

LA POLITIQUE D'ACHAT AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE

Procéder à des achats de denrées alimentaires
de qualité et de proximité en restauration collective

**Guide pratique des achats publics
à l'attention des acteurs de la**

filière lait



Avril 2020

• • • •
BREIZH
ALIM'OP



Editorial

Avec Breizh Alim', les acteurs bretons se mobilisent pour une alimentation de qualité et de proximité en restauration collective.

Le Conseil régional de Bretagne, en engageant le projet BreizhCop et en marquant l'ambition de faire de la Bretagne le leader européen du « Bien manger », souligne sa volonté de soutenir l'agriculture et les nécessaires transitions. Par sa politique d'achat, il affirme sa conviction qu'avant d'être un acte juridique, la commande publique est un acte économique, qui doit être profitable au territoire.

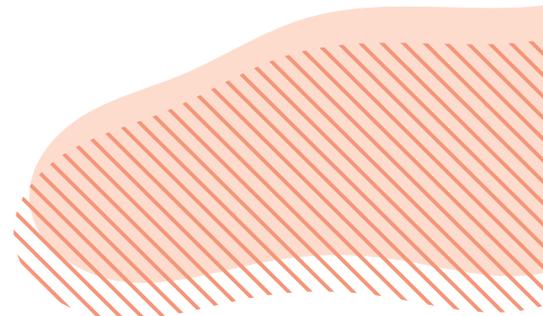
De son côté, la Chambre régionale d'agriculture de Bretagne porte l'ambition forte de faire reconnaître une valeur supérieure aux produits agricoles de nos territoires en termes de prix, d'image, de sens et d'utilité publique.

Le réseau de l'Initiative Bio en Bretagne, (IBB) revendique les valeurs de l'agriculture biologique bretonne en terme de respect de l'environnement, avec une attention toute particulière portée à la préservation de la biodiversité.

La loi du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous, pose un nouveau cadre et renforce la démarche initiée en Bretagne. Les États Généraux de l'Alimentation avaient, au préalable, mis en lumière l'intérêt que portent nos concitoyens à leur alimentation. Les agriculteurs, sensibles à ces attentes, se sont quant à eux, déjà adaptés et continueront à le faire, sachant que l'évolution des outils de production et des pratiques nécessite de la lisibilité et du temps.

De plus, ils veulent également conditionner leurs contrats à une juste rémunération de leur travail, par la vente des productions agricoles au juste prix.

Dans ce contexte des marchés alimentaires, celui de la restauration collective se distingue de celui de la restauration commerciale par son caractère social, qui vise à servir un repas aux convives d'une collectivité déterminée (jeune, patient, salarié, personne dépendante...) à un prix accessible. En milieu scolaire, elle joue un rôle important dans l'éducation à l'alimentation et au goût, des enfants et des jeunes.



Bien qu'il pèse peu par rapport aux volumes de la production bretonne, ce marché représente 493 000 repas par jour et concerne toutes les catégories de la population.

Ces lieux « sociaux » sont essentiels pour faire découvrir, voire redécouvrir à nos concitoyens comment est produite leur alimentation. Et, par voie de conséquence, les inciter à porter davantage attention à l'origine des produits, bruts ou transformés, dans leurs actes d'achat individuels, qui d'une certaine façon peut devenir un « acte militant ».

Breizh Alim' est la démarche collective qui concrétise ces ambitions. En facilitant le dialogue entre filières économiques et acheteurs publics, elle vise à redonner leur juste place aux produits agricoles de nos territoires, au cœur de repas économiquement accessibles pour tous.

Ainsi, la mobilisation des acteurs bretons de la filière lait, du producteur agricole aux donneurs d'ordres a permis d'aboutir à ce guide pratique des achats publics en lait et produits laitiers. Son contenu s'adresse à la fois aux acheteurs publics, qui souhaitent œuvrer pour un approvisionnement de qualité et de proximité en restauration collective, aux cuisiniers, qui prescrivent techniquement les besoins et à leurs fournisseurs.

Pour sa rédaction, plus d'une centaine de personnes, issues du monde économique et d'organismes publics, se sont mobilisées autour des questions liées à l'adéquation entre l'offre et la demande au sein des filières alimentaires et aux techniques d'achat public, qu'elles en soient remerciées.

Laurent KERLIR
Vice-président
de la Chambre régionale
d'agriculture
de Bretagne en charge
de l'alimentation

Denis PATUREL
Président de Initiative
Bio Bretagne

Hind SAOUD
Conseillère régionale
en charge de la
commande publique et
de la politique d'achat

*AVERTISSEMENT : ceci n'est pas le parfait
manuel de la commande publique ...*

Sommaire

Introduction	5
PARTIE 1 - ÉCONOMIE DE LA FILIÈRE LAIT	6
1. Définitions des concepts de la filière lait	7
2. Structuration de la filière bretonne	15
3. Alimentation animale	22
4. Données financières	23
5. Les enjeux de la filière laitière bretonne	24
PARTIE 2 - LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA COMMANDE PUBLIQUE	26
1. Définitions et généralités de la commande publique	27
2. Le sourcing	27
3. Le processus d'achat	29
4. La passation d'un marché public est soumise à des règles de procédure et de publicité	30
5. Différence entre caractéristique propre et unité fonctionnelle	32
6. Les différents types de montage contractuels	33
7. Le dossier de consultation des entreprises - DCE	34
8. Clause et critère, deux notions à ne pas confondre	36
9. Analyser les offres et systématiser l'information des candidats	37
10. L'exécution du marché public	38
PARTIE 3 - LES LEVIERS D'ACTION AUX PRINCIPALES ÉTAPES DU CYCLE DE L'ACHAT	40
1. Survenance du besoin	41
2. Sourcing, analyse du marché fournisseur	42
3. Définition des besoins - stratégie d'achat	42
4. Ingénierie contractuelle	46
4.1. Rédaction du marché, clauses administratives (CCAP)	46
4.2. Rédaction du marché, clauses techniques (CCTP)	48
5. Consultation analyse négociation attribution - Jugement des offres	53
ANNEXES	55



Introduction

Le schéma des achats économiquement responsables, voté en session du Conseil Régional le 22 juin 2018, est organisé en quatre chantiers.

