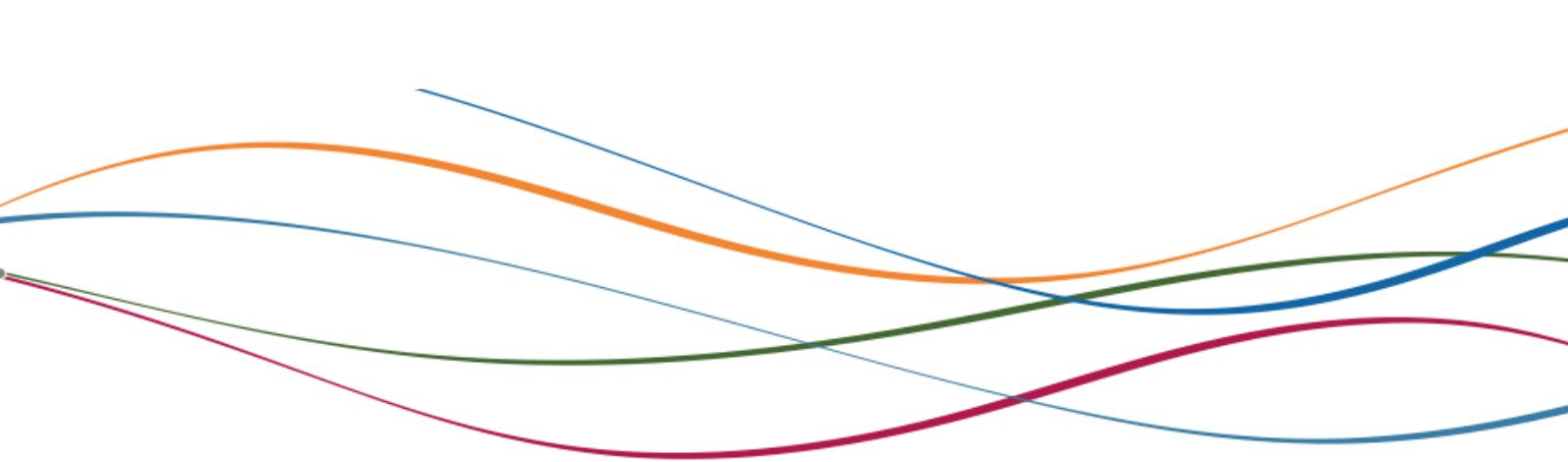


***Guide juridique
Intégration de la
démarche RSE dans les
marchés publics***

Mai 2011



Ce guide juridique est le fruit du travail du groupe de réflexion composé de membres du C.J.D. – Nantes Atlantique, de la Communauté Urbaine de Nantes et de la Ville de Nantes :

Florent SOLIER :

Directeur de la Commande Publique -Ville de Nantes

Philippe LUCAS :

Directeur du Secrétariat Général de Nantes Métropole

Etienne FABRY :

Directeur de l'Emploi de l'Innovation Sociale – Nantes Métropole

Didier OBLE :

Chef de service Mobilisation de la Commande Publique pour l'Insertion

Karine GINGREAU :

Responsable Stratégie Emploi/Entreprise à la Direction de l'Emploi et l'Innovation Sociale – Nantes Métropole

Marie GODARD :

Présidente CJD Nantes Atlantique – Groupe SCE

Eric DAVY :

CJD – Société Merceron Environnement

Dominique GOUBAULT :

CJD – Société Goubault Imprimerie

Olivier RIOM :

CJD – Société Volutique

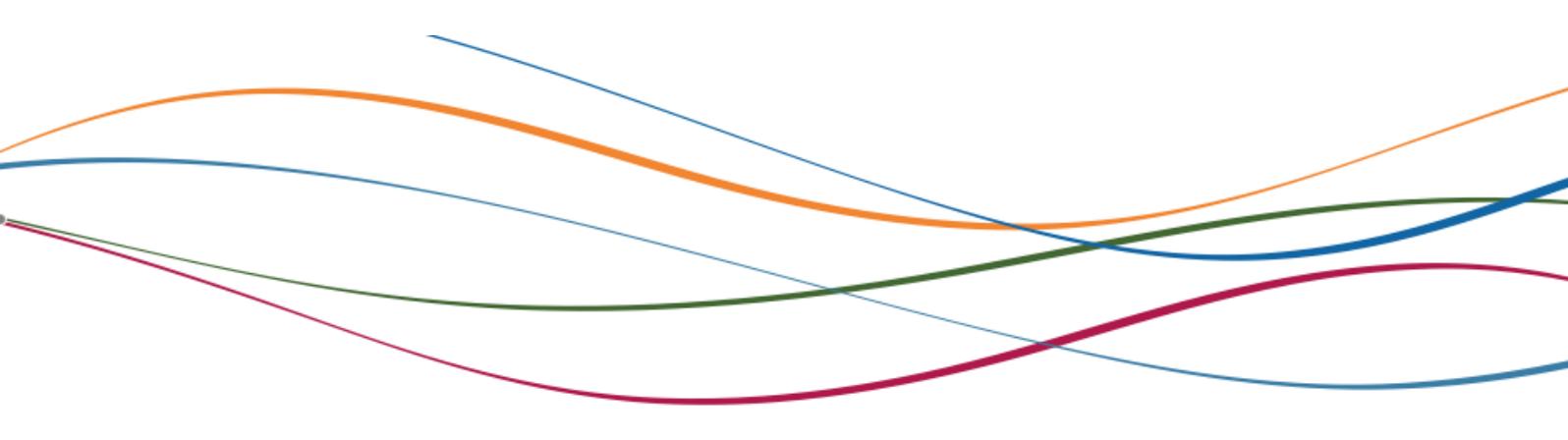
Gilles RAMPILLON :

CJD – Société S3A

Hugues MALHERE :

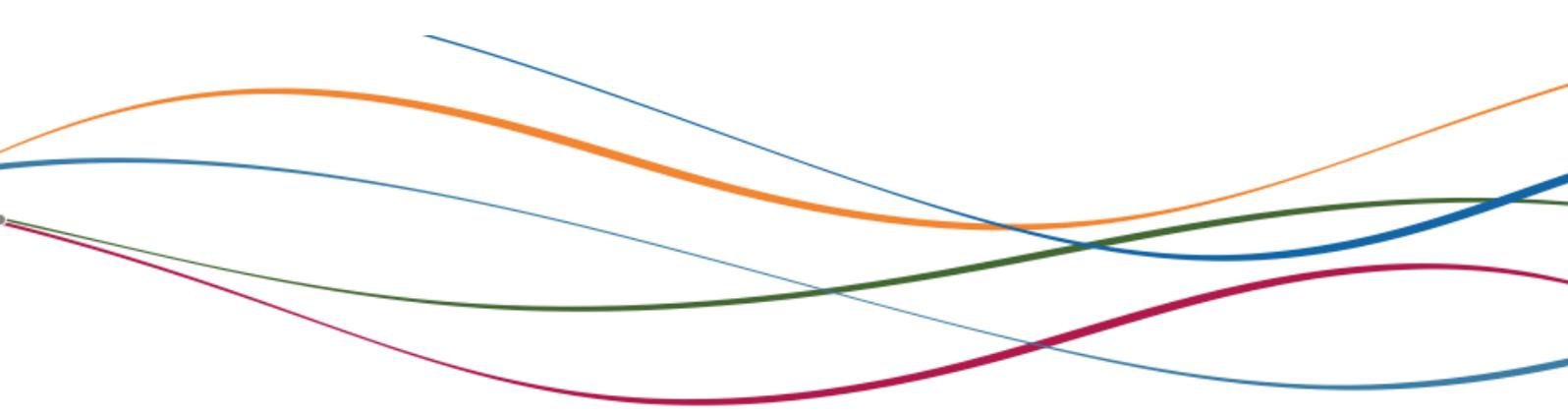
CJD – Société Ad'hoc Média

www.achat-public-responsable.fr



SOMMAIRE

Introduction	Page 3
Première partie :	Page 6
<i>La prise en compte de la R.S.E. dans les politiques d'achats durables et la réglementation relative à la Commande Publique</i>	
A. La RSE comme fondement d'une politique achats durables	Page 6
B. La R.S.E. dans la réglementation des marchés publics	Page 7
Deuxième partie :	Page 11
<i>Modalités de prise en compte de la RSE dans les marchés publics</i>	
A. L'intégration de la RSE comme spécification technique	Page 11
B. L'intégration de la RSE comme condition d'exécution	Page 12
C. La prise en compte de la RSE au stade de l'analyse des offres	Page 16
Conclusion :	Page 19
<i>Quel avenir de la RSE en tant que concept global dans les marchés publics ?</i>	
Annexe : les critères d'appréciation de la R.S.E.	Page 20



