

Commande publique & économie de la fonctionnalité et de la coopération Compte-rendu de la 2^{ème} séance de l'atelier national (2^{nde} édition) 03 décembre 2019

1. Introduction

L'atelier national est un espace de professionnalisation qui vise à favoriser la prise en compte de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération dans la commande publique via le partage d'expérience entre professionnels et via des apports techniques et juridiques. Il s'adresse aux personnes impliquées dans les achats, la commande publique, l'économie circulaire. L'atelier s'ouvre ainsi aux agents des collectivités et établissements publics, experts juridiques,... Cinq séances de travail ont été organisées en 2018.

Retrouvez la synthèse de la première séance de l'atelier :

<https://www.eclaira.org/community/pg/file/1582/read/9123/>

Prochaine séance le 28 janvier 2020 sur le thème de la coopération entre acteurs publics et opérateurs économiques - [INSCRIPTION](#)

Le CIRIDD, centre international de ressources et d'innovation pour le développement durable, a investi le sujet de l'économie de la fonctionnalité depuis 2011 via la création du Club CLEF (Club d'acteurs pour une économie de la fonctionnalité en Auvergne-Rhône-Alpes).

Info : Club CLEF <https://www.eclaira.org/project/h/club-clef.html>

Afin de promouvoir ce modèle, le CIRIDD a lancé l'action collective RELIEF qui consiste à accompagner des entreprises dans la transformation de leur modèle économique.

Info : Programme RELIEF <https://www.eclaira.org/community/pg/file/3/read/8996/>

Il est alors apparu important de travailler également du côté de la commande publique pour faire écho au développement de nouvelles offres. Le CIRIDD a donc initié l'action pilote COEF P, Commande et économie de la fonctionnalité dans le secteur public, avec le soutien de d'ADEME et de la Région Auvergne-Rhône-Alpes. L'objectif général de COEF P est de faciliter l'intégration de l'économie de fonctionnalité dans la commande publique. **C'est à ce titre que le CIRIDD co-anime avec ATEMIS un atelier national organisé en partenariat avec l'Institut Européen de l'EFC.**

Info : Communauté sur la Commande publique et l'économie de la fonctionnalité

- <https://www.eclaira.org/community/pg/groups/6226/commande-publique-economie-de-fonctionnalite/>

En partenariat avec

2. Echanges participatifs

Rappel du thème de l'atelier : Sur la base d'exemples de marchés publics, nous nous questionnerons sur d'autres formes d'évaluations possibles, dans les indicateurs utilisés comme dans les dispositifs, dans la phase de sélection des offres comme dans le déroulement du marché.

1) Introduction sur la question de l'évaluation (cf. support PPT par Romain Demissy - ATEMIS)

On observe souvent une dichotomie entre la pensée industrielle et la pensée servicielle :

- Logique industrielle : l'évaluation porte sur le résultat défini à l'avance d'une activité. Lors de la fabrication d'un produit, il est possible de définir en avance ce à quoi il doit ressembler.
- Logique servicielle : logique relationnelle, on ne peut pas maîtriser toutes les dimensions, cela déplace la question de l'évaluation. Le périmètre est lui-même un résultat (ce dont on a eu besoin pour obtenir le service), il faut aussi repérer les effets utiles, donner une valeur aux effets réellement produits.

On a donc besoin de dispositifs pour objectiver les jugements de valeur. C'est une évaluation qui s'intéresse à des signaux faibles. On évalue pour repérer si dans ce que l'on a fait, il y a des gisements de valeur que l'on n'a pas identifiés en avance et qui sont à mettre en valeur, par exemple de l'innovation.

L'évaluation est une occasion pour partager des grilles communes : l'entreprise peut mieux saisir les attentes de la collectivité et la collectivité mieux saisir le fonctionnement de l'entreprise.