1. Améliorer l'accès des opérateurs économiques à la commande publique
2. Promouvoir des relations contractuelles équilibrées
3. Mettre en œuvre une responsabilité sociale et sociétale
4. Contribuer à la transition écologique, énergétique et numérique

Ces chantiers sont déclinés en 25 objectifs, qu'il convient de mettre en œuvre pour les achats de denrées alimentaires en restauration collective dans les lycées publics bretons.

Afin d'évaluer la mise en œuvre de la politique d'achat de la Région Bretagne, sont adossés à ces 25 objectifs :

- 34 indicateurs avec des pourcentages/cibles à atteindre, dont 9 pour l'objectif 4.4 « procéder à des achats de denrées alimentaires de qualité et de proximité en restauration collective »
- 16 indicateurs avec des engagements de transparence et de publication.

La stratégie d'achat pour un approvisionnement de qualité et de proximité, se formalise dans le cadre de la démarche Breizh Alim', laquelle répond aux enjeux d'ancrage territorial de l'alimentation, de santé publique, d'éducation et de durabilité alimentaire.

Aussi, en articulation avec la Loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous, la Région Bretagne sur la base de l'appréciation des réalités économiques et de l'organisation des chaînes d'approvisionnement, s'est fixé des objectifs à atteindre s'agissant de l'achat de denrées alimentaires dans les lycées publics bretons.

- Pour la filière lait, les engagements cibles, exprimés en pourcentage du montant en euros consacré par type de produit, sont :

Achat de produits laitiers répondant à d'autres critères de qualité que ceux de l'agriculture biologique (autres SIQO, haute valeur environnementale de niveau 3, haute valeur nutritionnelle, durée de pâturage mini de 150 jours,...)	 Cible	40%	2022
Achat de produits laitiers issus de l'agriculture biologique	 Cible	30%	2022



PARTIE 1.1 ÉCONOMIE DE LA FILIÈRE LAIT



1. Définitions des concepts de la filière lait

a. Les produits laitiers

On entend par « produits laitiers » les produits dérivés exclusivement du lait, étant entendu que des substances nécessaires pour leur fabrication peuvent être ajoutées, pourvu que ces substances ne soient pas utilisées en vue de remplacer, en tout ou partie, l'un des constituants du lait.

► Sont réservées uniquement aux produits laitiers les dénominations suivantes : lactosérum, crème, beurre, babeurre, butteroil, caséines, matière grasse laitière anhydre (MGLA), fromage, yaourt (ou yoghourt).

Les produits laitiers se classent en trois catégories :

- Le lait
- Les fromages
- Les yaourts, les fromages blancs et les laits fermentés

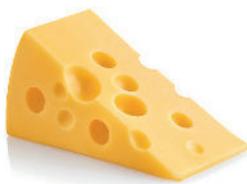


Lait :

Les laits de consommation se caractérisent notamment par le traitement thermique qui leur est appliqué pour leur conservation et le taux de matière grasse.

Fromages :

La dénomination « fromage » est réservée au produit fermenté ou non, affiné ou non, obtenu à partir des matières d'origine exclusivement laitière suivantes : lait, lait partiellement ou totalement écrémé, crème, matière grasse (MG), babeurre, utilisées seules ou en mélange et coagulées en tout ou en partie avant égouttage ou après élimination partielle de la partie aqueuse. La teneur minimale en matière sèche (MS) du produit ainsi défini doit être de 23 g pour 100 g de fromage.



Yaourt (ou yoghourt) :

C'est en 1925 que les mots « yaourt » ou « yoghourt » entrent dans le Petit Larousse. Le premier est d'origine grecque, le second d'origine turque (*yog'hurt*). Les deux termes sont reconnus par la législation française. Ils ne peuvent convenir qu'à un lait fermenté avec uniquement ces bactéries caractéristiques (et aucune autre) : *Lactobacillus bulgaricus* et *Streptococcus thermophilus*. Ces bactéries doivent demeurer vivantes et en quantité importante (au moins 10 millions de bactéries par gramme) pendant toute la durée de vie du produit.

Le yaourt enrichi d'ingrédients (sucre, fruits, miel, arômes...) garde son appellation, si ces derniers sont autorisés par la législation. Ils ne peuvent dépasser la proportion de 30 %. La plupart des yaourts sont fabriqués à base de lait de vache, mais ils peuvent être à base de lait d'autres espèces (brebis, chèvre).





Fromages frais :

Les fromages blancs : ce sont des fromages non affinés qui ont subi une fermentation principalement lactique. Ceux qui contiennent une flore vivante, au moment de la vente au consommateur, peuvent être dénommés « fromages blancs frais » ou « fromages frais ».

Le petit-suisse : il fait partie des fromages blancs frais. Il est obtenu avec du lait de vache enrichi en crème. Il doit être de forme cylindrique avec un poids de 30g ou de 60g. Sa teneur en matières grasses exprimée par rapport à l'extrait sec, ainsi que l'extrait sec minimum sont réglementés.



Lait fermenté :

L'appellation « lait fermenté » est attribuée à des laitsensemencés avec d'autres bactéries que celles du yoghourt». Les noms de la ou des bactéries utilisées dans la fabrication doivent figurer sur l'étiquetage.

En résumé, le yaourt est un lait fermenté, mais tous les laits fermentés ne sont pas des yaourts !



Lactosérum :

Le lactosérum est le liquide récupéré lors de la fabrication des fromages (aux étapes de moulage et d'égouttage). Il contient de nombreux constituants du lait (lactose, protéines et minéraux essentiellement). Parfois appelé « petit lait » il est notamment utilisé en alimentation animale et entre dans la fabrication de nombreux aliments (produits diététiques, biscuits, glaces, sauces...).



Desserts lactés :

Ils ne sont pas définis réglementairement, leur dénomination est une dénomination descriptive. Cependant, les fabricants ont choisi de définir un ensemble de règles, constituant le Code des Bonnes Pratique de la profession, qui stipule par exemple qu'un dessert lacté frais doit contenir au minimum 50% d'ingrédients laitiers.



Beurre :

La dénomination « beurre » est protégée. Le beurre est un produit laitier 100 % naturel constitué (pour le beurre classique) de 82 % de matière grasse (MG) et de 16 % d'eau (les 2 % restant incluent des protéines, glucides, minéraux...).

