

LES BONNES PRATIQUES ACHAT

RAPPEL DU PROCESSUS ACHAT	2
IDENTIFICATION DU BESOIN	2
<i>Identifier l'historique de l'achat</i>	2
<i>Identifier les éléments du cahier des charges</i>	2
SOURCING	3
<i>Rechercher des fournisseurs pouvant répondre au besoin identifié</i>	3
RÉDACTION DU CAHIER DES CHARGES	3
CONSULTATION	3
ANALYSE DES OFFRES	4
<i>Exemple de grille d'analyse comparative des offres</i>	4
<i>Exemples de formule pour traduire les prix en note</i>	4
<i>Guide et recommandations : Le prix dans les marchés publics</i>	5
NÉGOCIATION ÉVENTUELLE SI MAPA	5
CHOIX	5
SUIVI ET EXÉCUTION DU MARCHÉ	5
VOLET ACHAT RESPONSABLE	6
WEBOGRAPHIE	8



Publication du Guide pratique de l'achat public innovant - Janvier 2014 version 2

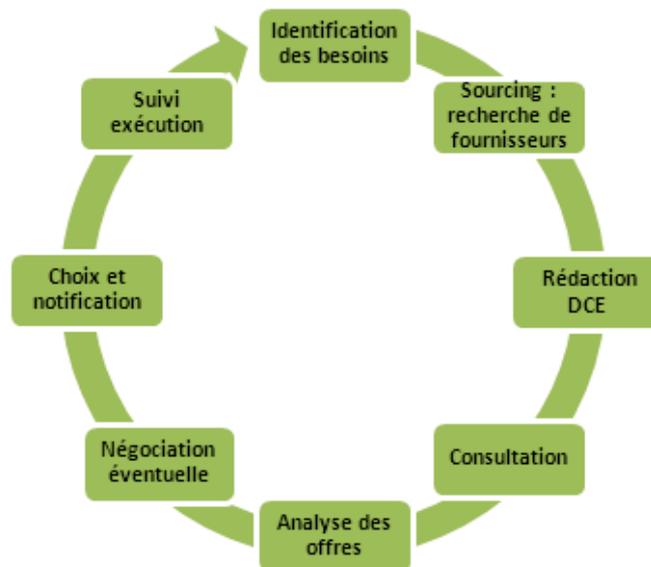
Conjuguer au présent de l'innovation avec les politiques d'achat publics.

Accès au guide *cliquez ici*^[p.8]

Publication du ministère de l'économie et des finances et du ministère du redressement productif.

A ne pas manquer : pages 6 et 7 du guide : retrouvez les 15 facteurs clés de succès. Synthèse des bonnes et mauvaises pratiques.

RAPPEL DU PROCESSUS ACHAT



IDENTIFICATION DU BESOIN

L'identification du besoin est une étape essentielle du processus achat. Ne pas identifier précisément le besoin peut avoir deux conséquences négatives : impact budgétaire (surcoût) et insatisfaction de l'utilisateur.

Afin d'identifier le besoin, les bonnes pratiques sont :

IDENTIFIER L'HISTORIQUE DE L'ACHAT

à partir :

- des contrats cadre, des marchés en cours : modalités, durée, périmètre de la prestation et périmètre financier, fournisseurs,
- des consommations : dépenses, périodicité, écarts entre le budget du contrat cadre et les dépenses réelles,
- du bilan de la prestation réalisée : appréciation du fournisseur, axes de progrès, points bloquants et difficultés rencontrées.

IDENTIFIER LES ÉLÉMENTS DU CAHIER DES CHARGES

L'utilisateur rédige le cahier des charges techniques. En amont de cette rédaction, l'acheteur l'accompagne afin de répondre aux questions suivantes :

- qui ? : qui achète ? pour qui ?
- quoi ? : nature du besoin ? spécificités techniques ?

- pourquoi ? : quelles sont les fonctionnalités du besoin ? à quoi sert mon besoin ? identifier le niveau de hiérarchisation entre les fonctionnalités ?
- quand ? : quelles sont les modalités d'exécution : délai de lancement opérationnel, délai de lancement de la consultation, durée du marché ?
- quel budget ? : quel est le budget alloué au projet et quel est l'objectif de gains ?

