



ÉGALITÉ, SOURCING ET DÉFINITION DU BESOIN



LES FICHES PRATIQUES
GIP MAXIMILIEN



OBJECTIF STRATÉGIQUE

Le **sourcing** permet à l'organisme acheteur « d'effectuer des consultations ou réaliser des études de marché, de solliciter des avis ou d'informer les opérateurs économiques¹ de son projet et de ses exigences », afin de préparer la passation d'un marché (Article R. 2111-1 CCP).

Par cette démarche, l'organisme acheteur peut évaluer la capacité des opérateurs économiques à répondre à ses besoins, y compris ses besoins en termes d'innovation et de qualité sociale de la prestation². Ceci autorise l'organisme acheteur à « sourcer » sur la prise en compte de l'égalité femmes-hommes par les soumissionnaires, afin de développer une bonne connaissance des enjeux et des pratiques existantes, par segment d'achat.

Il sera ainsi en mesure, à l'issue de cette démarche, de **définir précisément quel est son besoin et quelles sont ses exigences, réalistes et proportionnées, relatives à la prise en compte de l'égalité femmes-hommes**. Du travail sur la **définition du besoin**, va découler pour l'organisme acheteur le choix du levier juridique pertinent pour promouvoir l'égalité femmes-hommes dans le cadre de la réalisation du marché (objet du marché, condition d'exécution, plan de progrès, spécifications techniques, critère d'attribution, etc.).

EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES, LA LOI DÉTERMINE NEUF DOMAINES D' ACTIONS :

- Embauche
- Rémunération effective
- Formation
- Qualification
- Classification
- Conditions de travail
- Promotion professionnelle
- Sécurité et santé au travail
- Articulation entre vie professionnelle, personnelle et familiale

La formulation même de **l'objet du marché** est susceptible de faire expressément référence à l'égalité femmes-hommes. Si la Direction des Affaires Juridiques de Bercy reconnaît la faculté de l'organisme acheteur d'intégrer un critère d'attribution relatif à l'égalité femmes-hommes³, il importe de mentionner pour la bonne information du lecteur ou de la lectrice, qu'il existe en parallèle d'autres interprétations juridiques plus restrictives, qui tendent à questionner la caractérisation du lien entre un critère relatif à l'égalité et l'objet du marché quel qu'il soit.

Si tous les organismes acheteurs ne prennent pas cette précaution, considérant ce risque faible et maîtrisé, le fait de **mentionner expressément la prise en compte de l'égalité femmes-hommes dans l'objet contractuel du marché**, dès lors que cela est pertinent, vient renforcer juridiquement si besoin était, le lien entre l'objet du contrat et les critères d'attribution ou conditions d'exécution s'y rapportant.

Par exemple : « *Service de soins à domicile tenant compte de la problématique hommes-femmes* », ou « *Conception d'un plan de mobilité urbaine tenant compte du genre* » ; ou encore : « *Acquisition de services de formation intégrant des mesures de conciliation entre la vie personnelle, professionnelle et familiale* »

¹ Bien que le terme « opérateur économique » puisse renvoyer aussi bien à une personne physique que morale, et devrait à ce titre comporter un versant féminin (opératrice), il figure dans ces fiches au masculin afin de reprendre la terminologie du code de la commande publique.

² Pour approfondir : [Guide DAE Le sourcing opérationnel, 2019](#)

³ Sur ce point, voir le guide [DAJ Aspects sociaux de la commande publique, 2022 : Fiche 12 Pratiques pour promouvoir l'égalité dans la commande publique](#), Point 3.5 Prévoir un critère d'analyse des offres sur l'égalité femmes-hommes.



RETOUR D'EXPÉRIENCES

1. IDENTIFIER LES ENJEUX ÉGALITÉ SUR UN PROJET DE MARCHÉ

La **Direction des Achats de l'État** (DAE) décrit la phase de sourcing comme étant une étape primordiale : de l'analyse de l'avant-projet et des échanges préalables avec les opérateurs économiques, va découler la caractérisation précise du besoin. Il s'agit d'une analyse au cas par cas, qui doit permettre de dégager les enjeux sociaux et environnementaux du projet d'achat, pour mobiliser en réponse les leviers pertinents. À l'issue du sourcing, l'organisme acheteur va pouvoir identifier les leviers à actionner, sur le plan social ou environnemental, et choisir de mobiliser plutôt tel ou tel dispositif, pour atteindre les résultats escomptés au regard des enjeux prioritaires qui auront été identifiés. Le dialogue avec la structure facilitatrice des clauses sociales d'**Ensemble Paris Emploi Compétences** (EPEC) a permis de mener une analyse fine des métiers qui seront mobilisés dans le cadre du projet de marché, contribuant au repérage des enjeux en termes d'égalité professionnelle.

