

Les achats responsables

Cas d'un marché de nettoyage

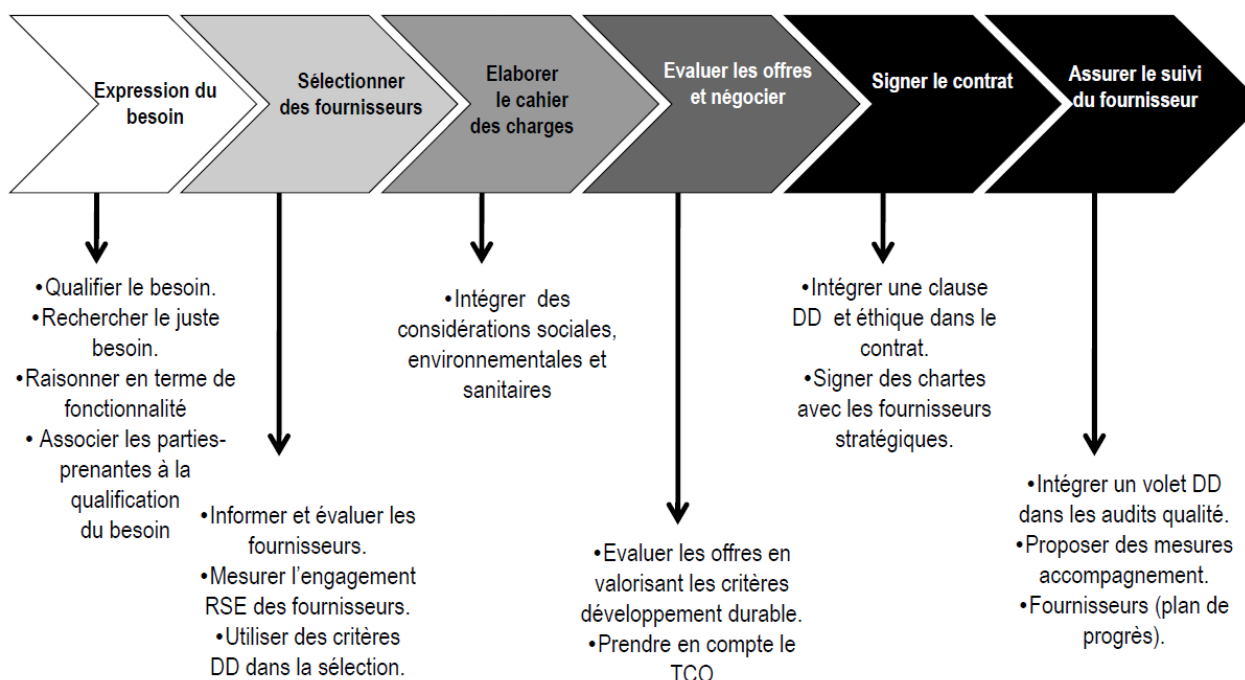
Compte Rendu

L'atelier a eu lieu le 27 avril 2012 à Vetagro Sup. Il a réuni 18 personnes.

Etaient présents : Rosine Arsivaud (Banque de France), Véronique Bogtob (Université d'Auvergne), Christian Chastaing (IFMA), Nathalie Cousteix (Université Blaise Pascal), Isabelle Detiange (Ville du Cendre), Carine Dissard (AgroParis Tech), Elie Fayette (Plate-forme 21), Sylvie Gaudemard (Ville de Clermont-Ferrand), Cécile Gilbertas (Conseil Général 63), Jean-Louis Haie (Factéa durable), David Lepetit (Fédération des entreprises de propreté), Marie-Laure Lopes (Ville de Vichy), Christine Piotte (INRA), Jérémie Sannazzaro (ENSCCF), Karine Chevrier (UREI), Dominique Trinanes (ONET Clermont-Ferrand), Myrtille Ferré (Plate-forme 21).

