

FICHE C11

Les plans de progrès en matière sociale

I. Qu'est-ce qu'un plan de progrès en matière sociale ?



1.1 Les plans de progrès : un outil de la commande publique

Le plan de progrès constitue un outil à disposition de l'acheteur, qui s'inscrit dans une démarche **d'amélioration continue et d'innovation**. Il s'agit d'une condition d'exécution spécifique qui conduit les parties à renégocier périodiquement certains termes et conditions d'exécution du marché, qui peuvent concerner des considérations techniques, sociales, environnementales, financières ou organisationnelles du marché. Le plan de progrès est susceptible d'être mobilisé sur tous les segments d'achat.

Dès lors qu'existe un potentiel d'amélioration sur une thématique liée au marché, le plan de progrès va permettre de ne pas figer définitivement les conditions d'exécution, dans une démarche de co-construction et de progression, **renforçant ainsi considérablement le dialogue entre acheteur et titulaire tout au long de l'exécution du marché**.

Ce dispositif concerne plus spécifiquement les marchés récurrents et d'une longue durée (pluriannuels), pour permettre de laisser le temps nécessaire au déploiement des axes de progrès, tout au long de l'exécution avec le titulaire.

1.2. Le plan de progrès en matière sociale : un levier d'innovation et de performance

En matière sociale, mobiliser un plan de progrès permet de laisser **un espace de dialogue plus important avec le titulaire**, pour lui laisser l'espace d'être force de proposition sur les sujets attendus. Il peut s'agir à la fois **d'expérimenter** des considérations sociales encore peu mobilisées (égalité Femme Homme, santé au travail, etc.), ou bien **d'être qualitativement performant** sur les considérations habituellement mobilisées (insertion des personnes éloignées de l'emploi, formation, etc.).

II. Méthodologie : mobiliser un plan de progrès social dans un marché



2.1 Analyse de la faisabilité

Il s'agit à ce stade d'analyser les conditions intrinsèques au marché, afin de déterminer la faisabilité d'inscrire un plan de progrès en matière sociale. Plusieurs éléments sont à considérer :

- **Récurrence ou continuité d'exécution** de la prestation^[1] objet du marché (achats isolés exclus)
- **Invariabilité du titulaire** : de ce fait, ne sont pas appropriés les accord-cadre multi attributaires à marchés subséquents ou à bons de commande (hormis le cas des marchés subséquents dont la durée est au moins égale à 2 ans). Il doit en effet y avoir une certaine continuité avec le titulaire en phase d'exécution, pour permettre l'amélioration continue.
- **Durée du contrat** : une durée minimum d'exécution de 2 ans est préconisée, pour permettre une progression. Les accords cadre de 4 ans se prêtent particulièrement bien aux plans de progrès.
- **Montant du contrat** : en matière sociale, les marchés même de montants modestes sont susceptibles de mobiliser un plan de progrès, dès lors que la durée d'exécution est suffisante.

^[1] Référence : [Guide DAE 2020 – Plan de Progrès.pdf \(economie.gouv.fr\)](#)

2.2 Préparation du contrat

Le plan de progrès est une condition d'exécution, pour laquelle il convient de préciser différents éléments. Ce travail est réalisé de concert entre l'acheteur et le facilitateur.

Point d'attention : le périmètre du plan de progrès social pris en compte par l'acheteur concerne uniquement les salariés affectés à la prestation, ou susceptibles de l'être. L'interdiction de la prise en compte de la politique générale de l'entreprise constitue un impératif de la commande publique, conditionnant le périmètre des exigences susceptibles d'être définies et considérées par l'acheteur. **Il n'y a pas de ce fait, d'incidence directe entre l'existence ou non d'une stratégie RSE, et l'engagement à la réalisation d'un plan de progrès dans le cadre d'un contrat spécifique.**

1. Définition des axes de progrès du plan

En matière sociale, il peut notamment s'agir des axes suivants (en lien avec une clause sociale d'insertion pour les deux premiers axes) :

