



VILLE DE
LORIENT



SCHÉMA

DES ACHATS DURABLES

VILLE DE LORIENT

Les collectivités territoriales et leurs groupements ont l'obligation d'adopter un schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables (SPASER) dès lors que le montant total annuel de leurs achats est supérieur à 50 millions d'euros HT.

Bien que non concernée par ce seuil réglementaire, Lorient souhaite adopter une telle démarche pour traduire sa politique volontariste. La commande publique constitue en effet un levier essentiel pour mobiliser les agents, les élus et l'ensemble des partenaires publics ou privés du territoire autour des enjeux de la nécessaire transition écologique.

La Ville s'engage à être exemplaire en matière de durabilité de l'achat afin de limiter l'impact de son action sur l'environnement, et entraîner dans son sillon les acteurs économiques à développer une offre toujours plus écologiquement et socialement responsable.

SOMMAIRE

1	Sommaire	p. 01
2	Synthèse	p. 02
3	La commande publique responsable, un levier de performance globale	p. 04
4	Le développement durable et la Ville de Lorient	p. 04
5	Un contexte réglementaire en faveur du développement durable qui s'accélère	p. 05
6	Une démarche pour formaliser les ambitions municipales dans un schéma des achats durables	p. 06
7	Une équipe projet diversifiée, des contributions externes	p. 04
	Un comité de pilotage des achats structurants	p. 04
	Les grandes orientations du schéma	p. 04
8	AXE 1 : Promouvoir un achat durable et responsable	p. 11
	1/ Procéder à des achats de qualité et de proximité	p. 12
	2/ Réduire l'empreinte environnementale des achats et accompagner la transition écologique	p. 12
	3/ Encourager l'insertion des personnes éloignées de l'emploi	p. 14
9	AXE 2 : Rapprocher la Commande Publique du monde économique	p. 17
	1/ Développer les échanges avec les entreprises locales	p. 18
	2/ Simplifier l'accès à la commande publique	p. 19
	3/ Promouvoir des relations contractuelles équilibrées	p. 20
10	AXE 3 : Favoriser une dépense publique efficiente et innovante	p. 21
	1/ Optimiser et rationaliser les achats	p. 22
	2/ Professionnaliser la fonction achat au sein de la collectivité	p. 23
	3/ Favoriser la recherche et l'innovation dans les achats	p. 24

Synthèse

A l'instar de nombreuses collectivités, la Ville de Lorient souhaite impulser une démarche d'efficacité de ses achats publics, encouragée en cela par de nouvelles exigences réglementaires en faveur de la transition écologique, le développement de l'économie sociale et solidaire et l'insertion par l'emploi.

En ce sens, elle s'inscrit totalement dans la volonté du législateur qui impose désormais aux collectivités les plus importantes (montant total des achats supérieur à 50 M€ HT) d'adopter un Schéma de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables (SPASER).

La mise en place d'un schéma des achats durables offre ainsi l'opportunité à la Municipalité de mobiliser l'ensemble des services municipaux et partenaires économiques du territoire autour de ces enjeux, en lien avec les orientations politiques du mandat :

- Faire de la Commande publique un levier de développement économique ;
- Faire de la Commande publique un levier de transition énergétique et écologique et de réduction de l'empreinte environnementale ;
- Encourager l'insertion des personnes éloignées de l'emploi, mettre en œuvre une dimension sociale et sociétale ;
- Améliorer l'accès des acteurs économiques du territoire aux marchés publics ;
- Faciliter les circuits courts et l'accès des TPE-PME aux marchés de la Ville en favorisant le rapprochement de l'offre et de la demande et en procédant à des achats de qualité et de proximité.

Le schéma ne constitue qu'une étape préalable à la formalisation de plans d'actions régulièrement réévalués, ce qui nécessite au préalable un travail de co-construction pour établir des objectifs clairs et atteignables, pour définir des indicateurs fiables et mettre en place des outils de reporting.

En termes de gouvernance, un Comité de pilotage des achats structurants associant élu et techniciens s'avère indispensable à l'identification des chantiers prioritaires et à leur suivi dans le temps.

Le schéma est organisé autour de 3 thématiques elles-mêmes déclinées en plusieurs objectifs

1) Promouvoir un achat durable et responsable

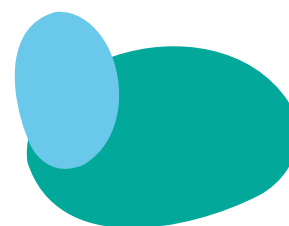
1. Procéder à des achats de qualité et de proximité	<ul style="list-style-type: none">• Prendre en compte les critères d'attribution qualitatifs pour favoriser l'offre la mieux disante ;• Intégrer la notion d'analyse du cycle de vie aux différents marchés ;• Travailler sur l'allotissement des marchés en vue d'intégrer un maximum de clauses environnementales ;• Privilégier les offres de partenaires engagés dans des modèles vertueux (certifications et labels) ;• Augmenter les achats de denrées alimentaires de qualité et de proximité.
2. Réduire l'empreinte environnementale des achats et accompagner la transition écologique	<ul style="list-style-type: none">• Systématiser la prise en compte de la consommation énergétique et le critère sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) ;• Privilégier les matériaux naturels géo-sourcés ou biosourcés, systématiser l'usage des éco carburants ;• Développer l'allotissement et les clauses contribuant au développement des filières de réemploi, de réutilisation et de recyclage ;• Étendre l'interdiction des produits phytosanitaires ;• Privilégier les offres de partenaires engagés dans la réduction des déchets.
3. Encourager l'insertion des personnes éloignées de l'emploi	<ul style="list-style-type: none">• 30% de marchés notifiés avec une clause d'insertion sociale ;• Valoriser l'impact social en matière d'emploi en faveur d'un public éloigné de l'emploi ;• Repérer les nouveaux segments de marchés générateurs d'emploi pour diversifier les métiers ;• Travailler sur la mixité de genre sur le panel des métiers ;• Avoir une bonne connaissance des acteurs de son territoire pour mieux allouer et faire un sourcing des structures sur des prestations qui pourraient être confiées ;• Valoriser les nouvelles prestations confiées aux structures de l'insertion ou du handicap sur le territoire par la ville ;• Réserver des marchés aux structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE), entreprises adaptées ou établissements et services d'aide par le travail (EA, ESAT).

