

PLAN DE PROGRES DANS LES MARCHES

Fiche-pratique à destination des opérateurs économiques

1. Qu'est-ce qu'un plan de progrès ?

Le plan de progrès est une démarche contractuelle qui vise à optimiser la performance, la productivité, la qualité, les conditions d'exécution du marché et les coûts. Ce plan contribue également à l'entretien d'une relation de proximité entre acheteurs et fournisseurs.

Il prend la forme d'une clause pouvant conduire les parties à renégocier périodiquement certains termes et conditions d'exécution du marché et donne lieu, après attribution du marché, à l'élaboration par les parties d'un plan d'action.

Ce plan précise les objectifs partagés et détermine les actions et/ou les moyens que les parties, individuellement ou collectivement, s'engageront à mettre en œuvre pour atteindre des objectifs précisés conjointement par les parties sous la forme d'obligation de moyens et / ou d'obligation de résultats.

Le plan de progrès s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue et d'innovation.

L'objectif est de permettre aux entreprises d'engager des démarches en lien avec la transition écologique et sociétale ou d'innovation au cours de l'exécution du marché, dans une logique « gagnant/gagnant ». Un plan de progrès peut planifier la montée en puissance de sa mise en œuvre et ainsi procéder et rentabiliser au mieux les investissements éventuellement associés.

2. Quelles opportunités pour vous, opérateurs économiques ?

Le plan de progrès est un outil prospectif qui permet de :

- Requestionner les pratiques et usages, favoriser l'innovation par l'expérimentation, tester des technologies ou des démarches innovantes
- Œuvrer conjointement à la transition écologique et sociale, améliorer la performance du service et progresser en matière sociale et/ou environnementale, favoriser l'émergence d'externalités positives
- Développer la dimension collaborative de la relation contractuelle, favoriser le dialogue entre acheteurs publics et fournisseurs : acteurs de l'Économie sociale et solidaire, TPE/PME, etc.

L'intérêt du plan de progrès est de différer, au besoin, les actions tout au long de l'exécution du marché. Ou à l'inverse, de mettre en œuvre les actions dès le début des prestations ; selon les spécificités du titulaire.

3. Comment se présente un plan de progrès ?

La clause de progrès contient les éléments suivants :

- les axes de progrès et orientations générales du plan de progrès (libres ou obligatoires), qui font systématiquement l'objet d'une discussion avec l'acheteur référent après la notification. Ces axes de progrès peuvent être multiples et répondre à des enjeux techniques, organisationnels, financiers, sociétaux ou environnementaux ;
- les modalités d'élaboration, de formalisation, de mise au point du partage éventuel des gains potentiels, de mise œuvre et de suivi du plan ;
- l'architecture du plan de progrès ;
- les conditions de notification du plan de progrès.

4. Comment répondre à un plan de progrès ?

Quelques conseils pour proposer un plan de progrès :

- Anticiper : Dotez-vous de moyens spécifiques pour
 - Ne pas hésiter à évaluer l'impact du plan de progrès sur le critère prix et le critère plan de progrès, pour maîtriser les risques de votre proposition.
 - Bien analyser les enjeux de l'acheteur et ses attentes spécifiques : amélioration de l'impact environnemental et/ou sociétal, de la qualité, des attentes techniques, de l'organisationnel, etc.
Votre compréhension fine de ces besoins, vous permettra de proposer le plan de progrès le plus adapté (propositions technique et financière) ; même si le plan de progrès pourra continuer d'être négocié pendant le marché.
- Note : vous avez la possibilité de poser des questions en phase de consultation directement sur la plateforme de dématérialisation des marchés publics (<https://marchespublics.grandlyon.com/>). N'hésitez pas à l'utiliser en cas de doute.*
- Programmez votre plan de progrès en fonction des investissements associés et vos enjeux associés (ex : achat d'un véhicule électrique à la fin de la durée d'amortissement du véhicule déjà possédé).

Conseil : joignez un planning précis des actions qui seront menées.

- Comparez votre positionnement au regard des attentes de l'acheteur et des éventuels écarts, notamment en cas de remise d'offre portant sur un critère « Plan de progrès ». Émettez des préconisations détaillées qui permettront à l'acheteur d'identifier les prescriptions réalisables dès le début du marché ainsi que celles qui devront faire l'objet de mises en œuvre progressive, et l'explication technique associée. L'acheteur évaluera la performance visée et la rapidité avec laquelle vous envisagez de l'atteindre.
- Si le plan de progrès porte sur une clause d'insertion sociale, se questionner sur la possibilité et la manière de l'élargir (possibilité de diversifier l'offre d'insertion, de prolonger les parcours, etc.), notamment avec quelle périodisation. Valoriser toutes les actions relatives à l'encadrement des personnels.
- Si le plan de progrès porte sur l'aspect environnemental général : explorer les propositions selon les 4 axes prioritaires de la métropole : décarbonation, adaptation au changement climatique, préservation des ressources, et vivant (santé humaine et biodiversité). Cette

réflexion peut vous aider à être créatif sur vos propositions en privilégiant l'analyse du cycle de vie, l'économie circulaire, le bruit, les pollutions, l'énergie, la fin de vie du produit, la logistique, la fabrication, le biosourcé, les emballages... Proposer des expérimentations avec un calendrier associé sur les thématiques les plus pertinentes, notamment si les attentes ne sont pas détaillées par l'acheteur et qu'un axe n'a pas été privilégié.