Les beurres se différencient essentiellement par :

- Leur teneur en matières grasses (les beurres allégés ont entre 60 et 62 % de MG et le demi-beurre (ou beurre léger) entre 39 et 41 %) ;
- Leur teneur en sel (+ de 3 % pour le beurre salé et entre 0,8 et 3 % pour le demi-sel) ;
- Le mode de fabrication (baratte...) ;
- Et/ou par des signes de qualité (AOC, agriculture biologique).

Ces mentions, qui peuvent se croiser (ex : un beurre allégé peut être salé), sont toujours précisées sur les étiquettes.

Source :

economie.gouv.fr,

filiere-laitiere.fr,

mangerbouger.fr

Cette liste de produits laitiers est bien sûr non exhaustive compte tenu de la diversité des produits qui existent.



b. Démarches et signes de qualité

Les signes officiels de la qualité et de l'origine, SIQO

Les modes de production des SIQO sont définis par l'État et contrôlés par des organismes certificateurs indépendants et agréés par l'État.



L'Appellation d'Origine Protégée (AOP désignation communautaire) ou Contrôlée (AOC) :

l'appellation d'origine protégée (AOP) désigne un produit dont toutes les étapes de fabrication (la production, la transformation et l'élaboration) sont réalisées selon un savoir-faire reconnu dans une même zone géographique, qui donne ses caractéristiques au produit. C'est un signe européen qui protège le nom du produit dans toute l'Union européenne. L'appellation d'origine contrôlée désigne des produits répondant aux critères de l'AOP. Elle constitue une étape vers l'AOP et permet une protection de la dénomination sur le territoire français, en attendant son enregistrement et sa protection au niveau européen. Dans le secteur vitivinicole, l'AOC constitue également une mention traditionnelle.

Le label Rouge :

le label Rouge est un signe français qui désigne des produits qui, par leurs conditions particulières de production ou de fabrication, ont un niveau de qualité supérieure par rapport aux autres produits courants similaires.

L'indication géographique protégée (IGP) :

l'IGP désigne un produit dont les caractéristiques sont liées au lieu géographique dans lequel se déroule au moins sa production ou sa transformation selon des conditions bien déterminées. C'est un signe européen qui protège le nom du produit dans toute l'Union européenne.

La spécialité traditionnelle garantie (STG) :

la STG protège une recette traditionnelle au niveau de l'Union européenne. Sa qualité est liée à une pratique traditionnelle d'un mode de production, de transformation ou à l'utilisation de matières premières ou ingrédients traditionnellement utilisés dans l'élaboration d'une denrée alimentaire.

L'agriculture biologique (AB) :

l'AB garantit que le mode de production est respectueux de l'environnement et du bien-être animal. Les règles qui encadrent le mode de production biologique sont les mêmes dans toute l'Union européenne, et les produits importés sont soumis à des exigences équivalentes.

► Pour en savoir plus, consulter le site de l'INAO :

<https://www.inao.gouv.fr/Les-signes-officiels-de-la-qualite-et-de-l-origine-SIQO>

Autre démarche reconnue dans le cadre des produits de « Qualité et durables » au sens de la loi ÉGalim

La certification « Haute Valeur Environnementale » est une mention valorisante encadrée par les pouvoirs publics français, elle permet une certification au niveau de l'exploitation agricole pour récompenser les actions mises en place pour garantir le respect de l'environnement. Sa mise en place est contrôlée par des organismes certificateurs indépendants et agréés par l'État.

Haute Valeur Environnementale (HVE) :

un dispositif original avec 3 niveaux graduels :



Certification environnementale - Niveau 1 :

le respect des pratiques essentielles de la réglementation environnementale

Certification environnementale - Niveau 2 :

l'adoption de pratiques techniques à faible impact environnemental. Les produits issus d'exploitations bénéficiant de ce niveau entrent dans le décompte des « produits de Qualité et durables » au sens ÉGalim jusqu'au 31 décembre 2029.

Haute Valeur Environnementale - Niveau 3 :

le niveau d'excellence du dispositif pour les exploitations présentant un haut niveau de biodiversité et un très faible recours aux intrants. Ce niveau permet de bénéficier du logo « Haute Valeur Environnementale »

► *Le ministère de l'Agriculture met à disposition sur son site internet la liste des entreprises certifiées :*

[Où trouver des exploitations certifiées Haute Valeur Environnementale en France ?](#)

Sources : Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt et hve-asso.com



Agri Confiance :

Ce label concerne toutes les filières de production agricole, végétales et animales. Il garantit que l'exploitation agricole s'engage dans une démarche plus respectueuse de l'environnement, notamment par le choix et l'utilisation des intrants (engrais et phytosanitaires), la gestion des déchets, la maîtrise des ressources naturelles (eau, énergie, sols, biodiversité) qui font l'objet d'engagements précis et planifiés.



La certification Agri Confiance s'appuie sur 2 normes de référence :

- La norme NF V01 005, transposition de l'ISO 9001 au monde agricole : elle décrit un système de management de la qualité de la production agricole
 - La norme NF V 01 007, combinaison des normes ISO 9001 et ISO 14001 : elle intègre en sus des éléments en matière de management de l'environnement.
- La certification selon ces 2 normes valorise la mise en place d'un système de management ; elle est délivrée pour une durée de 3 ans et assortie d'audits de surveillance annuels, qui visent à démontrer la continuité des engagements tant au niveau des producteurs que du groupement de producteurs.

