

« Non, l'achat public n'est pas archaïque ! »

Le médiateur des entreprises observe l'essor du coût global et du développement durable.

SPÉCIAL MARCHÉS PUBLICS

Il est l'homme passerelle entre les marchés publics et les contrats privés, entre les acheteurs et les entreprises. Pierre Pelouzet dirige la Médiation des entreprises, fruit de la fusion début 2016 de la Médiation des marchés publics et de la Médiation Interentreprises. Dans une vie antérieure, il a piloté une direction des achats dans le privé, puis celle de la SNCF. Aujourd'hui, il occupe aussi la présidence de l'Observatoire des achats responsables. Son credo : restaurer la confiance entre les acteurs et propager les bonnes pratiques entre donneurs d'ordre publics et privés.

❶ Quelle est la mission première de votre Médiation ?

En premier lieu, offrir un mode de règlement amiable des litiges grâce à nos 60 médiateurs sur le terrain. Tout différend lié à l'exécution d'un marché public ou privé peut faire l'objet d'une médiation individuelle. Nous réalisons aussi des médiations collectives. Ce fut le cas récemment avec la filière bois, entre les exploitants et les industriels. Nous démarrons par ailleurs une médiation collective dans le secteur des travaux publics, focalisée sur les problématiques de délais de paiement avec les donneurs d'ordre publics.

❷ Comment convaincre les acteurs de venir en médiation ?

Nos services sont gratuits, confidentiels et rapides. Dans 80 % des cas, deux mois suffisent pour régler les litiges. Et c'est une méthode douce, couronnée de succès dans 75 % des dossiers, qui permet de ne pas être « blacklisté » auprès du donneur d'ordre. Nous comptons pas mal de médiations à la demande des entreprises sur l'absence de communication des motifs de rejet des offres, par exemple. Les acheteurs publics aussi peuvent faire appel à nous, plutôt que d'appliquer des pénalités de retard ou de se retrouver au tribunal.

❸ Quels autres rôles jouez-vous ?

La Médiation a également pour rôle de faire évoluer durablement les comportements, notamment grâce à la charte et au label « Relations fournisseur responsables » ainsi qu'au partage de bonnes pratiques. Mais aussi de promouvoir l'achat innovant.

❹ La fusion des deux Médiations a-t-elle été fructueuse ?

Oui, car elle offre un guichet unique aux entreprises. De plus, elle a permis une montée en puissance des sujets marchés

publics. Ils représentent aujourd'hui 30 % du millier de médiations que nous menons chaque année. Et puis de nombreux sujets sont mixtes public privé, comme celui des délais de paiement. Des personnes publiques - collectivités, hôpitaux... - commencent à signer la charte évoquée plus haut.

❺ L'expérience du secteur privé a-t-elle beaucoup apporté au secteur public ?

Oui, mais inversement aussi ! Il ne faut pas croire que l'achat public est archaïque. Il y a certes davantage de contraintes, mais si l'on apprend à bien manier les outils, il peut être tout aussi performant et responsable que dans le secteur privé.

❻ Les acheteurs se sont-ils approprié la réforme de 2016 ?

Je constate des progrès, de l'envie, il y a un mouvement. Mais encore beaucoup de difficultés. Nombre de dispositifs intéressants sont encore méconnus des acheteurs : la souplesse de procédure sous les seuils européens, le partenariat d'innovation, le *sourcing*, etc. De plus, même les outils traditionnels tels que l'allotissement, les avances ou la négociation des marchés mériteraient d'être davantage et mieux utilisés.

❼ Le *sourcing* peine-t-il à entrer dans les mœurs (lire p. 10) ?

Il est sous-employé, alors qu'il faudrait le pratiquer tout le temps, et partout. Les fédérations ont un rôle-clé à jouer. Il est assez facile pour un acheteur d'aller à leur rencontre pour embrasser l'ensemble d'un secteur. Des organisations professionnelles ont déjà pris l'habitude d'organiser des manifestations pour mettre en contact les acteurs, cela doit s'amplifier. Et l'on aura enfin des appels d'offres qui ressemblent à autre chose que des copiés-collés !

« Une part variable de la rémunération des acheteurs peut récompenser l'achat responsable. »

❽ Dialoguer avec les entreprises ne comporte-t-il pas des risques pour un acheteur public ?

