

TRIBUNE

Maîtres d'ouvrages publics : arrêtez d'utiliser les méthodes d'achat de fournitures pour juger d'offres de prestations intellectuelles !

Depuis des années, les acheteurs publics choisissent essentiellement leurs prestataires sur le critère du prix, et affectent un trop faible coefficient de pondération sur les critères méthodologiques. Cela vaut pour les études de programmation urbaine ou d'équipement, et plus généralement pour l'ensemble des missions d'AMO en matière d'aménagement urbain, prestations pour lesquelles nous observons des critères prix pondérés à 40%, 50%, voire à 60%. En effet, une idée reçue chez bon nombre d'acheteurs publics serait de considérer qu'un critère financier prépondérant permettrait de défendre les intérêts du donneur d'ordre, et qu'ainsi il participerait à la bonne gestion de l'argent public. De fait, la surdétermination d'un critère financier empêche mécaniquement toute prise en compte d'autres critères. Dans ce contexte, la fonction d'acheteur public devient dominante, aux dépens de la fonction de maître d'ouvrage.

Pourtant, les évolutions successives de la réglementation en matière d'achat public insistent sur la nécessité de retenir l'offre **économiquement** la plus avantageuse c'est-à-dire celle qui satisfait au mieux l'ensemble des critères d'attribution du marché, qualité et prix, définis par l'acheteur. Rappelons que l'objectif pour un donneur d'ordre est de retenir le « mieux disant ». Ainsi, le choix de l'offre économiquement la plus avantageuse s'oppose à celui du « moins disant », fondé sur le seul critère financier.

Il est urgent d'alerter les acheteurs publics sur les conséquences du choix de l'AMO sur un critère financier trop important qui neutralise de fait les aspects qualitatifs des offres. Une telle pratique, en aucun cas gage de qualité, affaiblit le secteur économique de l'ingénierie et du conseil et met en danger la pérennité de structures indépendantes et à taille humaine qui représentent 80% du secteur.

Les acheteurs publics doivent savoir comment sont constituées les offres dans les missions d'AMO, et quels sont les prix raisonnables qui s'appliquent au métier des consultants, qu'ils soient experts, seniors ou juniors. Parce que la compréhension des contextes et des enjeux, le recueil des données, leur exploitation et leur analyse, et les préconisations qui en découleront, nécessitent des qualifications, des compétences et des références qui se rémunèrent à un « juste » prix. En ce sens, la définition d'une prestation d'AMO n'est pas standardisée ; elle n'est ni comparable ni interchangeable avec d'autres prestations.

Nous rappelons ici trois dispositions du Code de la Commande Publique qui facilitent la recherche du mieux-disant :

- La réalisation d'un **sourcing en amont**, au stade de la définition du besoin, notamment sur le contenu de la mission, son estimation financière, la composition de l'équipe pluridisciplinaire, les critères de choix des offres, la procédure à mettre en œuvre ;
- Le recours possible, pour ce type de missions, **et quel que soit le seuil**, aux procédures de mise en concurrence qui autorisent la **négociation**, souvent au travers d'auditions où l'acheteur peut échanger avec les candidats, mesurer leur capacité d'écoute, la compréhension des enjeux et mieux juger de leur implication dans le projet ;

- **L'obligation de détection des offres anormalement basses**, et pour les candidats la nécessité de justifier leur prix, en particulier : nombre de jours total de mission, nombre de jours par étape ou par thématique, nombre de consultants impliqués, nombre de jours par consultant, prix de journée des consultants par catégorie (expert, sénior, junior, secrétariat...), sous-détails des prix de journée.

...et quelques bonnes pratiques font la réussite dans le choix des prestataires d'AMO en général :

- **Un cahier des charges** de la mission qui soit le plus exhaustif possible et qui définisse a minima le contexte, les enjeux, les données disponibles, le contenu de la mission, le nombre de réunions, les compétences attendues, les principales étapes, les délais ;
- **Une note méthodologique** à produire par l'équipe pluridisciplinaire qui soit encadrée, limitée et strictement personnalisée, adaptée au contexte et aux enjeux et dans laquelle les consultants en charge de la mission seront nominativement présentés.
- **Des critères et sous-critères** de choix des offres détaillés, où la méthode et les moyens priment sur l'offre financière. On préférera la cohérence de l'offre plutôt que son montant. Le critère du prix viendra alors départager des offres équivalentes sur la méthode et les moyens affectés.

Certes, la tentation du moins-disant est forte pour des acheteurs publics dont les budgets sont de plus en plus contraints. Mais les maîtres d'ouvrages doivent savoir qu'à un prix trop bas, peuvent souvent correspondre un travail bâclé et une disponibilité limitée des intervenants. Cela crée l'opportunité de réclamer des avenants en cours de mission, dégrade la relation entre les prestataires et leurs clients, et peut conduire à la perte de confiance indispensable entre un maître d'ouvrage public et son assistant.

Au final, l'acheteur paye le prix fort.

Pour toute prestation intellectuelle, il serait raisonnable de pondérer les critères de choix des offres **en limitant à 30% le seul critère financier** et à 70 % ceux liés notamment à la compréhension des enjeux, la méthodologie de conduite de la mission, les moyens humains déployés, les délais... Le choix du prestataire requiert ainsi une forte expertise de la part de l'acheteur comme de la part du maître de l'ouvrage.

Le Collège AMO CINOV UNTEC* et l'ACAD** ont rédigé des guides à l'intention des maîtres d'ouvrage publics, « 52 missions d'AMO pour vos projets (www.choisirsonamo.fr) et « 4 fiches pratiques PETRUS » (www.asso.acad.fr) dans lesquels les Acheteurs peuvent retrouver les bonnes pratiques pour acheter des missions d'AMO. Ces ressources peuvent être diffusées sans restriction et venir s'enrichir des expériences de maîtres d'ouvrage.

Ainsi, nous réaffirmons qu'il est de la **responsabilité collective** des acheteurs et des prestataires d'AMO de parvenir ensemble à une commande publique efficace, efficiente et responsable, où le besoin exprimé par les maîtres d'ouvrage est pleinement satisfait par des consultants qualifiés, compétents et exigeants. Ce cercle vertueux a un coût, que chacune des parties doit mesurer lors du lancement de la consultation et de la remise de l'offre. Il en va de la performance de l'achat public et de la pérennité des structures de prestations intellectuelles.