SOURCING

RECHERCHER DES FOURNISSEURS POUVANT RÉPONDRE AU BESOIN IDENTIFIÉ

Menée antérieurement à la consultation, cette étape permet d'identifier les fournisseurs potentiellement capables de répondre au besoin.

L'acheteur doit se poser trois questions :

- quels sont les fournisseurs sur le marché ?
- quels sont les fournisseurs répondant au besoin et au niveau de qualité requise ?
- quelles sont les innovations ou les alternatives proposées par les fournisseurs ?

L'acheteur doit recueillir des données détaillées sur les fournisseurs : organisation, moyens de production et techniques, performances, niveau d'investissement en recherche et développement...

RÉDACTION DU CAHIER DES CHARGES

L'utilisateur rédige le cahier des charges en détaillant précisément les caractéristiques techniques du besoin. Il évaluera ses besoins au plus juste : ni trop, ni trop peu.

Les étapes «identification du besoin» et «sourcing» permettront d'affiner le besoin.

L'acheteur devra ainsi valider le document auprès de l'utilisateur et s'assurer qu'aucun élément n'a été oublié.

CONSULTATION

En amont du lancement de la consultation, il est important de préparer les éléments ci-dessous à inclure dans le document de consultation :

- une description de l'organisme que l'on représente,
- une description du contexte général du déroulement de la consultation,
- les modalités du marché,
- le planning de la consultation,
- les règles du déroulement du processus de choix fournisseur et la date butoir pour répondre,
- les critères de sélection et de choix avec leur pondération,
- le cahier des charges des prestations ou fournitures attendues,
- les volumes/quantités en jeu,
- les dates de livraison,
- un tableau d'offre de prix afin que la forme des réponses soit homogène et comparable.

L'acheteur s'occupe de toutes les questions administratives concernant l'appel d'offres et l'utilisateur est en charge des renseignements techniques.

ANALYSE DES OFFRES

Les offres des fournisseurs devront être évaluées et classées au moyen d'une grille comparative selon des critères qualitatifs et financiers pondérés selon leur importance.

Ces pondérations sont à définir en amont de la rédaction du cahier des charges par le demandeur, l'acheteur et tout autre client interne pour lequel le choix du prestataire pourrait avoir des conséquences particulières.

Le demandeur évalue les réponses des fournisseurs pour vérifier si elles sont en adéquation avec les critères qualitatifs.

L'acheteur évalue les offres financières proposées par les fournisseurs et la qualité des réponses du dossier administratif.

EXEMPLE DE GRILLE D'ANALYSE COMPARATIVE DES OFFRES

	Critère	Coefficient	Prestataire 1	Prestataire 2	Prestataire 3	Prestataire 4
Qualité de service	Critère qualitatif 1	10%	4	4	3	3
	Critère qualitatif 2	20%	3	4	3	3
	Critère qualitatif 3	25%	3	4	4	3
	Critère qualitatif 4	5%	3	3	4	2
Prix	Critère financier	40%	4	1	3	2
	Note globale		3,5	2,75	3,3	2,55

EXEMPLES DE FORMULE POUR TRADUIRE LES PRIX EN NOTE

Il existe différentes formules de calcul.

Deux formules sont proposées ci-dessous. La note obtenue sera différente d'une formule à l'autre mais le classement des offres sera identique quelle que soit la formule utilisée.

Formule n°1 : Dans le cas où la note mini est égale à 0

$$\text{Note}_{\text{du candidat}} = \left[\frac{\text{Note}_{\text{max}}}{\text{Prix}_{\text{max}} - \text{Prix}_{\text{mini}}} \right] \times (\text{Prix}_{\text{max}} - \text{Prix}_{\text{du candidat}})$$

Formule n°2 : Dans le cas où la note mini est supérieure à 0

$$\text{Note}_{\text{du candidat}} = \left[\frac{1}{\text{Prix}_{\text{max}} - \text{Prix}_{\text{mini}}} \right] \times [\{(\text{Note}_{\text{mini}} - \text{Note}_{\text{max}}) \times \text{Prix}_{\text{du candidat}}\} + \{(\text{Note}_{\text{max}} \times \text{Prix}_{\text{max}}) - (\text{Note}_{\text{mini}} \times \text{Prix}_{\text{mini}})\}]$$