- Veiller à aller au-delà du respect de la réglementation. En effet, celui-ci est considéré comme un préalable obligatoire et ne peut être jugé comme une bonne pratique. Si le plan de progrès porte sur la mise en œuvre d'une réglementation récente, c'est l'innovation et la performance dans les méthodes utilisées qui sera éventuellement jugé.

5. Modalités de suivi du plan de progrès

L'acheteur peut, selon le cas, proposer ou imposer dans le marché, un tableau de bord et les indicateurs associés permettant de suivre le plan de progrès. Les différentes phases d'avancement sont déterminées et les modalités de contrôles sont prévues. Les périodicités de mises à jour du tableau de bord sont arrêtées.

Vous pouvez aussi être force de proposition, sous réserve que la proposition soit validée par chacune des parties.

Seront prévues des clauses de rendez-vous ou de revoyure ou de revue de performance, permettant de faire le point sur les résultats et de définir éventuellement les nouveaux objectifs. En cas de difficultés spécifiques, l'entreprise peut les faire remonter en dehors de ces rendez-vous ou revues afin de trouver une solution rapidement et faciliter l'atteinte des résultats.

En cas de non atteinte des résultats attendus, et sans justification et éléments d'explication de la part de l'entreprise, l'acheteur peut pénaliser son fournisseur en ayant recours à la résiliation du marché, à sa non reconduction, à des pénalités, etc.

La phase de pilotage du plan de progrès est particulièrement importante pour garantir le succès de cette démarche.

Rédaction : Julie Klotz / Faïza Lehouar – DCP

V2025-04

Exemple de clause de progrès et dispositif de suivi : achat de vêtements professionnels écoresponsables

« Les parties s'inscrivent dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue des prestations du marché. Dans cette perspective, les parties conviennent d'élaborer conjointement un plan de progrès dans le semestre suivant la notification du marché.

Il est attendu du Titulaire qu'il propose un accompagnement des bénéficiaires vers une démarche de progrès continu. Il devra notamment apporter des solutions concrètes visant à une gestion plus rationnelle des prestations conformément aux axes stipulés ci-dessous et s'engager à :

- développer l'écoconception de ses produits et enrichir son offre avec de nouveaux articles plus vertueux en termes de développement durable ou plus adaptées aux usages des utilisateurs tout au long de l'exécution du marché,*
- suivre l'utilisation des matières et matériaux recyclés et l'atteinte des objectifs de la loi AGEC, et présenter un plan d'action pour développer cette proportion de matière recyclé au-delà du minimum de 20% dans les achats des bénéficiaires du marché,*
- réduire les déchets d'emballage pour les opérations de chargement-déchargement et de transport et simplifier les emballages pour le stockage des articles en étudiant par exemple l'utilisation de contenants réutilisables,*
- circonscrire l'empreinte carbone des tournées et circuits de livraison.*
- développer des actions en faveur de l'insertion professionnelle*

La méthodologie d'accompagnement et les actions envisagées par le fournisseur pour répondre à ces enjeux sont présentées dans le cadre du mémoire technique.

Mise en place du plan de progrès :

Sur la base de cette proposition, les parties se réuniront dans la première année d'exécution du marché pour élaborer le plan de progrès.

Les parties détailleront dans le plan de progrès :

- 1) les objectifs ;*
- 2) les indicateurs de mesure ;*
- 3) les actions à la charge du titulaire ;*
- 4) les actions à la charge de l'acheteur ;*
- 5) les moyens et ressources mobilisés par chacune des parties ;*
- 6) le calendrier prévisionnel de chacune des actions ;*
- 7) les modalités de partage des éventuels gains financiers ou autres que financiers.*

Suivi et pilotage du plan de progrès :

Le prestataire rencontrera le comité de pilotage de la Centrale d'achat au moins deux fois par an pour un bilan d'exécution du marché. Celui-ci aura pour objet de faire un bilan du plan de progrès élaboré conjointement, de recenser les difficultés éventuelles rencontrées par les bénéficiaires et d'y remédier. Il sera aussi l'occasion d'étudier les actions à mettre en place dans le cadre du plan de progrès et de les suivre s'ils sont validés par un comité de pilotage formé par la Centrale d'achat.

Ces réunions de coordination feront l'objet d'un compte-rendu réalisé alternativement par les deux parties.

Dans l'hypothèse où le plan de progrès conduirait à modifier les stipulations du marché, notamment les conditions d'exécution financière il donnera lieu à la conclusion d'un avenant.

Dans le cas inverse où il n'entraîne aucune modification des stipulations du marché, le plan de progrès sera formalisé par un simple échange de courrier entre les parties. »