I –EXEMPLE DE LA PASSATION D'UN MARCHÉ DE NETTOYAGE PAR UNE ENTREPRISE

L'entreprise témoin a suivi les étapes suivantes de mise en place d'un marché responsable :



1. INITIATION DE LA DEMARCHE ET CADRE DU MARCHÉ

Le marché est réalisé dans le cadre d'un appel d'offre européen restreint, soumis à l'ordonnance 2005-649 du 6 juin 2005 appliquant la même législation que les marchés publics mais imposant une publication à l'échelle européenne. Cette procédure permet de restreindre la sélection à cinq offres, qui recevront la consultation. L'offre choisie n'est pas négociable, ni discutable, c'est pourquoi il est important d'avoir une bonne connaissance du marché en amont, afin d'adapter au mieux la demande.

De par son activité et ses certifications ISO 9000, ISO 14001, ISO 18001 et OHSAS, l'entreprise doit s'assurer que ses propres fournisseurs aient une certaine démarche qualité ; elle intègre donc un ensemble de critères qualité à chacun de ses marchés.

Dès le mois de mars 2010, en amont du nouvel appel d'offres, l'entreprise a consulté les fournisseurs de la région afin de mieux connaître le marché. Parallèlement à cette démarche prospective, l'entreprise a redéfini ses besoins en termes de nettoyage, en associant les parties-prenantes.

L'entreprise a rencontré cinq des plus importants fournisseurs de la région et visité leur site. Un questionnaire a été réalisé afin d'évaluer avec chaque fournisseur leurs pratiques en terme de développement durable. Ce questionnaire portait sur des aspects techniques (produits, fournitures, équipements...), les conditions d'encadrement, la qualité de la prestation, la prise en compte des aspects sociaux, la sécurité et les accidents du travail (cf questionnaire type ci-dessous).

L'avis de marché a été passé en octobre 2010 puis le contrat signé en juillet 2011. Le marché est un marché pluri-annuel de trois ans avec reconduction possible pour un an. Le marché représente 800 000 euros/an.

Exemple du questionnaire-type réalisé auprès des entreprises en amont du marché

- démarches développement durable
- systèmes de dosage automatique
- l'organisation de la structure gestionnaire (suivi du contrat), des moyens humains (structure de l'équipe, encadrement, qualification, expérience, polyvalence), de la réactivité,
- produits répondant aux exigences d'un écolabel officiel ou équivalent
- prise en compte des réclamations clients et existence d'une procédure de traitement
- X % du temps total du travail à des travailleurs handicapés reconnus, ou demandeurs d'emploi de longue durée, des bénéficiaires du revenu minimum d'insertion, des jeunes ayant un faible niveau de formation ou n'ayant jamais travaillé.
- pertinence des plans de progrès mis en place chez des clients
- taux de fréquence et Taux de gravité des accidents du travail sur 3 ans (moyenne nationale du secteur nettoyage : TF = 36,01 et TG = 2,71
- plan de formation des employés,
- le turn-over des agents,
- la fourniture et le niveau des équipements industriels mis à disposition par l'entreprise aux agents d'entretien,
- la satisfaction clients via la stabilisation des contrats (maintien du renouvellement)

2. DEFINITION DES CRITERES

Trois grands types de critères ont été définis :

	Critères	%
TECHNIQUE	-Adéquation entre l'organisation technique proposée et le besoin -Moyens techniques mis en œuvre (nbre aspirateurs, auto-laveuses, machines à laver...)	40
QUALITÉ	1-Gestion des réclamations clients 2-Gestion des compétences des personnels (formation, turnover...) 3-Démarche éco responsable (écolabels, produits rechargeables, conso eau et énergie...) 4-Responsabilité sociétale (formation à l'alphabétisation, taux de travailleurs handicapés, RMIstes et bas niveau de qualification..) 5-Plan de progrès 6-Politique de sécurité	30
COÛT	Coût global et révision des prix	30

Les critères qualité ont analysés selon les critères suivants :