2) Rapprocher la commande publique du monde économique

1. Développer les échanges et créer un partenariat avec les entreprises	<ul style="list-style-type: none">• Disposer d'une vision élargie des entreprises présentes sur le marché, connaître le tissu économique local ;• Mettre en place des modalités larges d'information des fournisseurs sur les intentions d'achats de la collectivité ;• Développer le Sourcing et l'usage de la négociation dans les procédures de commande publique.
2. Simplifier l'accès à la commande publique	<ul style="list-style-type: none">• Généraliser la dématérialisation totale de la commande publique pour tous les achats ;• Assurer des délais de publicité raisonnables et simplifier les DCE ;• Généraliser les avances au-delà des obligations réglementaires ;• Allotir pour encourager des réponses des TPE-PME aux besoins de la ville et acteurs de l'ESS• Organiser des événements à destination des entreprises du territoire.
3. Promouvoir des relations contractuelles équilibrées	<ul style="list-style-type: none">• Poursuivre la démarche d'optimisation des délais de paiements ;• Privilégier le dialogue continu et l'évaluation des prestations en cours de vie du marché ;• Rendre la commande publique plus attractive en développant des partenariats avec les fédérations professionnelles, voire en adhérant au label Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR).

3) Favoriser une dépense publique efficiente et innovante

1. Optimiser et rationaliser les achats	<ul style="list-style-type: none">• Travailler sur une programmation pluriannuelle des achats ;• Procéder à une analyse fine des besoins ;• Mutualiser au maximum les achats en vue d'optimiser et rationaliser les procédures de consultations, tant pour les acheteurs publics que pour les entreprises.
2. Professionnaliser la fonction achat au sein de la collectivité	<ul style="list-style-type: none">• Développer un réseau d'acheteurs internes par la formation ;• Systématiser le sourcing et le benchmarking pour mieux définir son besoin ;• Réaliser un bilan de marché avec les fournisseurs.
3. Favoriser la recherche et l'innovation dans les achats	<ul style="list-style-type: none">• Rédiger des cahiers des charges définissant les objectifs et les fonctions recherchées ;• Autoriser l'utilisation des variantes pour permettre aux entreprises de proposer des solutions innovantes et efficaces ;• Identifier les achats innovants et les suivre ;• Intégrer des clauses d'amélioration continue ou de progrès sur les marchés pluriannuels avec un suivi.



La commande publique responsable, un levier de performance globale

A l'échelle nationale, la commande publique représentait en 2022 un volume financier de 95,2 Md€, les collectivités et groupements représentant 54,3 % de cet ensemble. Avec plus de 350 marchés passés chaque année et un budget d'achat d'environ 33 M€, la ville et son CCAS sont des acteurs majeurs du développement économique du territoire lorientais. Consciente de l'urgence climatique et de la nécessité d'accélérer la transition écologique, la Municipalité se fixe de nouveaux objectifs en matière d'achats économiquement responsables au service de l'économie du territoire, afin de soutenir la compétitivité des entreprises et l'innovation, d'encourager l'insertion des personnes éloignées de l'emploi, de faciliter les circuits courts et l'accès des TPE-PME aux marchés de la Ville.

L'acte d'achat public concilie différentes logiques : politique, juridique et économique. En pratique, les collectivités locales et leurs groupements ont pendant longtemps privilégié la sécurisation juridique de leurs procédures de commande publique, relayant l'efficacité de leurs achats et le soutien au tissu économique local au second plan. La réforme des marchés publics de juillet 2015 et mars 2016 n'a pas réellement bouleversé les pratiques, cependant elle encourage les décideurs à prendre leurs responsabilités en utilisant toutes les possibilités offertes par la réglementation, notamment en matière d'achat public local.

Soutenue par les orientations politiques de la Ville de Lorient, dans une feuille de route assumée, la commande publique constitue un levier de performance globale et durable pour tenir des objectifs transversaux :

- Faire de la commande publique un levier de développement économique ;
- Faire de la commande publique un levier de transition énergétique et écologique et de réduction de l'empreinte environnementale ;
- Encourager l'insertion des personnes éloignées de l'emploi, mettre en œuvre une dimension sociale et sociétale ;
- Améliorer l'accès des acteurs économiques du territoire aux marchés publics ;
- Faciliter les circuits courts et l'accès des TPE-PME aux marchés de la Ville en favorisant le rapprochement de l'offre et de la demande et en procédant à des achats de qualité et de proximité.

Lorient a donc décidé de formaliser ses ambitions dans un schéma afin de répondre à des exigences citoyennes en matière de qualité de service, de rationalisation des dépenses et d'engagement écologique, le tout en cohérence avec les grandes orientations politiques du mandat.

Le développement durable et la Ville de Lorient

La Ville de Lorient est depuis plus de 20 ans très impliquée sur la question du développement durable. En Janvier 2002, la ville et l'Agglomération votaient la Charte pour l'environnement et le développement durable du Pays de Lorient.

Engagée dès 2015 dans une démarche de labellisation Cit'ergie traduisant sa volonté d'amélioration continue en matière d'actions « Climat-Air-Energie », la Ville a obtenu une reconnaissance de ses efforts par l'obtention du label Cit'ergie Gold en 2020. La création de la Société Publique Locale Bois Énergie Renouvelable, en 2018, pour développer les réseaux de chaleur urbains, est aussi un parfait exemple de l'implication de la Ville et des Lorientais vis-à-vis du Climat.

Le Plan Climat Air-Energie Territorial (PCAET) adopté par Lorient Agglomération en 2019 traduit l'engagement de la ville à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050.

Agir pour le bien-être de tous, lutter contre l'exclusion sociale et économique, ou encore soutenir les personnes les plus fragiles... Toutes ces considérations environnementales et sociétales doivent se concrétiser dans la mise en œuvre des grands projets municipaux, comme dans les achats du quotidien. Dès le stade de la planification, bien en amont du lancement des procédures de commande publique, ces considérations doivent être intégrées à la définition du besoin.

Les achats publics durables ou responsables recouvrent la prise en compte du développement durable ainsi que la responsabilité sociale des acheteurs dans la commande publique. Ils doivent tenir compte du cycle de vie complet des produits, privilégier la sobriété (réduction des émissions de gaz à effet de serre et des déchets, préservation des ressources, respect de la biodiversité etc) et favoriser la diversité (insertion des publics éloignés de l'emploi et des personnes en situation de handicap, égalité entre les sexes) comme l'amélioration des conditions de travail. Ancrés dans une démarche de progrès partagés au service du territoire, ces achats doivent traduire des relations équilibrées et durables avec les candidats aux appels d'offres et les titulaires de marchés publics.

Un contexte réglementaire en faveur du développement durable qui s'accélère

Les acteurs économiques et les collectivités sont aujourd'hui encadrés par une réglementation abondante en faveur de la lutte contre le dérèglement climatique incitant les citoyens, les entreprises et les établissements publics à changer radicalement leurs modes de consommation.

La loi du 31 juillet 2014 relative à l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), complétée par la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, impose aux collectivités dont le montant total des achats est supérieur à 100 millions d'euros HT d'adopter une Schéma de Promotion des Achats Responsables (SPASER). Depuis janvier 2023, ce seuil est passé à 50 M€ ce qui accroît considérablement le nombre de collectivités et groupements soumis à cet exercice (environ 300).

