoins du territoire
- Mettre en place une stratégie globale et ambitieuse en termes d'achats responsables
- Diversifier les opportunités de développement économique local

Pour les Entreprises :

- Initier de nouvelles modalités de partenariat avec les partenaires institutionnels
- Diversifier les leviers pour répondre à leurs besoins de recrutement
- Contribuer activement au dynamisme territorial
- Valoriser leurs actions dans le cadre de la RSE

Pour les publics éloignés de l'emploi, les partenaires de l'emploi et les structures inclusives :

- Diversifier les vecteurs d'insertion et les opportunités d'emploi à destination des personnes accompagnées
- Mobiliser l'achat socialement responsable en faveur de publics plus variés (publics féminins, séniors, jeunes, …), qui pourront ainsi bénéficier de ce levier efficace d'insertion

III. D'autres types de considérations sociales ?

Le terme "clause sociale " désigne souvent le fait de réserver une part des heures réalisées dans le cadre d'un marché à un public en parcours d'insertion professionnelle (éloigné de l'emploi – voir référence à l'article).

Outre la clause sociale, d'autres types de considérations sociales existent et peuvent, en complément ou non de cette première disposition, être intégrées dans des marchés publics et ainsi répondre à de nouveaux objectifs :

- **Les autres considérations sociales (actions sociales ou actions qualitatives)** pour lesquelles les objectifs d'inclusion sociale se déclinent non pas en nombre d'heures d'insertion mais en actions spécifiques de type formation, promotion de métiers en tension, immersion en entreprise

L'objectif n'est pas de **remplacer la clause sociale en condition d'exécution** par des actions sociales ou qualitatives, mais de trouver une articulation cohérente, de les intégrer dans de nouveaux segments d'achats et marchés ou concession (par exemple des marchés de petite taille ou sur des métiers très techniques habituellement exclus du dispositif). Elles peuvent être aussi mobilisées en complément d'une clause sociale en condition d'exécution.

Ces considérations doivent être en **lien avec l'objet du marché,** c'est à dire s'appliquer à l'ensemble des moyens humains mis à disposition par l'entreprise pour la réalisation des prestations.

La liste des publics éligible est inscrite au sein de la clause sociale des CCAG ou dans les CCAP de façon dérogatoire sans en restreindre la liste des publics éligible à une seule catégories de bénéficiaires, sans se montrer discriminatoire [2]

- **Des considérations sociales en lien avec les structures inclusives**

– Les **marchés réservés**[3] aux structures inclusives

– Les **marchés d'insertion et de qualification**[4] pour lesquels l'insertion est l'objet même du marché et se réalise sur la base d'une activité support (par exemple : l'entretien d'espaces verts)

- **Des considérations sociales incitatives**

– **La clause de lutte contre l'illettrisme** qui permet de sensibiliser et d'initier une démarche en faveur de la lutte contre l'illettrisme dans le cadre du marché en les incitant à former leurs salariés

– **La clause de promotion de la diversité et de la lutte contre les discriminations** qui permet le développement d'actions en faveur de l'égalité dans le cadre du marché[5] ;

– **Le plan de progrès** qui permet de co-définir avec l'entreprise des objectifs et des actions d'insertion et de suivre leur mise en œuvre dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue[6]

[2] Voir Fiche A1 -Fiche-publics éligibles
[3] Voir Annexe -modèle marchés réserves
[4] Voir Fiche C5-les achats de prestations d'insertion et de qualification professionnelle
[5] Voir Fiche- c6 prise en compte de l'égalité femme homme dans les clauses sociales
[6] Voir Fiche C11-plan de progrès

Les tableaux ci-après précisent le rôle du facilitateur, les avantages et les points de vigilance à prendre en compte pour chaque type de considérations sociales.

CONSIDERATIONS SOCIALES – CONDITION D'EXECUTION

Types	Descriptif	Implications et missions des Facilitateur.trices	Enjeux / Avantages	Points de vigilance
Clause Sociale (heures d'insertion)	Action d'insertion qui se traduit par un **volume d'heures de travail réservées** à des publics en parcours d'insertion dans le cadre d'un marché	Accompagner le DO dans la rédaction et la définition des objectifs Accompagner les entreprises dans l'atteinte des objectifs Assurer le suivi des engagements en matière d'insertion	Créer de nouvelles opportunités d'emploi Favorise le développement de partenariats économiques au-delà de la clause sociale	Modalité qui n'est pas toujours adaptée à tous les marchés (courtes durées, faibles montants, marchés complexes, etc.)
Clause d'action sociale (Actions sociales ou qualitatives)	Intégration d'objectifs en matière d'insertion qui se traduit par la mise en œuvre (par les entreprises) **d'actions qualitatives** à destination de publics en parcours d'insertion. Plusieurs modalités peuvent être proposées aux entreprises (en leur laissant ou non le choix entre plusieurs options) : visites du chantier, immersion en entreprise, etc.	Accompagner le DO dans la rédaction et la définition des objectifs Mobilisation des prescripteurs Accompagner les entreprises dans la mise en œuvre des clauses d'actions sociales Suivi et évaluation de la démarche d'insertion	Promeut des pratiques plus responsables avec la possibilité de développer de nouvelles opportunités - Peut constituer une première étape dans l'intégration de l'entreprise d' une démarche de RSE territoriale Permet de mobiliser de nouveaux publics Renforce l'offre d'insertion dans les territoires	Considération sociale qui demande une mobilisation importante des partenaires et prescripteurs Actions qui peuvent être combinées avec la clause sociale (heures d'insertion) en condition d'exécution Ne doit pas venir se substituer à la clause sociale d'insertion mais intervenir en complémentarité