Critères	Critères d'analyse
1. Gestion des réclamations clients	-Pertinence de la procédure des réclamations clients et existence d'une procédure de traitement
2. Gestion des compétences des personnels (formations réalisées ou prévues pour les intervenants affectés)	-Taux de masse salariale dédiée et accompagnement à la formation propre au contrat
3. Démarche éco-responsable (qualité, environnement/devpt durable, plan de progrès)	-Proportion de produits répondant aux exigences d'un écolabel officiel ou équivalent -Proportion de produits rechargeables utilisés -Consommation en eau et énergie des matériels utilisés -Avantages des méthodes de nettoyage employées (nuisances sonores, utilisation des locaux, économies d'eau et d'énergie)
4. Responsabilité sociétale	-Formation à l'alphabétisation des personnels analphabètes ou illettrés dédiés au marché -Pourcentage du temps global du travail consacré à des travailleurs handicapés, ou recrutement de demandeurs d'emploi longue durée, bénéficiaires du RMI, de jeunes à bas niveau de qualification ou n'ayant jamais travaillé
5. Plan de progrès proposé	-Pertinence des plans de progrès
6. Politique sécurité et résultats sur 3 ans	-Actions à mettre en place sur le site

3. ANALYSE DES OFFRES

Les meilleures réponses en fonction de chaque critère qualité sont présentées ici. Une quarantaine d'heures ont été consacrées à l'analyse des offres.

1. Gestion des réclamations clients

Rappel du critère d'analyse : Pertinence de la procédure des réclamations clients et existence d'une procédure de traitement

- Les réclamations courantes (verbales) et les réclamations écrites à l'agence sont distinguées ; pour chacune d'elles, une procédure de traitement est proposée.
- Un cahier de liaison est aussi proposé pour suivre les reprises et pour le traitement des demandes supplémentaires. (Taux hors contrat)
- Le responsable est joignable sur un portable 7j/7j.
- Le suivi de la qualité est informatisé.
- Une table ronde est organisée une fois/an entre le client et le prestataire.
- La réalisation d'un audit qualité annuel par une personne extérieure spécialisée est prévue.

2. Gestion des compétences des personnels

Rappel du critère d'analyse : Taux de masse salariale dédiée et accompagnement à la formation propre au contrat

- L'évolution des qualifications entre 2003 et 2010 est renseignée pour les agents.
- Un accord de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences est signé afin d'accompagner les agents.
- De 2,6 % à 2,8% de la masse salariale sont consacrés à la formation.
- Les prévisions de formation pour 2011 : Formation encadrement : 133h, Formation agents titulaires : 43h, Formation remplaçants : 17h.

3. Démarche éco-responsable

Rappel des critères d'analyse : proportion de produits répondant aux exigences d'un écolabel officiel ou équivalent, proportion de produits rechargeables utilisés, consommation en eau et énergie des matériels utilisés, avantages des méthodes de nettoyage employées (nuisances sonores, utilisation des locaux, économies d'eau et d'énergie)

- 10 produits labellisés, seul le désinfectant utilisé n'est pas labellisé et engagement de respecter REACH
- Engagement de l'agence pour obtenir la certification ISO14001 en 2011
- Sacs 30 l ou 110 L biodégradables et 100 % compostables
- Nouvelles méthodes de nettoyage : méthode pré-imprégnation qui divise par 4 la consommation d'eau (lingettes pré-imprégnée, pulvérisateur à embout mousse), auto laveuses qui permettent de nettoyer les sols sans apport de produits chimiques, système H2O (eau ionisée pour les nettoyages des sols sans chimie), système "Ecoflex" lié au matériel, vitrerie sans produits chimiques: nettoyage des vitres à l'eau pure avec utilisation d'un système de filtration de l'eau pour se rapprocher d'une eau distillée, centrale de dilution pour un dosage précis des grosses et petites quantités. Mise en place de doseurs de produits: "le plonge" pour les grands récipients et le "meludose" pour les petits, permettant la recharge des flacons, économie sur le produit et sur la quantité d'emballage.
- Proposition de fiche de dysfonctionnement pour la remontée des anomalies du bâtiment
- Diminution des nuisances sonores des équipements
- Appréciation des exemples d'affichage sur les économies d'énergie, eau, traitement des déchets,...