Chacun des textes de lois listés ci-après imposent de nouvelles normes d'achats aux collectivités locales et à leurs groupements :

- **La loi Climat et Résilience**, avec la prise en compte obligatoire des considérations environnementales dans les marchés. Le Plan National des Achats Durables se donne pour objectif que d'ici 2025, 100% des marchés notifiés contiennent une considération environnementale. 30% des marchés notifiés devront également avoir une clause sociale ;
- **La loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et pour une alimentation saine, durable et accessible à tous (EGALIM)** qui impose aux services de restauration collective de s'approvisionner à 50 % avec des produits durables et de qualité, et à 20 % avec des produits issus de l'agriculture biologique. Elle pose également l'interdiction d'ici à 2025 de contenants alimentaires de cuisson, de réchauffe et de service en plastique ;
- **La loi Anti Gaspillage pour une économie Circulaire (AGEC)**, introduit l'obligation pour les acheteurs d'acquérir des biens issus du réemploi, de la réutilisation ou contenant des matières recyclées selon des proportions fixées par type de produits ;
- **La loi visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique (Loi REEN)**, en son article 15, oblige les collectivités territoriales à prendre en compte l'indice de réparabilité dans leurs achats depuis janvier 2023 ;
- **La Loi d'Orientation des Mobilités (LOM)** encadre la réduction de l'empreinte environnementale des transports et incite à une mobilité plus propre.

Une démarche pour formaliser les ambitions municipales dans un schéma des achats durables

Un des outils de structuration de la démarche d'achat responsable pour les collectivités est le SPASER. La Ville de Lorient, bien que non concernée aujourd'hui par l'obligation d'élaborer un SPASER, a décidé de formaliser ses ambitions dans un schéma des achats durables pour inscrire son action dans une démarche de transparence et de mobilisation des acteurs de la collectivité en faveur de la transition écologique et durable, et en réponse aux exigences croissantes des citoyens.

Les enjeux de sécurisation juridique et d'optimisation du coût ont prévalu dans les pratiques achats au cours des dernières décennies. Partant d'une analyse de maturité de la fonction achat, les services doivent dorénavant contribuer à la transformation des organisations et à la création de valeur. La fonction achat doit promouvoir des règles déontologiques claires, au premier rang desquelles le respect et la confiance réciproque entre la Ville et ses soumissionnaires.

La méthode d'élaboration d'un schéma des achats durables doit être adaptée à la taille de la collectivité, transversale, structurée et modulable dans la forme et dans le temps.



Une équipe projet diversifiée, des contributions externes

Un comité de pilotage des achats structurants

Ce COPIL sera en charge, en interne, de l'identification des achats structurants de la Ville en fonction d'objectifs stratégiques diversifiés et conformes aux attentes politiques. Son travail reposera sur un outil de suivi et de programmation des achats, et consistera à suivre et évaluer les actions entreprises régulièrement. Il réunira les élus dont la délégation suppose un volume d'achats importants, et les services concernés.

Une chargée de mission

L'élaboration et le pilotage du schéma sont confiés au service Achats et Commande Publique. La Ville a recruté une cheffe de projet qui a pris ses fonctions en janvier 2023. Rattachée au service Achats et Commande Publique qui veille à la bonne prise en compte par les directions opérationnelles des prescriptions en matière d'achat durable, la chargée de mission coordonne la déclinaison des actions du présent schéma et rend compte régulièrement des résultats obtenus. Au-delà, elle conseille et assiste les prescripteurs dans l'analyse et l'évaluation de leurs besoins et contribue à la négociation des contrats.

Des experts métiers

Les services prescripteurs de l'achat étant directement impliqués dans la définition des besoins, joueront également un rôle clé dans la mise en œuvre du schéma. Certaines fonctions ressources de la collectivité seront pleinement associées au pilotage de la démarche (chargée d'études environnementales, chargée des clauses d'insertions sociales, etc).

Les partenaires extérieurs

Afin de donner une dimension plus complète au schéma, il convient de prendre en considération l'ensemble des acteurs de la commande publique et d'impliquer les partenaires économiques. Les Fédérations professionnelles, ou tête de réseaux de l'économie locale peuvent également être de bons alliés dans le déploiement de nos plans d'actions auprès des entreprises. Mobiliser les acteurs du territoire c'est aussi l'occasion de favoriser les échanges et de mieux appréhender les particularités des différents secteurs, pour s'adapter et innover.

Divers organismes tels que le RESECO, l'Agence Locale de l'énergie et du climat de Bretagne Sud (ALOEN) ou encore l'Observatoire de l'environnement en Bretagne (l'OEB), seront sollicités pour partager leur expertise et contribuer ainsi à l'élaboration du schéma, puis à l'émergence d'un plan d'actions.

Des objectifs et des indicateurs de suivi

La définition d'objectifs clairs et atteignables, régulièrement réévalués dans le temps, associée à la mise en place d'indicateurs fiables et d'outils de reporting, constituera le socle d'un travail transversal et collaboratif pour l'ensemble des services de la ville, au profit de l'amélioration de la performance achat au sein de la collectivité.

La mise en œuvre opérationnelle du schéma des achats durables nécessite une gouvernance politique et technique forte. Les orientations de travail arrêtées par les élus devront être suivies et régulièrement évaluées afin d'assurer leur parfaite déclinaison dans les marchés publics.

Les grandes orientations du schéma

L'innovation, la performance énergétique et le dynamisme économique sont au cœur du projet municipal avec :

- Le développement d'un territoire attractif ;
- L'amélioration du cadre de vie et des équipements de la ville ;
- La valorisation des projets tournés vers la transition écologique ;
- Le renforcement de la solidarité envers les publics fragiles.

Le schéma des achats durables de la ville de Lorient traduit les grands engagements du mandat et s'articule autour de 3 axes :

Promouvoir un achat durable et responsable	Rapprocher la Commande Publique du monde économique	Favoriser une dépense publique efficiente et innovante
1. Procéder à des achats de qualité et de proximité	1. Créer un partenariat avec les entreprises / Développer les échanges avec les entreprises	1. Optimiser et rationaliser les achats
2. Réduire l'empreinte environnement des achats et accompagner la transition écologique	2. Simplifier l'accès à la Commande Publique	2. Professionnaliser la fonction Achat au sein de la collectivité
3. Encourager l'insertion des personnes éloignées de l'emploi	3. Promouvoir des relations contractuelles équilibrées	3. Favoriser la recherche et l'innovation dans les achats

AXE 1

**PROMOUVOIR UN
ACHAT DURABLE
ET RESPONSABLE**

En 2020, l'Observatoire économique de la commande publique (OCEP) précise que 18 % des marchés publics comportaient une clause environnementale (contre 6,7% en 2013). Les évolutions réglementaires de ces dernières années imposent une généralisation de cette clause à l'ensemble des marchés.