Source :

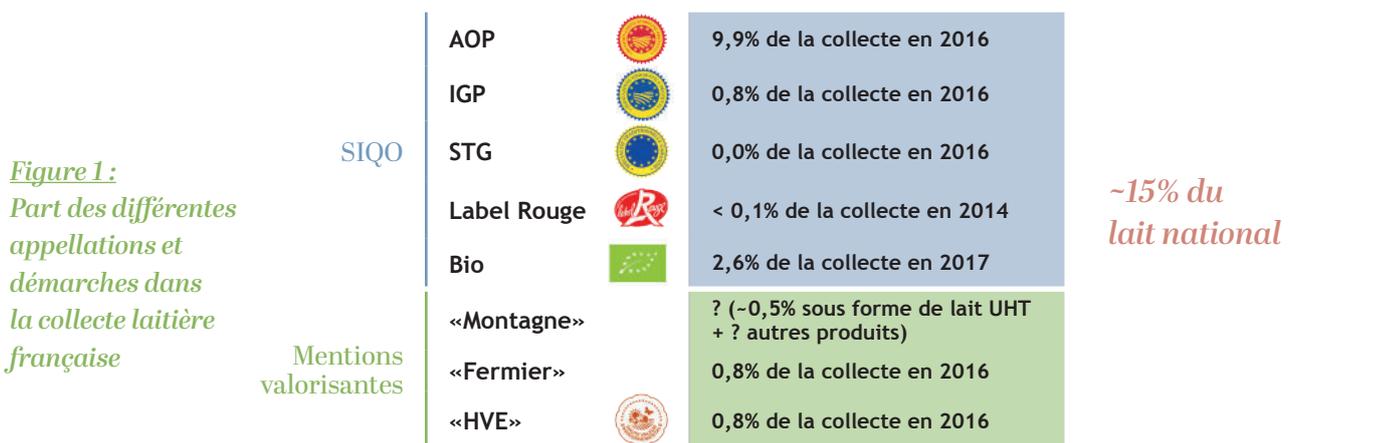
<https://www.agriconfiance.coop/>

Grâce à ses exigences environnementales la démarche Agri Confiance est déjà reconnue au niveau 2 de la certification environnementale (CEII). De nombreuses coopératives utilisent la démarche Agri Confiance pour engager certains adhérents dans une démarche collective CEII, néanmoins la reconnaissance de l'équivalence implique une démarche de la part de l'exploitant et n'est pas automatique.

Seuls le label Rouge, la certification HVE (et agriconfiance) et le label agriculture biologique, qui ne font pas mention de l'origine géographique d'un produit, peuvent être utilisés dans des cahiers des charges de la commande publique.

▶ À NOTER : « L'acheteur qui exige un label particulier accepte tous les labels qui confirment que les caractéristiques exigées dans le cadre du marché sont remplies » (art R2111-16 du code de la commande publique). C'est pourquoi, dès qu'un label est mentionné dans un cahier des charges, il convient « d'identifier dans les documents de la consultation les seules caractéristiques qu'il exige ».

Au niveau national, environ **15% de la collecte de lait** est sous SIQO ou autres démarches de qualité :



🐄 Démarche de la filière lait de consommation



Le Lait de France :

Né à l'initiative des professionnels français de la filière du lait de consommation liquide, réunis au sein de Syndilait, il bénéficie du soutien du Ministère de l'Agriculture et de la FNPL (Fédération Nationale des Producteurs de Lait). Il garantit que le lait a été produit, collecté et transformé sur le territoire Français.

Fondé sur l'origine, ce label ne peut pas être demandé dans les cahiers des charges des acheteurs publics.

🐄 Démarche interprofessionnelle volontaire



Charte des bonnes pratiques d'élevage :

La Charte est une démarche pour aider les éleveurs à progresser dans leurs pratiques et à répondre aux attentes de leurs partenaires et des citoyens. L'adhésion se fait sur une base volontaire et individuelle.

En adhérant à la Charte, chaque éleveur de bovins prend 6 engagements essentiels :

- Assurer la traçabilité des animaux de son exploitation ;
- S'assurer de la santé de son troupeau ;
- Fournir une alimentation saine, équilibrée et suivie à ses animaux ;
- Pour les élevages laitiers : protéger la qualité du lait par une hygiène rigoureuse ;
- S'assurer du bien-être des animaux et veiller à la sécurité des personnes travaillant sur l'exploitation ou intervenant ponctuellement auprès des animaux ;
- Participer à la protection de l'environnement ;

Elle implique pour l'éleveur qui signe la Charte le respect de critères précis qui lui permettent bien souvent d'anticiper la réglementation.

Un dispositif d'audits permet de s'assurer du bon fonctionnement du dispositif à tous ses échelons (élevages, organismes d'accompagnement/entreprises, animation régionale et nationale).

Source : CNIEL, 2017

98% des élevages laitiers bretons sont adhérents à la Charte de Bonnes pratiques d'élevage.



👉 Démarche interprofessionnelle volontaire



France Terre de Lait :

C'est la garantie de la haute qualité de tout le lait et de tous les produits Made in France.

L'objectif : une démarche collective et volontaire de l'ensemble des acteurs laitiers pour intégrer les enjeux économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux au cœur de la stratégie de développement durable de la filière et (re)donner ainsi la juste valeur au lait et aux produits laitiers français.

« France terre de Lait » renforce les nombreuses initiatives de développement durable déjà existantes au sein de la filière pour donner un élan collectif majeur et cohérent entre tous les acteurs laitiers, au service d'un secteur laitier durable d'avenir.

Source :

franceterredelaIT.fr

et presse.filiere-laitiere.fr

👉 Démarche volontaire



Nourri sans OGM :

L'offre est en progression mais la nécessité de différenciation dans les processus de production augmente le prix. L'agriculture biologique et certaines AOP imposent une alimentation sans OGM des animaux.

La Région Bretagne ayant pour objectif de parvenir en 2022 au plus tard, à une alimentation 100 % sans OGM dans les restaurants scolaires des lycées publics bretons, elle recommande d'inscrire dans les cahiers des charges des marchés, la mention « issus d'animaux nourris sans OGM », pour les achats de produits carnés, produits laitiers et ovoproduits.

À SAVOIR :

👉 L'approvisionnement en circuit-court, la provenance des produits

Un circuit court :

correspond à un système de distribution faisant intervenir un intermédiaire maximum, sans aucune notion de distance géographique.

La provenance des produits :

« Les spécifications techniques ne peuvent pas faire mention (...) d'une provenance ou origine déterminée (...) susceptible de favoriser ou d'éliminer certains opérateurs économiques ou certains produits ». Toutefois, une telle mention ou référence est possible si elle est justifiée par l'objet du marché ou, à titre exceptionnel, dans le cas où une description suffisamment précise et intelligible de l'objet du marché n'est pas possible sans elle et à la condition qu'elle soit accompagnée des termes « ou équivalents » (Article R. 2111-7 du code de la commande publique).