4. Responsabilité sociétale

Rappel des critères d'analyse : Formation à l'alphabétisation des personnels dédiés au marché, pourcentage du temps global du travail de ce marché consacré à des travailleurs handicapés, ou recrutement de demandeurs d'emploi longue durée, bénéficiaires du RMI, de jeunes à bas niveau de qualification ou n'ayant jamais travaillé.

Pour l'alphabétisation:

- Partenariat avec l'organisme Orthogagne pour un perfectionnement oral et écrit des agents qui le souhaitent.
- Plan de formation 2011 prévu axé sur ISO14001 avec temps consacré à alphabétisation sur la base du volontariat

Pour l'insertion:

- Signature d'une convention de partenariat avec AGEFIPH, dans le cadre de l'ouverture d'emploi aux personnes handicapées.
- Politique d'embauche en insertion pour les chômeurs longue durée puis en CDD et un contrat en alternance niveau maîtrise.
- Accord pour favoriser l'emploi des jeunes (apprentissage), des seniors, et faciliter la mobilité interne.
- Accès à une mutuelle pour les employés et leur famille.

5. Plan de progrès

Rappel du critère d'analyse : pertinence des plans de progrès

Le plan de progrès intègre des axes de progrès économiques chiffrés, des axes sociétaux et environnementaux, comprenant des indicateurs et des objectifs mesurables.

6. Politique de sécurité

Rappel du critère d'analyse : actions à mettre en place sur le site

- Mise en place de la politique sécurité
- Politique sécurité mise en place à travers des fiches de sécurité
- Formation du personnel à la sécurité

4. SUIVI DU FOURNISSEUR

Le marché est suivi techniquement sur le site par un agent de l'entreprise. Une évaluation annuelle est réalisée avec le fournisseur sur la base d'une grille d'évaluation, lors d'une table ronde réunissant le prescripteur, l'acheteur, le responsable de l'entreprise prestataire, et le responsable du suivi sur site.

Pour certaines nouvelles méthodes de nettoyage en test, comme par exemple le dépoussiérage des bureaux sans produits chimiques, les usagers peuvent être associés par le biais d'un questionnaire pour connaître leur niveau de satisfaction. S'il est bon, la méthode est généralisée à l'ensemble du site.

Exemple de grille d'évaluation :

1. CRITÈRES GÉNÉRAUX					3. QUALITÉ				
1.1. SANTÉ FINANCIÈRE					1.1. SYSTÈME				
1.1.1.	Croissance chiffre d'affaires	1		0	1.1.	Qualité	1		0
1.1.2.	Performance (résultat/CA)	1		0	1.2.	Environnement	1		0
1.1.3.	Rentabilité	1		0	1.3.	Sécurité	1		0
1.1.4.	Indépendance financière	1		0	2.				
1.1.5.	Aisance trésorerie	1		0	2.1.	Conformité produit/prestation	15		0
1					2.2.	Respect des exigences documentaires	3		0
1.2.1.	Dépendance vis-à-vis du client	1		0	2.3.	Respect des exigences Hygiène-Sécurité	1		0
2					2.4.	Actions mises en œuvre sur la réduction de l'empreinte environnementale (environnement)	1		0
1.3.1.	Connaissance & pratique du secteur concerné	2		0	3.2.5.	Actions mises en œuvre pour augmenter l'emploi des précaires (sociétal)	1		0
2. DÉLAI / LOGISTIQUE					4. COÛT				
2.1. PERFORMANCES					4.1.	Transparence des coûts	3		0
2.1.1.	Réactivité et flexibilité	5		0	4.2.	Compétitivité	5		0
2.1.2.	Respect des quantités commandées	5		0	0				
					Note : Insuffisant 0 Améliorable 1 Adapté 2 TOTAL 0.0				

Echanges 1

Jean-Louis Haie (Factéa durable) : L'étape d'analyse du marché est primordiale avant la passation d'un marché. Les collectivités ont le droit de rencontrer et d'analyser les pratiques des fournisseurs, en amont d'un marché.