Introduction :

Le guide de propositions du C.J.D. établit l'utilité sociale, sociétale, environnementale et économique d'une démarche R.S.E. dont le périmètre comprend tous ces aspects qu'une entreprise est amenée à gérer en lien avec son territoire d'implantation et dans un objectif de performance économique globale et durable. L'intérêt pour une entreprise d'appliquer ce concept global de RSE est au minimum quadruple :

- « Durabiliser » la performance économique de l'entreprise en agissant sur le long terme sur tous les facteurs de cette profitabilité de manière à sécuriser leurs effets positifs.
- Gagner en loyauté et motivation de la part de ses salariés qui mieux associés aux destinées et résultats de l'entreprise s'y investiront plus. Des gains de productivité peuvent ainsi être obtenus. Cela joue plus particulièrement sur le turn over et l'attractivité de l'entreprise.
- Gagner en création, en innovation ceci étant la conséquence directe d'équipes mieux impliquées de manière durable dans l'entreprise.
- Gagner en visibilité et en image auprès de ses clients, fournisseurs et partenaires, d'autant plus que la RSE implique une gestion à la fois prudentielle et prospective sur le long terme.

Ce rapport établit plusieurs constats dont il faut tenir compte pour intégrer cette approche globale dans les marchés publics. Ils permettent également d'esquisser des solutions :

1. Le concept même de R.S.E. n'est pas harmonisé. Tantôt ciblé sur les aspects sociaux, tantôt sur l'environnement ou bien global au sens où nous l'entendons ici. Définir ce concept et son périmètre est donc une première nécessité et le guide précité y

participe. A ce sujet, la plupart des filières professionnelles ont mis en œuvre des groupes de réflexion en la matière ce qui montre à la fois l'actualité de ce sujet dans le contexte socio économique d'aujourd'hui mais aussi la recherche par les acteurs économiques d'une stratégie efficace dans ce domaine. Cela implique également d'organiser des outils de diffusion du concept retenu et de la démarche engagée vers les acteurs et parties prenantes.

2. La prise en compte des objectifs du développement durable dans le cadre des marchés publics est désormais une réalité qui, si elle est progressive dans sa mise en œuvre, n'en est pas moins certaine et déterminée. Toutefois, elle se fait le plus souvent par des focus thématiques et non selon une approche globale. Tel acheteur insistera – au-delà de la relation à l'objet propre de son marché - sur l'emploi des personnes en difficulté, le commerce équitable, la protection de l'environnement... autant de démarches exemplaires et transposables aux autres acheteurs qui souhaiteraient les appliquer ou s'en inspirer. Mais cette pratique – dont il ne faut pas nier le caractère positif et prometteur – nuit néanmoins à une vision globale de l'acte d'achat en lui-même et de celui qui en est attributaire. Est-il cohérent au regard du développement durable d'acheter des produits issus de l'agriculture biologique mais dont la chaîne d'approvisionnement implique leur importation ? Est-il cohérent de prévoir une démarche d'insertion professionnelle sans vérifier que l'attributaire est par ailleurs un employeur responsable ? La poursuite des objectifs du développement durable interroge toutes les dimensions de nos pratiques

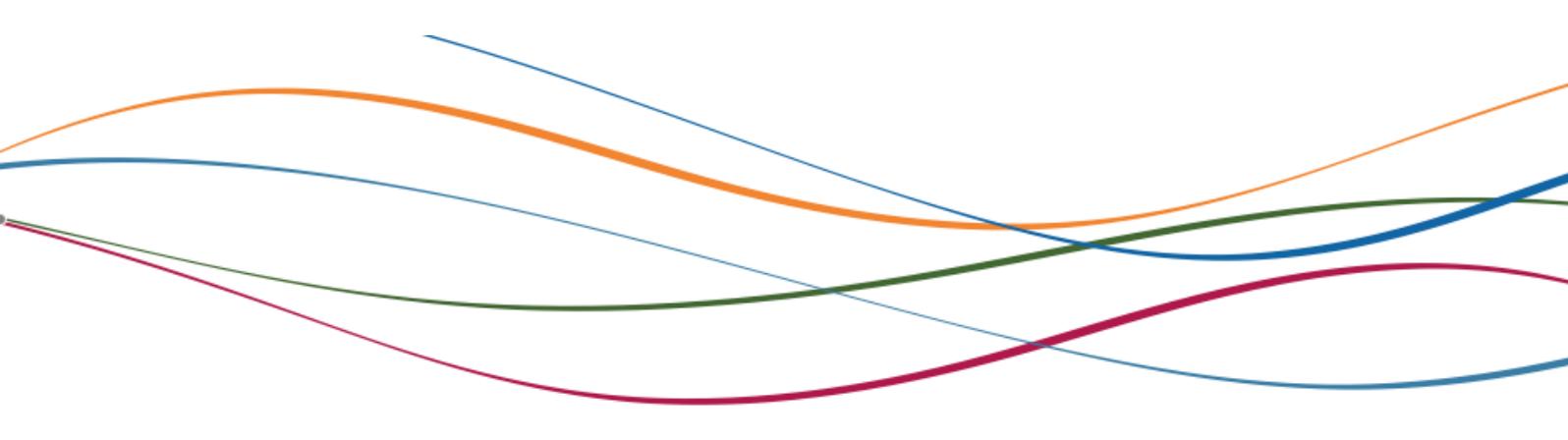
actuelles, c'est ce qui fait sa complexité et conduit à des difficultés de mise en œuvre.

5. La mise en œuvre d'une démarche RSE peut être confrontée au phénomène de « green washing » d'autant plus si l'on utilise à titre

3. Mais elle rend indispensable une approche globale pour s'assurer non seulement de sa cohérence, de sa crédibilité mais également de son efficacité. Les focus thématiques précités n'apparaissent alors que comme des étapes, peut être facultatives, mais non des fins en soi.
4. De nombreuses entreprises, à l'instar des acheteurs publics, ont engagé des démarches RSE que ce soit de manière partielle ou globale en ayant recours ou non à des labels ou des certifications. Ceux-ci sont multiples répondant également à des focus thématiques et ne couvrent que certaines dimensions du développement durable (ISO 14001, label diversité...). L'approche globale de la RSE fait également l'objet d'évaluation mais les outils existants (par exemple 1000 NR, Lucie...) manquent de reconnaissance ou d'une diffusion suffisante au sens des exigences fixées à l'article 6 du CMP. L'élaboration de la norme ISO 26000 est un progrès indéniable en la matière mais ces outils posent une difficulté : comment les rendre accessibles aux PME et TPE qui constituent une cible par ailleurs recherchée au travers de la commande publique ? Ces évaluations nécessitent un investissement important, financier comme en temps, ce qui implique d'ores et déjà de disposer d'une structure conséquente pour les mener et les suivre. L'intégration de la démarche RSE dans les marchés publics devra tenir compte de cet état de fait et s'appuyer, au moins dans un premier temps, sur un outil plus opérationnel et accessible à tout type de structure. Le recours aux outils existants sera reconnu comme un moyen de preuve notamment grâce aux contrôles et audits externes, mais d'une part aucune entreprise ne se trouvera exclue de la démarche et d'autre part, chacune aura l'occasion de valoriser ses propres démarches.

transitoire un outil plus opérationnel qu'une certification. L'enjeu ici est donc de lui conserver toute sa crédibilité dans l'évaluation qu'elle va produire du candidat au marché public. L'outil recherché doit donc s'appuyer sur des indicateurs objectifs et mesurables comme le sont les critères d'attribution des marchés publics et réduire la part du seul déclaratif. Les critères de la RSE (cf. infra) devront permettre d'obtenir une photographie la plus fiable et la plus complète possible de l'entreprise candidate. Cette évaluation à un instant « t » pose néanmoins la question d'une démarche plus dynamique qui pourrait être initiée à l'occasion même de l'exécution d'un marché public, celui-ci devenant alors le support d'un progrès en matière de RSE pour l'entreprise attributaire. Ceci est d'autant plus nécessaire que, comme nous l'avons vu, la RSE demeure encore balbutiante en tant qu'approche globale. Il conviendra pour les marchés d'une certaine durée de prévoir une photographie au stade de l'analyse des offres puis une nouvelle évaluation en fin de marché ou lors de ses reconductions. Enfin, l'évolution significative et durable en matière de RSE constatée pourrait alors justifier une incitation financière sous forme de prime.

