AFNOR SPEC 2202

Septembre 2022

© [Crédit photo]

Achats solidaires : Guide opérationnel et bonnes pratiques

© AFNOR
www.afnor.org

Sommaire

Avant-propos **5**

Liste des participants 7

1. Domaine d'application **8**

1.1. Périmètre du document 8

1.2. Cible du document 8

1.3. Contenu du document 8

2. Termes et définitions **8**

2.1. Achats solidaires 8

2.2. Achats Socialement Responsables 9

2.3. Économie Sociale et Solidaire (ESS) 9

2.4. Fondation 9

2.5. Mutuelle 9

2.6. Association 10

2.7. Coopérative 10

2.8. Société coopérative et participative (SCOP) 10

2.9. Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) 10

2.10. Secteur du handicap 11

2.11. Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT) 11

2.12. Entreprise adaptée (EA) 11

2.13. Entreprise Adaptée de Travail Temporaire (EATT) 11

2.14. Statut Travailleur Indépendant Handicapé (TIH) 12

2.15. Insertion par l'Activité Economique (IAE) 12

2.16. Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE) 12

2.17. Association intermédiaire (AI) 12

2.18. Atelier et chantier d'insertion (ACI) 13

2.19. Entreprise d'insertion (Ei) 13

2.20. Entreprise de Travail Temporaire d'insertion (ETTi) 13

2.21. Agrément Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (Agrément ESUS) 13

2.22. Entreprises poursuivant une utilité sociale 14

3. Présentation de l'ESS **14**

3.1. Présentation de l'écosystème de l'ESS 14
3.1.1. Généralités 14
3.1.2. Structures relevant du champ de l'ESS 14
3.2. Particularités des modes de collaboration 17
3.2.1. Diversité 17
3.2.2. Innovation 18
3.2.3. Collaboration et coopération 18
3.2.4. Capacité 18
3.2.5. Statut 18
4. Bénéfices attendus 18
5. Mise en œuvre de la démarche d'achats solidaires 20
5.1. Prérequis internes 20
5.2. Étape n°1 : Réaliser son auto-diagnostic et faire l'état des lieux de ses pratiques 21
5.3. Étape n°2 : Identifier les familles d'achat matures 26
5.3.1. Généralités : panoramas des familles d'achat par catégorie 26
5.3.2. Panorama des familles d'achat des coopératives 27
5.3.3. Panorama des familles d'achat de l'insertion 30
5.3.4. Panorama des familles d'achat du secteur du handicap 31
5.4. Étape n°3 : Connaître et rencontrer les fournisseurs de l'ESS 33
5.4.1. Les annuaires et bases fournisseurs 33
5.4.2. Les salons et évènements dédiés à l'ESS 35
5.5. Étape n°4 : Élaborer une stratégie d'achat efficiente 36
5.5.1. Outils juridiques à disposition de l'acheteur : les techniques d'achats solidaires 36
5.5.2. Particularités contractuelles 37
6. Suivi des résultats et mesure d'impact 40
6.1. Mesure de la performance achats 40
6.2. Mesure d'impact et création de valeur 42
Annexe A — Mesure de la performance achat 44
Bibliographie 47

Avant-propos

Les achats solidaires sont un levier de développement central pour les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire, telles que définies par la loi Hamon du 31 juillet 2014. En cette période de relance économique, la commande publique et privée représente un puissant moyen de transformation pour la relocalisation d'activités de production, la transition écologique et la cohésion sociale. En soutenant la création d'emplois non délocalisables, en permettant l'accès durable à l'emploi des personnes en insertion et en situation de handicap, en développant de nouvelles filières et de nouveaux modèles de coopération entre entreprises conventionnelles et entreprises de l'ESS, les achats peuvent être un réel accélérateur de développement économique territorial et d'innovation sociale. Cet objectif est ainsi inscrit comme une priorité forte de la loi Climat et Résilience (promulguée en août 2021) et du Plan National pour des Achats Durables (publié en mars 2022).

Afin de déployer des politiques d'achats solidaires publiques et privées en plus grand nombre, l'AFNOR, l'association Les Canaux (qui porte le projet pionner ESS 2024), et l'Agence des Économies Solidaires (AES), filiale des Canaux, ont mobilisé les partenaires et experts qualifiés des achats solidaires pour formaliser un référentiel méthodologique publié par un organisme reconnu. Élaboré dans un cadre neutre, ce document apportera une réponse méthodologique et opérationnelle aux enjeux liés aux achats solidaires et s'inscrira en pleine complémentarité avec les initiatives existantes.

NOTE ESS 2024 est un projet porté par les Canaux depuis 2018, avec le soutien de Paris 2024 et de la Société de Livraison des Ouvrages Olympiques (SOLIDEO), pour permettre aux acteurs de l'ESS de bénéficier des opportunités de marchés générées par l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques.

Ce document s'appuie sur le cadre juridique suivant :

- **Loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire**, dite "Loi Hamon" : La Loi Économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 encourage un changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire, fonde une stratégie de croissance plus robuste, donne aux salariés le pouvoir d'agir et soutient le développement durable local. Elle répond à 5 objectifs spécifiques :
  - Reconnaître l'ESS comme un mode d'entreprendre spécifique,
  - Consolider le réseau, la gouvernance et les outils de financement des acteurs de l'ESS,
  - Redonner du pouvoir d'agir aux salariés,
  - Provoquer un choc coopératif,
  - Renforcer les politiques de développement local durable.
- **Loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association :** cette loi encadre le fonctionnement de toutes les associations ayant leur siège en France ou exerçant en France une activité permanente.
- **Article 18 de la Loi du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat :** cet article définit la fondation, l'un des statuts historiques du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.
- **Loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées**, dite "Loi handicap" : cette loi constitue le principal texte sur les droits des personnes handicapées, notamment en matière d'emploi. Depuis cette réglementation, on distingue les Établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et les

Entreprises adaptées (EA), régies par le code du travail et relevant désormais du milieu ordinaire de travail.

- **Loi du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération :** il s'agit du socle juridique commun à toutes les formes de coopératives.
- **Loi du 19 juillet 1978 portant statut des sociétés coopératives ouvrières de production :** cette loi définit le statut des scops en s'appuyant sur la loi de 1947 sur les coopératives.
- **Loi du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel :** cette loi crée le statut spécifique de société coopérative d'intérêt collectif.

Qu'est-ce qu'une AFNOR SPEC ?

Le référentiel AFNOR SPEC est un document prénormatif particulièrement adapté pour des enjeux nécessitant une réponse rapide. Il est élaboré collectivement par un groupe d'acteurs dans une démarche de co-rédaction et de partage de bonnes pratiques. Il permet ainsi de disposer d'un langage commun partagé par une communauté d'acteurs. Ce référentiel se distingue de la norme au sens classique par un processus de rédaction allégé, ne suivant pas les mêmes procédures habituelles de consultations publiques. Ce document de référence, qui bénéficiera d'une forte visibilité, a été élaboré dans le cadre d'une plate-forme de travail ouverte gérée par l'organisme national de normalisation (AFNOR). Il sera également publié dans les collections d'AFNOR et pourra servir de base pour des travaux européens ou internationaux.

La rédaction de ce guide opérationnel résulte d'un travail collectif et collaboratif entre plusieurs acteurs experts que nous tenons à remercier pour leur mobilisation et les travaux menés ensemble.
Les organisations ayant participé à l'élaboration de ce référentiel sont les suivantes : AB Certification, l'Agence des Économies Solidaires, la Confédération générale des SCOP,la Fédération des entreprises d'insertion, France Urbaine, le Réseau Gesat, HANDECO, l'Observatoire des Achats Responsables, la Plateforme de l'Inclusion, le Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire (RTES), Square, l'Union Nationale des Entreprises Adaptées (UNEA).

Nous tenons à saluer l'investissement de l'ensemble des acteurs réunis et entendons promouvoir ce référentiel afin de participer au développement de nouvelles pratiques d'achats plus inclusifs et solidaires.

Liste des participants

Participants	Fonction, Organisme
M. Georges ABIRACHED	Directeur général, AB Certification
Mme Morgane ADEME	Chargée de développement RSE et Achats inclusifs, Fédération des entreprises d'insertion
M. Christophe AMORETTI-HANNEQUIN	Directeur finance responsable et achats, France Urbaine
M. Khaled AZZI	Responsable d'affaires QUALIOPI, AB Certification
Mme Fanny BENARD	Vice-Présidente, Observatoire des Achats Responsables (ObsAR)
M. Sébastien CITERNE	Directeur général, Union Nationale des Entreprises Adaptées (UNEA)
Mme Eva CECCARELLI	Chargée de mission Achats solidaires, Agence des Économies Solidaires
Mme Rim CHAOUY	AFNOR Normalisation
M. Fabrice COMBET	Responsable développement économique, ESS France
Mme Marie-Emmanuelle CROZET	AFNOR Normalisation
Mme Fanny DAUCHEZ	Chargée de déploiement, Plateforme de l'inclusion
M. Antoine DETOURNE	Délégué général, ESS France
M. Christophe DIVI	Directeur général, Agence des Économies Solidaires
M. Roland DONZELLE	VP Innovation et intelligence économique, Square
Mme Aude JUSTAFRE	Déléguée nationale au développement et à l'innovation sociale, Confédération Générale des Scop
Mme Caroline MOLIC	Directrice Achats solidaires, Agence des Économies Solidaires
Mme Karine NAUD	AFNOR Normalisation
M. Nicolas PEYRONNET	Responsable Achats solidaires, Agence des Économies Solidaires
M. Joseph RAMOS	Délégué général, HANDECO
M. Ludovic ROYER	AFNOR Normalisation
Mme Chloé SECHER	Chargée de mission, RTES

1. Domaine d'application

1.1. Périmètre du document

Au sein des achats responsables, les achats solidaires, entendus ici comme les achats réalisés auprès des acteurs des secteurs de l'insertion et du handicap, et plus largement des acteurs de l'ESS, sont une démarche essentielle pour permettre à ces structures de se développer et aux achats d'avoir un impact positif sur la société.

L'Économie Sociale et Solidaire regroupe un ensemble de structures qui cherchent à concilier utilité sociale, performance économique et gouvernance démocratique, avec pour dessein de créer des emplois et de développer une plus grande cohésion sociale.

Ce document a pour vocation de donner aux donneurs d'ordres un cadre d'application, une méthodologie et des indicateurs pour développer leurs achats responsables et favoriser le recours aux entreprises entrant dans le périmètre des achats solidaires.

1.2. Cible du document

Ce document s'adresse aux donneurs d'ordres publics et entreprises privées, acheteurs et prescripteurs, qui souhaitent développer et structurer leur démarche d'achats solidaires.

1.3. Contenu du document

Ce document présente tout d'abord l'écosystème de l'ESS, sa diversité, ses particularités et modes de collaboration ainsi que les bénéfices attendus des coopérations et partenariats entre donneurs d'ordres et structures relevant du champ de l'ESS. Il détaille ensuite la méthodologie pour une mise en œuvre réussie d'une démarche d'achats solidaires, ainsi que des indicateurs de performance permettant de mesurer et piloter la politique engagée.

2. Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et définitions suivants s'appliquent.

2.1. Achats solidaires

Achats réalisés auprès des acteurs des secteurs de l'insertion et du handicap, et plus largement des acteurs de l'ESS

NOTE Achats s'inscrivant pleinement dans le pilier sociétal des achats responsables. Plus exactement, le terme d'achat solidaire se définit comme étant une composante de l'achat socialement responsable.

2.2. Achats Socialement Responsables

Achats qui visent à maximiser l'impact social d'une structure publique ou privée.

NOTE Pour ce faire, l'organisation acheteuse privilégie le recours à des fournisseurs de l'ESS, à des acteurs du commerce équitable mais aussi à des entreprises implantées en quartiers politique de la ville et orientées « diversité » (Avise, 2022).

2.3. Économie Sociale et Solidaire (ESS)

Ensemble de structures adhérant à un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine et respectant les principes suivants : un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices, une gouvernance démocratique, une lucrativité limitée dont la gestion a pour objectif principal le maintien ou le développement de l'activité de l'entreprise (Art.1, Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire).