Plusieurs outils permettent de développer les circuits courts à différents stades du processus d'achat public :

- 👉 lors de la détermination de la nature et de l'étendue de ses besoins, le souhait de voir **garantir la fraîcheur ou encore la saisonnalité des produits** peut être satisfait, notamment grâce à l'approvisionnement par les circuits courts. On parlera de « **performance en matière de développement des approvisionnements directs des produits de l'agriculture** ». L'acheteur public peut ainsi, dans les spécifications techniques, prévoir un approvisionnement très régulier ou exclusivement en produits de saison ;
- 👉 au moment de la publicité, l'acheteur public peut choisir d'aller au-delà des exigences réglementaires, en choisissant des supports atteignant plus particulièrement les producteurs agricoles et leurs groupements.

Le sourcing :

(R. 2111-1) couplé à un allotissement fin (L. 2113-10) par type de denrée et par territoire peut encourager la participation de producteurs en circuit-court.





2. Structuration de la filière bretonne

Présentation des chiffres clés de la filière

- En 2017, 23,9 milliards de litres de lait de vache ont été livrés en France, par 57 000 éleveurs d'un cheptel de 3,4 millions de vaches environ.
- Une ferme laitière moyenne en France, ce sont 58 vaches laitières produisant chacune 6 600 litres de lait par an.
- 90% des éleveurs sont signataires de la charte des bonnes pratiques d'élevage, (98 % en Bretagne).

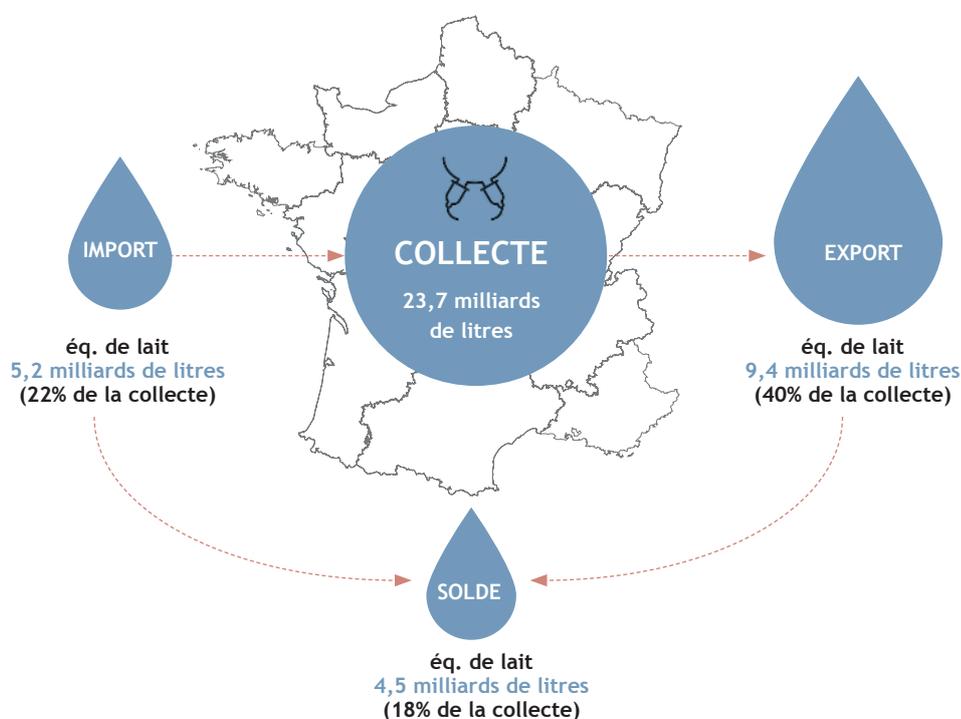


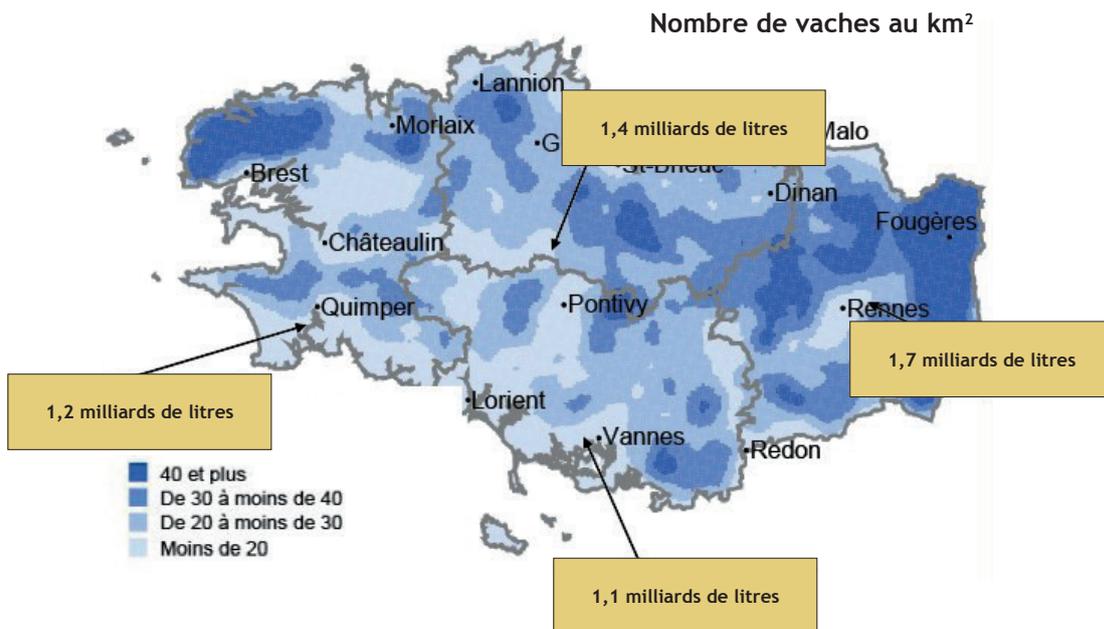
Figure 2 :
Les chiffres clés de la consommation de lait

Sources :
Agreste, FranceAgrimer 2017
et www.filiere-laitiere.fr/fr

- Un élevage laitier fait l'objet de 3 analyses de lait (composition, qualité hygiénique et sanitaire) inopinées par mois minimum, en plus de l'analyse systématique. Des échantillons sont systématiquement prélevés à la ferme et à la laiterie (par le conducteur collecteur ou par un contrôleur externe), puis analysés en laboratoires.
- 75% du lait est transformé en produits laitiers grand public (laits, yaourts, desserts lactés, fromages, beurre, crème).
- 99% du lait transformé sur le territoire français provient de France.
- En 2016, 5,3 milliards de litres de lait de vache ont été livrés en Bretagne par 10 900 exploitations laitières d'un cheptel de 777 800 vaches laitières.
- Le troupeau breton est en baisse depuis 3 ans (moins 1000 animaux) avec une diminution du nombre des élevages comportant moins de 100 vaches et une hausse du nombre des élevages de plus de 100 vaches.