CONSIDERATIONS SOCIALES – STRUCTURES INCLUSIVES

Types	Descriptif	Implications et missions des Facilitateur.trices	Enjeux / Avantages	Points de vigilance
Marchés réservés[7] [7] Voir Fiche D2 "La mobilisation des structures inclusives"	Modalité qui consiste à réserver la consultation aux structures inclusives (SIAE, structures du handicap, structures de l'ESS ou entreprises implantées en établissement pénitentiaire)	Participer aux sourcing et à la mobilisation des structures inclusives Accompagner le DO dans la construction du marché, et la rédaction des pièces du marché Assurer le suivi des engagements en matière d'insertion	Participer aux sourcing et à la mobilisation des structures inclusives Accompagner le DO dans la construction du marché, et la rédaction des pièces du marché Assurer le suivi des engagements en matière d'insertion Soutient de l'activité économique et le développement des structures inclusives du territoire Soutient l'offre d'insertion locale	Importance du sourcing Doit s'intégrer à une démarche territoriale de développement de l'offre d'insertion Articulation avec les marchés d'insertion et de qualification Peut être à l'origine de concurrences mais aussi de coopérations entre les structures inclusives Pas toujours adaptés aux marchés à volumétrie importante ou à échelle géographique large Suivi et évaluation globale du marché
Achats de prestations d'insertion et de qualification professionnelle[8] [8] Voir Fiche C5 "Les achats de prestations d'insertion et de qualification professionnelle"	Objet du marché est l'insertion et la qualification de publics en parcours d'insertion à partir d'une activité support	Participer à la définition du besoin et la construction du marché Accompagner le DO dans le sourcing et la rédaction du marché Assurer le suivi du marché	Soutient le développement des structures inclusives du territoire Soutient l'offre d'insertion locale	Articulation avec les autres considérations sociales (notamment les marchés réservés) Méthodologie de construction du besoin et du suivi qui peut être chronophage Tous les DO ne peuvent mobiliser cette considération sociale (un lien doit être fait avec leurs compétences)

CONSIDERATIONS SOCIALES – INCITATIVES

Types	Descriptif	Implications et missions des Facilitateur.trices	Enjeux / Avantages	Points de vigilance
Clause sociale de lutte contre l'illettrisme [9] [9] Voir Fiche C7 "Clause sociale de lutte contre l'illettrisme"	Dans le périmètre de l'exécution du marché, considération sociale qui permet d'initier une démarche en faveur de la lutte contre l'illettrisme Dans ce cadre, l'entreprise doit réaliser des actions liées à ce sujet lui permettant de connaitre les outils mis à disposition.	Accompagner les DO dans la rédaction et l'intégration de cette considération sociale	Permet d'impliquer les entreprises sur une nouvelle thématique et les inciter à se questionner	Considération qui doit s'intégrer dans un plan d'actions plus global, liée à cette thématique Faire le lien avec l'interlocuteur local en charge de la lutte contre l'illettrisme Modalité de mise en application et de suivi
Clause incitative relative à la promotion de la diversité ou à la lutte contre les discriminations [10] [10] Voir Fiche C6 "Prise en compte de l'égalité femme homme dans les clauses sociales d'insertion"	Considération sociale qui permet le développement d'actions en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité pendant l'exécution de la procédure publique	Accompagner le DO dans la définition des attendus en matière d'égalité F/H et de lutte contre les discriminations Accompagner le DO dans le développement d'outils pour assurer le suivi et la réalisation des obligations en matière d'égalité F/H	Permet de développer de nouvelles actions afin de favoriser l'insertion du public féminin et lutter contre les discriminations Permet de développer le partenariat avec des entreprises sur cette thématique et initier de nouvelles actions	Considération sociale qui doit s'intégrer dans un plan d'actions plus global afin de répondre à des enjeux territoriaux Faire le lien avec les acteurs locaux impliqués sur la question de l'égalité
Plan de progrès [11] [11] Voir Fiche C11 "Les plans de progrès en matière sociale"	Considération sociale qui permet de créer un espace de dialogue avec le titulaire autour de différents axes prédéfinis dans le CCAP. Chaque année, un plan d'actions est défini et évalué avec l'entreprise afin d'accompagner sa progression sur les sujets sociaux	Accompagner les DO dans la rédaction, la définition des axes de progrès sociaux, leur suivi et leur évaluation	Permet de développer de nouvelles modalités de travail partenarial avec les entreprises Permet de faire évoluer les objectifs et modalités de réalisation tout au long de l'exécution du marché	Considération sociale qui demande une implication plus importante, et une organisation spécifique (moyens humains)