La peur, voilà le frein majeur. Et pourtant, les condamnations pour favoritisme sont rarissimes, et l'ordonnance marchés publics de 2015 est très claire pour demander aux acheteurs de faire du *sourcing*. Les limites sont faciles à appréhender : à partir du moment où l'on démarre une procédure de passation, les contacts avec les entreprises sont cadrés par le principe d'égalité de traitement. Avant ce stade, pas de raison de se brider !

❾ L'achat public doit-il se mettre au service d'autres politiques publiques ?

C'est indispensable, compte tenu de son poids ! La commande publique représente entre 80 et 200 milliards d'euros. L'argent public doit bénéficier aux entreprises du territoire, et singulièrement aux TPE et PME. Pour cela, les acheteurs publics, soumis au principe d'égalité d'accès à leurs marchés, doivent se poser un certain nombre de questions. L'application bête des règles de la commande publique ne permet pas aux petites entreprises de lutter face à leurs gros concurrents français ou européens.

Acteurs

Pour Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises, « le premier achat responsable, c'est celui qui est payé en temps et en heure ».



❗ La clause Mollère est-elle la solution pour soutenir le tissu local ?

Je ne suis pas certain que ce soit une vraie réponse. Mieux vaut instaurer un rédialogue avec les entreprises, travailler ses cahiers des charges pour aider les PME à décrocher des marchés.

❗ Les acheteurs publics raisonnent-ils enfin en coût global ?

Cela commence. Cette notion est primordiale. Si l'on mène un vrai travail de coût complet, cela permet encore une fois aux petites entreprises de proximité de tirer leur épingle du jeu. Et puis ce n'est pas si compliqué, il y a des guides, des cercles de réflexion pour trouver des pistes. Les collectivités peuvent adopter la démarche de coût global pas à pas, sur certains marchés pour se faire la main... Et au final, elles achèteront moins cher !

❗ Voyez-vous l'achat responsable enfin décoller (lire p. 58) ?

Il y a une véritable montée en puissance. Nous avons dépassé la phase de sensibilisation. Il faut à présent transformer l'essai. Cela passe par des choses basiques : le premier achat responsable, c'est celui qui est payé en temps et en heure ! Il en va de la survie des petites entreprises. D'autres sujets montent : des clauses d'insertion, de prise en compte du handicap, etc., fleurissent. Là encore, la démarche de *sourcing* s'impose, pour bien calibrer les clauses sociales, vendre les marchés de façon pertinente par rapport à l'offre disponible... Dans certaines entreprises publiques (SNC, EDF, La Poste...), une part variable de la rémunération des acheteurs vient récompenser leurs efforts en matière d'achat responsable.

❗ Quid du recours au critère RSE (responsabilité sociétale des entreprises) dans l'attribution des contrats ?

Son manquement n'est pas facile dans le paysage juridique actuel. Mais pas inatteignable, si l'acheteur travaille bien le lien entre cette clause et l'objet de son marché.

❗ Les délais de paiement demeurent-ils le sujet n°1 pour la Médiation ?

Outre les nombreuses médiations réalisées sur ce sujet, nous oeuvrons beaucoup à l'amélioration des pratiques. Un groupe de travail associant les représentants des collectivités territoriales et de l'Etat collecte actuellement les bonnes pratiques : lutte contre les délais cachés, dématérialisation, optimisation des relations avec le comptable public, etc. Il devrait publier un guide d'ici à la fin de l'année. Même échéance pour le groupe qui planche sur l'homogénéisation des factures. L'idée est de proposer un standard minimal de facture, utilisable aussi bien avec les clients publics que privés, quel que soit le secteur.

❗ Que pensez-vous du *name & shame*, pratiqué pour dénoncer les mauvais payeurs du secteur privé ?

Hélas, cela fonctionne ! C'est terrible de devoir en passer par là. Mais en réalité, c'est l'ensemble de l'arsenal qui porte ses fruits : durcissement des sanctions, médiations, charte et label... Et encore, ça ne suffit pas. Les retards de paiement sont encore de 11,3 jours tous secteurs confondus. Soit 11 milliards d'euros de perte de trésorerie. Sans parler des délais cachés... Il y a encore bien d'autres leviers à utiliser, comme le *quick pay* (paiement rapide) des fournisseurs les plus fragiles ou le développement de l'affacturage inversé. ● Propos recueillis par Sophie d'Auzon