L'acheteur a légalement le droit d'imposer des exigences et d'évaluer ce qui est réalisé par l'agence ou le groupe dans le cadre du marché, et non de manière générale, respectant ainsi le principe de non-ingérence dans la vie de l'entreprise. De plus, se recentrer sur quelques exigences liées au marché permet de faciliter l'analyse des offres, le suivi de la prestation par l'acheteur, et permet aux fournisseurs de se centrer sur l'essentiel dans sa réponse et dans la mise en œuvre de la prestation.

Selon l'article 45 du code des marchés publics, l'acheteur peut s'appuyer sur des systèmes de management environnemental type ISO 14001 ou équivalent, pour des marchés de services et de travaux. Cependant, cet article reste peu précis pour son application.

David Lepetit (FARE-Fédération des entreprises de propreté) : Les entreprises de propreté intègrent déjà le développement durable mais il y a un manque important de valorisation de leurs initiatives. De plus, de

trop grandes exigences pénalisent les PME et TPE. Or, l'ancrage territorial de l'entreprise prestataire est un aspect important pour le développement durable. L'analyse du marché en amont permet d'orienter ses marchés afin de favoriser les petites entreprises, par la définition de critères adaptés ou par l'allotissement. Exiger la certification ISO 14001 favorise les grandes entreprises car cette démarche est lourde et ne peut être assumée financièrement que par les plus grandes entreprises. Une nouvelle certification « Envol » reconnaissant un système de management environnemental et destinée aux PME de moins de 50 salariés vient d'être établie.

Dominique Trinanes (ONET) : ONET est un grand groupe national mais les agences sont autonomes financièrement. L'agence de Clermont-Ferrand emploie 450 salariés. Pour avoir une certification ISO, l'entreprise doit embaucher une ou deux personnes qualifiées à plein temps et cela représente une dépense importante (200 000 euros /an). La démarche de rencontre en amont des marchés est très positive, elle remet au centre le sens du commerce par le rétablissement de la relation entre le client et le fournisseur.

Sylvie Gaudemard (Ville de Clermont-Ferrand) : Le temps passé à l'analyse des offres est conséquent et exige une formation et une professionnalisation des agents et des donneurs d'ordre.

Dominique Trinanes (ONET) : Les documents et rapports développement durable des entreprises sont trop longs à lire et trop généraux. Celui du groupe ONET représente 71 pages, c'est illisible pour l'acheteur. On essaie de personnaliser au mieux les références développement durable dans chaque agence. L'acheteur a besoin que ce soit lisible et pédagogique.

Jean-Louis Haie (Factéa) : Les références techniques doivent être lisibles et vulgarisées. Les fiches techniques d'un équipement type auto-laveuse par exemple peuvent être fournies à titre de preuve mais ne peuvent suffire à démontrer la prise en compte des exigences car elles ne sont que peu accessibles aux acheteurs non spécialistes.

David Lepetit (Fare) : Le FARE met à disposition des acheteurs des éléments de connaissance du marché, des données concernant l'engagement pour le développement durable et des outils d'accompagnement vers le développement durable pour les entreprises (grille d'évaluation, formation). Une réflexion est en cours pour la mise en place d'un label Responsabilité Sociétale des Entreprises spécifique au secteur du nettoyage. Le FARE propose également une assistance technique à maîtrise d'ouvrage pour aider les acheteurs dans leur passation de marché (Coordonnées de l'assistant de la FARE : Stéphane Tronquit : 06 26 04 20 30).

II –INTERVENTION DE JEAN-LOUIS HAIE, FACTEA

Voir le diaporama sur le site de la Plate-forme 21 : <http://www.plate-forme21.fr/restitutions-d-animations/comptes-rendus-accessibles-a-tous/article/les-achats-responsables>