L'expérience de la DAE en termes de sourcing relatif à l'égalité femmes-hommes, est intervenue auprès de ses fournisseur-euses en matière de location et maintenance de solutions d'impression. Cette expérience montre que la démarche n'a pas été vécue comme un frein pour les entreprises en termes de positionnement sur l'appel d'offre, les opérateurs prenant de plus en plus largement en considération ces sujets. Le sourcing permet d'évaluer le niveau de maturité des soumissionnaires sur le sujet⁴, pour être plus pertinent dans la formulation des exigences.

2. QUESTIONNAIRE FACULTATIF DE SENSIBILISATION À L'ÉGALITÉ AU STADE DE LA CONSULTATION (SOURCING) – TOUT SEGMENT D'ACHAT

L'**Eurométropole de Strasbourg** mobilise en phase de consultation, un **questionnaire** facultatif relatif à la prise en compte de l'égalité femmes-hommes, que renseignent les entreprises. À vocation strictement pédagogique, la démarche permet d'objectiver le niveau de maturité des opérateurs économiques et d'identifier les bonnes pratiques. Il implique néanmoins de la disponibilité en termes de ressources humaines, pour l'analyse et l'exploitation des questionnaires rendus.

3. PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LA DÉFINITION DU BESOIN ET L'OBJET DU MARCHÉ - MAÎTRISE D'OEUVRE

La **Ville de Paris** et la **Ville de Lyon** intègrent dans les marchés de maîtrise d'œuvre relatifs à l'aménagement de l'espace public (réhabilitation de places, construction d'aires de jeux, pistes cyclables inclusives, etc.) une approche de genre. Cette dimension est considérée dès la formulation du besoin de l'organisme acheteur, et se traduit en exigences vis-à-vis du ou de la soumissionnaire.

« La question de la place des femmes dans l'espace public est une donnée essentielle du projet, la vision d'un espace genré et aimable, l'aménagement permettant une appropriation simple et directe par les femmes seront des éléments à prendre en compte pour les solutions proposées par la maîtrise d'œuvre, conformément au guide de bonnes pratiques disponible [ici](#) »

Pour cela, par exemple, des actions dédiées peuvent être menées aux étapes suivantes :

- *Communication des opérations d'aménagement : employer des images et des messages sans stéréotype de sexe et adopter l'écriture inclusive*
- *Concertation : inviter les riveraines ou les associations de femmes, adapter les horaires et les formats des réunions et organiser une prise de parole paritaire*
- *Études urbaines et évaluations : mener des diagnostics genrés*
- *Aménagement : veiller à proposer des objets adaptés à l'usage de tout.e.s (agrès adaptés aux femmes et aux seniors, bancs et mobiliers urbains conçus pour toute la population dans sa diversité). »*

Marché de MOE (ville de Paris)

⁴ Voir sur ce sujet le guide *Egalité Femmes Hommes, mon entreprise s'engage*, Le laboratoire de l'égalité, 2021.



MÉTHODE

1. INSCRIRE LA DÉMARCHE DANS LES DOCUMENTS CADRE ET DÉFINIR UNE STRATÉGIE PRÉALABLE

Les politiques et documents cadre de l'organisme acheteur permettent d'appuyer et de communiquer sur la démarche de mobilisation de considérations relatives à l'égalité dans la commande publique.

Si les SPASER sont largement mobilisés dans ce cadre (voir fiche dédiée), d'autres stratégies peuvent concourir au portage de la démarche : le rapport obligatoire des collectivités en matière d'égalité femmes-hommes peut être mobilisé, comme à **Bordeaux**, ou encore la Feuille de route égalité (**Paris**), mais aussi plus largement la démarche de labélisation Afnor Diversité et Égalité professionnelle (**Paris, Bordeaux, Nantes**).

Une logique de seuil pour la mobilisation de ces considérations égalité peut également être envisagée, pour prioriser la démarche : à **Bordeaux** seules les délégations de services publics mobilisent des conditions d'exécution relatives à l'égalité ; à **Paris**, un seuil a été fixé : les marchés supérieurs à 3 ans et 50 000 euros mobilisent une clause de lutte contre les discriminations.

Il s'agit de cibler les secteurs économiques et les opérations les plus pertinentes pour porter la démarche et susciter l'engagement des opérateurs économiques.