Consciente de l'impact que peut avoir la ville sur son territoire et des enjeux écologiques globaux, Lorient souhaite aujourd'hui amplifier et formaliser sa responsabilité environnementale.

En se fixant des objectifs allant vers une démarche de sobriété énergétique, la ville souhaite en effet, une consommation plus raisonnable et réfléchie de ses marchés dans le but de réduire son empreinte au travers de ses achats.

Aussi, dans un contexte économique et social incertain, prendre en compte les besoins des personnes les plus éloignées de l'emploi est une nécessité absolue. Encourager des démarches d'insertion et valoriser l'économie sociale et solidaire sur le territoire font partie intégrante de la feuille de route de la ville pour rendre les achats publics à la fois performants et vecteurs de valeurs humaines.

1/ Procéder à des achats de qualité et de proximité

Le plus souvent, le critère prix suffit pour choisir l'attributaire d'un marché. Mais la réglementation nous pousse aujourd'hui à intégrer le développement durable dès la définition du besoin et dans les critères d'attribution, pour valoriser l'ensemble des démarches qui participent à la protection de la biodiversité et la réduction de notre empreinte énergétique.

Dans un premier temps il s'agit de répondre aux différents enjeux climatiques et d'atteindre les objectifs de réduction des Gaz à effet de serre (neutralité Carbone à horizon 2050). Dans un contexte économique inflationniste (hausse des prix de l'énergie et des matières premières), beaucoup de ces actions mènent également à une logique de maîtrise des dépenses. Une réelle réflexion sur le coût des activités publiques et sur les stratégies achats a été engagée ces dernières années par les collectivités locales et leurs groupements, ces dernières contractant plus de la moitié des marchés publics en France. En lançant une véritable dynamique autour du rapport qualité/prix, de l'analyse du coût global ou du cycle de vie, de l'importance des labels et de l'attractivité des entreprises du territoire, la commande publique met ainsi en avant les possibles sources d'économie et d'efficacité qui peuvent être un véritable levier de performance pour la collectivité.

Le travail de la commande publique consiste aujourd'hui à gagner en compétence sur l'analyse et la maîtrise des coûts, de manière corrélée avec la bonne prise en compte des considérations environnementales et sociales, ou encore la mise en place de cadres de réponses précis pour aider les entreprises à répondre au plus juste et les services à analyser au mieux les offres. Les éléments évalués ainsi que les modes de preuve doivent être factuels, et en rapport avec l'objet du marché.

Au cœur de la feuille de route de la politique achat de la Ville de Lorient, cette démarche doit être conduite, renforcée et suivie dans les services pour une amélioration constante de l'acte d'achat et pour une exécution des marchés en cohérence avec les attentes de l'ensemble des parties prenantes.

A titre d'exemple, afin d'intégrer une dimension environnementale pertinente en lien avec le marché, le bureau d'étude voirie a intégré au critère prix une analyse du coût environnemental des variantes proposées avec l'aide de l'éco comparateur SEVE, spécialisé dans la construction et l'entretien d'infrastructures routières. Comparant les solutions techniques des offres déposées (niveau de service et fonctionnalités identiques), le logiciel permet d'évaluer le gain environnemental de chacune d'elles. Pour le service prescripteur comme pour les entreprises, l'exercice s'est plutôt bien passé et l'analyse a été pertinente pour le classement des candidats. Cette initiative sera étendue à un maximum de marchés.

Objectifs :

- Prendre en compte les critères d'attribution qualitatifs pour favoriser l'offre la mieux disante ;
- Intégrer la notion d'analyse du cycle de vie aux différents marchés ;
- Travailler sur l'allotissement des marchés en vue d'intégrer un maximum de clauses environnementales ;
- Privilégier les offres de partenaires engagés dans des modèles vertueux (certifications et labels) ;
- Augmenter les achats de denrées alimentaires de qualité et de proximité.

2/ Réduire l'empreinte environnementale des achats et accompagner la transition écologique

La ville de Lorient, engagée de longue date dans la lutte contre le réchauffement climatique, œuvre pour l'économie de nos ressources et l'utilisation des énergies renouvelables. Le PCAET s'est fixé d'atteindre une neutralité carbone en 2050. Un objectif qui se décline par secteurs (Bâtiment, transports, fournitures) et qui impacte nécessairement les achats de la collectivité. Faire preuve de sobriété dans nos achats suppose la mise en place de critères environnementaux pour permettre une comparaison objective et pragmatique des offres. A cet effet, afin de disposer d'éléments plus précis sur les différentes activités de la collectivité et leurs impacts (incluant les achats), un marché vient d'être lancé pour l'établissement d'un bilan Carbone. Il nous permettra également de hiérarchiser le poids de ses émissions et d'établir des plans d'actions précis portés par la commission des achats structurants.

Pour prendre la mesure des résultats et des actions à mener, les différents services, doivent être formés et outillés pour structurer de nouvelles démarches achats performantes et ainsi déterminer le besoin au plus juste. Lorient souhaite pouvoir, par exemple, définir le besoin sous l'angle de l'analyse du cycle de vie du marché, pour pouvoir déterminer où sont les enjeux de développement durable et quels sont les leviers à mettre en place pour intégrer des clauses environnementales cohérentes, mesurables, et atteignables.

Le territoire est riche d'initiatives en faveur de la réduction des déchets, du réemploi et de l'économie circulaire. Autant de solutions pertinentes et innovantes qui peuvent être mises au service de la commande publique et des grands projets.

Par exemple, dans le cadre de la rénovation des Halles de Merville, des halles dites provisoires vont être installées pendant toute la durée des travaux. Le réemploi de cette structure bois a été un critère auquel la ville a été particulièrement sensible. La revendre pour permettre à d'autres collectivités de mener à bien des projets de rénovation pour optimiser son utilisation ou la garder en vue d'avoir une utilité mobile et ponctuelle au gré des événements organisés par la Ville.

Objectifs :

- Systématiser la prise en compte de la consommation énergétique et le critère sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- Privilégier les matériaux naturels géo-sourcés ou biosourcés, systématiser l'usage des éco carburants ;
- Développer l'allotissement et les clauses contribuant au développement des filières de réemploi, de réutilisation et de recyclage ;
- Étendre l'interdiction des produits phytosanitaires ;
- Privilégier les offres de partenaires engagés dans la réduction des déchets.

3/ Encourager l'insertion des personnes éloignées de l'emploi

Encourager des démarches d'insertion sur le territoire fait partie intégrante de la feuille de route de la Ville de Lorient pour rendre les achats publics à la fois performants et générateurs d'emploi mais aussi vecteurs de valeurs humaines. Dès lors, la Ville a à cœur de défendre le principe des clauses d'insertion sociale dans les marchés publics. Il s'agit dans ce cadre de réserver une partie des heures de travail générées par un marché public au bénéfice de personnes éloignées de l'emploi. Les clauses sociales peuvent également prendre la forme de marchés réservés à des structures de l'insertion ou du handicap, présentes sur notre territoire et ayant pour vocation d'accompagner au retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées. Une méthode précise peut être mise en place par la ville de Lorient afin de faciliter l'accès à la commande publique de ces structures.