On retrouve des finalités doubles à l'évaluation, **internes** :

- Reconnaissance du travail interne. Problématique : ne pousse pas à faire différemment ;
- Professionnalisation : s'améliorer avec l'évaluation ;
- Renforcer les conditions de la coopération : comprendre les difficultés. Cela pose la question de la coopération entre les différentes parties prenantes ;
- Elaborer des règles de travail qui permettent ensuite de réaliser des arbitrages.

Et **externes** :

- Révéler les externalités, les effets utiles ;
- Espaces de mise en formes, rendre compte plus largement (reporting) ;
- Supports d'évaluation divers, créatifs, véhiculant le message (forme-contenu) ;
- Faciliter la coopération avec les partenaires.

Distinguer les critères et indicateurs + les dispositifs = les modalités d'évaluation.

L'idée est de ne pas limiter la question de l'évaluation à la question des indicateurs ou critères mais aussi de s'intéresser aux dispositifs. Ex : concernant l'insertion, le critère des heures d'insertions à réaliser n'est pas entièrement satisfaisant, il faudrait pouvoir mesurer l'insertion effective des personnes.

Les acteurs de l'achat responsable aimeraient avoir des indicateurs à disposition. Ce besoin est identifié de longue date, les tentatives de réponses ne sont pas encore abouties.

En partenariat avec

2) Présentation d'un exemple de marché

Cas du Musée des Confluences : un marché test, inférieur à 90 000€ pour le démontage / enlèvement / réemploi des éléments scénographiques (textile, métal, verre, contreplaqué...). L'objectif est d'éviter de jeter les éléments scénographiques et de privilégier le réemploi au recyclage.

Le musée a basé sa sélection sur les critères suivants :

- 40 % - prix
- 35 % - environnement (avec plusieurs sous critères)
- 20 % - valeur technique
- 5 % : insertion professionnelle

Le musée a établi un cadre de réponse pour accompagner les candidats dans la réponse à ces critères, pour que la demande soit plus lisible.

Le marché demande au prestataire de fournir des bons de réemploi et de recyclage, de mesurer les résultats et de fournir des certificats. La logique pour l'instant n'est pas de réaliser des recettes via le réemploi, l'opération reste un coût pour le musée. Ce marché pilote demande plus de travail que d'habitude (suivi...), et représente un surcout par rapport à un démontage par les équipes internes.

Le démontage nécessite une semaine et demi, le marché dure quant à lui un an car la partie réemploi prend du temps. Comme il s'agit d'un marché expérimental, le but est d'être constructif et de ne pas faire appel à des pénalités. Un prix forfaitaire a été fixé, peu importe le temps que le réemploi prend, l'entreprise percevra la même somme.

3 offres ont été présentées suite à la publicité du marché. Ce marché a attiré 1 nouveau prestataire : une association a répondu pour la toute première fois à un marché du musée. La force de cette association est le fait qu'elle travaille déjà avec un gros réseau (compagnies de théâtre, cinéma, association de récupération de matériaux...).

Dans un premier temps, le choix est de faire porter le marché uniquement sur la partie enlèvement de la scénographie et non pas sa conception. A l'avenir, le musée envisage de prendre le problème à la source, c'est-à-dire de faire évoluer la demande en termes de matériel scénographique (éco conception).

3) Travail en sous-groupes

Passer par un cas réel permet de se projeter en partant des intentions de base du marché et questionner l'évaluation à partir de cette commande. Les intentions étaient les suivantes : favoriser le réemploi ; réduire l'impact environnemental (recyclage et impact carbone), avoir un impact social positif, faire évoluer la conception du matériel scénographique au long terme.

Groupe 1 : Question des moyens mis en œuvre pour l'insertion, de la qualité des structures, du parcours d'insertion. Quelles sont les conditions de réussite de l'insertion? Il est difficile pour un acteur seul de tenir cet objectif qui dépend de plusieurs éléments. C'est un critère difficile à vérifier.

En partenariat avec

Dans le marché, ce qui est demandé est aussi une capacité à faire des préconisations sur la conception des scénographies futures.