Ces constats étant posés, il convient de préciser les solutions esquissées et donc le cadre juridique pour l'utilisation de la RSE en tant que performance globale dans les marchés publics.



I. La prise en compte de la R.S.E. dans les politiques d'achats durables et la réglementation relative à la Commande Publique

A. La RSE comme fondement d'une politique achats durables

La norme ISO 26000, adoptée en novembre 2010, est une norme de comportement c'est-à-dire régulant la gouvernance des organisations au regard des principes de R.S.E. Elle se décompose en 7 chapitres couvrant l'intégralité des dimensions RSE pour une organisation à savoir :

- Les droits de l'Homme
- Les relations et conditions de travail
- L'environnement
- Les bonnes pratiques des affaires
- Les questions relatives aux consommateurs
- La contribution au développement local
- La gouvernance

Cette norme constitue une avancée importante par sa dimension internationale et l'accord qui la fonde (même si tous les pays ne l'ont pas signée). Et si cette norme ne peut encore donner lieu à une certification, elle peut fonder une démarche d'évaluation.

La norme FD X50-135 publiée par l'AFNOR en décembre 2009 définit les achats durables comme ceux qui « préservent de manière équilibrée et pérenne l'intérêt environnemental, social et économique de l'ensemble des parties intéressées et servent la performance de l'organisme donneur d'ordres à court, moyen et long termes ». Ils « intègrent les différents aspects du développement durable ainsi que les liens et les interrelations entre ces différentes dimensions et ce, tout au long du cycle de vie des produits ou prestations achetées ».

Selon le schéma classique, le développement durable comprend 3 dimensions :

- l'environnement au sens de l'impact sur l'environnement ;
- la dimension sociale et sociétale avec la prise en compte des aspects sociaux et sociétaux tout au long du cycle de vie
- la dimension économique avec une approche de coût global mais aussi une logique de coopération dans un objectif de relations mutuellement bénéfiques

Les achats durables se décomposent en différentes typologies et notamment :

- Les éco achats ou achats verts c'est-à-dire réduisant leur impact sur l'environnement.
- Les achats solidaires c'est-à-dire s'adressant à des structures employant des personnes en difficultés, éloignées de l'emploi ou en situation de handicap
- Les achats éthiques qui prennent en compte les aspects sociaux ou moraux notamment en matière de respect des Droits de l'Homme

- Les achats équitables qui équilibrent la relation économique notamment dans les relations Nord – Sud en visant une rémunération plus juste des producteurs de base.

Un achat durable est donc la prise en compte simultanée de ces différentes cibles, de leurs liens et interrelations. Cela suppose de s'intéresser à la totalité du cycle de vie : les matières premières, la chaîne de fabrication, l'approvisionnement, la distribution, la consommation, le recyclage... Les acteurs économiques de ce cycle de vie sont des chaînons essentiels non seulement pour respecter à chaque étape cette prise en compte simultanée des objectifs mais également pour garantir cette traçabilité et donc la preuve. L'absence d'un des aspects des achats durables à une des étapes de ce cycle de vie entraîne la perte totale de traçabilité de cet objectif sur le cycle de vie. Chaque acteur économique de cette chaîne est donc responsable, pour la mission qu'il assure, de la prise en compte de la totalité des différentes dimensions du développement durable.

Il est pertinent de s'interroger sur la faisabilité immédiate ou même à court terme d'une telle ambition. Mais il est plus efficace de se demander comment progresser en la matière.

La R.S.E., au sens performance globale comme l'entend le C.J.D., est la traduction adéquate de cette prise en compte de l'ensemble des dimensions du développement durable par l'acteur économique non seulement pour sa gestion en propre mais également au travers de sa politique achat. En ce sens, la RSE est un outil de diffusion de cette responsabilité globale puisque l'acteur RSE devra lui-même mettre en œuvre une politique achats durables sur toutes les dimensions précédemment identifiées et exiger de ses fournisseurs cette prise en compte des objectifs du développement durable. Cette diffusion, qui sera progressive, construira étape par étape la traçabilité complète du cycle de vie.

Dès lors, il est nécessaire pour l'acheteur public durable d'exiger de son titulaire qu'il soit un acteur RSE afin d'amorcer le mouvement qui permettra à terme l'obtention de la traçabilité nécessaire à sa démarche et donc à l'atteinte globale de ses objectifs de développement durable.

B. La R.S.E. dans la réglementation des marchés publics

1. La position de l'Union Européenne

Dans sa communication du 22 mars 2006 (COM(2006) 136 final), la Commission Européenne précise sa stratégie pour « faire de l'Europe un pôle d'excellence en matière de responsabilité sociale des entreprises ». Elle indique que « l'encouragement de la RSE reflète la nécessité de défendre des valeurs communes et d'accroître le sens de la solidarité et de la cohésion ». S'inscrivant dans la Stratégie de Lisbonne, la RSE est un moyen pour les entreprises de s'engager en faveur du développement durable, la croissance économique et l'amélioration qualitative et quantitative de l'emploi, ce qui constitue une stratégie à long terme de l'Union. Au sens de cette communication, la RSE se définit comme « l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ». Comme le constate la Commission, la prise en compte de la RSE peut être améliorée par le rôle des acteurs externes, ONG, consommateurs et investisseurs pour « encourager et récompenser le comportement responsable des entreprises. A tous les niveaux, les pouvoirs publics devraient renforcer la cohérence de leurs politiques en faveur du développement durable, de la croissance économique et de la création d'emploi. »

Deux guides - « Acheter vert » – manuel sur les marchés publics écologiques - 2004 et « Acheter social » – un guide sur les appels d'offres publics avec clauses de responsabilité sociale – 2011, précisent le cadre juridique s'appliquant à ces objectifs stratégiques de l'Union Européenne en matière d'achat public. Ce dernier relève que « le modèle social européen fait référence à une certaine vision de la société, qui associe la croissance

économique durable à l'amélioration des conditions de vie et de travail. Le but est de créer ainsi une économie prospère intégrant progressivement une série de normes sociales spécifiques : emploi de bonne qualité, égalité des chances, non discrimination, protection sociale pour tous, inclusion sociale, dialogue social et implication de tous les acteurs concernés dans les décisions ». Toutefois, force est de constater que si les directives actuelles

en matière de marchés publics offrent des possibilités, elles posent également des exigences qui limitent les capacités d'action en faveur de cet objectif stratégique.

La principale d'entres-elles concerne le lien avec l'objet du marché et se traduit dans les quatre outils nous intéressant à savoir l'objet du marché en lui-même, les spécifications techniques, les clauses d'exécution et les critères d'attribution.

Concernant l'objet du marché, « les pouvoirs adjudicateurs sont libres de choisir ce qu'ils souhaitent acheter, y compris des biens et des services respectant des normes sociales, pour autant que ces normes sociales soient liées aux produits, services ou travaux à acheter (qui forment l'objet du marché) ».

De la même manière, les spécifications techniques doivent être liées à l'objet du marché. Elles décrivent l'objet du marché, doivent être mesurables et constituent des critères de conformité minimaux. Elles permettront ainsi d'identifier les spécifications sociales minimales que le marché entend activer. L'annexe VI de la directive 2004/18 et l'annexe XXI de la directive 2004/17 précisent que les méthodes de production peuvent être explicitement prises en compte lors de l'élaboration des spécifications techniques ce qui permettra d'intégrer les aspects sociaux et environnementaux concernés par l'objet du marché.

S'agissant des clauses d'exécution, elles peuvent également intégrer des objectifs sociaux supplémentaires, c'est-à-dire au-delà de ceux imposés par la législation, dès lors que ces objectifs sont en lien avec l'exécution du marché. A ce titre, ces clauses spécifiques peuvent ne pas être liées directement à l'objet du marché mais le seront au regard de sa seule exécution. En revanche, le guide se montre réticent sur la possibilité d'établir une relation entre les critères d'attribution et les clauses d'exécution (cf. cependant la jurisprudence de la CJUE ci-dessous). Pourtant, nombre de ces conditions d'exécution ont une dimension qualitative forte qui va au-delà d'une simple notion de conformité. En ce sens, il est difficile de comprendre en quoi poser une condition d'exécution en matière de non discrimination,

d'insertion professionnelle, d'égalité homme / femme ne permettrait pas à l'acheteur d'apprécier au stade de l'offre comment les candidats entendent mettre en œuvre cette condition et juger de la performance de leurs offres en la matière (voir en ce sens la position du droit français).