Investie dans une véritable démarche d'achat socialement responsable, la ville de Lorient décide par délibération du conseil municipal en date du 20 décembre 2007 de généraliser les clauses d'insertion sociale à l'ensemble de ses marchés de travaux, fournitures et services supérieurs à 50 000€ HT. C'est un outil juridique à la disposition des maîtres d'ouvrage pour répondre aux exigences du volet social du développement durable dans un marché public ou privé.

Intégrer une clause d'insertion sociale, c'est alors réserver une partie des heures de travail générées par un marché de services, de fournitures ou de travaux au bénéfice des personnes éloignées de l'emploi (jeunes peu ou pas qualifiés, demandeurs d'emploi de longue durée, travailleurs handicapés...).

Depuis 2013, un poste dédié au développement et au suivi des clauses d'insertion existe au sein de la collectivité et souligne l'implication sociale de notre collectivité. Ce dernier joue un rôle essentiel d'interface entre les maîtres d'ouvrages, les entreprises attributaires des marchés et les acteurs de l'emploi et de l'insertion notamment ceux prescripteurs des publics (Pôle emploi, Mission Locale Réseaux Pour l'Emploi, Conseil départemental, acteurs de proximité dans les quartiers prioritaires ...).

En 2022, tous opérateurs confondus, les clauses sociales représentaient 134 100 heures d'insertions réalisées sur 103 opérations (+37% vs 2021). Un véritable atout local pour valoriser l'emploi des personnes en difficulté d'insertion professionnelle, la moitié des heures d'insertion ayant été réalisées par la commande publique de la Ville de Lorient et l'autre moitié par des opérateurs extérieurs intervenant sur le territoire.

Appuyé par de grands projets urbains et l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), un Plan Local d'Application de la Charte d'Insertion (PLACI) a été mis en place avec une volonté de générer, dans le cadre des rénovations des quartiers Bois du Château et Kervénanec Nord, plus de 80 000 heures au bénéfice d'un public en difficulté d'insertion professionnelle résidant dans un quartier prioritaire. Ici, la commande publique s'avère être un véritable levier d'action sociale pour encourager et dynamiser l'insertion sur le territoire puisqu'elle permet de réserver des emplois aux habitants de ces mêmes quartiers. Cette intention invite la ville à réfléchir en parallèle à un plan d'actions pour pouvoir anticiper ces recrutements à venir autour par exemple de visites de chantiers, d'ateliers visant à lever les freins à l'emploi...

L'enjeu est également d'essayer de diversifier en sus les offres d'emploi et d'encourager la mixité de genre dans des secteurs d'activités parfois cloisonnés (BTP, service à la personne).

Encourager l'insertion via le dispositif des clauses d'insertion sociale, c'est aussi réserver un ou plusieurs lots ou marchés à des structures de l'insertion ou du handicap, présentes sur notre territoire et ayant pour vocation d'accompagner au retour à l'emploi de personnes qui en sont éloignées. En 2022, un peu plus de 20 000 heures ont ainsi été générées, dont plus de la moitié confiée au secteur du handicap.

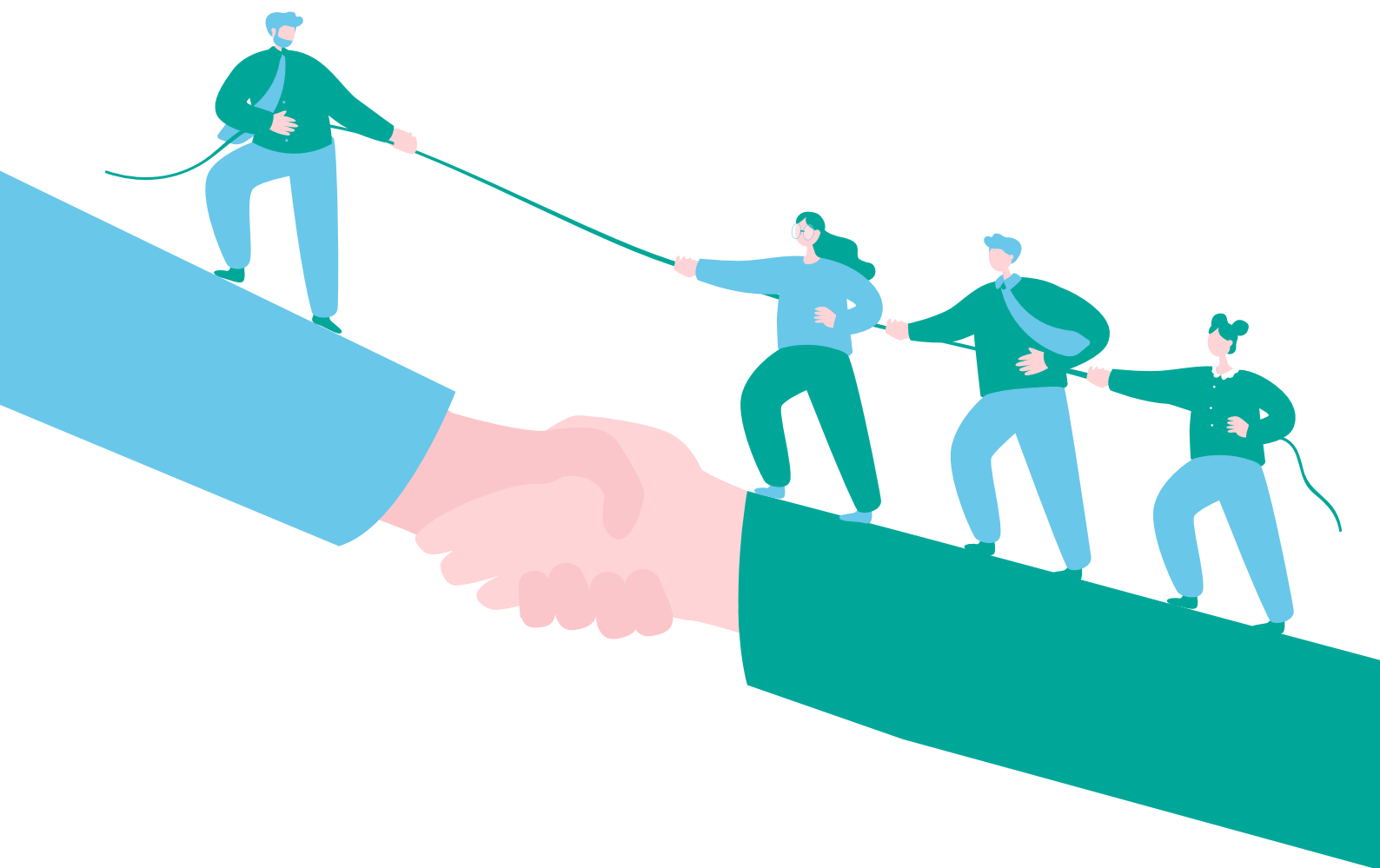
La ville de Lorient souhaite développer la diversification des marchés réservés. Pour ce faire, une bonne connaissance des structures de l'insertion par l'Activité Economique (SIAE) et du secteur du handicap (Entreprises Adaptées, Etablissement et Services d'Aide par le Travail) est nécessaire. Cela permet de cibler les secteurs d'activité qui pourraient être confiés et de réaliser un sourcing auprès de ces structures. Une sensibilisation des services de la ville est ensuite indispensable pour bien identifier et définir le besoin en vue de faciliter une réponse adéquate selon les structures. Le sourcing permet également d'adapter nos marchés pour faciliter l'accès à ces structures. En effet, si elles ne peuvent pas