Figure 3 :
Répartition de la référence laitière en 2018 en Bretagne

Source :
Agreste, Draaf
Bretagne, BDNI 2018



Les enjeux de la collecte

Figure 4 :
Les 4 enjeux de la collecte

Source :
filiere-laitiere.fr



1. L'approvisionnement en continu

- La vache produit du lait tous les jours sauf en période de tarissement (en moyenne 2 mois par an chez la vache laitière).
- Le lait est une matière périssable qui doit être collecté au plus tard 27 heures après la traite,
- La capacité de stockage à la ferme est limitée
- Les laiteries ont besoin d'apports réguliers en lait,



2. Le respect de la chaîne du froid

Le respect de la chaîne du froid est essentiel pour garantir la sécurité sanitaire du lait collecté.

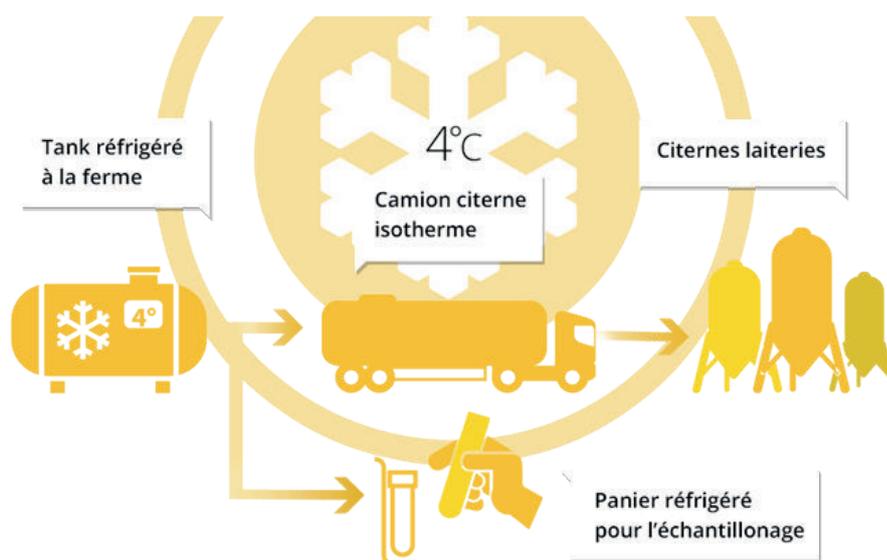


Figure 5 :
Du tank à la laiterie
en passant par
le camion-citerne

Source :
filiere-laitiere.fr

3. La gestion du temps

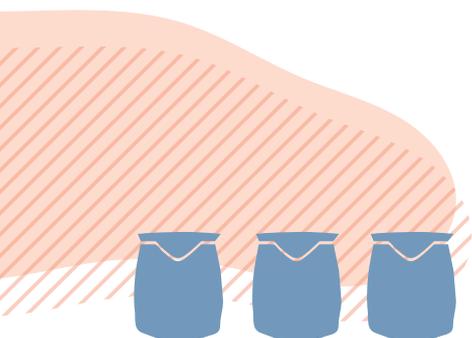
Le temps de transport doit être également réduit pour optimiser les conditions de conservation du lait.



Figure 6 :
De la collecte du tank
à la ferme à la livraison
à la laiterie

Source :
filiere-laitiere.fr

4. Le contrôle de la qualité



Comment contrôle-t-on ?

- ▶ Un échantillon est prélevé (en manuel ou par système automatique) au moment de l'enlèvement du lait
- ▶ Par un chauffeur qui a été formé
- ▶ L'échantillon est placé dans un panier réfrigéré
- ▶ L'analyse se fait de façon inopinée en laboratoire
- ▶ Les résultats sont transmis sous 48h au fermier et à la laiterie via un système informatisé (INFOLABO)

Que contrôle-t-on ?

- ▶ Le taux de matière grasse
- ▶ Le taux de matière protéique
- ▶ Le nombre de germes et de cellules
- ▶ Le point de congélation (absence d'eau ajoutée)
- ▶ La présence d'antibiotiques

Autres collectes de lait en France

- ▶ Collecte française annuelle de lait de chèvre : 470 millions de litres (850 000 chèvres)
- ▶ Collecte française annuelle de lait de brebis : 276 millions de litres (1,2 millions de brebis laitière)

Organisation de la filière

La filière laitière est organisée en maillons de production, collecte, transformation et distribution. Une partie de ces acteurs est organisée en structure coopérative.