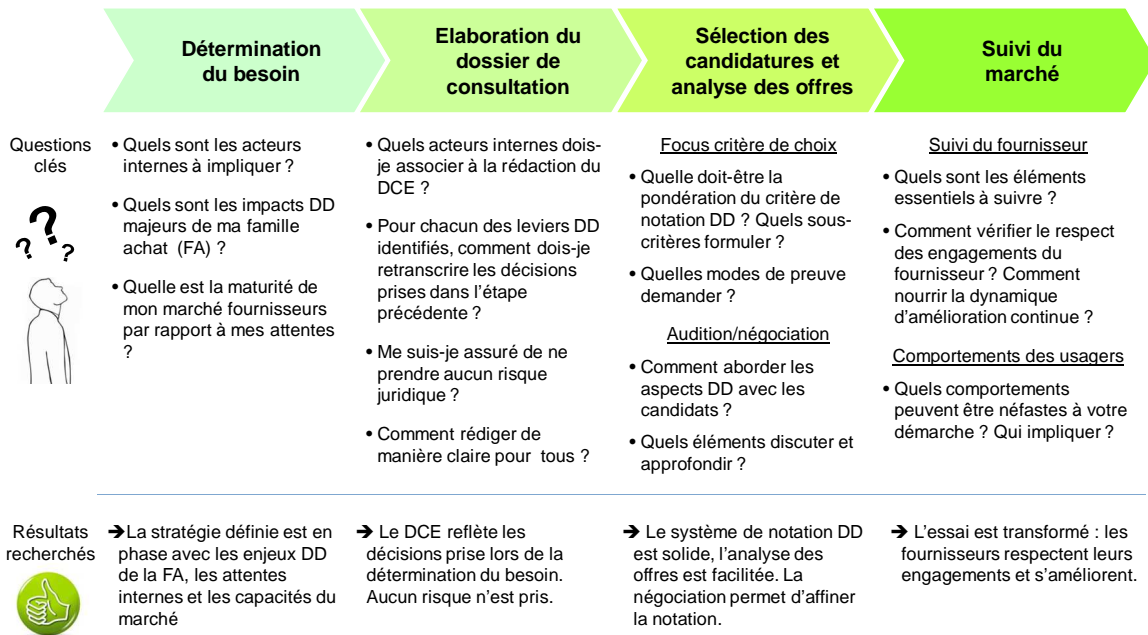
Compléments au diaporama :

Chaque marché est spécifique, un exemple ne peut être reproduit à l'identique car il prend en compte les besoins spécifiques et les parties prenantes externes et internes à chaque structure.

Dans un marché public, l'acheteur est soumis au code des marchés publics. Ce code est une boîte à outils assez flexible pour intégrer le développement durable concrètement. Trois grands principes sont à respecter :

- la transparence de la procédure
- le libre accès à la concurrence
- l'égalité de traitement des candidatures.

Pour réussir un achat public responsable, il convient de se poser des questions clés à différentes étapes du processus de marché.



Etape 1 :

La première étape de détermination du besoin et de consultation du marché des fournisseurs est primordiale.

Acheter ce dont on a besoin en termes de quantité et de qualité est le premier levier du développement durable. La consultation en amont permet d'évaluer le volume financier du marché et les exigences possibles en termes de développement durable. L'acheteur est à l'interface de l'agent qui exprime son besoin et du fournisseur qui doit y répondre. Il doit ainsi synthétiser ces deux parties et réaliser un marché adapté au mieux. Prendre le temps de l'anticipation, la planification et la consultation est indispensable.

La connaissance du marché peut être acquise par la consultation des fournisseurs, la lecture de revues, la participation à des ateliers d'échanges, par le biais des fédérations. Il est important, dans le cas de la rencontre avec des fournisseurs en amont du marché, de rester transparent vis-à-vis d'eux et de les informer lors de la passation du marché. De même, la consultation des usagers doit être suivie d'une information quant au marché passé, afin que les usagers ne se retournent pas vers le prestataire sans avoir connaissance précisément de ce qui a été convenu dans le marché.

La phase d'analyse des enjeux spécifiques du développement durable de sa famille achats est complexe car les acheteurs ne cernent pas toutes les dimensions du développement durable et ne maîtrisent pas tous les aspects techniques.

La méthode de l'analyse des cycles de vie reste incomplète car elle se focalise sur les matières premières et sur la dimension environnementale ; or, la fabrication, le transport, l'emballage, la fin de vie, les conditions sociales...sont à prendre en compte.