NOTE 1 Ces structures bénéficient d'un cadre juridique renforcé par la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014, dite Loi Hamon, relative à l'économie sociale et solidaire.

NOTE 2 Son article 1 inclut de plein droit dans cette définition certaines structures juridiques (coopératives, mutuelles, associations, fondations), et également des structures d'autres natures juridiques ayant fait le choix de respecter les conditions précitées et de poursuivre une utilité sociale (au sens de l'article 2 de ladite loi).

2.4. Fondation

Acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif.

NOTE 1 Il existe aujourd'hui quatre statuts généralistes et quatre statuts sectoriels de fondations. Les quatre statuts généralistes sont la fondation reconnue d'utilité publique, la fondation abritée, la fondation d'entreprise et le fonds de dotation. Les quatre statuts sectoriels sont la fondation de coopération scientifique, la fondation universitaire, la fondation partenariale et la fondation hospitalière. Enfin, il existe des fondations sui generis, telle que la fondation du patrimoine.

NOTE 2 Ce statut juridique fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.5. Mutuelle

Organisme à but non lucratif, qui opère dans les secteurs de la prévoyance et de l'assurance.

NOTE 1 Son financement est solidaire : chaque membre apporte une cotisation, permettant de financer une couverture sociale complémentaire à la Sécurité sociale, mais aussi des actions de prévoyance, de solidarité et d'entraide.

NOTE 2 Ce statut juridique fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.6. Association

Convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices.

NOTE Ce statut juridique fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.7. Coopérative

Société constituée par plusieurs personnes volontairement réunies en vue de satisfaire à leurs besoins économiques ou sociaux par leur effort commun et la mise en place des moyens nécessaires, exerçant son activité dans toutes les branches de l'activité humaine et respectant les principes suivants : adhésion volontaire et ouverte à tous, une gouvernance démocratique, la participation économique de ses membres, la formation desdits membres et la coopération avec les autres coopératives.

NOTE 1 Les coopératives se répartissent en familles statutaires, en fonction de leurs activités ou de leurs membres : coopératives d'artisans, de commerçants, de transport maritime, coopératives ouvrières de production, coopératives d'intérêt collectif, coopératives d'activité et d'emploi, etc.

NOTE 2 Ce statut juridique fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.8. Société coopérative et participative (SCOP)

Société coopérative de forme SA, SARL ou SAS dont les salariés sont les associés majoritaires et où le pouvoir y est exercé démocratiquement.

NOTE 1 Les salariés détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Chaque salarié associé dispose d'une voix, quels que soient son statut, son ancienneté et le montant du capital investi.

NOTE 2 La SCOP est la seule coopérative dont les membres associés sont les salariés. Dans une coopérative agricole ou une coopérative de consommateurs, les membres associés ne sont pas les salariés, mais des agriculteurs ou des consommateurs qui mettent en commun leurs ressources.

NOTE 3 Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.9. Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC)

Société coopérative de forme SA, SARL ou SAS associant des personnes physiques ou morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique, développement local et utilité sociale.

NOTE 1 Ce statut permet d'associer différentes parties prenantes dans la prise de décision. Les salariés décident aux côtés des autres associés : clients, fournisseurs, bénévoles, collectivités territoriales, associations, partenaires privés, etc. Chaque associé dispose d'un droit de vote égal lors des assemblées générales de la SCIC, quel que soit le capital détenu. Les associés décident ensemble des orientations stratégiques, des investissements majeurs, de la répartition des résultats.

NOTE 2 Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.10. Secteur du handicap

Secteur composé d'établissements (EA et ESAT) qui accompagnent les personnes en situation de handicap vers une insertion sociale et professionnelle durable à travers le développement de leurs compétences (formation) et de leur projet de vie.

NOTE 1 On distingue les Établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et les Entreprises adaptées (EA)

NOTE 2 Depuis le décret publié le 28 juillet 2016 dans le cadre de la loi Macron, embaucher des Travailleurs Indépendants Handicapés (TIH) est considéré comme de l'emploi indirect, au même titre qu'avoir recours à une EA et/ou un ESAT.

2.11. Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT)

Établissement médico-social qui permet à des personnes lourdement handicapées d'exercer une activité professionnelle dans des conditions de travail aménagées.

NOTE 1 L'établissement reçoit une autorisation à exercer accordée pour une durée de quinze ans. Cette autorisation est délivrée dans les conditions de l'Article L313-1 et s. du Code de l'action sociale et des familles.

NOTE 2 Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.12. Entreprise adaptée (EA)

Entreprise du milieu ordinaire, soumise aux dispositions du code du Travail, qui a la spécificité d'employer au moins 55 % de travailleurs handicapés.

NOTE 1 L'Entreprise Adaptée permet à ses salariés d'exercer une activité professionnelle dans un environnement adapté à leurs possibilités afin qu'ils obtiennent ou conservent un emploi.

NOTE 2 Pour être agréée entreprise adaptée, l'entreprise doit être signataire d'un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM). Ce contrat, d'une durée maximum de 5 ans, est signé et délivré par le préfet de région et vaut donc agrément dans la région d'implantation.

NOTE 3 Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire, à condition d'obtenir l'agrément ESUS.

2.13. Entreprise Adaptée de Travail Temporaire (EATT)

Entreprise ayant pour activité exclusive la mise à disposition à titre onéreux de travailleurs handicapés dans le cadre de contrats de travail temporaire (contrat de mission ou CDI intérimaire).

NOTE Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire, à condition d'obtenir l'agrément ESUS.

2.14. Statut Travailleur Indépendant Handicapé (TIH)

Combinaison de la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) et du statut de travailleur indépendant (TI)

NOTE 1 L'entrepreneur n'a pas besoin d'obtenir un agrément ou une validation supplémentaire pour être reconnu TIH.

NOTE 2 Ce statut ne fait pas partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire. Ce statut apparaît officiellement à l'occasion de la loi « pour la Croissance, l'Activité et l'Égalité des chances économiques » dite loi Macron entrée en vigueur en janvier 2016.

NOTE 3 Dans le cadre de ce référentiel, nous intégrons le statut TIH à la notion d'achats solidaires.

2.15. Insertion par l'Activité Economique (IAE)

L'insertion par l'activité économique (IAE) permet à des personnes sans emploi et rencontrant des difficultés sociales et professionnelles de bénéficier d'un contrat de travail.

NOTE 1 L'IAE s'adresse aux personnes particulièrement éloignées de l'emploi, en priorité aux chômeurs de longue durée, aux personnes qui touchent des minimas sociaux, aux jeunes de 26 ans en grande difficulté ou aux travailleurs reconnus handicapés.

NOTE 2 L'IAE constitue une étape dans le parcours de retour vers l'emploi. Les personnes qui bénéficient d'un parcours d'insertion sont accompagnées au sein de structures spécialisées dans l'insertion professionnelle, les SIAE.

2.16. Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE)

Structures conventionnées par l'État pour la mission d'accueil et d'accompagnement de personnes éloignées de l'emploi en raison de difficultés sociales et professionnelles particulières (âge, état de santé, précarité).

NOTE 1 Le salarié en parcours d'insertion professionnelle est recruté en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI) pour une durée minimale de 4 mois, renouvelables dans la limite d'une durée totale de 24 mois (sauf dérogations particulières). Le parcours d'insertion vise l'emploi durable du salarié au sein d'un parcours professionnel classique. Pour soutenir cet objectif, le salarié bénéficiera d'un accompagnement socio-professionnel renforcé pour lequel les SIAE reçoivent un financement appelé « aide au poste ».

NOTE 2 Les AI, les ACI, les Ei et les ETTi sont des SIAE.

2.17. Association intermédiaire (AI)

Association inscrite dans le secteur mixte (marchand et non marchand) qui offre, aux personnes éloignées de l'emploi, des missions de mise à disposition de personnel rémunérées, pour le compte de particuliers, d'associations, d'entreprises ou de collectivités.

NOTE Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.18. Atelier et chantier d'insertion (ACI)

Association ou acteur public offrant aux personnes éloignées de l'emploi une activité professionnelle d'utilité sociale, incluant la production de biens et de services commercialisés (la part des recettes issue de la commercialisation n'excède en principe pas 30 % des charges, 50 % dans certains cas).

NOTE 1 La mise en situation de travail est obligatoirement réalisée dans le cadre d'actions collectives et les salariés des ACI bénéficient d'une rémunération au moins égale au Smic.

NOTE 2 Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire.

2.19. Entreprise d'insertion (Ei)

TPE ou PME soumise aux mêmes règles fiscales, juridiques et économiques que toute entreprise classique, elle est inscrite dans le secteur concurrentiel, mais se distingue par sa finalité sociale en proposant un travail productif de biens et/ou de services aux personnes éloignées de l'emploi.

NOTE Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire à condition d'obtenir l'agrément ESUS.

2.20. Entreprise de Travail Temporaire d'insertion (ETTi)

Entreprise inscrite dans le secteur concurrentiel de la branche du travail temporaire, soumise à l'ensemble des règles du secteur, mais dont l'activité est entièrement centrée sur l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, à qui elle propose des missions de mise à disposition de personnel.

NOTE 1 L'ETTi signe un contrat de mise à disposition avec une entreprise cliente. La personne travaille dans cette entreprise cliente, mais elle est salariée de l'ETTi par le biais d'un contrat de mission, comme dans l'intérim classique. Par dérogation aux dispositions du travail temporaire, la durée des contrats de travail peut être portée à 24 mois au lieu de 18 mois, renouvellement compris.

NOTE 2 Ce type de structure fait partie du champ de l'Économie Sociale et Solidaire à condition d'obtenir l'agrément ESUS.

2.21. Agrément Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (Agrément ESUS)

Habilitation décernée aux entreprises de l'ESS dont l'activité est orientée vers la recherche d'une utilité sociale, au sens de l'article 2 de la loi.

NOTE 1 Les entreprises de l'ESS (quels que soient leurs statuts : associatif, coopératif, société commerciale de l'ESS…), peuvent demander l'agrément ESUS – Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale – afin de valoriser encore davantage leur impact social et d'avoir accès à des financements privés, notamment ceux issus de l'épargne salariale solidaire.

NOTE 2 Cette demande doit être réalisée auprès de la DRIEETS[1] du département dans lequel la société a son siège social. Après obtention, l'entreprise sera autorisée à utiliser le logo « Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale » sur ses supports de communication.

NOTE 3 Les entreprises du secteur du handicap (EA, ESAT) et du secteur de l'IAE (EI, ETTI, AI, ACI) ayant un statut d'entreprise commerciale peuvent également en faire la demande.

NOTE 4 L'agrément ESUS est généralement délivré pour une durée de cinq ans et est renouvelable.

---

[1] *Directions régionales et interdépartementales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités.*

NOTE 5 Les structures disposant de l'agrément ESUS font partie du champ de l'ESS.

2.22. Entreprises poursuivant une utilité sociale

Entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des conditions suivantes :

1°/ Elles ont pour objectif d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité, soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leur état de santé ou de leurs besoins en matière d'accompagnement social ou médico-social ; ces personnes pouvant être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise.

2°/ Elles ont pour objectif de contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles, à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire, à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale.

3°/ Elles concourent au développement durable dans ses dimensions économique, sociale, environnementale et participative, à la transition énergétique ou à la solidarité internationale, sous réserve que leur activité soit liée à l'un des objectifs mentionnés aux 1°/ et 2°/. (Art. 2, Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire)

3. Présentation de l'ESS

3.1. Présentation de l'écosystème de l'ESS

3.1.1. Généralités

L'Économie Sociale et Solidaire est définie comme un mode d'entreprendre et de développement économique, qui est adapté à tous les domaines de l'activité humaine et auquel se rallient des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

- **un but autre que le seul partage des bénéfices**. Cette première condition permet d'assimiler des structures aussi différentes que des sociétés commerciales ou des fondations ;
- **une gouvernance démocratique**. Le mode de gouvernance est défini par les statuts. Il prévoit l'information et la participation des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;
- **une lucrativité limitée**. Les bénéfices doivent majoritairement être consacrés au maintien ou au développement de l'activité de l'entreprise. Aussi, les réserves obligatoires constituées sont impartageables et ne peuvent pas être distribuées. Cela a pour effet de limiter la spéculation sur le capital et les parts sociales et d'assurer la finalité sociale de l'entreprise.