2. TRAVAILLER EN MODE PROJET

Une approche transversale est à privilégier, en s'appuyant sur les ressources internes mobilisables, et/ou les partenaires externes disposant d'une expertise sur le sujet. Les services achats peuvent éventuellement s'appuyer sur des services internes à leur structure, tels que :

- La mission Label égalité diversité (Bordeaux, Paris, Nantes)
- La mission Budget sensible au genre (Paris, Lyon)
- La mission Égalité (Lyon)

Au stade de l'analyse préalable d'un projet de marché, les grandes étapes à considérer pour prendre en compte l'égalité peuvent être synthétisées de la manière suivante :

- Étude préalable, pour déterminer si l'aspect genre/égalité doit être inclus dans le marché.
- Recueil et analyse d'informations (statistiques, études, rapports) en propre, ou en lien avec des partenaires qualifiés.
- Définition des scénarii d'intégration de l'aspect genre/égalité dans le marché et des conditions d'exécution possibles.
- Réalisation du sourcing : validation ou adaptation des conditions d'exécution visées (qui doivent être réalisables et proportionnées).



EN PRATIQUE

En phase de déploiement du marché, la mobilisation de considérations relatives à l'égalité, comme toute autre considération, va nécessiter un **suivi d'exécution**, et implique de pouvoir dégager un temps pour cela. L'**UGAP** préconise de bien calibrer dès le stade de la conception du marché, les informations qui vont être demandées aux entreprises, et de construire les outils de suivi et de collecte des informations et résultats, lors de la phase de préparation du marché.

L'institut pour l'égalité entre les femmes et les hommes de Belgique, a publié en 2018, [une check-list](#) pour l'intégration de la dimension de genre et la prise en compte de l'égalité des femmes et des hommes dans le cadre des marchés publics. Il s'agit d'une pratique inspirante qui peut accompagner l'organisme acheteur dans sa réflexion.

Intégration de la dimension de genre dans les marchés publics

1. Langage

Le langage utilisé dans l'avis de marché et le cahier des charges est-il le plus inclusif possible, afin qu'il soit évident que l'on doit aussi bien tenir compte de la situation des femmes que de celle des hommes dans le cadre de l'exécution du marché ?

2. Détermination du marché

Au niveau de la définition des objectifs du marché a-t-on vérifié si le marché concerne un domaine dans lequel il existe des différences de situation entre les femmes et les hommes (dimension de genre) ? S'il y a une dimension de genre : les objectifs du marché tiennent-ils compte des différences de situation entre les femmes et les hommes ?

3. Étude de marché préalable

Dans le cadre de l'étude de marché, vérifie-t-on concrètement si dans le domaine du marché, il existe des différences de situation entre les femmes et les hommes (dimension de genre) dont il est préférable de tenir compte dans le cadre de l'élaboration du cahier des charges ?

4. Critères d'attribution

Y a-t-il dans les critères d'attribution des éléments relatifs à d'éventuelles différences entre les femmes et les hommes (dimension de genre) ?

5. Condition d'exécution

Dans les conditions d'exécution est-il demandé de tenir compte des éventuelles différences entre les femmes et les hommes (dimension de genre) ?

Prise en compte de l'égalité Femmes-Hommes dans les marchés publics

1. Langage

Le langage utilisé dans l'avis de marché et le cahier des charges est-il le plus inclusif possible, afin qu'il soit évident que l'exécution du marché peut être confiée aussi bien à des femmes qu'à des hommes ?

2. Étude de marché préalable

Dans le cadre de l'étude de marché vérifie-t-on concrètement s'il est possible de favoriser la représentation aussi bien des femmes que des hommes au niveau de l'équipe chargée de l'exécution du marché ?

3. Motif d'exclusion⁵

Les motifs d'exclusion reprennent-ils l'exclusion automatique des soumissionnaires qui ont par le passé commis des infractions à la législation sociale pertinente et notamment aux obligations en matière d'égalité entre les femmes et les hommes ?

4. Critères d'attribution

Les critères d'attribution reprennent-ils des éléments concernant la promotion de l'égalité professionnelle ?

5. Condition d'exécution

Est-il demandé de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans les conditions d'exécution du marché ?

⁵ Les motifs d'exclusion relatif à l'égalité sont traités dans le guide DAJ Aspects sociaux de la commande publique : Fiche 12, Point 3.1. Faire connaître les motifs d'exclusion de la commande publique relatifs à l'égalité.