Etape 2 :

Dans un marché de nettoyage, les acteurs internes sont les usagers et les agents de nettoyage, qui doivent être consultés lors de l'élaboration du marché, afin que les besoins soient bien identifiés et que les exigences soient réalisables.

Le marché doit être rédigé de manière très claire, évitant ainsi les différentes interprétations possibles.

Etape 3 :

L'exemple de l'entreprise ci-dessus pondère le critère du coût à seulement 30 %, ce qui est exemplaire. Généralement, le critère du coût reste prépondérant.

Dans le cas d'un accident du travail mortel sur un chantier, la justice a jugé responsable l'acheteur qui, selon elle, avait négligé les conditions de travail dans lesquelles les agents de l'entreprise travaillaient. L'acheteur est en effet responsable des salariés de ses prestataires qui travaillent sur son site. Il doit exiger du fournisseur que ces agents soient formés à la sécurité et que les conditions de travail soient respectées. Dans certaines procédures, le code des marchés permet à l'acheteur d'auditionner les candidats, ce qui lui permet de juger de la qualité de la prestation.

Etape 4 :

Les éléments de suivi sont à définir en amont. Le but étant qu'à la fin du marché, des constats puissent être dressés et que des comptes de résultats soient rendus.

De plus, le marché doit évoluer, notamment en suivant l'évolution des aspects techniques du développement durable qui s'améliorent très rapidement, et en suivant le comportement des usagers quant à l'utilisation de la prestation.

Exercice collectif :

Quelles sont les exigences principales pour un marché de nettoyage ?

- les conditions de travail des salariés
- l'innocuité des produits pour l'environnement et la santé
- la proximité/l'ancrage territorial. Ce critère n'est pas légal. Le critère bilan carbone n'est pas applicable car il doit être réalisé sur l'ensemble de la prestation et non pas que sur le transport, or c'est irréalisable.
- les heures de travail effectuées dans la journée.

David Lepetit (FARE) : Le critère du temps travail en journée est essentiel. Il permet de respecter la vie personnelle et familiale de l'agent, d'établir une relation entre l'utilisateur client et l'agent de nettoyage. L'acheteur doit cependant accepter de payer un coût de journée supérieur étant donné la cadence de travail inférieure et accepter que s'établisse une relation entre le client et l'agent, chacun étant souvent embarrassé de la présence de l'autre. Il a été pourtant constaté qu'au bout de deux-trois mois, la productivité était améliorée.

Pour aller plus loin

Cf compte-rendu et diaporamas de la journée sur les achats responsables sur le site de la Plate-forme 21 :

<http://www.plate-forme21.fr/restitutions-d-animations/comptes-rendus-accessibles-a-tous/article/les-achats-responsables>

De nombreuses sources institutionnelles permettent de prendre connaissance des principales avancées réglementaires et opérationnelles :

- La Commission européenne propose des modules de formation détaillés et un module pratique spécifique les produits d'entretien http://ec.europa.eu/environment/gpp/toolkit_en.htm
- L'OEAP (Observatoire Économique de l'Achat Public) a édité un guide du Groupe d'Études des Marchés Développement Durable (GEM-DD) sur les produits, matériels et prestations de nettoyage <http://www.economie.gouv.fr/daj/guides-et-recommandations-des-gem-et-autres-publications>
- De nombreuses collectivités se sont regroupées en réseaux, qui fournissent aux acheteurs de précieuses informations et notamment des exemples de cahier des charges, sur le site www.achatsresponsables.com.
- Commission européenne : le guide Acheter social <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=fr&pubId=606&furtherPubs=yes>

Le site du FARE, Fédération des entreprises de propreté : <http://www.fare.asso.fr>

Les chiffres-clés du secteur du nettoyage Auvergne et le programme du FARE pour le développement durable sont disponibles sur le site de la Plate-forme 21 : http://www.plate-forme21.fr/restitutions-d-animations/comptes-rendus-accessibles-a-tous/article/les-achats-responsables-cas-d-un?var_mode=calcul