La conformité à ces trois conditions a pour effet de réunir des entreprises aux statuts juridiques très variés, mais dont la finalité, le mode d'organisation et le fonctionnement en font des entreprises qui se différencient du modèle d'entreprise classique.

3.1.2. Structures relevant du champ de l'ESS

3.1.2.1. Les acteurs statutaires

Font partie de l'économie sociale et solidaire « les personnes morales de droit privé constituées sous forme de coopératives, de mutuelles, de fondations, ou d'associations » :

- **les coopératives :** on distingue les coopératives de producteurs (agricoles, artisans, transports, commerçants, etc.), les coopératives d'usagers (banques, consommateurs, etc.) et les coopératives hybrides (SCOP et SCIC). Ces différents formats coopératifs ont des impacts sociaux et environnementaux plus ou moins importants. Les SCOP et SCIC représentent deux statuts juridiques dont la gouvernance et la gestion sont participatives. Ces statuts permettent en effet une participation au capital de plusieurs types de membres : les salariés pour les SCOP et les salariés et autres parties prenantes pour les SCIC ;
- **les associations :** on distingue les associations déclarées (également appelées association loi 1901), les associations de fait et les associations reconnues d'utilité publique. L'association déclarée, au contraire de l'association de fait, a fait l'objet d'une déclaration en préfecture, ce qui lui confère une personnalité juridique. L'association de fait existe par et pour ses membres, mais n'a pas de personnalité juridique. Une association loi 1901 peut être reconnue d'utilité publique par décret en Conseil d'Etat si elle répond à différentes conditions, notamment le fait d'être d'intérêt général. Cette reconnaissance lui permet de bénéficier de certains avantages (ex : possibilité de recevoir donations et legs, en plus de dons manuels), mais peut également lui être retirée à tout moment ;
- **les fondations :** une fondation est l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif ;
- **les mutuelles :** une mutuelle désigne un organisme à but non lucratif, qui opère dans les secteurs de la prévoyance et de l'assurance. Son financement est solidaire et sa gestion est réalisée par les employés eux-mêmes sur le principe de l'autogestion.

3.1.2.2. Les sociétés commerciales de l'économie sociale et solidaire

La loi relative à l'ESS du 31 juillet 2014 a créé la Société commerciale de l'économie sociale et solidaire, élargissant ainsi les formes juridiques pour les structures de l'ESS.

Pour être immatriculées au registre du commerce et des sociétés (RCS) sous l'appellation d'entreprise de l'économie sociale et solidaire, ces sociétés commerciales (SARL, SAS, SA) doivent :

- respecter les 3 conditions cumulatives de l'économie sociale et solidaire (présentées en 4.1.1)

  Pour cela, elles doivent faire ressortir dans leurs statuts :

  - la composition et le mode de fonctionnement des organes de direction attestant d'une gouvernance démocratique,
  - l'affectation majoritaire des bénéfices de la société au maintien ou au développement de son activité,
  - le caractère impartageable et non distribuable des réserves obligatoires constituées ;

— rechercher une utilité sociale

  Sont considérées comme poursuivant une utilité sociale, les entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des 3 conditions suivantes :

  — elles ont pour objectif d'apporter un soutien aux personnes fragiles (leurs salariés, usagers, clients, etc.) du fait de leur situation économique ou sociale, ou personnelle,

  — elles ont pour objectif de contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités, à l'éducation à la citoyenneté, à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale,

  — elles concourent au développement durable, à la transition énergétique ou à la solidarité internationale, sous réserve que l'activité de la société soit liée à l'un des 2 objectifs mentionnés ci-dessus ;

— appliquer les principes de gestion suivants :

  — au moins 50 % des bénéfices, après imputation des pertes antérieures, doit alimenter le report bénéficiaire et les réserves obligatoires,

  — le fonds de développement, réserve statutaire obligatoire, doit se voir affecter 20 % des bénéfices, tant que le montant total des diverses réserves n'atteint pas 20 % du capital social,

  — interdiction pour la société d'amortir son capital et de procéder à une réduction de celui-ci non motivée par des pertes, sauf si cela assure la continuité de l'activité.

Ces sociétés commerciales doivent se faire enregistrer en tant qu'Entreprise de l'ESS auprès du Greffe du Tribunal de Commerce qui apposera alors une mention « Entreprise de l'économie sociale et solidaire » sur le Kbis de la société.

3.1.2.3. Les entreprises solidaires de l'insertion et du handicap

Ces entreprises n'appartiennent pas stricto sensu à l'économie sociale et solidaire mais poursuivent une finalité sociale à travers leur activité marchande et concurrentielle.

— **les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE)**

  Les SIAE n'ont pas une seule et même forme juridique, et existent sous différentes formes (association, coopérative, SARL, SAS classique). Elles regroupent les structures suivantes : entreprises d'insertion (Ei), associations intermédiaires (AI), entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTi), ateliers et chantiers d'insertion (ACI), groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ), régies de quartier (RQ), ateliers de centres d'hébergement (CHRS).

  Quel que soit leur statut, associatif ou commercial, les SIAE proposent la commercialisation de biens et/ou de services et œuvrent à l'insertion sociale et professionnelle des personnes exclues du marché de l'emploi auxquelles elles proposent une mise en situation de travail au sein d'activités très diverses : bâtiment, nettoyage industriel, imprimerie, restauration, aide à domicile, tourisme, etc. Un accompagnement socio-professionnel est mis en place afin de prendre en compte l'ensemble des problématiques de la personne (santé, logement, endettement, formation, etc.).

— **les EA et ESAT**

Les Entreprises Adaptées (EA) et les Etablissements de Services et d'Aide par le Travail (ESAT) ont pour mission d'intégrer durablement les travailleurs handicapés dans l'emploi.

Les Entreprises Adaptées emploient au minimum 55 % de salariés reconnus handicapés dans des conditions de travail adaptées à leur handicap.

Les établissements ou services d'aide par le travail (ESAT) sont des établissements médico-sociaux qui relèvent, pour l'essentiel, des dispositions figurant dans le code de l'action sociale et des familles. Ils offrent aux personnes handicapées des activités diverses à caractère professionnel et un soutien médico-social et éducatif en vue de favoriser leur épanouissement personnel et social.

3.2. Particularités des modes de collaboration

Les entreprises relevant du champ de l'ESS s'inscrivent dans un cadre spécifique et la collaboration avec celles-ci comporte certaines particularités dont il est utile d'avoir connaissance :

3.2.1. Diversité

Le recours aux structures de l'ESS est envisageable dans un grand nombre de situations. En effet, l'ESS se retrouve dans une multitude de secteurs d'activité. Elle se décline sous de nombreuses formes, de l'entreprise commerciale classique (SAS, SARL, …) à l'association de quartier, l'association sportive ou la coopérative agricole. La démarche de sourcing doit donc inclure cette diversité d'acteurs sans se limiter aux seules entreprises.

3.2.2. Innovation

Les structures de l'ESS se caractérisent par leur capacité intrinsèque à répondre à des besoins économiques et sociaux non satisfaits. Leur ancrage de proximité leur permet de jouer un rôle déterminant pour structurer des filières d'activité locales et permettre l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi ou des personnes en situation de handicap. C'est particulièrement vrai pour les filières économiques contribuant à la transition écologique.

3.2.3. Collaboration et coopération

L'innovation de leur modèle passe aussi par une forte mutualisation et complémentarité de leurs actions et solutions avec les dispositifs de droit commun existants (portés par les acteurs publics notamment). À titre d'illustration, l'UNEA assure un rôle de coordination et de fédération des entreprises adaptées et contribue en son sein à la création de filières métiers et au développement de consortiums inclusifs dans trois domaines : le textile, le numérique et les prestations industrielles

Ce projet permet d'accompagner la montée en puissance d'une culture commune de la coopération, du co-développement économique et le partage d'expériences permettant de consolider et d'aider au déploiement de savoir-faire à forte valeur ajoutée (techniques, organisationnels, commerciaux, mise en œuvre et bonnes pratiques concernant les expérimentations etc.).

Ainsi, ces consortiums permettent de mutualiser les moyens de production de plusieurs entreprises adaptées, de s'organiser pour répondre à des appels d'offres nationaux ou volumineux et in fine de développer synergies et coopérations entre tous ces acteurs.

3.2.4. Capacité

Les acteurs et entreprises de l'ESS étant souvent de petites structures de taille TPE ou PME, leurs ressources financières, humaines et/ou matérielles sont limitées. L'accès à des marchés et contrats très volumineux peut s'avérer plus difficile. L'allotissement, les critères de sélection, les clauses d'insertion, ainsi que les marchés réservés pour favoriser les réponses en co-traitance représentent différents leviers à actionner pour rendre ces opportunités accessibles à l'ESS.

3.2.5. Statut

Afin de s'assurer que son futur titulaire/contractant relève bien du champ de l'ESS, l'acheteur doit vérifier auprès de celui-ci qu'il détient les agréments ou autorisations spécifiques. Si les procédures de marchés publics permettent de le faire facilement au stade de la candidature (DC1 et DC2), l'acheteur privé doit intégrer dans son contrat la remise des documents prouvant le statut ou les autorisations nécessaires. La liste des documents par statut de l'ESS est détaillée au point 5.5.2.

4. Bénéfices attendus

La mise en place d'une stratégie d'achats solidaires répond à de multiples enjeux, dont découlent de nombreux bénéfices pour l'organisation qui la déploie, mais également pour les structures de l'économie sociale et solidaire qui en bénéficient, et plus largement pour la société.

- **Donner du sens à la fonction achats**

  En s'adressant aux structures de l'ESS, les achats s'inscrivent comme un outil de lutte contre la précarité et contribuent à la promotion du progrès social. Les achats solidaires permettent par ailleurs de développer de nouveaux modèles de coopération entre entreprises conventionnelles et entreprises relevant du champ de l'économie sociale et solidaire et font des achats un accélérateur des innovations sociales et environnementales.

— **Soutenir la création d'emplois non délocalisables**

L'ancrage territorial est une des valeurs fortes des acteurs de l'ESS. En effet, une grande partie des emplois créés par l'ESS se concentrent dans les secteurs tel que le médico-social ou les services à la personne qui représentent des emplois de proximité très ancrés sur les territoires. Le recours à ces structures permet de soutenir la création d'emplois pérennes et non délocalisables, tout en permettant un accès durable à l'emploi des publics en insertion et en situation de handicap.

— **Créer de la valeur sur les territoires**

Les achats solidaires représentent un levier essentiel pour le développement économique local, particulièrement pour les TPE et PME, et permettent une meilleure connaissance du tissu économique de proximité. C'est une démarche qui engage la transition écologique et solidaire des territoires et valorise les acteurs qui développent des solutions innovantes à fort impact social et environnemental.

— **Contribuer au développement d'une économie plus durable**

Pour les donneurs d'ordre qui y recourent, les achats solidaires permettent de contribuer au développement d'une économie plus durable et innovante. Pour les entreprises ciblées, les achats solidaires sont une garantie de développement, de pérennisation d'un modèle économique vertueux et dans certains cas la possibilité d'un passage à l'échelle pour faire grandir l'activité.

— **Développer sa politique RSE et la performance sociale globale de son organisation**

Les achats responsables sont la réponse opérationnelle au déploiement de la politique RSE d'une organisation au sein de la fonction achats. Les achats solidaires s'ancrent dans les achats responsables et contribuent largement à la performance sociale de l'organisation qui y recoure. Cet engagement est par ailleurs tout à fait valorisable dans les rapports extra-financiers.

— **Améliorer la gestion des risques liés à la chaîne d'approvisionnement**

Le recours aux achats solidaires permet aux donneurs d'ordre de réduire les risques achats, en particulier ceux liés à la délocalisation de la chaîne d'approvisionnement. Cette démarche réduit la complexité de la chaîne d'approvisionnement en supprimant un nombre important d'intermédiaires, et permet par conséquent de mieux gérer les risques de rupture d'approvisionnement. Par ailleurs, s'appuyer sur des fournisseurs de l'ESS assure un certain standard en termes de conditions de travail, ces entreprises étant situées sur le territoire national. Ce bénéfice est à mettre en regard avec les obligations liées au Devoir de vigilance.