répondre à l'ensemble d'un marché, il pourrait être envisagé de leur confier une partie de la prestation uniquement.

A titre d'illustration, la Ville de Lorient a récemment attribué à une entreprise adaptée, le lot « blocs et cahiers » au sein du marché « fourniture de bureau » après avoir réalisé un sourcing et évalué les surcoûts possibles dans la perspective d'étendre les clauses d'insertion au segment d'achat fournitures qui ne représentait en 2022 que 1.6% des heures réalisées.

Objectifs :

- 30% de marchés notifiés avec une clause d'insertion sociale ;
- Valoriser l'impact social en matière d'emploi en faveur d'un public qui est éloigné de l'emploi ;
- Repérer les nouveaux segments de marchés générateurs d'emploi pour diversifier les métiers ;
- Travailler sur la mixité de genre sur le panel des métiers ;
- Avoir une bonne connaissance des acteurs de son territoire pour mieux allouer et faire un sourcing des structures sur des prestations qui pourraient être confiées ;
- Valoriser les nouvelles prestations confiées aux structures de l'insertion ou du handicap sur le territoire par la ville ;
- Réserver des marchés aux structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE), entreprises adaptées ou établissements et services d'aide par le travail (EA, ESAT).



AXE 2

**RAPPROCHER
LA COMMANDE
PUBLIQUE DU MONDE
ÉCONOMIQUE**

Afin de donner la possibilité à l'ensemble des entreprises du territoire de répondre à ses besoins, Lorient s'engage à prendre en considération les difficultés d'accès et de réponse à la commande publique des TPE-PME, ceci afin de simplifier les procédures et favoriser leur participation par un accompagnement adapté, notamment en développant des espaces d'échanges et de dialogue.

Il est nécessaire d'accompagner ces opérateurs économiques locaux qui peuvent se sentir exclus de la commande publique lorientaise, et en décrochage par rapport aux grandes entreprises plus promptes à répondre aux procédures d'appels d'offres publiques. Donner les moyens aux TPE-PME du territoire d'être davantage en veille et plus réactives, dans le respect des règles de la commande publique, permettra à la Ville de profiter d'un tissu économique local riche et compétitif, mais aussi de retombées économiques induites.

Le sourcing comme l'usage de la négociation permettent également d'aller dans ce sens : lever les freins et s'adapter aux acteurs économiques. Dans un cadre prédéfini, en respectant le principe d'égalité de traitement, c'est aussi favoriser de bonnes relations avec les entreprises et rendre les marchés plus efficaces.

1/ Développer les échanges avec les entreprises

En développant des espaces d'échanges avec les acteurs économiques locaux, la ville entend se donner les moyens d'évaluer les capacités des entreprises à répondre à ses besoins, de proposer des procédures simplifiées, voire innovantes, lorsque cela est envisageable afin de limiter les infructuosités, et de rendre la commande publique plus accessible. C'est aussi l'occasion pour la Ville de Lorient de pouvoir identifier les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) du territoire.

Dans un contexte de hausse des prix généralisée, de pénurie des matières premières et d'allongement des délais d'approvisionnement, la Ville a véritablement intérêt à communiquer davantage et de manière anticipée sur la planification de ses commandes publiques. Cela contribue à la fois au rayonnement de la collectivité, à donner de la visibilité sur les projets à venir et à susciter une concurrence optimale en donnant la possibilité aux acteurs du territoire de structurer une réponse adéquate. Communiquer sur la programmation des achats en amont des consultations leur permet plus de réactivité.

Pour certains marchés stratégiques (enjeux écologique, financier, potentiel de clauses d'insertion, etc), la fonction achat doit venir en appui aux services pour développer le panel des fournisseurs ou prestataires aptes à répondre à un besoin spécifique et organiser une veille technologique permanente (sourcing). Elle doit également les accompagner dans un travail continu d'analyse des meilleures pratiques au service de la performance des achats (benchmarking).

En vue du renouvellement du marché de propreté urbaine, un groupe de travail à été mis en place en ce début d'année 2023. Des temps d'échanges ont été organisés avec certaines entreprises de ce segment d'achat afin de mieux appréhender les freins au développement d'une concurrence, et de mieux exprimer les attentes qualitatives de la ville en matière de nettoyage urbain. Ce travail a notamment permis de mieux allouer les prestations pour stimuler la concurrence et permettre un positionnement des entreprises adaptées ou d'insertion sur certaines missions.

Objectifs :

- Disposer d'une vision élargie des entreprises présentes sur le marché, connaître le tissu économique local ;
- Mettre en place des modalités larges d'information des fournisseurs sur les intentions d'achats de la collectivité ;
- Développer le Sourcing et l'usage de la négociation dans les procédures de commande publique.

2/ Simplifier l'accès à la commande publique

En 2021, 39 % des marchés ont été attribués à des PME . En valeur, elles ne représentent que 21 % des marchés contre 51% pour les grandes entreprises. La Ville de Lorient souhaite être plus attractive et encourager les TPE-PME à répondre davantage aux appels d'offres, en simplifiant au maximum les procédures et en développant des cadres de réponse adaptés.

Dans le cadre de la transition numérique, une dématérialisation des procédures a été mise en œuvre par étapes jusqu'en 2022, pour aboutir notamment à la généralisation de la signature électronique des marchés. Celle-ci contribue à diminuer les délais de traitement des dossiers déposés en ligne, et à limiter le coût administratif des procédures d'instruction des marchés. L'accompagnement des petites structures est cependant essentiel. En effet, les TPE-PME ne sont pas toujours équipées ou même formées pour répondre en ligne, ce qui peut constituer un véritable frein sur certains segments d'achat. Alléger les dossiers de Consultation d'entreprises (DCE) fait également partie des pistes de travail permettant d'encourager les TPE-PME à s'intéresser davantage à la commande publique lorientaise.