GUIDE ET RECOMMANDATIONS : LE PRIX DANS LES MARCHÉS PUBLICS

La direction des affaires juridiques de Bercy (DAJ) a publié, le 19 mars 2012, un guide intitulé « le prix dans les marchés publics ». La DAJ attire l'attention des acheteurs sur le fait, qu'en principe, le prix doit être déterminé ou déterminable. La DAJ précise toutefois que pour certains types de prestations de services, le prix n'est ni déterminé, ni déterminable lorsque la rémunération du titulaire est fondée uniquement sur un pourcentage du résultat obtenu par ce dernier. Pour illustrer ses propos, la DAJ prend pour exemple les conventions de recherche d'économies. Divisé en six chapitres (la notion de prix et les principes, les formes du prix, le choix entre prix ferme ou révisable, les clauses de pénalités et les clauses incitatives, la méthode d'appréciation du prix lors de l'analyse des offres, le prix pendant l'exécution du marché) ce guide aborde les éléments pratiques et juridiques du prix dans le cadre d'un marché public.

Accès direct au Guide intitulé « *le prix dans les marchés publics*^[p.8] » de la DAJ sur le portail de l'économie et des finances.

NÉGOCIATION ÉVENTUELLE SI MAPA

Afin de faciliter les négociations, il est conseillé de :

- lister les objectifs à atteindre : prix-cibles, délais, caractéristiques techniques, conditions logistiques, équivalents acceptables, ...
- recueillir toutes les données disponibles sur les coûts, le marché et la position du fournisseur, ses clients, sa situation financière, son carnet de commandes, ...
- déterminer les points à négocier et la définition des objectifs à atteindre,
- mesurer le rapport de force,
- identifier les arguments probables du fournisseur et ce que l'on pourrait lui opposer,
- identifier les points de concession et les conditions d'acceptation.

Il est possible que plusieurs sessions de négociation avec les fournisseurs soient à prévoir. Une nouvelle offre doit leur être demandée après chaque session de négociation. Les nouvelles offres seront évaluées selon les mêmes critères de choix.

CHOIX

Le fournisseur sélectionné sera celui qui obtiendra la meilleure note globale.

Pour les fournisseurs non sélectionnés, l'acheteur préparera, par fournisseur, un argumentaire justifiant la non-sélection.

Ces éléments pourront être transmis au fournisseur non retenu à sa demande.

SUIVI ET EXÉCUTION DU MARCHÉ

Après la passation du bon de commande, l'acheteur et l'utilisateur vérifient régulièrement la bonne exécution du marché :

- l'utilisateur vérifie et évalue régulièrement le respect des engagements du fournisseur,
- l'acheteur vérifie et évalue le respect des conditions commerciales,
- une enquête « qualité » peut être menée auprès des utilisateurs afin d'identifier le niveau de satisfaction.

Des mauvaises évaluations doivent mener à des solutions correctives allant du simple remède de

la part du prestataire, ou l'application des pénalités ou à l'arrêt de la collaboration avec lui, selon la gravité et les conséquences de la situation.

Le nombre de commandes et les prix obtenus sont des indicateurs intéressants à suivre.

VOLET ACHAT RESPONSABLE



Parution récente (février 2014) : Intégration des clauses sociales dans la commande publique des Conseils régionaux

REPÈRES ET BONNES PRATIQUES : *Intégration des clauses sociales dans la commande publique des Conseils régionaux*^[p.8]

- Enjeux, acteurs et principaux repères sur les clauses sociales

A ne pas manquer : page 13, les conditions de réussite en 6 étapes.

et également les 6 fiches de bonnes pratiques :

Fiche 1 - Exprimer une volonté politique : Comment impulser politiquement la mise en œuvre des clauses sociales ? Quels leviers d'action pour l'élu ?

Fiche 2 - S'organiser en interne : Comment s'organiser en interne ? Avec quels outils ?