NOTE Le montant des achats réalisés auprès du secteur du handicap (EA/ESAT/TIH) permet également de réduire la contribution annuelle liée à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés. Cette contribution est versée aux deux fonds collecteurs : l'AGEFIPH pour les entreprises du secteur privé, le FIPHFP pour les employeurs du secteur public.

5. Mise en œuvre de la démarche d'achats solidaires

L'Observatoire des achats responsables (ObsAR) définit les achats responsables comme tout achat intégrant, dans un esprit d'équilibre entre parties prenantes, des exigences, spécifications et critères en faveur de la protection et de la mise en valeur de l'environnement, du progrès social et du développement économique. Les achats solidaires s'intègrent dans le prisme des achats socialement responsables, composante à part entière des achats responsables. Ainsi, la mise en œuvre d'une démarche d'achats solidaires constitue un des volets de la politique achats responsables qui permet de générer des impacts positifs pour les personnes employées par les fournisseurs de l'ESS, et plus largement, pour la société.

La méthodologie détaillée ci-dessous développe les grandes étapes et les clés de réussite d'une démarche d'achats solidaires.

5.1. Prérequis internes

Avant de s'engager dans la mise en œuvre opérationnelle d'une démarche d'achats solidaires, l'organisation doit veiller à différents éléments :

— **Portage au niveau politique et engagement**

Il est primordial que les responsables de l'organisation impulsent la démarche et portent les engagements de l'entreprise. Dans un second temps, l'organisation interne et les outils mis en place doivent permettre de mettre en œuvre la politique définie, et de suivre les résultats et l'atteinte des objectifs fixés. Cette politique est communiquée et maitrisée en interne.

— **Sensibilisation / formation des équipes / ressources**

Les équipes doivent être sensibilisées et formées aux achats solidaires afin de disposer des outils et de la connaissance permettant d'adopter la stratégie la plus adaptée et de la mettre en œuvre efficacement. Ce volet de sensibilisation et formation doit s'appliquer à tous les acteurs qui interviennent dans l'acte d'achat, du prescripteur qui formalise le besoin à l'acheteur.

Il s'agit dans un premier temps d'apporter ou d'approfondir les connaissances liées à l'Economie Sociale et Solidaire, notamment par la compréhension de l'écosystème de l'ESS, ses statuts, et l'appréhension des enjeux des secteurs du handicap et de l'insertion plus spécifiquement. Dans un second temps, une formation aux techniques d'achats solidaires sera également indispensable afin d'identifier les leviers activables pour une telle démarche.

5.2. Étape n°1 : Réaliser son auto-diagnostic et faire l'état des lieux de ses pratiques

En préalable à la mise en œuvre d'une démarche d'achats solidaires, l'organisation est invitée à réaliser son auto-diagnostic afin de faire l'état des lieux de ses pratiques et de mesurer où elle se situe.

Objectifs :

- Faire un état des lieux de sa politique d'achats solidaires
- Analyser ses pratiques pour évaluer sa maturité
- Fixer des objectifs en adéquation avec sa situation et définir un plan d'action adapté

Nous proposons dans ce guide une méthode de questionnement en **4 grandes catégories** afin de permettre à chaque organisation d'évaluer son engagement, de piloter sa politique et de mieux structurer son organisation.

1°/ **Politique et stratégie**

2°/ **Organisation, compétences et moyens**

3°/ **Processus et outils**

4°/ **Mesure et pilotage**

N° Q	CATÉGORIE	QUESTION
		POLITIQUE ET STRATÉGIE
Q1	**Définition d'une politique d'achats solidaires**	Existe-t-il une politique d'achats responsables formalisée comprenant un volet sur les achats solidaires ?
ÉCLAIRAGE / MISE EN PERSPECTIVE		Cette démarche d'achats solidaires s'inscrit dans la stratégie RSE engagée par l'organisation et formalise la vision des achats responsables et l'ambition que se donne l'organisation. Si l'engagement de la direction générale dans le domaine de la RSE n'est pas formalisé, la fonction achats, si elle est suffisamment engagée sur ce thème, peut devenir « l'ambassadeur » de cette démarche RSE au sein de son organisation et sensibiliser la direction générale aux bénéfices/risques liés aux achats responsables, à la réputation de sa structure auprès des fournisseurs et positionner ces enjeux par rapport à une approche RSE plus globale qui comprend un volet sur les achats solidaires.
Q2	**Structuration de la démarche**	Disposez-vous d'un plan d'action relatif aux achats solidaires ? *Feuille de route annuelle et/ou pluriannuelle avec liste et suivi des actions, identification d'un pilote par action etc.*
ÉCLAIRAGE / MISE EN PERSPECTIVE		Le plan d'action opérationnel se construit en s'appuyant sur la vision et les engagements formulés. Ce plan d'action est essentiel car il donne de la consistance à la politique définie à travers des objectifs, des actions concrètes, un calendrier, des moyens (outils, budget...) et modalités de pilotage. Cette feuille de route permet de suivre la réalisation des engagements et l'atteinte des objectifs mais elle détaille également les contributions attendues de chacun des acteurs de l'achat. La norme « achats responsables » ISO 20400 est un guide de référence qui peut aider les entreprises à structurer leur démarche : en suivant les recommandations faites ou dans l'optique de se préparer au label Relation Fournisseurs et Achats Responsables par exemple. Par ailleurs, dans une logique d'amélioration continue, l'organisation doit penser à impliquer les différentes parties prenantes internes et externes dans l'implémentation de cette démarche d'achats solidaires. À l'image de la façon dont sont établis les Schémas de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables (SPASER), cette consultation permettra de prendre en compte les suggestions de tous, dès la mise en œuvre du plan d'action.
Q3	**Engagements**	Disposez-vous d'un label ou d'une norme RSE ou achats responsables, ou êtes-vous signataire d'une charte RSE ? *Pacte Mondial des Nations Unies, Charte Relations Fournisseurs Responsables, Label RSEi (Responsabilité sociétale des entreprises inclusives), Norme achats responsables ISO 20 400, Pacte PME*
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		S'inspirer et s'appuyer sur des normes ou référentiels reconnus permet à l'organisation de cadrer et de structurer sa démarche d'achats responsables et donc in fine d'achats solidaires. En effet ces référentiels ou labels donnent aux acheteurs un cadre méthodologique de référence et permet de les engager dans un plan de progrès et un processus d'amélioration continue.

N° Q	CATÉGORIE	QUESTION
		POLITIQUE ET STRATÉGIE
Q4	**Lisibilité et communication aux parties prenantes**	Au-delà d'un acte formel officialisant la démarche, l'engagement en matière d'achats responsables et solidaires fait-il l'objet d'une communication auprès des différentes parties prenantes de la fonction achats : prescripteurs, utilisateurs/usagers, fournisseurs, citoyens, autres ?
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		La communication concerne aussi bien l'interne (affichage, intranet, sensibilisation et réunions d'information afin d'expliquer la démarche et de partager les avancées de la feuille de route) que les cibles externes (fournisseurs, citoyens, usagers) auprès desquelles valoriser l'engagement de l'organisation et/ou les règles de bonnes conduites attendues de la part des fournisseurs.
Q5	**Adhésion à des réseaux spécialisés**	Êtes-vous adhérent ou en lien avec un ou plusieurs réseaux spécialisés sur les achats solidaires (ObsAR, CRESS, CG Scop, HANDECO, UNEA, GESAT, FEI, Maximilien, Pacte PME...) ?
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		L'adhésion à des réseaux spécialisés permet à l'acheteur de disposer de conseils, d'échanger avec des experts, d'accéder à de la ressource documentaire ou encore de partager des bonnes pratiques.

N° Q	CATÉGORIE	QUESTION
		ORGANISATION ET COMPÉTENCES
Q6	**Pratiques de benchmark et sourcing**	Les acheteurs intègrent-ils dans leurs pratiques une démarche de sourcing et de partage de bonnes pratiques en prenant en compte la RSE et les acteurs de l'ESS ? *Participation à des salons ou colloques dédiés, système de veille juridique, commerciale et technologique, rencontres acheteurs / fournisseurs, benchmark etc.*
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		En complément des pratiques de sourcing fournisseurs plus traditionnelles, il existe d'autres pistes qui permettent à l'acheteur d'identifier de nouveaux fournisseurs solidaires ou de favoriser leurs réponses aux appels d'offres. L'organisation peut par exemple mettre à disposition sur son site internet un espace d'auto-référencement des fournisseurs afin qu'ils se fassent connaître directement auprès des acheteurs. Pour les acheteurs publics notamment, il peut également être intéressant de rendre accessible, sur le site internet de l'organisation, la liste des appels d'offres en cours de publication. Cela permet de rendre visibles pour l'ensemble des fournisseurs les différentes opportunités économiques.
Q7	**Formation interne et sensibilisation des acteurs de l'achat**	Les acheteurs et prescripteurs sont-ils formés aux achats solidaires ?
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		Un des leviers importants du déploiement des achats solidaires réside dans la montée en compétences des équipes achats et des opérationnels.
Q8	**Politique d'évaluation des acheteurs : objectifs achats solidaires**	Les acheteurs ont-ils des objectifs en matière d'achats solidaires ?
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		Il est important que tous les niveaux hiérarchiques au sein du management des achats s'engagent dans la voie de la responsabilité et commencent à transformer leur métier, pour aller vers la création de valeur avec les parties prenantes au détriment du coût financier. L'intégration de critères achats solidaires dans les objectifs annuels des acheteurs et managers de l'achat contribue à la transformation de la fonction achat.

N° Q	CATÉGORIE	QUESTION
		PROCESSUS ET OUTILS
Q9	**Cartographie et planification achat**	Existe-t-il une planification / programmation des achats ? *Si oui, quelle fréquence ? Est-elle publiée et publique ?*
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		Disposer d'une planification achats permet à l'organisation de travailler plus en amont ses appels d'offres en ciblant notamment ceux sur lesquels elle souhaite mettre en œuvre un achat solidaire. Cela lui permet de réaliser un sourcing dédié et de s'assurer des capacités des acteurs identifiés à répondre au besoin.
Q10	**Utilisation d'outils de sourcing**	Les acheteurs ont-ils recours à des outils de sourcing de fournisseurs de l'ESS ?
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		Il existe une multitude d'annuaires recensant les fournisseurs dits solidaires dont la plupart sont accessibles gratuitement. L'ensemble des bases et annuaires sont présentés dans la partie 6.4 de ce guide.
Q11	**Diffusions de guides et outils à destination des équipes achats**	Avez-vous établi un guide et/ou des outils méthodologiques pour faciliter les achats solidaires ?
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		La formation des équipes achats, aussi pertinente soit elle ne peut suffire à faire évoluer les pratiques. Il convient d'apporter aux équipes des supports leur permettant de se lancer : check list, fiches techniques et fiches sourcing par famille d'achat, guides méthodologiques, etc. La mise à disposition d'outils de partage de l'information sur l'intranet peut également permettre aux acheteurs de trouver les réponses à leurs questions.
Q12	**Recours à des techniques d'achat adaptées**	Les acheteurs adoptent-ils une stratégie d'achat favorisant la réponse des acteurs de l'ESS (marché réservé, clause sociale d'insertion, allotissement, critères de notations sur le volet social, etc.) dans la rédaction des appels d'offres ?
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		Cette question peut être évaluée au regard du nombre d'appels d'offres incluant des techniques d'achats solidaires : le plan d'action pourra alors objectiver individuellement et collectivement les acheteurs afin d'augmenter progressivement le nombre de marchés intégrant un ou plusieurs de ces leviers. Afin de pouvoir recourir à des techniques d'achats solidaires, les acheteurs doivent avant tout être formés aux différents leviers qu'offrent notamment les marchés publics et sur lesquels les acheteurs privés peuvent largement s'inspirer dans leur propre processus achat. Au-delà de l'aspect formation, il est intéressant pour l'organisation de s'intéresser à la manière dont ces leviers (critères de notations, clauses ou réservations de marché) sont mis en place : par opportunisme selon le temps et la ressource disponible ou en application d'une stratégie achat responsable définie préalablement par nature d'achat ou au global. L'acheteur doit disposer de temps et de méthodes lui permettant d'optimiser son acte d'achat : organisation de groupes de travail multi-parties prenantes, bilan et enseignements du marché précédent, réflexion sur les enjeux RSE et le choix des clauses et critères, étude du marché, etc.