Enfin, les directives européennes imposent que les critères d'attribution soient liés à l'objet du marché, ne confèrent pas une liberté de choix illimitée au pouvoir adjudicateur, soient expressément mentionnés dans l'avis de marché ou le cahier des charges et soient conformes aux principes fondamentaux du droit européen. Ainsi, les spécifications techniques définissent un niveau de performances requis et le pouvoir adjudicateur peut accorder des points supplémentaires lors de l'attribution aux offres permettant d'atteindre des performances supérieures. L'analyse de la jurisprudence de la CJUE apporte des compléments utiles à la lecture de ces guides. Ainsi, dans son arrêt CJCE du 26 septembre 2000 *Commission c/ France*, affaire C 225/98, la Cour juge que les pouvoirs adjudicateurs peuvent utiliser comme critère une condition liée à la lutte contre le chômage « pourvu que cette condition respecte tous les principes fondamentaux du droit communautaire et notamment le principe de non discrimination tel qu'il découle des dispositions du Traité en matière de droit d'établissement et de libre prestation des services ». A travers cet arrêt (on peut également citer l'arrêt *Beentjes*), la Cour reconnaît comme licite le fait d'intégrer un critère servant l'intérêt général sous deux conditions : respecter les principes fondamentaux du droit communautaire et notamment le principe de non discrimination en matière de droit d'établissement et de libre prestation des services et la mise en œuvre du critère doit avoir lieu dans le respect de toutes les normes procédurales des directives (cf. *Droit des Marchés Publics – Moniteur des Travaux Publics*)

Cette exigence du lien avec l'objet du marché implique une sélection des objectifs RSE adaptée à chaque objet de marché et non la mise en œuvre d'un profil type d'une « entreprise RSE » ou d'une responsabilité globale sur tous les aspects de la RSE. De plus, la prise en compte des objectifs RSE au stade de l'attribution ne pourra se faire que s'ils ont été

intégrés sous forme de spécifications techniques au marché et dans le respect du lien avec l'objet de celui-ci, voire de conditions d'exécution si on suit la jurisprudence de la CJUE. Ensuite, le degré d'intensité du lien avec l'objet du marché sera à apprécier au cas par cas avec les difficultés inhérentes à cet exercice. Mais la référence aux objectifs fondamentaux de l'UE tels que rappelés ci-dessus pourront aider à identifier à la fois un intérêt général et la relation entre le marché et cet intérêt général. Ensuite, les spécifications techniques s'entendent comme les performances techniques ou des spécifications fonctionnelles ou fondées sur des performances. Et elles s'appliquent aux produits, services ou travaux achetés comme au processus de leur fabrication ou réalisation. Par ailleurs, le guide recommande avant de finaliser les spécifications techniques de dialoguer avec les soumissionnaires potentiels (en veillant à

n'en placer aucun en situation d'avantage) pour identifier les possibilités de promouvoir par exemple l'égalité des chances et la durabilité. En cas de doute sur ces possibilités, des variantes en ce sens pourront être autorisées.

L'état actuel du droit positif européen montre que le chemin à emprunter pour une prise en compte de la RSE dans les marchés publics est étroitement encadré. La notion de lien avec l'objet du marché et la capacité à utiliser les aspects RSE au stade de l'attribution sont appréciées de manière restrictive. Ce contexte juridique peut même apparaître en décalage au regard de la stratégie de l'UE en matière de RSE. Outre l'effet limitatif de la notion de lien avec l'objet du marché, ce contexte juridique peut conduire les acheteurs à sous-utiliser les possibilités offertes par un excès de prudence au regard des risques juridiques.

2. Les dispositions du Code des Marchés Publics

Il faut rappeler ici les dispositions de l'article 5 du CMP qui oblige les pouvoirs adjudicateurs à s'interroger sur la prise en compte des objectifs du développement durable dans la définition de l'objet de leur marché. Le juge administratif pourra être amené à contrôler que les justifications de la non-prise en compte de ces objectifs sont fondées.

L'article 6 relatif aux spécifications techniques reprend les dispositions européennes en la matière mais s'il identifie les « caractéristiques environnementales », il reste silencieux sur les aspects sociaux.

L'article 14 est consacré aux conditions d'exécution qui « peuvent comporter des éléments à caractère social ou environnemental qui prennent en compte les objectifs du développement durable en conciliant développement économique, protection et mise en valeur de l'environnement et progrès social. »

L'article 53 décrit les différents critères d'attribution pouvant être utilisés dès lors qu'ils sont non discriminatoires, liés à l'objet du marché ou justifiés par lui dans le but d'identifier l'offre

économiquement la plus avantageuse. Au titre de ces critères, les performances en matière de protection de l'environnement ou en matière d'insertion professionnelle des publics en difficulté peuvent être retenues dans le respect des conditions précitées. La jurisprudence administrative (cf. notamment CE 25 juillet 2001 Commune de Gravelines n° 229666) exige que les critères d'attribution soient « en rapport avec l'objet du contrat ou avec ses conditions d'exécution ». Cette position est reprise par la doctrine administrative que ce soit au travers de réponses ministérielles ou des guides à destination des acheteurs (voir en ce sens le guide de l'OEAP relative à l'insertion professionnelle, la notice d'information relative aux achats socio responsables...)

3. L'absence d'une assise juridique unique pour la R.S.E.

Les différentes dimensions prises en compte par la RSE s'appuient pour la majorité sur des réglementations aussi nombreuses que dispersées. Chaque thème de la RSE est susceptible de relever de textes internationaux

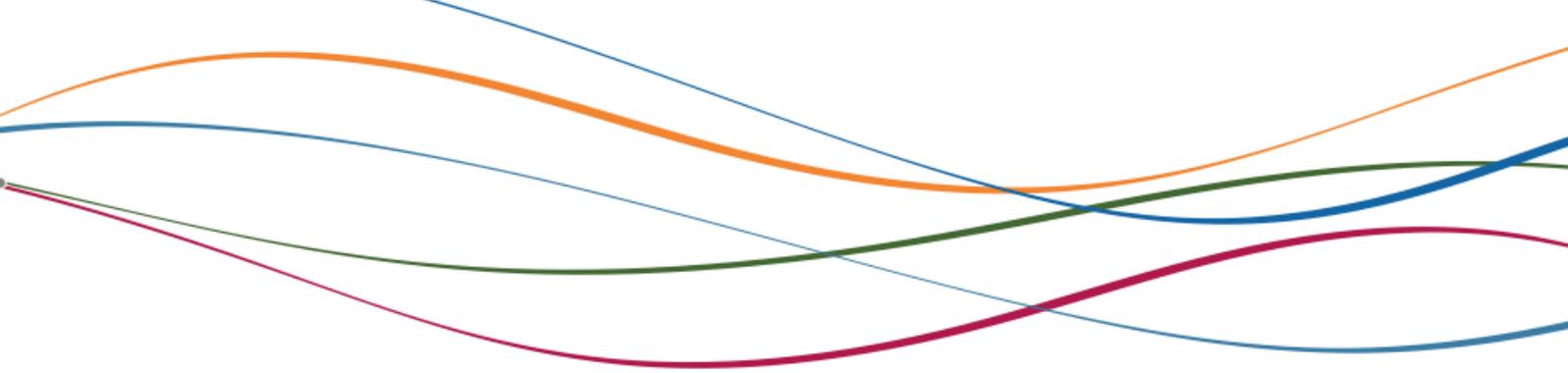
(conventions OIT...), européens et/ou nationaux. A titre d'exemple, la dimension sociale fait intervenir non seulement le code du travail (conditions de travail...), le code pénal (non discrimination), loi relative à l'égalité

homme/femme, loi sur le handicap... La dimension éthique s'appuiera sur les conventions de l'OIT, la définition légale des principes du commerce équitable...

Ainsi, le concept global de RSE ne dispose pas encore d'une assise unique, synthèse de ces différentes thématiques, faute probablement de disposer d'une définition stabilisée et partagée. Mais si cela génère un certain inconfort pour le juriste, cela ne prive pas cette démarche RSE des

assises juridiques qui lui sont nécessaires en matière de commande publique.

Pour chaque marché et en fonction de l'objet de celui-ci, le pouvoir adjudicateur devra recenser les différentes réglementations existantes définissant les spécifications techniques minimales auxquelles le marché pourra faire référence. La notice d'information relative aux achats socio-responsables effectue un recensement dans le domaine social et éthique.



II. Modalités de prise en compte de la RSE dans les marchés publics

Le Code des Marchés Publics, pour s'en tenir au droit français, offre plusieurs outils pour mettre en application le concept de RSE sur les bases juridiques vu précédemment. Il faut rappeler tout d'abord l'obligation faite aux pouvoirs adjudicateurs par l'article 5 CMP de prendre en compte dans la définition de leur besoin des objectifs du développement durable.