Les TPE-PME ayant des capacités de trésorerie parfois limitées, elles sont particulièrement sensibles aux délais de traitement des factures, mais également aux dispositifs d'avances sur paiements proposés par la collectivité (au-delà du seuil réglementaire de 5 %).

Pour satisfaire aux exigences de la loi EGALIM, et pour encourager la structuration d'une filière alimentaire apte à répondre aux besoins des restaurations collectives du territoire, la Ville de Lorient a engagé un travail particulièrement minutieux d'allotissement pour l'achat de denrées alimentaires (35 lots actuellement), et a simplifié au maximum les documents à compléter par les candidats.

Objectifs :

- Généraliser la dématérialisation totale de la commande publique pour tous les achats ;
- Assurer des délais de publicité raisonnables et simplifier les DCE ;
- Généraliser les avances au-delà des obligations réglementaires ;
- Allotir pour encourager des réponses des TPE-PME aux besoins de la ville et acteurs de l'ESS
- Organiser des évènements à destination des entreprises du territoire.



3/Promouvoir des relations contractuelles équilibrées

La ville de Lorient veut être exemplaire dans ses rapports avec ses différents partenaires économiques. Elle souhaite développer des relations de confiance par un dialogue continu entre les services de la ville et les opérateurs économiques, de l'attribution à la clôture du marché, en introduisant le cas échéant un plan de progrès dans certains marchés pour en améliorer les performances techniques, économiques, environnementales, sociales tout au long de son exécution.

Aujourd'hui la hausse des prix des matières premières ne permet pas toujours aux entreprises de tenir les tarifs et les délais tout au long du marché ce qui peut affecter l'équilibre économique d'une entreprise et plus particulièrement des TPE-PME. Il est donc important de pouvoir être à l'écoute et flexible pour réajuster les prix grâce aux indices préalablement déterminés dans les contrats. La clause de révision des prix est essentielle et constitue un enjeu essentiel pour nos partenaires économiques.

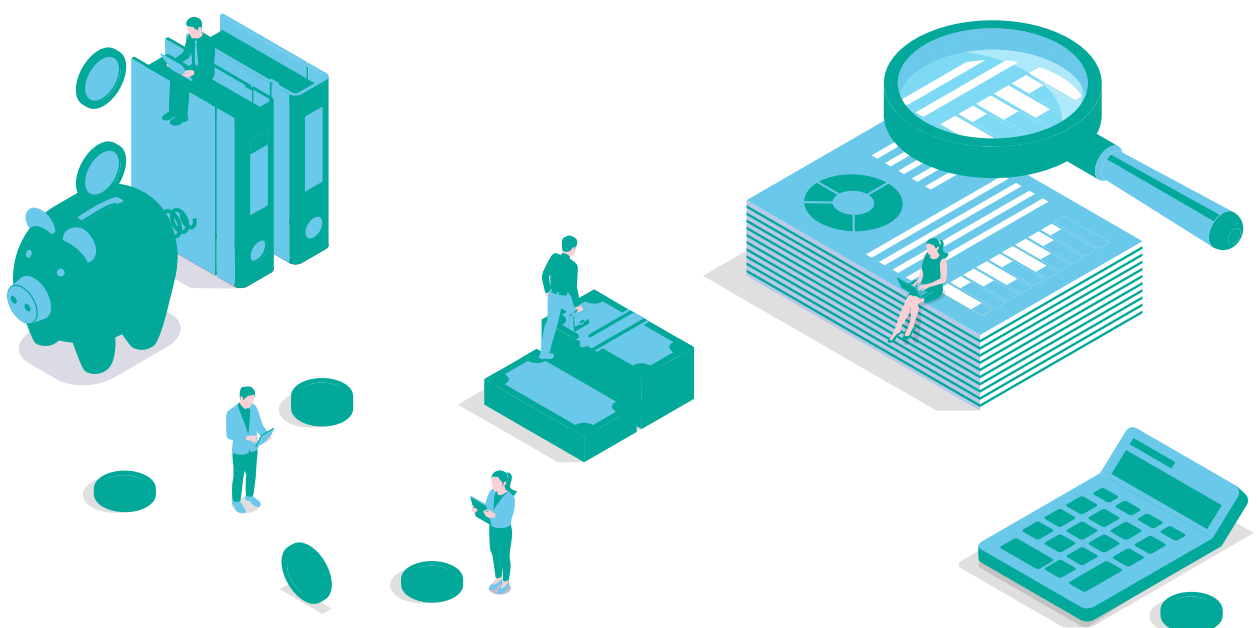
A titre d'éclairage, les entreprises en charge des prestations d'entretien et de rénovation de la voirie subissent depuis plus d'un an une hausse des prix des matériaux de plus de 20%. Devant la difficulté des entreprises à conserver des marges suffisantes, les révisions de prix sont désormais mensualisées sur la base des indices INSEE.

De la même façon, l'application des pénalités pour retard d'exécution doit être relative et mesurée, comme le stipule une circulaire de septembre 2022 sur l'exécution des contrats de la commande publique.

En dépit des contraintes budgétaires toujours plus fortes, la collectivité doit travailler au bon calibrage de ses clauses contractuelles avec pour objectif principal de fidéliser les acteurs économiques et les encourager à répondre le plus possible à ses consultations.

Objectifs :

- Poursuivre la démarche d'optimisation des délais de paiements ;
- Privilégier le dialogue continu et l'évaluation des prestations en cours de vie du marché ;
- Rendre la commande publique plus attractive en développant des partenariats avec les fédérations professionnelles, voire en adhérant au label Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR).



AXE 3

**FAVORISER UNE
DÉPENSE PUBLIQUE
EFFICIENTE ET
INNOVANTE**

La performance économique des marchés de la collectivité passe aussi par une nouvelle organisation au sein de chacun des services. Faire le bilan du marché en amont de la consultation peut permettre au service de s'interroger sur le besoin dans un contexte économique et de réglementation en perpétuelle évolution.

Redéfinir les cahiers des charges sous un nouveau prisme ou encore innover sur les critères d'analyse et les cadres de réponse peut contribuer aux progrès de la collectivité en vue d'une optimisation de la dépense et des objectifs de développement durable qui auront été fixés.

Dans un environnement concurrentiel fort, et parce que la commande publique a pour rôle de sécuriser ses marchés, la ville de Lorient s'engage à développer les capacités de ses agents à mettre en œuvre ses ambitions et à leur donner les moyens et les outils pour ce faire. Il s'agit également de mettre en place des conditions permettant aux entreprises de développer des alternatives aux modèles actuels, de mettre en œuvre des démarches innovantes ou encore de valoriser des pratiques vertueuses.