N° Q	CATÉGORIE	QUESTION
		MESURE ET PILOTAGE
Q13	**Suivi et mesure de la performance**	Y a-t-il un suivi de la performance achats responsables comprenant des indicateurs, tableaux de bord et objectifs chiffrés ? Si oui, détailler les objectifs et indicateurs de performance.
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		Pour mesurer sa performance achats, l'organisation peut se munir d'un système de flaguage lui permettant d'identifier les fournisseurs dits solidaires (ESS) dans sa base fournisseurs.
Q14	**Volume de dépenses à des acteurs de l'ESS**	Travaillez-vous avec des fournisseurs de l'ESS et connaissez-vous le montant d'achats dépensés auprès de ces acteurs ? Avec le détail par typologie (IAE, handicap, coopératives, ESUS, associations, etc.)
MISE EN PERSPECTIVE / ENSEIGNEMENTS		Au-delà des chiffres et des volumes de dépenses, l'organisation peut se questionner sur les segments d'achat actuellement adressés : s'agit-il de familles d'achat traditionnelles ou plus stratégiques ? De la même façon, elle peut étudier la typologie des consultations attribuées à ces acteurs : s'agit-il de faibles montants (marchés adaptés ou gré à gré) ou d'appels d'offres plus volumineux et stratégiques ?

5.3. Étape n°2 : Identifier les familles d'achat matures

Cette seconde étape permet à l'organisation d'identifier les familles d'achat prioritaires sur lesquelles mettre en place une stratégie d'achats solidaires.

En préambule, un premier niveau d'analyse peut porter sur les segments d'achats présentant une forte part de main d'œuvre et où l'on retrouvera plus facilement des structures de l'ESS en capacité de répondre au besoin. Il s'agira donc principalement de prestations de services ou de travaux plutôt que de fournitures. Il faut néanmoins noter qu'il existe dans les marchés de fournitures certains secteurs phares de l'ESS : fourniture de matériels IT reconditionnés, de mobiliers, de végétaux, … L'offre des entreprises de l'ESS pouvant toutefois évoluer, ces éléments préliminaires doivent nécessairement être mis en regard avec un sourcing approfondi (Etape n°3 de ce guide).

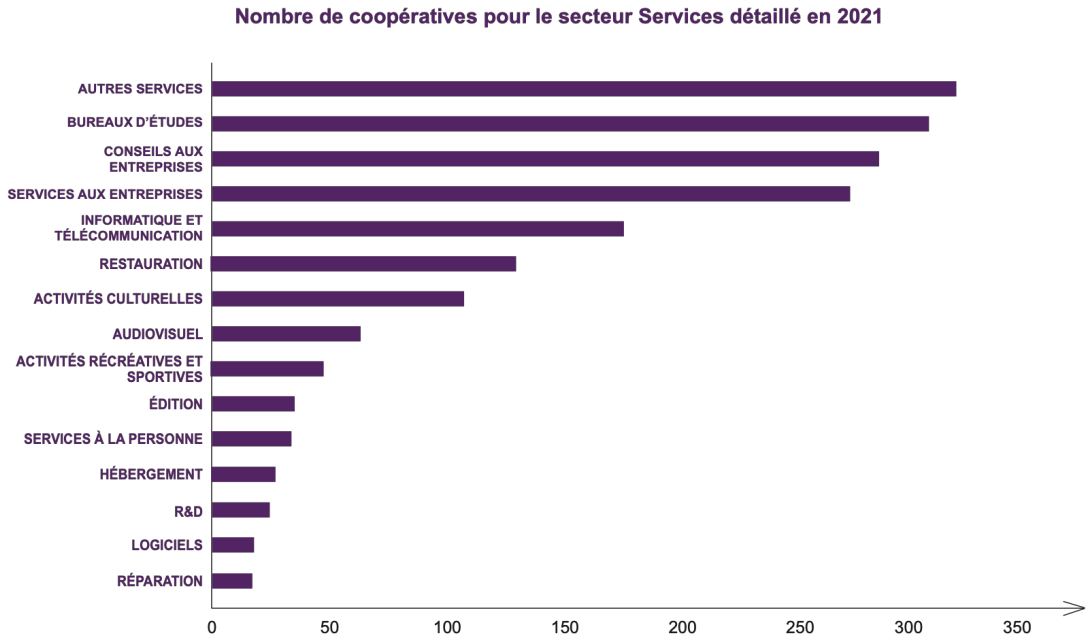
5.3.1. Généralités : panoramas des familles d'achat par catégorie

Le vaste tableau des structures de l'ESS est représentatif du dynamisme de cette économie. Chaque catégorie de cet écosystème est caractéristique d'une façon d'entreprendre, comprenant pour chacune des opportunités propres. Une bonne connaissance des différents acteurs et des secteurs d'activité qu'ils occupent permet, dans une démarche d'achats solidaires, de trouver la bonne adéquation entre le besoin de l'organisation et l'offre réelle proposée par ces fournisseurs. Sans être exhaustifs, ces panoramas présentent les principales familles d'achat couvertes par trois types d'acteurs de l'ESS : les coopératives, les structures de l'insertion par l'activité économique et le secteur du handicap.

5.3.2. Panorama des familles d'achat des coopératives

Le modèle coopératif est un véritable modèle de proximité et d'ancrage territorial, puisque plus de 70 % des sièges des coopératives sont en région. Principalement des PME non délocalisables, elles sont adaptées à tous les projets et à toutes les activités : l'alimentation et l'agriculture, l'artisanat, le secteur bancaire, l'habitat, le transport et l'énergie, les circuits courts, les services, ainsi que l'éducation, la santé et les actions sociales.

Source : CG Scop



Source : CG Scop

➢ Agriculture et production alimentaire

Historiquement, les premières coopératives sont majoritairement agricoles. Aujourd'hui, bien qu'elles représentent une part minoritaire de l'ensemble des coopératives sur le territoire, elles concernent **près de la moitié de l'agroalimentaire français**. Leur nombre a toutefois été divisé par deux en 20 ans. Également, près d'une marque alimentaire sur trois est coopérative, et les trois-quarts des agriculteurs français adhèrent à au moins une coopérative. En zone rurale, elles représentent souvent l'employeur principal en y structurant des filières alimentaires et agroalimentaires jusqu'au produit fini. De l'ouvrier au chercheur en chimie, plus de 600 métiers sont répertoriés par les conventions collectives de la coopération agricole, pour plus de 2 800 coopératives en France réparties sur tout le territoire, majoritairement sur les territoires d'Occitanie, Grand Est et Auvergne Rhône Alpes.

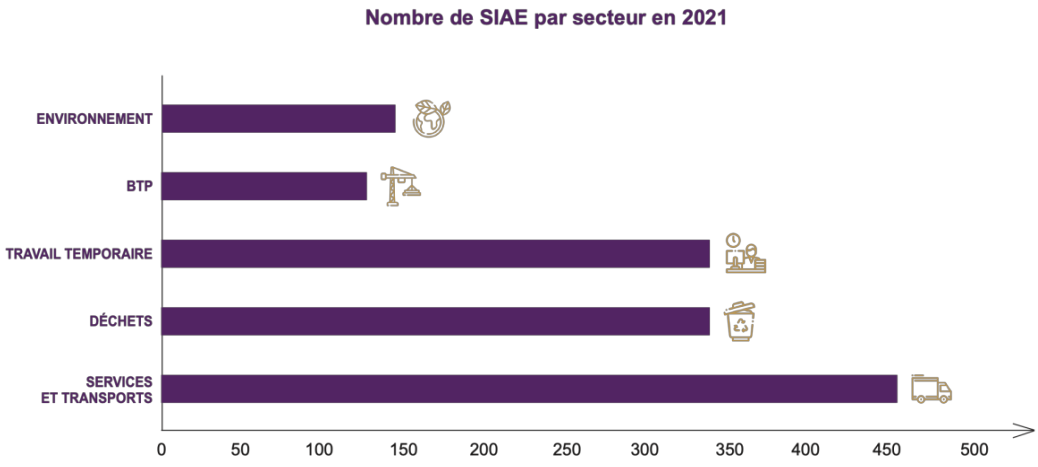
➢ Mobilité et transports

En matière de transports et mobilités, les coopératives se développent dans les territoires urbains et ruraux afin de fournir aux riverains des solutions de déplacement répondant aux problématiques très locales. Axées sur la transition écologique et des solutions collaboratives, leurs solutions innovantes permettent de lutter contre la désertification de certaines zones rurales, ou contre l'isolement dans les centres péri-urbains.

➢ Énergies renouvelables

En France le mouvement des coopératives citoyennes d'énergie renouvelable connaît un essor remarquable depuis les trois dernières années. Originellement implantées dans les territoires ruraux, de plus en plus de coopératives se développent également en milieu urbain, et de façon homogène sur le territoire. Ce mouvement est porté par des citoyens qui se rassemblent avec d'autres acteurs locaux de leurs territoires, entreprises, pouvoirs publics et collectivités pour accélérer la décarbonation du mix énergétique français et créer de la valeur à l'échelle locale. Ces initiatives œuvrent tant sur la production d'énergie que sur la fourniture et sur des activités de sensibilisation à la consommation d'énergie. Les communautés d'énergies renouvelables ont été reconnues par la commission européenne dans ses lignes directrices concernant les aides d'État au climat, à la protection de l'environnement et à l'énergie pour 2022, et les États membres sont incités à soutenir le développement de ces coopératives. Des initiatives se multiplient partout en France, rassemblant à ce jour plus de 300 projets citoyens d'énergie renouvelable et plus de 17 500 citoyens investis dans les projets locaux.

5.3.3. Panorama des familles d'achat de l'insertion



Source : Fédération des entreprises d'insertion

- **La collecte, le traitement et la valorisation des déchets**

Pionnières dans l'expérimentation et la création d'activités et d'emplois dans l'économie circulaire, plus de 340 entreprises d'insertion innovent et développent de nouvelles activités et filières créatrices d'emplois pour les personnes éloignées de l'emploi.

Bénéficiant d'un fort ancrage territorial, elles proposent aujourd'hui, sur tout le territoire, de nombreuses solutions de proximité en matière de gestion des déchets : collecte et traitement des déchets de bureau, 5 flux, déchets industriels banals, déchets valorisables des entreprises (équipements électriques et électroniques, mobiliers, textiles), déchets du bâtiment, biodéchets etc.).

- **La propreté et le nettoyage**

Près de 160 entreprises d'insertion sont engagées dans le secteur de la propreté, et répondent à une forte intensité de main d'œuvre dans le secteur de la propreté et du nettoyage. Les entreprises s'engagent dans une démarche de développement durable en utilisant des protocoles et produits respectueux de l'environnement. Innovantes, elles proposent un panel d'activités à forte valeur ajoutée : nettoyage en hauteur, désinfection, décontamination, nettoyage de bases de vie, désencombrement, maintenance….

Les salariés du secteur sont formés à être des agents de service qualifiés selon les différents domaines d'intervention (nettoyage de parties communes, bureaux, industrie, propreté urbaine etc.), ou des encadrants pour la gestion des équipes sur les chantiers.