Fiche 3 - Assurer la mobilisation en interne et la concertation en externe : Comment associer l'ensemble des parties prenantes, internes et externes ?

Fiche 4 - Développer des partenariats : Comment construire une dynamique partenariale avec les facilitateurs de son territoire ?

Fiche 5 - Diversifier les marchés et les procédures concernées : Comment étendre la clause sociale à l'ensemble de la commande publique ?

Fiche 6 - Faciliter l'accès des structures de l'ESS à la commande publique : Comment créer des opportunités de développement pour les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) ?

Comment intégrer le volet Achat responsable dans ma procédure de marché ?

Le volet Achat responsable peut devenir un vrai critère de sélection. La pondération de ce critère dépendra de l'importance de l'enjeu social et environnemental relatif à la famille traitée. Plus le risque est sérieux plus le critère peut devenir important. Il est donc essentiel de noter l'engagement du fournisseur en terme d'achat responsable. Par exemple, identifier la mise en place d'une politique Développement durable chez le fournisseur et vérifier que les produits ou services achetés respectent bien l'ensemble des normes environnementales et sociales en vigueur.

Comment noter mon fournisseur ?

Il est difficile d'évaluer l'engagement du fournisseur en matière de Développement durable. Sans un audit sur site, cette notation sera définie sur déclaration du fournisseur.

Par exemple, l'acheteur peut intégrer dans son marché un questionnaire relatif au Développement durable. Les questions seront des questions fermées. Pour toute réponse positive, le fournisseur devra apporter un justificatif (label, rapport d'audit, récompense, ...).



L'Ucanss propose deux outils pour faciliter la mise en œuvre du plan cadre institutionnel :

1) Le Code de bonne conduite institutionnel (cible interne : les acteurs du processus)

Il s'agit d'un outil pédagogique qui rappelle les caractéristiques de l'achat et les principes fondamentaux de la commande publique.

http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceDeveloppementDurable/pdf/DD_bonne_conduite.pdf^[p.8]

2) La Charte de l'achat responsable (cible externe : les fournisseurs)

Ce document permet aux organismes engagés dans une telle démarche d'afficher auprès de leurs fournisseurs des engagements afin de faire de la commande publique un levier du développement durable.

http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceDeveloppementDurable/pdf/DD_charte_achat_responsable.pdf^[p.8]



Le Pôle achats marchés de l'Ucanss publie régulièrement une *lettre intitulée "infos achat responsable"*^[p.8] :



www.achatsresponsables.com^[p.8] est le portail d'échange des collectivités. Il est conçu comme une plateforme d'information sur la commande publique et le Développement durable dédié aux collectivités. On y retrouve en particulier les différentes expériences menées en région.



Septembre 2013 : Publication de la *deuxième feuille de route pour la transition écologique*^{p.8]}

Réduisons nos déchets : <http://www.reduisonsnosdechets.fr>^[p.8]

WEBOGRAPHIE

cliquez ici : http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/marches_publics/conseil_acheteurs/guides/guide-pratique-achat-public-innovant.pdf

le prix dans les marchés publics : <http://www.economie.gouv.fr/daj/tres-attendu-guide-prix-dans-marches-publics-est-en-ligne>

Intégration des clauses sociales dans la commande publique des Conseils régionaux : http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/avise-arf_clausessociales-region_20140217.pdf

http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceDeveloppementDurable/pdf/DD_bonne_conduite.pdf : http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceDeveloppementDurable/pdf/DD_bonne_conduite.pdf

http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceDeveloppementDurable/pdf/DD_charte_achat_responsable.pdf : http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceDeveloppementDurable/pdf/DD_charte_achat_responsable.pdf

lettre intitulée "infos achat responsable" : http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceAchatsMarches/ConseilAchatsMarches/LettreInfoAchats/index_infos_achat_responsable.html

www.achatsresponsables.com : <http://www.achatsresponsables.com>

deuxième feuille de route pour la transition écologie : http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Feuille_de_route_2013_VDEF.pdf

<http://www.reduisonsnosdechets.fr/> : <http://www.reduisonsnosdechets.fr/>