1/ Optimiser et rationaliser les achats

En lien avec les notions de sobriété et d'analyse du juste besoin travaillés par les services pour répondre aux enjeux environnementaux, optimiser les achats c'est aussi, pour la ville de Lorient, se montrer rassurant sur l'utilisation des deniers publics.

L'anticipation est l'un des premiers objectifs que s'est fixé la collectivité pour gagner en performance dans le but de rapprocher la commande publique du monde économique pour donner aux entreprises une vision des futurs achats, mais aussi pour permettre une organisation interne favorable. Prendre le temps de travailler sur un marché, c'est permettre aux différents services de faire le bilan du marché précédent et de s'interroger sur le besoin.

En vue d'optimiser les démarches de la commande publique et pour réduire le nombre d'intervenants différents sur un même chantier, la ville de Lorient et Lorient Agglomération ont réalisé un groupement de commande concernant les travaux mêlant Voirie (compétence ville) et Réseaux des eaux pluviales (compétence Agglo hors entretien du réseaux). Quand la Ville doit réaliser des travaux de voirie avec reprise du réseau d'eau pluviale, une seule entreprise intervient pour faciliter le déroulement des opérations, réduire les coûts d'intervention et garantir une meilleure réalisation.

Depuis un certain nombre d'année, la ville de Lorient a externalisé l'entretien de ses locaux quand cela était pertinent. Il s'agissait déjà à l'époque de réduire les coûts. C'est à présent 9 marchés pour une même prestation. Le service achat et commande publique pilote aujourd'hui un groupe de travail en vue de permettre une procédure unique. En réunissant tous les services concernés, c'est la collectivité entière qui s'interroge sur les nouveaux besoins d'entretien des locaux, mêlant l'ingénierie achat et les précisions techniques de chacun des prescripteurs. Un bilan de fin de marché avec les entreprises concernées est également en cours pour permettre d'affiner et d'adapter les pièces du marché.

Objectifs :

- Travailler sur une programmation pluriannuelle des achats ;
- Procéder à une analyse fine des besoins ;
- Mutualiser au maximum les achats en vue d'optimiser et rationaliser les procédures de consultations, tant pour les acheteurs publics que pour les entreprises.

2/ Professionnaliser la fonction achat au sein de la collectivité

Même si des achats responsables s'opèrent dans l'ensemble des services chaque jour un peu plus, la conduite du changement et la professionnalisation de la fonction achat n'est pas sans résistances et peu prendre du temps.

En 2018 déjà, un diagnostic de la maturité achat avait été réalisé au sein des services de la ville, afin de mettre en lumière l'importance de la fonction achat et les enjeux pour la collectivité de mener quelques changements organisationnels. Identifier et professionnaliser les acheteurs au sein des différentes directions permettrait sans doute d'optimiser la performance de la fonction achat, notamment via un parcours de formation adapté et le développement d'un lien particulier avec le service achat et commande publique. Le plan pluri annuel de formation 2023/2025 issu du projet administratif de la collectivité, voté et validé début 2023, a défini 5 grands axes dont celui de « Contribuer activement à la transition écologique et à la mise en œuvre du plan de résilience ».

Dans ce cadre, de nombreuses formations métiers sensibilisent et forme les agents sur de nouvelles pratiques.

A l'heure du benchmarking, de la montée en puissance du sourcing et du développement des réseaux d'acheteurs, favoriser l'information, la transversalité et échanger sur les bonnes pratiques peuvent également sembler pertinent. Une réelle réflexion est cependant à mener sur les attentes des services, les modalités de partage et la façon dont on peut faire vivre un tel outil.

Une cellule achat a été mise en place début d'année 2023 au sein de la commande publique en vue de structurer la fonction achat et d'accompagner les services dans l'appropriation de nouvelles pratiques telles le sourcing ou le benchmarking pour donner aux prescripteurs une vision du marché plus complète et leur permettre de mieux définir leurs besoins.

Objectifs :

- Développer un réseau d'acheteurs internes par la formation ;
- Systématiser le sourcing et le benchmarking pour mieux définir son besoin ;
- Réaliser un bilan de marché avec les fournisseurs.



3/ Favoriser la recherche et l'innovation dans les achats

La veille sur l'innovation doit être un axe supplémentaire du sourcing et du benchmarking pour avoir une vision encore plus élargie des marchés dans chacun des secteurs. Les retours d'expériences en termes d'usage pour de nouvelles fournitures, et travaux permettent eux, de mesurer les risques liés à l'innovation.

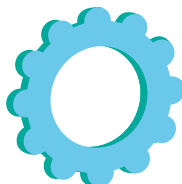
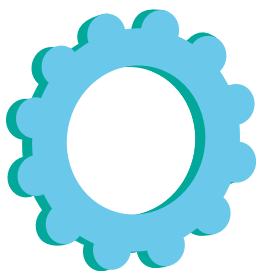
Passer d'une analyse du besoin technique à une analyse plutôt fonctionnelle nous permet d'envisager des solutions différentes. Cela peut également favoriser la créativité des entreprises et les challenger vers des projets innovants. En interne, communiquer, partager et mobiliser les équipes sur des sujets d'innovation peuvent également favoriser de nouvelles pratiques au profit de la performance achat.

A titre d'exemple, le logiciel SEVE permettant de comparer des variantes d'un point de vue environnemental a aussi permis aux services techniques de la Ville d'en apprendre davantage sur de nouveaux liants d'enrobée plus responsables.

Dans le respect du code, encourager les procédures de négociations, et ouvrir aux variantes sont de possibles leviers pour la commande publique et la Ville de Lorient d'initier de nouveaux achats pour répondre à des enjeux économiques et de développement durable forts. Ils participent également à la dynamique économique du territoire.

Objectifs :

- Rédiger des cahiers des charges définissant les objectifs et les fonctions recherchées ;
- Autoriser l'utilisation des variantes pour permettre aux entreprises de proposer des solutions innovantes et efficaces ;
- Identifier les achats innovants et les suivre ;
- Intégrer des clauses d'amélioration continue ou de progrès sur les marchés pluriannuels avec un suivi.



La collectivité souhaite communiquer son schéma des achats responsables traduisant un engagement fort dans la transition écologique et lui permettant de mobiliser l'ensemble des élus, agents, citoyens et partenaires économiques du territoire.

Le présent schéma fixe les grandes orientations de la politique achat de la Ville qui seront à décliner en plans d'actions. La prochaine étape consiste à préciser l'ensemble des actions permettant d'atteindre les objectifs fixés, et à définir les indicateurs de suivi nécessaire à la montée en puissance de la performance achat au sein de la collectivité.

De nouvelles réflexions et pistes d'amélioration viendront enrichir le schéma au regard de la réglementation, des nouveaux enjeux de développement durable, et des marges de progression par segment d'achat.





VILLE DE
LORIENT