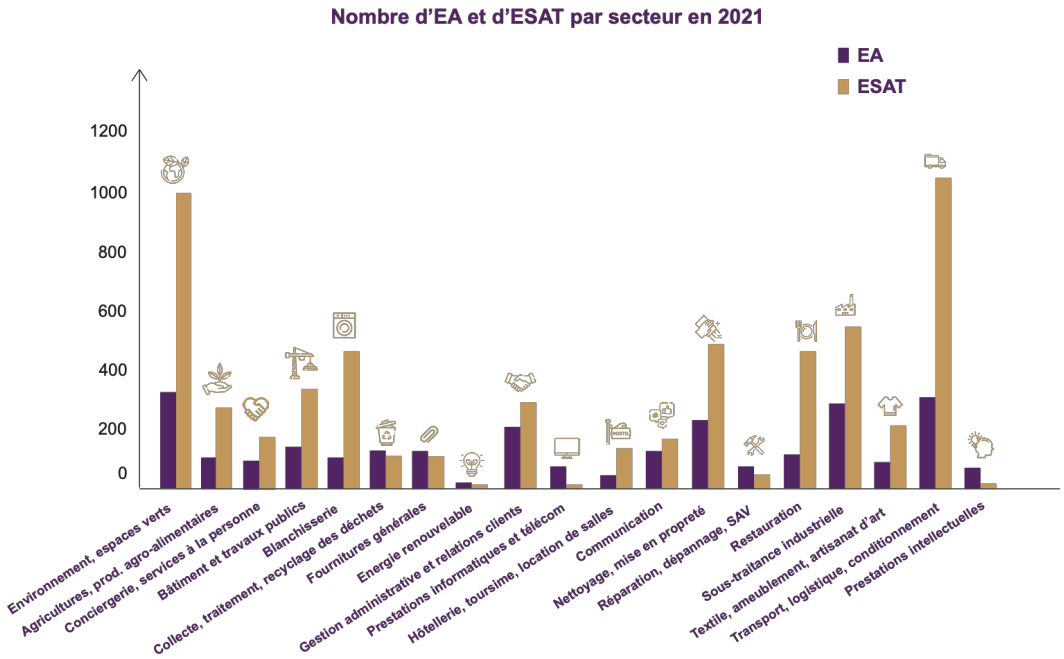
- **La mise à disposition de personnel**

Service proposé par plus de 400 entreprises du travail temporaire d'insertion, la mise à disposition de personnels offre une solution RH dans tous les secteurs d'activité : nettoyage et propreté, entretien des espaces verts, logistique industrielle, gestion des déchets, facility management, etc. Le recours au travail temporaire d'insertion est un allié de taille pour toute entreprise classique souhaitant répondre aux appels d'offres contenant des clauses sociales d'insertion mais également pour répondre à des besoins internes notamment sur des métiers en tension. C'est aussi l'opportunité de découvrir de nouveaux talents pour un recrutement à long terme.

5.3.4. Panorama des familles d'achat du secteur du handicap

Le secteur du handicap regroupe les ESAT et les EA. Il a été récemment enrichi par les TIH. Le secteur du handicap permet aux personnes en situation de handicap d'accéder à une activité professionnelle en fonction de leurs capacités et de leurs aptitudes professionnelles.

Ils sont implantés sur l'ensemble du territoire national (et DROM) et proposent des activités diverses et variées : plus de 2400 activités sont répertoriées.



Source : HANDECO

Historiquement tourné vers les espaces verts, le secteur industriel, la blanchisserie ou le conditionnement, aujourd'hui le secteur du handicap propose des prestations plus innovantes, notamment dans les domaines des services informatiques (développement et support, et fin de vie de matériel), de la production audiovisuelle, de la dématérialisation des documents (numérisation/vidéocodage), de l'édition, des prestations RH et comptables, du graphisme et de la communication.

- **La communication et les prestations digitales**

Le secteur de la communication offre de nombreuses prestations : conseil et stratégie de communication, création de contenus, réalisation de supports d'édition (web, vidéo, print, photo) mais également travaux d'identité visuelle ou encore de conception-rédaction.

Le secteur du handicap se positionne également dans les prestations digitales et de marketing web : conception, production, animation et maintenance de sites web, plates-formes numériques, applications mobiles et réseaux sociaux, prestations d'organisation d'évènementiels.

➢ L'informatique

La famille d'achats Informatique est de plus en plus développée et innovante. Historiquement les EA/ESAT sont très présents sur le reconditionnement et le réemploi de matériels informatiques (serveurs, PC portables, écrans, tablettes, téléphones portables…) avec une expertise sur l'ensemble de la chaine de valorisation et de destruction des matériels : collecte des matériels, effacement des données, anonymisation des matériels, reconditionnement pour revente ou recyclage des déchets électriques et électroniques. Ils disposent notamment de technologies de pointe pour sécuriser les données.

Aujourd'hui la filière se développe sur de nouvelles prestations informatiques et digitales, à l'instar des prestations de développement et d'intégration, des activités de support ou encore de système et sécurité. Des prestations complètent cette offre IT avec des activités connexes comme le webmastering ou le graphisme.

FOCUS SUR LA CRÉATION DE NOUVELLES FILIÈRES OU DE NOUVEAUX SERVICES

Réparation de vélos

L'ANRH a créé une filière nationale de formation et d'ateliers de réparations de cycles qui comprend un dispositif de formation de travailleurs handicapés sur le métier d'opérateur cycle et la création d'ateliers de réparation de cycles. Dans différents établissements, l'ANRH propose en BtoB des prestations aux entreprises :

- Pour toutes les entreprises : prestations de révision des vélos de leurs salariés sur site
- Pour les vélocistes et enseignes de sport : prestations d'opérateurs cycles

Point relais La Poste

À la suite d'une sollicitation du Groupe La Poste, l'ESAT Le Puits Gargan a ouvert et développé depuis septembre 2018 un relais poste au sein même de son établissement situé en Moselle. Les services proposés au guichet couvrent l'ensemble des services postaux à l'exception des services bancaires : retrait ou expédition de courriers et colis, achat de produits traditionnels de la Poste (timbres, Chronopost, Colissimo, emballages, etc.).

L'ESAT a remporté le Trophée de l'Innovation Sociale et Sociétale et Prix spécial du Public lors des Handiformelles 2019 d'HANDECO.

Le consortium Textile

Sur la lancée de la production de masques en 2020 pour répondre aux besoins de la crise sanitaire du Covid 19, un consortium Textile plus large s'est structuré. A ce jour, il accompagne et co-pilote plusieurs GME en réponse à différents marchés de taille nationale (masques, kits maternité, sacs solidaires) et de nombreux projets sont à l'étude.

Sur ce seul consortium et sur les deux dernières années, près de 700 postes ont été créés dans les structures membres, générés par les 2 millions d'heures de travail des marchés cités. Il réunit près de 95 entreprises adaptées sur l'ensemble du territoire.

Ces différents panoramas donnent un premier éclairage qu'il est ensuite nécessaire de mettre en regard de la cartographie achat et des typologies de dépenses propres à l'organisation. La priorisation à établir par l'organisation peut se faire selon plusieurs critères : démarrer par des familles d'achat centralisées représentants de gros volumes de dépenses internes ou au contraire des besoins d'achat moins volumineux ou plus décentralisés afin de se lancer progressivement et d'aller ensuite vers des familles plus stratégiques ou volumineuses.

Quelle que soit la stratégie de priorisation retenue, si cette vision macro est nécessaire, elle n'est néanmoins pas suffisante. En effet, au-delà de l'identification des familles d'achat et secteurs matures, il est indispensable, avant tout lancement d'appel d'offres, de connaitre le marché fournisseurs et d'évaluer la capacité des entreprises à répondre par rapport à un besoin précis (volumes, périmètre géographique, délais, calendrier).

5.4. Étape n°3 : Connaître et rencontrer les fournisseurs de l'ESS

Le sourcing est une étape clé du processus d'achat, d'autant plus importante dans une démarche d'achats solidaires. Les fournisseurs de l'ESS sont nombreux mais il est essentiel de les identifier et de comprendre leurs spécificités. Au-delà de la simple connaissance des acteurs, les résultats d'un sourcing influenceront également la stratégie d'achat à adopter et les techniques d'achats solidaires à mobiliser.

Dans ce guide, nous identifions deux canaux principaux permettant de rencontrer et cibler les fournisseurs de l'ESS : les annuaires et bases fournisseurs ainsi que les salons et événements autour de l'ESS.

5.4.1. Les annuaires et bases fournisseurs

En accès libre pour beaucoup, les différents annuaires en ligne présentés ici sont alimentés et gérés par les différentes têtes de réseau de l'ESS. Ils constituent un premier outil très simple pour sourcer les fournisseurs de l'ESS de façon globale ou plus détaillée par secteur (SIAE, handicap, coopératives, etc.).

Liste non exhaustive

AFNOR SPEC 2202

Le marché de l'inclusion est une place de marché mettant en lien offre inclusive et demande. A ce jour, plus de 8500 structures de l'IAE ou du secteur du handicap y sont référencées.

https://lemarche.inclusion.beta.gouv.fr/

Le réseau Gesat recense près de 2500 EA et ESAT sur tout le territoire, soit environ 150 000 travailleurs en situation de handicap.

https://www.reseau-gesat.com/Gesat/

L'association HANDECO met à disposition un annuaire national qualifié des ESAT-EA-TIH comportant plus de 2100 EA et ESAT et plus d'une centaine de TIH.

https://annu.handeco.org/web/

L'Union Nationale des Entreprises Adaptées donne accès à l'annuaire de l'ensemble des Entreprises Adaptées agréées en France et dans les DOM. Elles représentent 52000 salariés dont 37000 en situation de handicap

https://www.unea.fr/annuaire-des-entreprises-adaptees

L'association Les Canaux et sa filiale l'Agence des Economies Solidaires disposent d'une base de données qualifiée recensant plus de 4600 structures, dont la moitié relève du champ de l'ESS.

http://lescanaux.com/

La Fédération des Entreprises d'Insertion propose un annuaire territorialisé de l'ensemble des entreprises d'insertion françaises.

http://www.lesentreprisesdinsertion.org/france/annuaire-entreprises

Créé par la Fédération des Scop de la Communication, l'annuaire MadeInScop répertorie plus de 300 entreprises coopératives du secteur de la communication.

https://www.made-in-scop.coop/annuaire

L'annuaire en ligne de la Fédération des Scop du BTP recense les entreprises coopératives adhérentes sur le territoire français.

https://www.scopbtp.org/annuaire/rechercher/

ESS France ainsi que les CRESS* publie et tient à jour la liste des entreprises de l'ESS. La liste des entreprises de l'ESS 2021 est répartie en 4 classeurs Excel distincts, regroupant les différentes régions françaises.

https://www.ess-france.org/fr/la-liste-des-entreprises-de-less

Linklusion (ex Tih Business) recense 2300 travailleurs handicapés indépendants en freelance dans plus de 90 métiers.

https://linklusion.fr/

** Chambres Régionales de l'ESS*

5.4.2. Les salons et évènements dédiés à l'ESS

Tout au long de l'année, des salons et évènements dédiés à l'ESS sont organisés, permettant aux acheteurs d'élargir leur panel fournisseurs et de découvrir les solutions innovantes du marché. En ligne ou en présentiel, avec un rayonnement local ou national, les possibilités de rencontrer les fournisseurs de l'ESS sont multiples.

Liste non exhaustive

https://www.handiha.com/

Salon en ligne dédié aux achats solidaires, organisé par Handeco. De nombreux stands de fournisseurs permettent de prendre connaissance des acteurs du secteur du handicap, mais également d'assister à des conférences, des ateliers et des pitchs fournisseurs pour trouver les solutions adaptées aux besoins des acheteurs.

En 2021, l'évènement a eu lieu du 3 au 10 décembre 2021.

https://www.inclusivday.com/fr/

Anciennement « Salon handicap, Emploi et Achats Responsables », cette journée dédiée à l'inclusion permet de rencontrer divers acteurs pour développer sa politique d'achats solidaires, à travers des stands, des conférences, présentations de parcours métiers mais également via la place de marché.

L'édition 2022 aura lieu le 3 juin à Paris La Défense Arena.

https://lemois-ess.org/

Le Mois de l'Economie Sociale et Solidaire est un temps annuel se déroulant au mois de novembre qui donne l'opportunité de découvrir l'ESS.
La Semaine des Achats Socialement et Ecologiquement Responsables (ASER) est particulièrement propice aux rencontres entre donneurs d'ordre publics ou privés et entrepreneurs de l'ESS.

https://www.cresshdf.org/club-business/

Initiée et animée par la CRESS Hauts de France, l'action Busin'ESS, parmi ses différents objectifs, permet de développer les échanges et coopérations entre structures de l'ESS et entreprises classiques et/ou structures publiques d'un même territoire ou d'une même filière.

https://www.coventis.org/

Tout au long de l'année, des rendez-vous d'affaires sont organisés sur les territoires d'Occitanie sous forme de Coventis Club, notamment pour favoriser les rencontres avec les acheteurs publics-privés en quête de solutions locales auprès de prestataires-fournisseurs.

http://www.cress-aura.org/les-esspresso

Initiée par la CRESS Auvergne-Rhône-Alpes, les ESSPRESSO rassemblent une trentaine de participants de l'ESS ou désireux de collaborer avec ces structures. À l'occasion de ces rencontres, chaque participant obtient 5 rendez-vous d'affaires de 20 à 30 minutes avec d'autres professionnels inscrits.