Deux modalités principales peuvent être étudiées à savoir les spécifications techniques et les conditions d'exécution.

A. L'intégration de la RSE comme spécification technique

Le Guide « Acheter Social » précise que « les spécifications techniques définissent le niveau de performance requis et le pouvoir adjudicateur peut décider, lors de l'attribution du marché, d'accorder des points supplémentaires aux produits ou services offrant des performances supérieures. ». Ce guide présente plusieurs exemples thématiques de prise en compte d'aspects RSE au titre des spécifications techniques.

Sur le principe, il s'agit ici d'utiliser les clauses habituellement utilisées pour poser une exigence en matière de commerce équitable ou de performance environnementale mais en élargissant son périmètre à tous les aspects RSE qui sont en lien avec l'objet du marché concerné.

Le pouvoir adjudicateur veillera à identifier les aspects réglementaires définissant l'exigence RSE (loi, norme, référentiel...) en précisant qu'il entend mesurer le niveau de performance atteint par le produit / la prestation ou les travaux vis-à-vis de cette obligation.

Il demeure la prise en compte de la RSE en tant que concept global au sein des spécifications techniques reste délicate à réaliser dans un cadre imposant un lien étroit avec l'objet du marché. Si le pouvoir adjudicateur peut identifier et cumuler différentes exigences à caractère social ou environnemental, l'objet du marché conduira à qualifier certaines performances RSE non pas en tant que spécifications techniques mais comme des conditions d'exécution. C'est donc sur ces dernières que le guide entend insister.

B. L'intégration de la RSE comme condition d'exécution

1- Description du dispositif contractuel

L'article 14 CMP prévoit la possibilité de définir des conditions d'exécution à caractère social ou environnemental « qui prennent en compte les objectifs de développement durable en conciliant développement économique, protection et mise en valeur de l'environnement et progrès social ». Toutefois, ces conditions d'exécution ne doivent pas avoir un effet discriminatoire au sens où elles introduiraient des facteurs privilégiant telle ou telle catégorie de candidats et elles demeurent donc soumises au principe de liberté d'accès à la commande publique.

L'utilisation de ce dispositif en matière de RSE conduit à considérer que le marché doit être exécuté selon des modalités les plus satisfaisantes possibles au regard des critères RSE et dès lors, le titulaire devra décrire d'une part en quoi l'exécution du marché respecte ces critères que ce soit dans la prise en compte des aspects sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques. Cette description se réalise au travers du questionnaire RSE que l'entreprise renseigne dans le cadre de son offre. Le pouvoir adjudicateur dispose de la faculté de lui demander toute précision utile quant aux informations ou données apportées par le candidat.

D'autre part, et hormis pour les marchés de courte durée (moins de 6 mois par exemple) ou de faible montant (moins de 90 K€HT par exemple), il est nécessaire d'intégrer la notion de progrès dans la prise en compte des objectifs RSE. Ainsi, le titulaire devra définir un plan de mise en œuvre et mener à l'occasion de l'exécution du marché des actions en faveur d'une démarche RSE. La grille initiale de critères sert alors d'outil d'évaluation. Ce progrès peut se traduire par une amélioration tangible de sa responsabilité (amélioration des performances initiales) ou par la réalisation (complète ou engagée) d'actions tangibles en la matière. Bien sur, le caractère plus ou moins effectif de ces réalisations conditionne l'appréciation du progrès réalisé.

Le marché devra définir les modalités d'appréciation de ce progrès. A ce titre l'entreprise remettra, outre le questionnaire initial, une description détaillée des actions engagées (contenu, cible, objectifs et résultats obtenus, autres pièces justificatives...). L'évaluation du progrès se fait sur le quantitatif – la note de l'entreprise devant évoluer d'au moins 5 % par exemple – et le qualitatif – respect de la mise en œuvre du plan d'actions et évaluation de celui-ci. Le non respect de cette condition d'exécution liée à la mise en œuvre du plan d'actions peut faire l'objet d'une mesure coercitive comme pour toutes conditions d'exécution, ce défaut pouvant être atténué – sous réserve de l'appréciation du pouvoir adjudicateur - par les actions engagées mais n'ayant

pas encore produit leur résultat ou bien n'étant pas achevées.

La sanction qui est le corollaire de la condition d'exécution et qui lui assure sa crédibilité peut se concevoir soit comme une sanction négative – une pénalité, dispositif le plus courant dans les marchés publics. Il est également possible d'inverser les modalités d'évaluation en récompensant les titulaires qui auront particulièrement agi en faveur de la RSE et donc d'allouer une prime. Dans ce dernier cas, un progrès significatif sera alors récompensé par une prime spécifique fixée forfaitairement ou en pourcentage du volume financier du marché. Cette forme de valorisation financière, peu pratiquée par les acheteurs publics, trouve ici tout son sens pour au moins deux raisons : d'une part, le progrès réalisé est censé non seulement apporter une plus value à l'entreprise titulaire dans sa gestion RSE mais également à l'acheteur dans la recherche d'un achat le plus satisfaisant possible au regard des objectifs RSE. En effet, le fait d'augmenter la formation (en volume, en qualité...), de partager les bénéfices, de gagner en lisibilité de la stratégie de l'entreprise, de communiquer sur les spécificités du marché conclu impacte les savoir faire et savoir être des personnels et profite à l'acheteur qui bénéficie de manière directe ou indirecte du progrès réalisé au travers de la qualité de l'exécution (et dès lors que les intervenants de l'entreprise sont clairement informés des dispositions du marché en la matière).

D'autre part, et notamment dans cette période d'émergence de la notion de RSE, la démarche de l'acheteur se doit d'être incitative pour générer un effet d'entraînement réel sur le marché fournisseur et éviter un simple effet d'aubaine.

Loin d'être un surcoût, cette prime est soit l'identification d'un coût normal que l'entreprise RSE aurait supporté (formation...), soit la juste compensation d'un gain de productivité que l'acheteur va obtenir. Il est possible, bien sur de prévoir des versements partiels, par exemple, si les actions de progrès n'ont pas été totalement mises en œuvre.

2- Proposition de clauses contractuelles

En termes de clauses contractuelles, ce dispositif pourra se traduire ainsi :

- Clause à intégrer dans le C.C.A.P. :

Article X. : Condition d'exécution du présent marché en matière de R.S.E.

X.1 : Définition de la condition d'exécution

Le pouvoir adjudicateur s'est engagé, conformément à l'article 5 du Code des Marchés Publics, à intégrer dans sa commande publique les objectifs de développement durable. Ainsi, sa politique d'achats durables intègre les différentes dimensions du développement durable à savoir l'environnement, le social, le sociétal ainsi que l'économique. Un achat durable se traduit par la prise en compte simultanée de toutes ces dimensions au titre desquelles les achats devront notamment être conformes à l'objectif de protection de l'environnement : écoproduits, achats « verts », bilan carbone... Ils devront être conformes à l'éthique (respect des conventions de l'O.I.T, aspects sociaux tels que la diversité, l'égalité homme – femme...), devront être solidaires (insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, des travailleurs en situation de handicap...) et équitables (respect des principes du commerce équitable assurant notamment aux producteurs une juste rémunération...).

La démarche de progrès à initier pour répondre à ces objectifs a pour but d'assurer au profit du pouvoir adjudicateur une traçabilité et transparence les plus complètes possibles de toutes les étapes et composantes qu'implique l'exécution du présent marché afin que ces objectifs soient pris en compte à chacune d'elles ou pour chacune de ses composantes. Cette exigence de traçabilité et de transparence rend nécessaire l'implication de chaque opérateur économique au cours du cycle de vie de la prestation, fourniture ou travail à réaliser, cette traçabilité portant sur l'ensemble des dimensions du développement durable. Cette traçabilité a pour but d'établir de manière objective que l'achat réalisé est satisfaisant au regard des objectifs du développement durable.

Cette traçabilité est fondée sur le concept de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)

au sens où l'entreprise doit, tout en assurant sa performance économique, assumer ses responsabilités au regard des objectifs du développement durable c'est-à-dire dans les domaines environnementaux, sociaux et sociétaux. La RSE correspond donc dans le cadre du présent marché à une performance globale de l'entreprise appréciée sur les 4 dimensions précitées. A ce titre, la RSE conduit l'entreprise à intégrer dans sa politique achat vis-à-vis de ses fournisseurs ainsi que vis-à-vis de ses partenaires les mêmes exigences. La diffusion de ce concept apparaît donc comme un moyen privilégié pour l'obtention de la traçabilité globale recherchée et donc la prise en compte simultanée des différentes dimensions du développement durable.