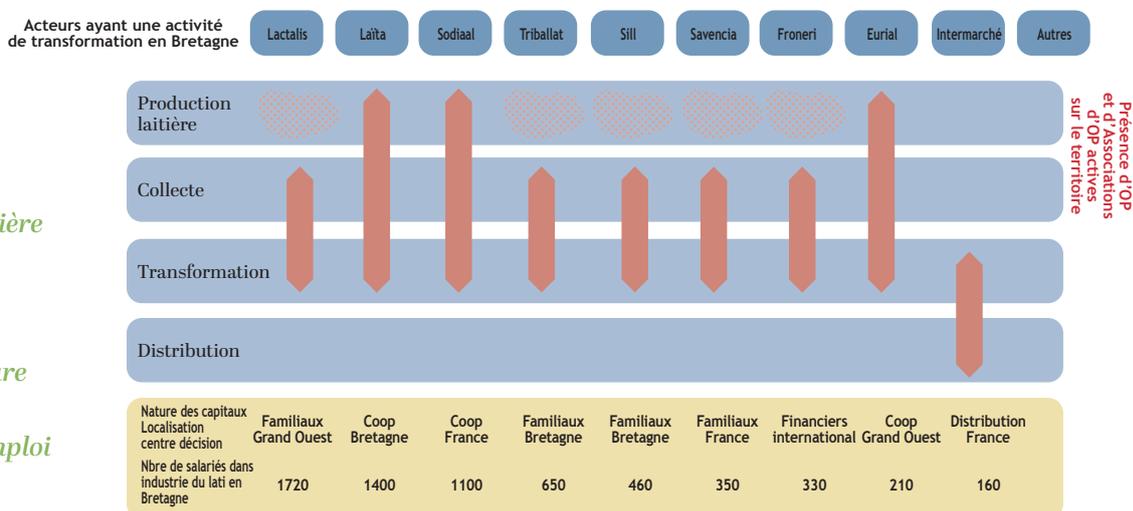


Figure 7 : Organisation de la filière laitière bretonne

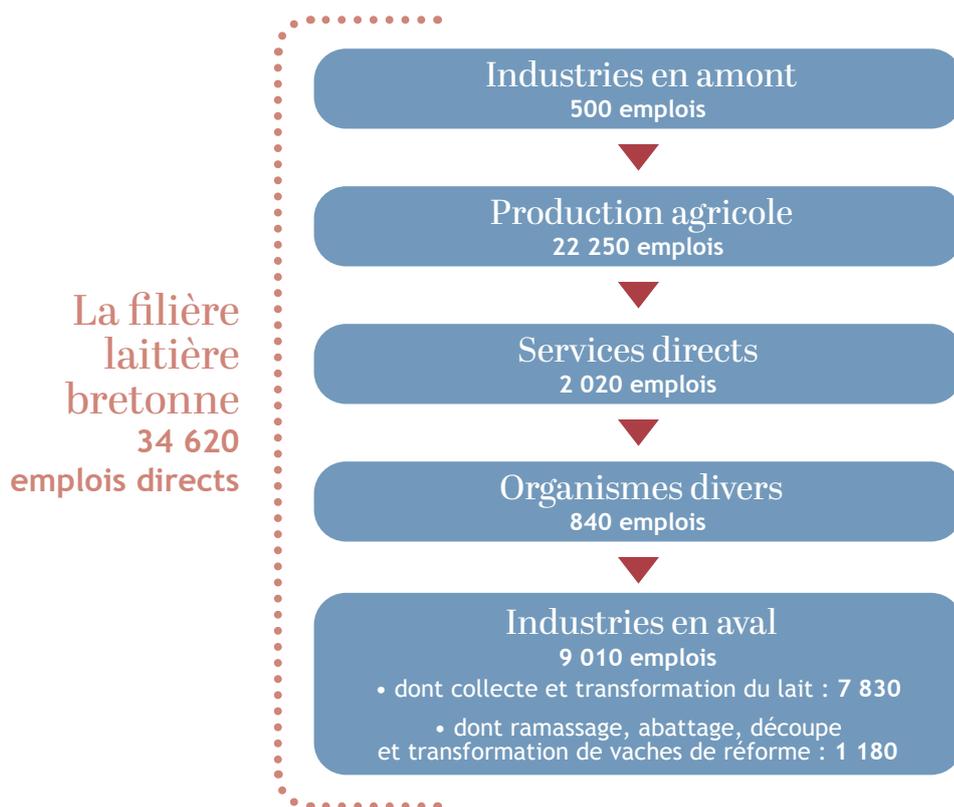
Source :
Chambres d'Agriculture de Bretagne
Service Economie - emploi
Mise à jour 2018



Outre les opérateurs qui apparaissent sur ce schéma, d'autres acteurs du secteur laitier sont en activité en Bretagne. Biolait, par exemple, collecte du lait bio partout en France et en Bretagne en particulier, région où Biolait dispose de bases logistiques. Ce lait est ensuite revendu aux transformateurs qui fabriquent des produits laitiers bio. De nombreuses autres organisations de producteurs reconnues par les pouvoirs publics français sont également présentes sur le territoire. Elles contribuent notamment à négocier les conditions des contrats qui lient les éleveurs aux transformateurs laitiers.

1. Les emplois dans la filière laitière bretonne

La filière laitière bretonne est pourvoyeuse de 34 620 emplois directs sur le territoire. Ces emplois se retrouvent majoritairement sur l'amont agricole (étape de production) et dans l'industrie de transformation.



*Figure 8 :
Les emplois dans la filière
laitière bretonne*

*Source :
Chambres d'Agriculture
de Bretagne, édition 2014*

2. Les principaux opérateurs de l'industrie laitière en Bretagne

Figure 9 :
Etablissements de l'industrie laitière en 2018

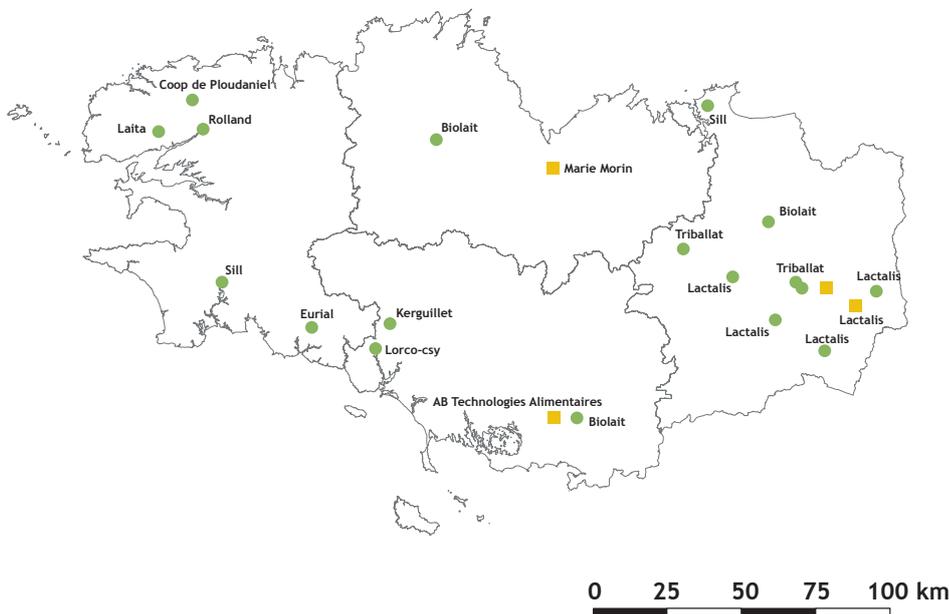
Source :
Observatoire économique et social des filières agricoles et agroalimentaires de Bretagne d'après des données de la CCI de Bretagne IGN - GEOFLA® et RGC®
Juillet 2018



3. Les principaux opérateurs du bio en Bretagne

Figure 10 :
Les principaux opérateurs lait bio en Bretagne

Source :
Observatoire transformation distribution Bio, IBB 2018.