5.5. Étape n°4 : Élaborer une stratégie d'achat efficiente

La mise en œuvre d'un achat solidaire se concrétise dans les différentes étapes du processus d'achat. La stratégie d'achat traduit non seulement les spécificités liées au marché fournisseurs mais doit également être réfléchie de manière à faciliter la réponse des fournisseurs solidaires aux besoins de l'organisation. Pour ce faire, différents leviers peuvent être mobilisés par l'acheteur. Ils se matérialisent à travers les techniques d'achats solidaires et par l'intégration d'éléments contractuels.

5.5.1. Outils juridiques à disposition de l'acheteur : les techniques d'achats solidaires

NOTE Les outils présentés ici sont propres aux marchés publics, la réglementation en vigueur étant fortement incitative voire contraignante pour les acheteurs publics. Les acheteurs privés peuvent tout à fait s'en inspirer et les intégrer dans leurs appels d'offres et contrats.

5.5.1.1. Stratégie de mise en concurrence

a) Les marchés réservés

Un marché réservé est un marché dont l'accès est limité à certains types de structures, expressément identifiées. Le code de la commande publique donne la possibilité aux acheteurs publics de réserver des marchés ou certains lots aux structures de l'insertion par l'activité économique, au secteur du handicap ou aux structures de l'ESS. Depuis le 7 décembre 2020, date de la promulgation de la loi d'Accélération et de Simplification de l'Action Publique, les acheteurs publics peuvent réserver un marché ou un lot à la fois aux structures du handicap et aux structures de l'insertion ; le code de la commande publique l'interdisait auparavant.

b) L'allotissement

L'allotissement, dans le cadre des marchés publics, consiste à répartir en différents lots les prestations nécessaires pour la satisfaction du besoin. Les lots sont indépendants les uns des autres, les candidats ont donc la possibilité de se positionner uniquement sur les prestations et volumes pour lesquels ils ont la capacité de répondre. Pour les acheteurs publics, l'allotissement est le principe, l'absence d'allotissement est l'exception. Cette modalité de passation d'un marché a pour objectif principal d'ouvrir la concurrence et de faciliter l'accès aux marchés publics à des petites structures.

5.5.1.2. Exigences contractuelles

a) La clause sociale d'insertion comme condition d'exécution

Dans le cadre de la lutte contre le chômage et les exclusions, les acheteurs publics sont encouragés à intégrer des clauses sociales d'insertion dans leurs marchés. Les clauses sociales d'insertion sont un dispositif juridique permettant de fixer des conditions d'exécution d'un marché en tenant compte de considérations sociales. Elles imposent à l'entreprise attributaire de réaliser, parmi les heures de travail prévues au marché, un nombre ou un pourcentage d'heures d'insertion. L'entreprise attributaire du marché dispose de plusieurs possibilités pour mettre en œuvre cette clause : l'embauche directe, le recours à la mise à disposition de personnels, la sous-traitance, ou la cotraitance (groupement d'entreprises) avec une structure de l'insertion ou du handicap.

b) Focus sur l'intérêt des groupements

Un groupement d'entreprises est un accord momentané entre plusieurs structures pour élaborer une offre commune en réponse à un marché public. Les structures de l'ESS peuvent alors s'associer afin de soumettre une offre commune. Une entreprise classique peut également répondre en cotraitance avec une structure de l'ESS. À la différence de la sous-traitance, le groupement d'entreprises permet un accès direct au marché pour les entreprises de l'ESS qui sont, au même titre qu'une entreprise classique, liées juridiquement à l'acheteur. Le groupement d'entreprises n'est pas à proprement parlé un levier mis à disposition de l'acheteur puisqu'il ne peut imposer la réponse en groupement, mais ce dernier peut la favoriser, par exemple en intégrant une clause sociale avec un pourcentage élevé d'heures d'insertion.

5.5.1.3. Sélection des offres

- **Critères d'attribution des offres**

Selon le code de la commande publique, un marché est attribué à l'entreprise ou au groupement d'entreprises ayant présenté l'offre économiquement la plus avantageuse, sur la base d'un ou plusieurs critères d'analyse des offres. Ces critères d'attribution peuvent alors porter sur des considérations sociales, à condition d'être en lien avec l'objet du marché. À titre d'exemple, la clause sociale d'insertion peut faire l'objet d'un critère d'analyse : l'entreprise est alors évaluée sur les moyens mis en œuvre pour répondre à cette exigence contractuelle, dont le recours à des entreprises de l'ESS (IAE ou handicap) en co-traitance ou en sous-traitance est un des moyens d'y répondre.
Ce levier d'achat représente pour l'acheteur un excellent outil pour valoriser les structures de l'ESS employant des personnes éligibles à cette clause.

À ce jour, de nombreux guides relatifs à l'achat socialement responsable explicitent la mise en œuvre opérationnelle de ces techniques d'achats. Nous invitons les lecteurs de ce guide à se référer au *Guide sur les aspects sociaux de la commande publique, 2018* élaboré par l'Observatoire économique de la commande publique qui détaille très finement ces différents éléments.

NOTE Ce guide est en cours d'actualisation et une nouvelle version sera publiée courant 2022.

5.5.2. Particularités contractuelles

5.5.2.1. Recommandations à intégrer au contrat

Toujours dans un objectif de faciliter l'accès aux marchés publics et privés aux structures de l'ESS et d'assurer leur bonne exécution, différentes clauses administratives et financières peuvent être intégrées aux contrats.

- **Modalités de paiement**

Autant que possible, les donneurs d'ordre sont encouragés à recourir à des paiements mensualisés ou échelonnés sur la durée de la prestation. En effet, les structures de l'ESS disposent souvent d'une trésorerie limitée. Ne pas adapter les modalités de paiement à cette spécificité de leur gestion peut représenter un risque et décourager de potentiels acteurs.

- **Avance, acompte**

Les avances et acomptes (versement d'une partie du montant avant tout commencement d'exécution des prestations) sont également un élément financier à intégrer au contrat. L'équilibre financier des structures de l'ESS doit être assuré, en particulier quand la prestation implique un investissement initial conséquent.

- **Délais de paiement**

Les délais de paiement ont un impact sur la santé financière des entreprises. Ils correspondent à la durée prévue dans un contrat entre la livraison ou la facturation d'un bien ou d'un service par le fournisseur et le paiement par le client. Les délais de paiement sont encadrés par le Code de commerce et le Code de la commande publique.

Il convient pour les donneurs d'ordre d'avoir une attitude responsable au regard des délais de paiement. Au-delà du fait de fixer des délais raisonnables qui peuvent être en deçà des maximums légaux, les acheteurs doivent porter une attention particulière aux process internes de facturation et éviter les retards de paiement.

- **Clause de révision des prix**

La révision de prix, encadrée et prévue au contrat, a pour objet de garantir l'équilibre économique entre les deux parties que sont l'acheteur et le titulaire. La clause de révision est un engagement contractuel réciproque.

Permettre la révision des prix en cours d'exécution du contrat est aussi un élément d'ordre financier à prendre en considération pour faciliter l'accès aux marchés des TPE et PME, mais également des structures de l'ESS. Cela permet d'ajuster le coût d'un produit ou d'un service dans un contexte inflationniste et de mieux coller à la réalité du marché.

- **Assurances**

Les garanties et éléments relatifs aux assurances qui sont demandés aux fournisseurs doivent être proportionnés. Les acheteurs doivent savoir adapter leurs exigences en fonction de l'objet du marché et du secteur économique.

5.5.2.2. Recommandations à intégrer dans la procédure achat

- **Modalités de sélection des candidatures**

Sans pour autant abaisser ses exigences, l'acheteur peut néanmoins assouplir les modalités de sélection des candidatures en exigeant un niveau minimal de capacité adapté à l'objet et au volume du marché. La liste des documents et renseignements pouvant être demandés aux candidats aux marchés publics est fixée par l'arrêté du 22 mars 2019.

- **Forme des groupements**

La forme solidaire du groupement momentané d'entreprises est souvent préférée par l'acheteur, mais celle-ci comporte plus de risques pour les co-traitants. Ne pas exiger systématiquement la solidarité des co-traitants facilite la réponse en groupement.

5.5.2.3. Agréments et autorisations à exercer en cas de contractualisation avec des structures de l'ESS

Au démarrage du contrat, l'acheteur se doit de vérifier auprès du titulaire qu'il est bien détenteur de l'agrément ou conventionnement adapté à son statut en tant que structure relevant du champ de l'ESS, particulièrement dans le cas d'un marché réservé. Ces documents justificatifs peuvent être inscrits au contrat ou demandés au stade de la candidature dans le cadre des marchés publics.

En cas de renouvellement du document justificatif en cours d'exécution du contrat, l'acheteur demande au titulaire de lui fournir la copie de cette demande de renouvellement ainsi que la décision de l'État attestant du renouvellement ou non de cette autorisation.

- **Pour le secteur des SIAE**

La demande de conventionnement

Pour prétendre aux aides accordées aux entreprises d'insertion sociale, les SIAE doivent obtenir un conventionnement. Cette demande doit être adressée au siège de la direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS), dont l'entrepreneur social dépend.

Cette convention est signée pour une durée maximale de 3 ans.

- **Pour le secteur du handicap**

Le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens pour les entreprises adaptées

Pour être agréée entreprise adaptée, l'entreprise doit être détentrice d'un contrat pluriannuel d'objectifs et de Moyens (CPOM). Ce contrat, d'une durée maximum de 5 ans, est signé et délivré par le préfet de région et vaut donc agrément dans la région d'implantation.

L'autorisation à exercer pour les établissements et services d'aide par le travail

L'établissement reçoit une autorisation à exercer accordée pour une durée de quinze ans. Cette autorisation est délivrée dans les conditions de l'article L313-1 et s. du Code de l'action sociale et des familles.

Le statut de travailleur handicapé via la RQTH pour les TIH

Les travailleurs indépendants handicapés obtiennent le statut de travailleur handicapé via la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).

La RQTH est une décision administrative qui accorde aux personnes en situation de handicap une qualité leur permettant de bénéficier d'aides spécifiques. Cette procédure de reconnaissance se fait auprès de la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH).

NOTE Indépendant n'est pas synonyme d'individuel : certains TIH ont créé des sociétés qui emploient plusieurs salariés handicapés ou non.

- **Pour les sociétés commerciales de l'ESS**

Le K-bis de la société

Ces sociétés commerciales doivent se faire enregistrer en tant qu'Entreprise de l'ESS auprès du Greffe du Tribunal de Commerce qui apposera alors une mention « Entreprise de l'économie sociale et solidaire » sur le K-bis de la société.

- **Pour les acteurs statutaires de l'ESS**

Pour les acheteurs publics cette information est demandée au stade de la candidature dans les documents DC1 et DC2 (attestation sur l'honneur)

De façon plus spécifique voici la liste des listes ou répertoires nationaux :

Inscription au répertoire national des associations (RNA) pour les Associations loi 1901

Inscription sur la liste nationale des SCOP établie par le ministère du travail pour les coopératives SCOP

6. Suivi des résultats et mesure d'impact

6.1. Mesure de la performance achats

La mesure de la performance achats permet à l'organisation d'évaluer le résultat de ses actions et de sa politique en matière d'achats solidaires mais également de piloter et d'ajuster sa démarche dans le temps. Cette mesure est capitale car sans elle, la politique définie, les actions déployées et les effets de la démarche ne peuvent être appréciées de façon objective ni pas la fonction achats ni par la direction générale de l'organisation.

Suivis dans un tableau de bord, les indicateurs retenus n'ont pas vocation à être exhaustifs mais plutôt adaptés à l'organisation et éventuellement à sa maturité sur le sujet.