L'application de ce concept global au sein de l'entreprise présente un intérêt certain et est notamment susceptible de :

- Générer un gain en visibilité et en image auprès de ses clients, fournisseurs et partenaires, d'autant plus que la RSE implique une gestion à la fois prudentielle et prospective sur le long terme.
- Générer un gain en loyauté et motivation de la part de ses salariés qui mieux associés aux destinées et résultats de l'entreprise s'y investiront plus. Des gains de productivité peuvent ainsi être obtenus. Cela joue également sur le turn over et l'attractivité de l'entreprise.
- Générer un gain en création, en innovation ceci étant la conséquence directe d'équipes mieux impliquées et de manière durable dans l'entreprise.
- « Durabiliser » la performance économique de l'entreprise en agissant sur le long terme sur tous les facteurs de cette profitabilité de manière à sécuriser leurs effets positifs.
Par voie de conséquence, ces gains sont susceptibles de bénéficier au pouvoir adjudicateur par l'exécution du marché.

L'article 14 du Code des Marchés Publics prévoit la prise en compte dans le cadre de l'exécution du marché et dans un objectif de concilier développement économique, protection

et mise en valeur de l'environnement et progrès social et de protection de l'environnement, de conditions particulières d'exécution en lien avec le développement durable.

A ce titre, le pouvoir adjudicateur définit comme condition d'exécution que le présent marché soit exécuté selon des modalités les plus satisfaisantes au regard des critères RSE définis en annexe. Le titulaire devra, sur la base du diagnostic établi sur la base des critères définis en annexe et évalué dans le cadre de l'analyse des offres, et à l'occasion de l'exécution du présent marché, conduire une démarche de progrès en matière de RSE au sein de son entreprise et/ou vis-à-vis de ses fournisseurs ou partenaires. Cette démarche de progrès fait l'objet d'un plan d'actions nouvelles établi dans le cadre de la remise des offres et qui devient contractuel par la notification du marché.

Cette démarche de progrès comprend au minimum la liste des actions envisagées, leur description détaillée, leurs modalités de réalisation, leur durée, les gains escomptés, les modalités d'évaluation et leur calendrier prévisionnel de mise en œuvre. Pour les marchés dont la durée est supérieure ou égale à 1 an, le titulaire communiquera tous les 6 mois au pouvoir adjudicateur un état de réalisation de ces actions. Au regard de cette démarche, le pouvoir adjudicateur pourra communiquer toute remarque qu'il juge utile et notamment dans la perspective de s'assurer du respect de la condition d'exécution fixée en la matière. Toute modification du plan d'actions doit faire l'objet, par le titulaire, d'une information préalable du pouvoir adjudicateur, celui-ci disposant de la possibilité de refuser la modification.

X.2 : Contrôle du respect de la condition d'exécution

Le contrôle du respect de la condition d'exécution définie ci-dessus sera effectué par le pouvoir adjudicateur. Ce contrôle sera effectué au plus tard un mois avant la date d'échéance normale du marché, le pouvoir adjudicateur disposant de la faculté d'exiger du titulaire des informations intermédiaires sur les actions engagées. En cas de fin anticipée du marché, le contrôle est engagé immédiatement dans le cadre de la liquidation du marché.

Le contrôle vise à vérifier d'une part la bonne mise en œuvre du plan d'actions et d'autre part l'obtention d'un progrès significatif en matière de RSE. Ce contrôle s'effectue au travers du même outil de diagnostic que celui utilisé en phase offres ainsi que du rapport de progrès RSE. Ce rapport décrit les actions menées, leurs objectifs, les parties prenantes ciblées et associées, les données quantitatives et qualitatives propres à ces actions (ex : nombre d'agent formés, typologie de ces agents, nombre de jours de formation, organisme...). Le titulaire pourra compléter ce diagnostic de commentaires explicatifs qu'il juge adéquat.

La réalisation du plan d'action et l'obtention d'un progrès significatif en matière de RSE permettra l'octroi par le pouvoir adjudicateur d'une prime maximum égale à €TTC ou à % du montant du marché. Un progrès significatif se traduit par une ou plusieurs actions tangibles, nouvelles, ayant des effets réels, durables et importants sur la vie de l'entreprise ou auprès de ses fournisseurs et améliorant de manière significative le diagnostic RSE initial par une évolution de plus de points la note obtenue. Cette prime pourra être octroyée de manière partielle en fonction de l'évaluation. Le pouvoir adjudicateur propose alors le montant de cette prime et le justifie auprès du titulaire. Celui disposera d'un délai de 8 jours calendaires pour présenter ses observations. Le pouvoir adjudicateur fixe alors le montant définitif de la prime.

OU

L'absence de mise en œuvre du plan d'actions, son caractère inachevé et l'absence de progrès significatif en matière de RSE est susceptible d'entraîner une pénalité forfaitaire maximum de € à l'encontre du titulaire. Le pouvoir adjudicateur informe le titulaire de son évaluation négative de la condition d'exécution et de la sanction envisagée. Le titulaire disposera d'un délai de 15 jours pour produire ses observations. Au vu des éléments fournis ou à l'issue de ce délai, le pouvoir adjudicateur prend sa décision et la notifie au titulaire.

X.3 : Engagement du titulaire

Le titulaire s'engage, au titre du présent marché, à participer activement à cette démarche de progrès, à remplir de bonne foi le questionnaire RSE ainsi qu'à fournir toutes les pièces

justificatives en la matière sur simple demande du pouvoir adjudicateur.

Il est précisé que la détention des certifications du type, 1000 NR, Lucie, SA 8000... ou d'autres labels tels que le label diversité ou Egalité Homme - Femme est susceptible de faciliter l'évaluation de la condition d'exécution en apportant une plus grande traçabilité de la mise en œuvre effective de la démarche de progrès. Toutefois, l'entreprise dispose de tout moyen de preuve à sa convenance pour justifier du respect de sa condition d'exécution.

Le présent marché pourra être résilié de plein droit par le pouvoir adjudicateur et sans que le titulaire ne puisse prétendre à une quelconque indemnisation si le titulaire est condamné pendant l'exécution du marché par un jugement devenu définitif pour ne pas avoir respecté la législation en matière de travail clandestin, les règles relatives à la sécurité et à la santé au travail, la réglementation relative à la non discrimination.

Article Y. : Pièces contractuelles.

L'acheteur veillera à ajouter les éléments suivants :

- le diagnostic RSE remis dans le cadre de l'offre du titulaire et le plan d'actions associés

- Clause à intégrer dans le Règlement de Consultation (R.C.) :

Article X. : Condition d'exécution du présent marché en matière de R.S.E.

Conformément à l'article 5 du Code des Marchés Publics, le pouvoir adjudicateur met en œuvre à travers ses marchés et accords-cadres une politique achats durables prenant en compte les objectifs du développement durable à savoir l'environnement, le social, le sociétal ainsi que l'économique. Un achat durable se traduit par la prise en compte simultanée de toutes ces dimensions au titre desquelles les achats devront notamment être conformes à l'objectif de protection de l'environnement : écoproduits, achats « verts », bilan carbone...

devront être conformes à l'éthique (respect des conventions de l'O.I.T, aspects sociaux tels que la diversité, l'égalité homme – femme...), devront être solidaires (insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, des travailleurs en situation de handicap...) et équitables (respect des principes du commerce équitable assurant notamment aux producteurs une juste rémunération...).

La présent marché définit à l'article X du C.C.A.P. une condition d'exécution en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (R.S.E.) qui oblige le titulaire à engager à l'occasion de l'exécution du marché une démarche de progrès en la matière que ce soit au sein de son entreprise et/ou vis-à-vis de ses fournisseurs ou partenaires. De la même manière, il détermine les modalités d'évaluation de cette condition d'exécution..

Enfin, et conformément à l'article 53 du Code des Marchés Publics, le jugement des offres intègre des critères en lien avec cette condition d'exécution selon des modalités définies par le présent règlement de consultation.

Il est précisé que la détention des certifications du type, 1000 NR, Lucie, SA 8000... ou d'autres labels tels que le label diversité ou Egalité Homme - Femme est susceptible de faciliter la notation du questionnaire en apportant une plus grande traçabilité de la mise en œuvre effective de ces démarches au sein de l'entreprise. Toutefois, l'entreprise dispose de tout moyen de preuve à sa convenance pour justifier de sa performance R.S.E. au sens du présent article.