La mesure environnementale : comment pondérer les solutions de recyclage ? Le marché représente l'occasion d'être un levier pour le sourcing des matériaux futurs et renforcer la capacité à favoriser le réemploi et le recyclage. Ex : si on se rend compte que le bois était difficile à recycler on peut demander du bois d'un certain type dans le prochain marché de réalisation.

Groupe 2 : Les intentions étaient très riches sur le marché, attente d'offres très performantes. En pratique certains critères se sont révélés mal adaptés (difficultés liées à la façon de calculer le taux d'insertion). Le critère d'impact carbone n'a pas été retenu car très difficile à évaluer.

Il est important qu'en fin de marché un rapport soit produit côté musée et côté prestataire sur les points d'amélioration. Cet échange sera riche entre les deux structures.

Il faudrait réfléchir à un écosystème répondant à l'ensemble du besoin, par exemple identifier une société pilote qui peut répondre au besoin de montage scénographique ainsi qu'une entreprise de démontage pour assurer le réemploi et le recyclage.

Dans les marchés de conception scénographique du musée, le démontage est en général en option. La conception / réalisation clé en main existe mais le musée conçoit beaucoup en interne. C'est plus souvent lui qui partage ses expositions que l'inverse. Les "meubles" standards représentent peu d'éléments. Il sera nécessaire de trouver un équilibre pour ne pas freiner la créativité des scénographes tout en les sensibilisant au réemploi. Autre problématique : la propriété intellectuelle et les droits liés à la scénographie. Il est délicat d'autoriser un usage libre, notamment commercial, des éléments de réemploi. Le musée a inséré une clause pour se protéger dans ce domaine.

Deux possibilités s'ouvrent au musée : faire rentrer le démontage "responsable" des expos dans les marchés de scénographie ou faire des marchés à bons de commande pour le volet démontage /réemploi.

4) Conclusion sur la problématique de la séance

Les échanges font bien ressortir l'enjeu de faire évoluer le périmètre du marché : d'un opérateur à un écosystème, du démontage à une offre globale.

Des entreprises ont développé un système de suivi des encombrants à destination des bailleurs sociaux pour garantir la traçabilité.

Au musée la volonté est de rendre le marché accessible pour ne pas favoriser uniquement les très grosses entreprises, et faire vivre une économie locale. Pour réduire l'empreinte carbone il est préférable de favoriser les solutions de proximité mais c'est un critère compliqué à insérer dans le marché, malgré des moyens de contournement (interdiction dans les marchés publics de discriminer sur la localisation). En général les villes et métropoles jouent le jeu des PME locales (75% des marchés par exemple à Grenoble) mais les marchés attribués représentent un moindre volume financier.

En partenariat avec

Répondre aux marchés publics représente un coût pour les entreprises. Quand le marché est conséquent, les réponses viennent souvent d'opérateurs européens.

3. Foire aux questions

- Avez-vous connaissance de marché passé sous la forme économie de la fonctionnalité pour les imprimantes ?

Le musée fonctionne par le paiement à la copie mais il est passé par l'intermédiaire de l'UGAP.

En passant au paiement à la copie on ne sort pas de la logique de volume. Face à ce constat, ATEMIS a accompagné un opérateur sur l'aspect EFC : accompagnement sur l'évaluation des usages puis sur la performance reposant sur la qualité des travaux, la disponibilité, la mise en place de solutions de prévention plutôt que curatives (ex: prévenir l'impression inutile de documents).

- Recherche de ressources sur l'analyse du coût global.

La ville de Lyon va se pencher sur cette question. AURA EE a travaillé dessus. Les entreprises ont déjà eu l'occasion d'investir la notion de cout complet. Brigitte Pasquelin (ATEMIS) a fait une thèse sur le cout global dans le secteur du BTP.

- Terre d'EFC: sujet de la transition énergétique - question des groupements.

Voir le groupe SINEO dans le Nord.

En partenariat avec