IV. Conditions de mise en œuvre et facteurs de succès

L'intégration de nouvelles considérations sociales dans la commande publique implique parfois de re-questionner les pratiques et de faire évoluer un mode de fonctionnement existant. Cela nécessite ainsi de mettre en place une démarche projet afin de :

- **Prévoir une étape préalable d'analyse** pour créer un environnement favorable au changement
- **Identifier les marchés pertinents** : tous les marchés ne se prêtent pas aux mêmes types de considérations sociales (montant, durée, secteur) et **permettre une articulation** cohérente avec la clause sociale en condition d'exécution
- **Accompagner les partenaires et les entreprises** pour garantir la bonne compréhension des obligations et opportunités
- **Favoriser le dialogue et articuler la démarche avec l'offre d'insertion locale** en impliquant les acteurs du territoire pour garantir une cohérence et maximiser l'impact

La démarche peut par exemple se décliner de la manière suivante :

1. Etat des lieux :

- Identifier les partenaires à associer à la démarche (par exemple sur la question de l'illettrisme, etc.), en fonction des objectifs visés notamment ceux d'ordinaire peu concernés ou mobilisés dans le cadre de la clause sociale (une diversification en termes de considérations implique également une diversification des segments d'achats et donc de nouveaux services et professionnels à informer)
- Recenser et analyser les besoins des partenaires emploi et de l'offre d'insertion locale
- Qualifier les publics du territoire
- Recenser et analyser les objectifs et priorités des donneurs d'ordre

2. Mobiliser et impliquer les parties prenantes :

- Sensibiliser les donneurs d'ordre sur l'intérêt d'élargir les considérations sociales mobilisées dans le cadre des marchés et réaliser une revue de marchés
- Partenaires de l'emploi et de l'insertion (prescripteurs, SIAE, structures du handicap, etc.) : présenter la démarche et identifier les activités des partenaires et les besoins des publics.

3. Ecriture et partage d'un plan d'actions :

- Identifier les axes de travail et les objectifs en termes de publics cibles, et de thèmes de travail (par exemple : égalité femmes-hommes, etc.)
- Définir les considérations sociales à mobiliser en fonction des objectifs définis et des marchés programmés
- Définir une organisation interne pour accompagner la mise en œuvre (par exemple partenaires impliqués sur les différentes actions, etc.)

4. Expérimenter :

- Mettre en place une démarche d'amélioration continue en définissant des indicateurs de suivi (par exemple : nombre et type d'actions d'insertion réalisées, nombre de plans de progrès mis en place, etc.)
- Evaluer les actions en termes d'impacts sur les partenaires, les publics et les entreprises
- Faire un bilan de la démarche en valorisant les réussites, les difficultés et les axes d'amélioration

A retenir concernant la diversification des considérations sociales

- L'objectif n'est **pas de remplacer la clause sociale en condition d'exécution par d'autres considérations sociales**. Ces dernières (actions sociales ou qualitatives, plan de progrès par exemple) peuvent être mobilisées en complément d'une clause sociale en condition d'exécution.

- La diversification des considérations sociales peut concerner tous **types de donneurs d'ordre**, (nationaux, comme locaux) ;

- Pour chaque considération, il convient de réfléchir en amont aux **modalités de mise en œuvre et de suivi** (par exemple dans le cadre d'une action d'insertion qualitative : combien et quels publics ont été mobilisés, combien d'actions ont été mises en place, etc.)

- Comme pour la clause sociale en condition d'exécution, des **pénalités** doivent être prévues en cas de non-réalisation par l'entreprise.

- De même, la considération intégrée doit être en **lien avec l'objet du marché**, c'est à dire s'appliquer à l'ensemble des moyens humains mis à disposition par l'entreprise pour la réalisation des prestations. Cette exigence permet d'assurer la légitimité de la clause et d'éviter toute contestation. **Ce point d'attention concerne en particulier l'intégration d'une obligation de mise en œuvre d'action(s) sociale(s)**. Pour s'assurer du lien avec l'objet du marché, les actions de découverte des métiers (visites d'entreprise, rencontres d'entreprise) peuvent être directement organisées sur le chantier ou concerner les métiers du marché. De même, l'organisation de stages au sein des équipes impliquées dans l'exécution du marché permet de garantir un lien évident avec son objet. En revanche, le lien avec l'objet du marché nous semble plus complexe à attester sur l'**action "parrainage"** proposée sur certains territoires et nous recommandons donc de la proposer et de la mettre en œuvre **avec précaution.**

- Au-delà de la phase expérimentale, la démarche peut être suivie et réadaptée au regard des besoins du territoire et des publics. Cela permettra de confirmer l'intérêt de l'achat socialement responsable comme un **outil en faveur de l'insertion et du développement local et non comme une finalité.**

Des exemples de pratiques et de rédactions (Plan de progrès en matière sociale, Marchés réservés, Achats d'insertion et de qualification professionnelle, etc.) sont disponibles dans les **"Annexes du Recueil des fondamentaux des facilitateurs"** : cliquez-ici