- Clause à intégrer dans l'avis d'appel public à la concurrence :

Le marché (le cas échéant, les lots) comprend une condition d'exécution en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (R.S.E.) qui oblige le titulaire à engager à l'occasion de l'exécution du marché une démarche de progrès en la matière que ce soit au sein de son entreprise et/ou vis-à-vis de ses fournisseurs ou partenaires.

C. La prise en compte de la RSE au stade de l'analyse des offres

Dans le contexte juridique décrit précédemment et sur la base de la condition d'exécution définie ci-dessus, il est possible d'utiliser des critères en lien avec la RSE pour l'attribution du marché.

Cela conduit à décrire successivement les critères pouvant être retenus, leurs modalités d'utilisation ainsi que leur pondération.

1. Les critères de mesure de la RSE

La RSE étant définie comme une performance globale, sa mesure s'appuie logiquement sur une multiplicité d'éléments d'appréciation couvrant les différentes dimensions qui la composent (cf. supra). Ces éléments d'appréciation sont décrits dans le « questionnaire RSE » joint en annexe au présent guide.

Ce questionnaire a été conçu pour être utilisé de manière uniforme quel que soit la nature et le type de marché. Toutefois, chaque pouvoir adjudicateur devra l'adapter en fonction de son marché propre. Il conviendra, cependant, de lui conserver d'une part son accessibilité à tout type d'opérateur économique et, d'autre part, son caractère global en lien avec la condition d'exécution définie.

Le questionnaire comporte deux types d'éléments d'appréciation : les premiers font l'objet d'éléments de preuve relativement aisés via le bilan de l'entreprise, des attestations de son commissaire aux comptes, de certifications le cas échéant... Les seconds sont plus délicats à établir de manière objective sauf si l'entreprise a mis en œuvre une démarche de certification ou de labellisation (cf. supra). Ces derniers éléments sont dits « déclaratifs » faute pour l'entreprise d'apporter une preuve suffisante de leur réalité. La méthode de notation de l'acheteur pourra tenir compte dans son échelle de valeur de la qualité de la preuve apportée. L'échelle haute sera ainsi réservée aux critères satisfaits et pour lesquels, par exemple, une certification externe est apportée. A l'inverse, l'échelle basse sera appliquée aux critères non

satisfaits et/ou dénués de tout élément de preuve.

Les éléments d'appréciation sont répartis en 5 dimensions à savoir la protection de l'environnement, les aspects sociaux, les aspects sociétaux, la performance/ durabilité économique ainsi que la politique achats durables de l'entreprise. Leur mesure permet d'effectuer une photographie RSE du candidat qui a deux objets : tout d'abord, ce diagnostic intervient à hauteur de la pondération qui lui est réservée dans la décision d'attribution du marché. De plus, il constitue l'évaluation initiale RSE du titulaire à partir de laquelle il devra apporter des améliorations significatives par sa démarche de progrès à engager au titre de l'exécution du marché. Ce même questionnaire sera alors utilisé pour effectuer le bilan et mesurer le respect de la condition d'exécution.

De ce point de vue, il est important que cette photographie initiale soit fiable. L'acheteur pourra, conformément aux dispositions du Code des Marchés Publics, obtenir les précisions utiles en la matière au titre de la teneur des offres (Art. 59 CMP par ex) ou bien dans le cadre d'une négociation ou mise au point.

De plus, le candidat devra remettre au titre de l'offre un plan d'actions en matière de RSE à réaliser pendant l'exécution du marché (et donc adapté à sa durée...). Le pouvoir adjudicateur pourra apprécier la pertinence de ce plan d'actions au regard de la situation globale de l'entreprise vis-à-vis de la RSE et de l'objet du marché.

2. La pondération de la RSE comme critère d'attribution

Il convient de distinguer ici la situation à terme c'est-à-dire dans un contexte où la RSE sera largement diffusée et la situation actuelle où le recours à ce concept de responsabilité globale demeure embryonnaire.

a) la pondération de la RSE dans la situation actuelle

La RSE dans l'approche globale retenue ici est un concept insuffisamment développé et l'enjeu des années à venir porte justement sur sa diffusion. En ce sens, la commande publique constitue un levier important pour orienter les marchés.

Dans ce contexte, il est délicat d'accorder à ce critère une pondération trop importante au regard des critères habituels c'est-à-dire la qualité, le prix et le cas échéant les délais. S'il s'agit de traduire à travers la pondération un nouveau rapport qualité globale/coût/délais/RSE, cette dernière ne peut déséquilibrer le rapport existant à ce jour.

Dès lors, le critère RSE devra être pondéré entre 5 et 15 %, ce dernier pourcentage étant destiné aux marchés comportant une forte dimension RSE c'est-à-dire associant des enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux très importants. A noter également que ce critère peut se cumuler avec d'autres critères relevant du développement durable mais s'adressant spécifiquement au produit vendu ou à la prestation réalisée. L'acheteur doit donc demeurer vigilant quant à l'agrégation de ces deux pondérations pour conserver une cohérence vis-à-vis de son besoin.

L'analyse du critère RSE s'appuyant sur différents éléments d'appréciation portant sur les 5 dimensions de la RSE (la protection de l'environnement, les aspects sociaux, les aspects sociétaux, la performance/ durabilité économique ainsi que la politique achats durables). Il est possible de prévoir une pondération interne au critère RSE à partir d'une base 100. Cette sous-pondération devra, bien sur, être cohérente avec l'objet du marché : un marché comportant majoritairement de la main d'œuvre (nettoyage...) permettra de valoriser le sous-critère social de manière plus importante, par exemple en lui accordant jusqu'à 50 % dans la note globale sur le critère RSE.

Cette possibilité demeure une faculté. L'acheteur peut également faire le choix d'assurer une égalité entre sous-critères. Une telle approche signifie que l'acheteur laisse le libre choix aux opérateurs économiques de leur

stratégie RSE. Une entreprise qui aura prioritairement traité les questions environnementales liées à son activité sera notée de manière égalitaire au regard de celle qui aura investi les questions sociales. L'objectif de la démarche RSE est en effet que tous ses aspects soient au final pris en compte dans le cadre de la performance globale de l'entreprise.

b) la pondération de la RSE « à terme »

Dans cette situation, le concept de RSE définie comme la performance globale de l'entreprise est largement diffusée au sein des opérateurs économiques. La modération du critère RSE n'est alors plus justifiée et celui-ci prend alors la place normale qui lui revient en cohérence avec les enjeux qu'il représente.

Dans un tel contexte, la pondération cible de ce critère RSE à un tiers est envisageable, les autres tiers étant dévolus à la qualité et au prix. Cette répartition symbolique devra être adaptée le cas échéant à chaque marché sur les aspects qualitatifs et prix mais en principe, la place de la RSE devrait relativement peu évoluer.

Les modalités de mise en œuvre décrites au paragraphe précédent s'appliquent de la même manière.

3. [Les clauses contractuelles relatives aux critères RSE dans la situation actuelle](#)

- Clause à intégrer dans le Règlement de Consultation (R.C.) :

Article X. : Critères de jugement des offres

Conformément à l'article 53 du Code des Marchés Publics, les offres seront jugées sur la base des critères suivants :

Critère qualitatif : pondération 45 %

Ce critère sera apprécié au regard des sous-critères suivants :

- *qualité du produit (35 %)*
- *performance des délais (10%)*

Critères financiers : pondération 40 %

Ce critère sera apprécié au regard des sous-critères suivants :

- Coût d'acquisition (30 %)
- Coût de la maintenance (10%)