- **Recrutement et maintien dans l'emploi des personnes en insertion** : accroître le volume d'heures d'insertion prévu, s'engager sur la nature et la durée des formations proposées, la qualité et la fréquence du tutorat mis en place, la diversification des profils éligibles, la part des publics éligibles à l'insertion en alternance, recruter des personnes relevant de l'insertion sur un certain volume horaire annuel, participer à une (des) rencontres ou forums pour l'emploi sur le territoire en vue de recrutements, etc.
- **Découverte et sensibilisation des métiers à destination des publics éligibles** : participer à des journées portes ouvertes pour des publics ciblés, participer à des temps de découvertes métiers avec des publics ciblés, Accueillir des demandeurs d'emploi pour des enquêtes métier, Accueillir des publics en recherche d'emploi ou projet professionnel, pour des stages ou PMSMP, etc.
- **Lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité femme homme** : progression de la part des femmes parmi les publics en insertion, dispositifs de promotion de l'égalité professionnelle, lutte contre les discriminations à l'embauche et découverte des métiers, sensibilisation sur les comportements sexistes au travail, conciliation des temps de vie professionnels et personnels, etc.
- **Améliorer la santé et la sécurité au travail** : prévention des maladies et accidents professionnels, amélioration des conditions de travail, s'engager sur la lutte contre l'illettrisme en milieu professionnel (voir Fiche C7 : Clause sociale de lutte contre l'illettrisme).

2. Définition des modalités de mise en œuvre du plan de progrès

Il s'agit de définir la manière et le processus selon lequel le plan de progrès sera défini après l'attribution du marché, dans le dialogue avec le titulaire, quelles seront les modalités de suivi et de contrôle du plan, ainsi que les pénalités dont il fera l'objet en cas de manquement.

Voir en Annexes : exemples de rédaction d'un Plan de progrès social.

2.3 Elaboration conjointe du plan de progrès après l'attribution et suivi d'exécution

Dans les deux mois suivant la notification du marché, une réunion entre l'acheteur, le facilitateur et le titulaire est organisée par le titulaire, afin de **préciser le contenu du plan de progrès social.**

Pour chaque axe de progrès ciblés dans les pièces marchés, le titulaire présente à l'acheteur un projet détaillant les objectifs qu'il est en mesure d'atteindre, les actions et les ressources nécessaires afin d'élaborer conjointement un plan de progrès permettant la réalisation des axes de progrès ciblés.

Ce plan d'actions précisera également les rôles et responsabilités des acteurs, les modalités de suivi et de contrôle.

Le plan de progrès élaboré conjointement par les parties précise les points suivants :

- les objectifs mesurables et/ou quantifiables
- les indicateurs de mesure associés
- les actions à la charge du titulaire
- les actions à la charge de l'acheteur
- les moyens et ressources mobilisés par chacune des parties
- le calendrier prévisionnel de chacune des actions
- les modalités de suivi et de contrôle prévues

Le plan de progrès, validé par les parties, **est formalisé dans le cadre d'un échange de courrier** dès lors qu'il ne modifie pas les stipulations du contrat.

Tous les ans, dans les 2 mois suivants la date anniversaire de la notification du présent marché, l'acheteur, en lien avec le facilitateur, procède au **bilan du plan de progrès défini l'année précédente, et au renouvellement du plan de progrès pour l'année à venir.**

III. Retour d'expérience d'un guichet clause sur la mobilisation de plans de progrès 🔍

Avantages



- ☐ Intérêt des acheteurs et des entreprises (RSE)
- ☐ Source d'innovation sociale
- ☐ Dialogue renforcé entre acheteur et titulaire (co-construction)
- ☐ Cadre propice à l'expérimentation

Points de vigilance



- ☐ Disponibilité humaine nécessaire
- ☐ Rigueur dans la définition du pilotage (indicateurs de suivi)
- ☐ A réserver aux opérations les plus pertinentes