Sans que cela ne soit exhaustif, le tableau ci-dessous dresse une liste d'indicateurs de moyens et de résultats sur le volet spécifique des achats solidaires.

Catégorie de l'indicateur	Définition de l'indicateur	Calcul de l'Indicateur
Axe 1 : Conduite du changement	Politique formalisée et partagée / diffusée en interne (notamment auprès des acheteurs)	Établissement et déploiement d'une feuille de route / plan d'action en faveur des achats solidaires : oui / non
	Formation / sensibilisation des acheteurs et autres parties prenantes	Nombre de salariés ayant suivi une formation sur les achats solidaires avec détail par profil (acheteurs, prescripteurs, juristes etc.)
	Motivation / évaluation des acheteurs : objectifs achats solidaires	% d'acheteurs objectivés sur leur démarche achats solidaires
	Participation à des salons dédiés, rencontres fournisseurs de l'ESS	Nombre d'acheteurs ou acteurs de l'achat ayant participé à des événements ou rencontres dédiées sur les achats solidaires
Axe 2 : Pilotage	Flaguage / identification des fournisseurs de l'ESS	Établissement d'une codification spécifique (champ dédié) pour identifier les fournisseurs de l'ESS dans la base de données fournisseurs : oui / non
	Part de marché des structures de l'ESS dans le portefeuille de l'entreprise	Chiffre d'Affaires auprès des fournisseurs de l'ESS avec détail par statut : SIAE, structures du handicap, Entreprises de l'ESS, Coopératives…)
		Nombre de fournisseurs de l'ESS
	Aide à l'emploi : l'entreprise a-t-elle favorisé l'insertion de personnes éloignées de l'emploi	Nombre d'heures d'insertion réalisées
Axe 3 : Processus et production	Taux d'intégration dans les appels d'offres	Nombre ou % de marchés réservés (avec détail ESS, IAE et/ou structures du handicap) ou de marchés dont l'objet est l'insertion
		Nombre ou proportion de marchés comprenant une clause sociale d'insertion
	Sensibilisation fournisseurs	Information auprès des fournisseurs des attentes et objectifs de l'entreprise en matière d'achats solidaires

Le tableau détaillé se trouve en annexe du présent document. Il précise notamment pour chacun des indicateurs sa catégorie (moyen ou résultat) ainsi que la référence au document de la norme ISO 20400 et/ou au label RFAR.

6.2. Mesure d'impact et création de valeur

Pour l'organisation, cette mesure d'impact a un double objectif de faire connaitre et évaluer l'efficacité de ses achats solidaires d'une part, de mesurer les retombées et la création de valeur pour les entreprises de l'économie sociale et solidaire d'autre part. Cette mesure d'impact peut aussi avoir pour intérêt de convaincre (en interne comme en externe) en vue d'un effet démultiplicateur au sein de son organisation.

Il s'agit donc de mesurer les résultats et impacts que les achats solidaires ont auprès de la société civile, sur le territoire et sur les structures relevant de l'ESS.

L'impact social désigne l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général. Dans notre cas, il s'agit de mesurer l'impact du lancement et de l'attribution d'un appel d'offres ou de la mise en place d'une démarche d'achats solidaires. Ces changements peuvent être de nature sociale, économique, territoriale ou environnementale. À noter que les indicateurs de mesure liés au volet environnemental ne sont pas traités dans ce guide.

Il est important de garder à l'esprit qu'il n'est pas possible de tout mesurer dans le cadre d'une évaluation d'impact. Ainsi, les indicateurs retenus doivent à la fois être pertinents et adaptés à l'activité évaluée mais également réalistes et mesurables. Pour chaque indicateur (quantitatif ou qualitatif), la source de la donnée et ses modalités de collecte doivent être définis précisément : où se situe la donnée, comment l'obtenir (entretien téléphonique, questionnaire, donnée brute) et auprès de qui la collecter (client, fournisseur, bénéficiaire, etc.).

Voici des premiers éléments d'indicateurs et de mesure regroupés en trois catégories :

- **L'impact social**

L'impact social s'étudie principalement au niveau des salariés que ce soit dans l'amélioration de leurs conditions de vie (pouvoir d'achat) ou de leur situation professionnelle, mais également dans l'évaluation du taux de sorties positives (pour le secteur de l'IAE) ou encore du développement des compétences.

- **La création de valeur économique**

Lorsque l'on parle de création de valeur économique, plusieurs bénéficiaires sont concernés : les entreprises de l'ESS, l'État et les salariés par la création d'emplois.

Pour les entreprises de l'ESS attributaires de marchés il peut être intéressant de mesurer le volume de chiffre d'affaires adressé à ces structures ou encore l'impact business que cela représente au regard de leur activité.

La création de valeur économique pour l'État (puissance publique) s'entend par les coûts sociaux évités, et en fin de compte le retour sur investissement apporté par le soutien aux entreprises de l'IAE et du secteur du handicap par exemple.

Enfin, sur l'aide au développement de l'emploi social et solidaire, l'organisation peut évaluer le nombre d'emplois soutenus grâce à son activité d'achats solidaires.

➢ L'empreinte territoriale

L'empreinte territoriale peut s'apprécier à plusieurs niveaux : départemental, régional ou à l'échelle nationale. Elle permet d'apprécier les impacts générés par une démarche d'achat qui s'inscrit dans une volonté de retombées économiques locales, et de bassins d'emplois locaux.

Lorsque l'on parle d'empreinte territoriale, on va s'intéresser à plusieurs indicateurs comme la localisation des fournisseurs attributaires, le nombre de fournisseurs concernés (ESS, TPE, PME, etc.), la diversité statutaire de ces fournisseurs, mais également à la mise en place de coopérations locales ou au développement de partenariats et d'alliances à l'échelle d'un territoire.

Annexe A — Mesure de la performance achat

Catégorie de l'indicateur	Définition de l'indicateur	Calcul de l'Indicateur	Données sources nécessaires pour calcul d'indicateur	Référence ISO 20400	Référence RFAR
Axe 1 : Conduite du changement	Politique formalisée et partagée / diffusée en interne (notamment auprès des acheteurs)	Établissement et déploiement d'une feuille de route / plan d'action en faveur des achats solidaires : oui / non	**Donnée interne via le service achat / commande publique :** Document formalisé et piloté annuellement	5.1 (Engagement, stratégie) 5.2 (Redevabilité) 5.5 (Déploiement interne et vis-à-vis des parties prenantes)	1.1 (Stratégie Achats responsables)
	Formation / sensibilisation des acheteurs et autres parties prenantes	Nombre de salariés ayant suivi une formation sur les achats solidaires avec détail par profil (acheteurs, prescripteurs, juristes etc.)	**Donnée interne via la direction ressources humaines :** Attestations de formation	6.2.1 (Accompagner les personnes dans la démarche)	2.1 (Professionnalisation fonction et process achat)
	Motivation / évaluation des acheteurs : objectifs achats solidaires	% d'acheteurs objectivés sur leur démarche achats solidaires	**Donnée interne via le service achat / commande publique :** Nombre d'acheteurs objectivés sur effectifs totaux	5.3 (Aligner les achats sur les buts et objectifs de l'organisation - incluant le développement durable)	1.1 (Stratégie Achats responsables - définir les priorités)
	Participation à des salons dédiés, rencontres fournisseurs de l'ESS	Nombre d'acheteurs ou acteurs de l'achat ayant participé à des événements ou rencontres dédiées sur les achats solidaires	**Donnée interne via le service achat / commande publique et directions opérationnelles**	7.4 (Sélectionner les fournisseurs)	4.1 (Stratégie sourcing)

Catégorie de l'indicateur	Définition de l'indicateur	Calcul de l'Indicateur	Données sources nécessaires pour calcul d'indicateur	Référence ISO 20400	Référence RFAR
Axe 2 : Pilotage	Flaguage / identification des fournisseurs de l'ESS	Établissement d'une codification spécifique (champ dédié) pour identifier les fournisseurs de l'ESS dans la base de données fournisseurs : oui/non	**Process interne** à mettre en place entre les achats et la comptabilité fournisseurs pour créer un champ supplémentaire ESS dans les fiches de création fournisseurs	7.4 (Sélectionner les fournisseurs)	1.1 (Stratégie Achats responsables)
	Part de marché des structures de l'ESS dans le portefeuille de l'entreprise	Chiffre d'Affaires auprès des fournisseurs de l'ESS avec détail par statut : SIAE, structures du handicap, Entreprises de l'ESS, Coopératives…)	**Donnée interne via la comptabilité fournisseurs :** Extraction base de données complète x champ spécifique dédié statut ESS (handicap, insertion, autre...)	6.5 (Mesurer la performance) 7.4 (Sélectionner les fournisseurs)	3.2 (Promotion de relations durables et équilibrées - partenariats divers) 3.3 (Égalité de traitement) 4.1 (Stratégie sourcing)
		Nombre de fournisseurs de l'ESS	**Donnée interne via la comptabilité fournisseurs :** Extraction base de données complète x champ spécifique dédié statut ESS (handicap, insertion, autre...)	6.5 (Mesurer la performance) 7.4 (Sélectionner les fournisseurs)	3.2 (Promotion de relations durables et équilibrées - partenariats divers) 3.3 (Égalité de traitement) 4.1 (Stratégie sourcing)
	Aide à l'emploi : l'entreprise a-t-elle favorisé l'insertion de personnes éloignées de l'emploi ?	Nombre d'heures d'insertion réalisées	**Donnée externe** fournie par les fournisseurs SIAE	6.5 (Mesurer la performance)	5.1 (Appréciation de l'ensemble des coûts du cycle de vie)

Catégorie de l'indicateur	Définition de l'indicateur	Calcul de l'Indicateur	Données sources nécessaires pour calcul d'indicateur	Référence ISO 20400	Référence RFAR
Axe 3 : Processus et production	Taux d'intégration dans les appels d'offres	Nombre ou % de marchés réservés (avec détail ESS, IAE et/ou structures du handicap) ou de marchés dont l'objet est l'insertion	**Donnée interne via le service achat / commande publique :** Nombre total de consultations effectuées dans l'année et reporting du nombre de consultations comprenant une clause sociale d'insertion ou faisant l'objet d'un marché réservé ou dont l'objet est l'insertion	6.5 (Mesurer la performance / KPI / Reporting) 7.2.1 (planifier - intégrer les éléments RSE dans sa stratégie de sourcing) 7.3 (Intégrer les spécifications RSE dans les CDC)	4.2 (Spécification RSE dans le CDC)
		Nombre ou proportion de marchés comprenant une clause sociale d'insertion			
	Sensibilisation fournisseurs	Information auprès des fournisseurs des attentes et objectifs de l'entreprise en matière d'achats solidaires	**Donnée interne via le service achat / commande publique :** Document de communication formalisé via une charte achats responsables, l'intégration dans les contrats de spécifications RSE attendues de la part des fournisseurs etc.	6.3.2 (Mobiliser les parties prenantes - partenariats innovations, support des initiatives des fournisseurs...) 7.5 (Gérer le contrat)	3.2 (Promotion de relations durables et équilibrées) 4.3 (Performance RSE des fournisseurs et sous-traitants)

Bibliographie

- *NF ISO 20 400, Achats responsables – Lignes directrices, 2017*
- *NF ISO 26 000, Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale, 2010*
- *Plan national pour des achats durables 2022 – 2025*
- *Label relation fournisseurs et achats responsables, Médiateur des entreprises, 2017*
- *Guide de l'achat public - Le sourcing opérationnel, Direction des achats de l'État, 2019*
- *Guide sur les bonnes pratiques des entreprises de l'économie sociale et solidaire, Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, 2016*
- *Guide sur les aspects sociaux de la commande publique Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, Observatoire économique de la commande publique, 2018*
- *Guide méthodologique : la mise en œuvre des indicateurs achats responsables - Édition 2, Observatoire des achats responsables, juin 2017*
- *Observatoire national de l'ESS, Atlas commenté de l'Économie Sociale et Solidaire, ESS France, Édition 2020*
- *Chiffres clés des entreprises d'insertion, Fédération des entreprises d'insertion, 2020*