Critère R.S.E. : pondération 15 %

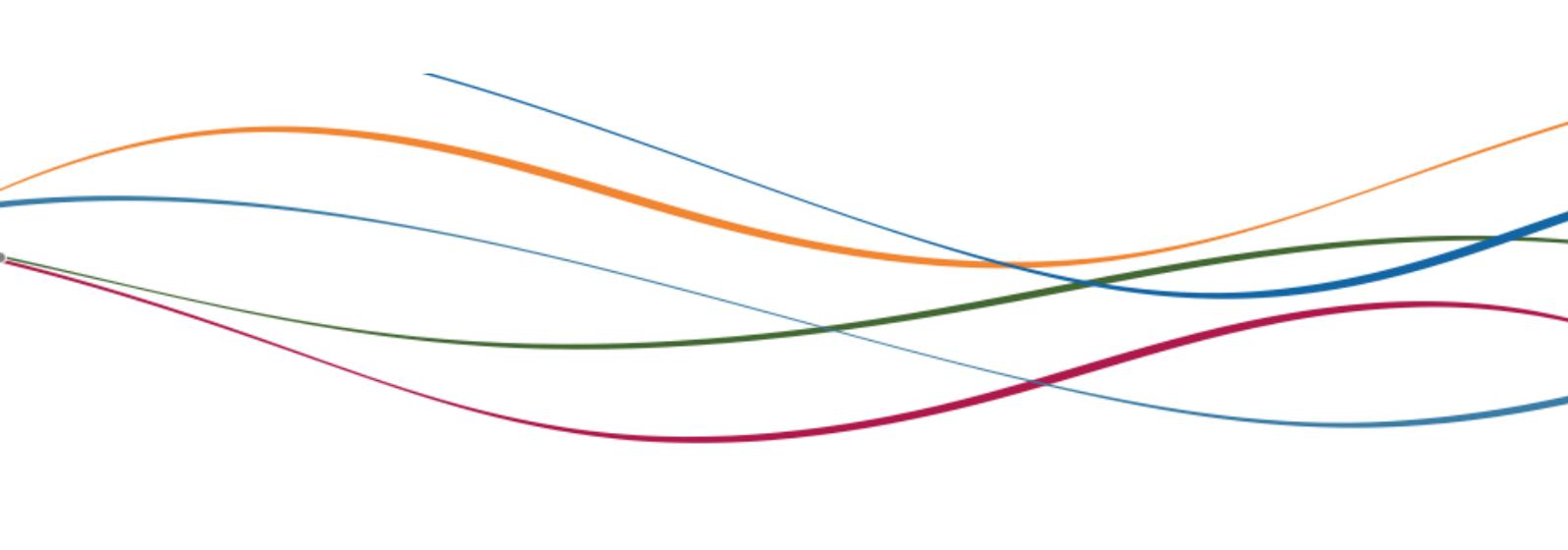
Ce critère sera apprécié au regard des sous-critères suivants :

- Protection de l'environnement (2 %)
- Aspects sociaux (2%)
- Aspects sociétaux (2%)
- Performance économique durable (2%)
- Performance de la politique achats durables de l'entreprise (2%)
- Pertinence du plan d'actions (5%)

Article Y. : Pièces à fournir dans le cadre de l'offre

- Acte d'engagement complété, signé et daté par une personne habilitée au sein de l'entreprise ;
- (...)
- Le diagnostic RSE complété, daté et signé ainsi que les pièces qui y sont citées à titre de preuve lorsque ces pièces existent au sein de l'entreprise. Le candidat dispose de la faculté de compléter par toute pièce qu'il juge utile afin d'établir de manière probante les performances qu'il mentionne dans ce document. Si le candidat est détenteur d'une certification ou d'un label dans le domaine de la RSE ou d'une de ses dimensions, il devra joindre cette certification ou label, les éléments détaillés attestant de sa démarche et/ou de ses performances ainsi que le délai de validité du titre obtenus. Les candidats sont informés que le jugement de ce diagnostic par le pouvoir adjudicateur dans le cadre du jugement des offres constituera la base contractuelle de la démarche de progrès à engager par le titulaire dans le cadre de l'exécution du présent marché.
- Le plan d'actions RSE établi par le candidat au vu notamment du diagnostic et du

marché. Ce document décrira les actions que le candidat s'engage à mettre en œuvre en faveur de la RSE à l'occasion de l'exécution du marché ainsi que leur description détaillée, leurs modalités de réalisation, leur durée, les gains escomptés, les modalités d'évaluation et leur calendrier prévisionnel de mise en œuvre.



Conclusion :

Quel avenir de la RSE en tant que concept global dans les marchés publics ?

L'étude des pratiques actuelles en matière d'achats responsables amène à plusieurs constats et commentaires :

- Pour la majorité des acheteurs, la prise en compte du développement durable se traduit par des entrées thématiques propres à chaque achat. C'est une des conséquences de l'exigence du lien avec l'objet du marché. Ces actions sont à saluer et à encourager, mais elles demeurent une réponse partielle à la globalité de la notion de développement durable.

- La maturité progressive des pratiques en matière d'achats durables comme des acteurs économiques permet aux achats durables « mono thématiques » de s'enrichir au fur et à mesure de nouvelles dimensions : les produits équitables sont également labellisés bio ; l'insertion professionnelle dans les marchés de travaux ou de services s'accompagne d'une prise en compte de l'environnement (chantier vert, produits éco labellisés, matériaux sains...).... Il y a donc une tendance à couvrir la cohérence globale de la notion de RSE ou de développement durable.

- l'acheteur impose, par sa thématique, la stratégie de prise en compte du développement durable aux opérateurs économiques. Ceux-ci ne disposent pas de l'initiative et la démarche

exemplaire d'un acteur économique ne trouvera aucun écho si elle ne coïncide pas à l'attente spécifique du marché concerné. L'acheteur dispose de l'effet levier de sa commande, utile pour orienter le marché et le faire évoluer. Mais il se prive en cela des performances et innovations à l'initiative des entreprises sur d'autres cibles du développement durable qu'il n'aura pas retenues. L'effet levier peut alors devenir restrictif par une spécialisation des opérateurs sur certaines thématiques au détriment d'autres.

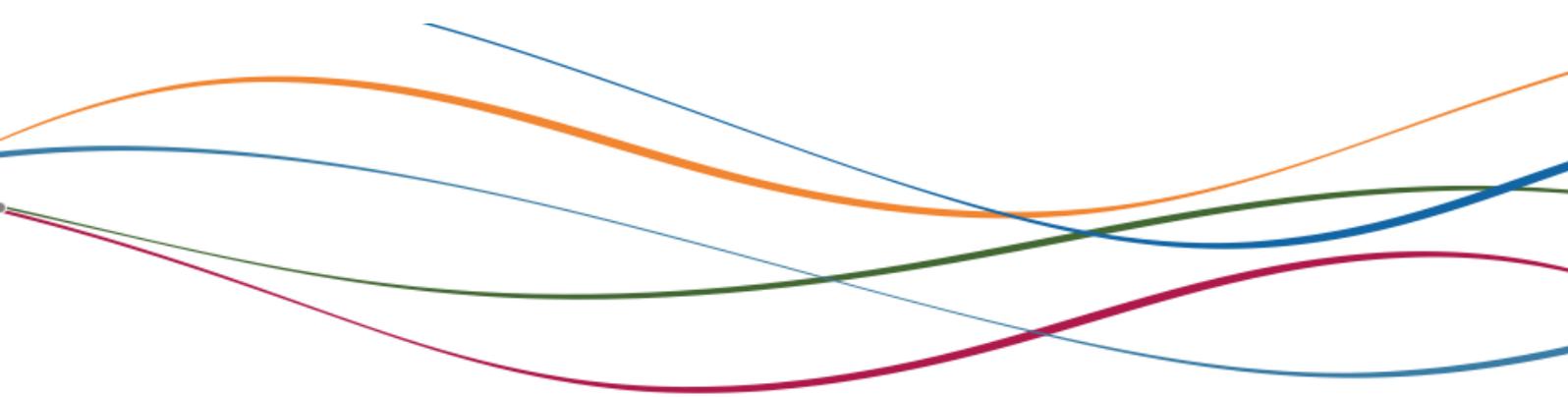
- L'acheteur ne prenant en compte que certaines dimensions du développement durable, un risque - d'image essentiellement - demeure sur les axes non traités. C'est le propre de toute démarche progressive, ce qui n'en réduit ni les mérites ni les risques.

Au vu de ces éléments, la mise en œuvre de la R.S.E. comme démarche globale apporte des éléments de réponse. Ainsi, chaque opérateur économique pourra faire valoir sa stratégie propre et surtout l'ambition de celle-ci au travers des différentes dimensions traitées. Ainsi responsabilisé, il lui appartiendra de développer des actions globales et cohérentes sur ses activités.

De plus, une démarche RSE comme performance globale ne réduit pas nécessairement l'efficacité de l'effet levier de la

commande public sur telle ou telle dimension du développement durable. En effet, rien n'interdit à l'acheteur de concilier une approche globale RSE et une pondération des critères d'appréciation de celle-ci de manière à privilégier telle ou telle dimension qu'il jugera prioritaire.

Mais le développement de la prise en compte de la RSE en tant que responsabilité globale passe, à notre sens, par un assouplissement de la notion de lien avec l'objet du marché. Celle-ci a du sens lorsqu'il s'agit de juger de la qualité d'un produit, d'une prestation ou de travaux. Mais elle entre en contradiction avec la vision globale qu'imposent les concepts de développement durable et de R.S.E mais également avec la politique européenne en matière de RSE qui disposerait alors pleinement de l'effet levier de la commande publique.



ANNEXE – LES CRITERES D'APPRECIATION DE LA R.S.E.

Voir documents joints sur le site
www.achat-public-responbale.fr