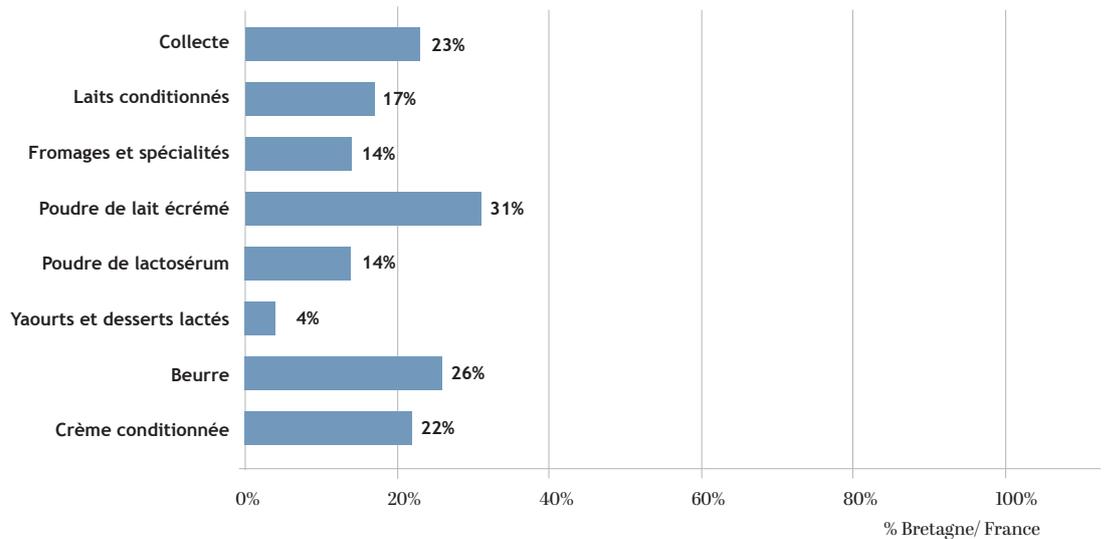


4. La Bretagne, un acteur majeur de la production laitière nationale

Figure 11 :
Part relative de la Bretagne dans la production et la fabrication française de produits laitiers en 2018

Source :
Chambres d'Agriculture de Bretagne
Enquête mensuelle laitière SSP/
FranceAgriMer 2018

La Bretagne est un acteur clé de la production et de la collecte transformation de lait en France :

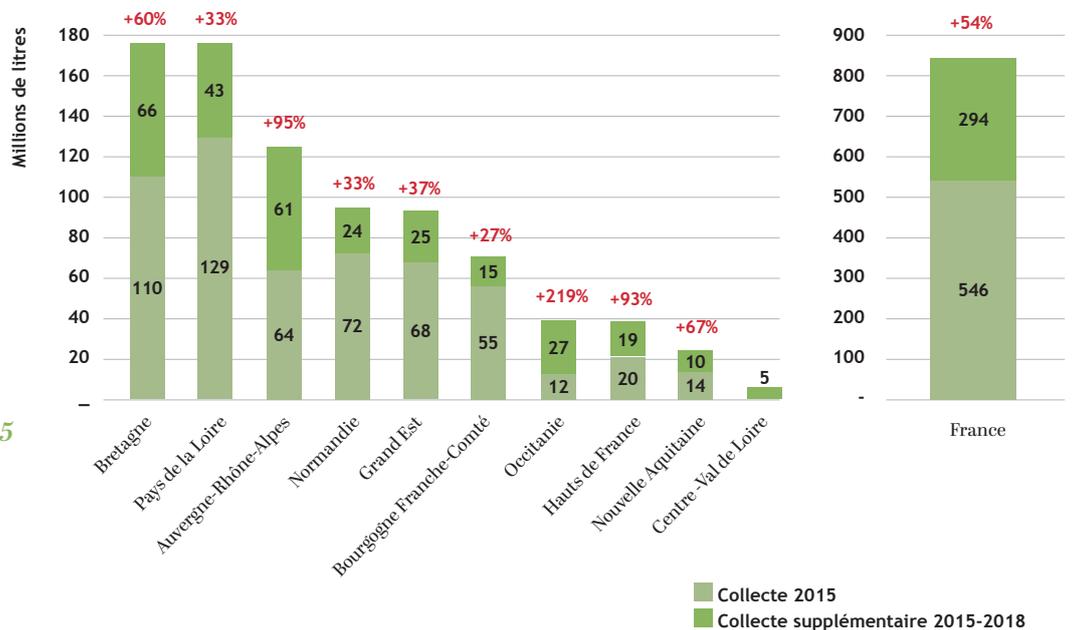


En ce qui concerne l'agriculture biologique, la Bretagne est une Région clé avec **19,6% du volume total de lait Bio produit localement.**

C'est également la Région dans laquelle les conversions vers l'agriculture biologique progressent le plus rapidement :

Figure 12 :
Evolution de la collecte laitière biologique par région entre décembre 2015 et décembre 2018

Source :
GEB - Institut de l'élevage d'après EML



3. Alimentation animale

L'alimentation principale des vaches laitières est l'herbe.

À la belle saison, la base de la ration journalière d'une vache laitière est constituée d'herbe fraîche.

En hiver, la base est composée de foin et d'ensilage.

En complément de ce menu, et pour équilibrer sa ration, on apporte, en complément, en moyenne :

20% de maïs fourrager

12% de céréales (blé, orge)

6% de tourteaux de soja, de tournesol ou de colza - généralement importé

2 % de minéraux.

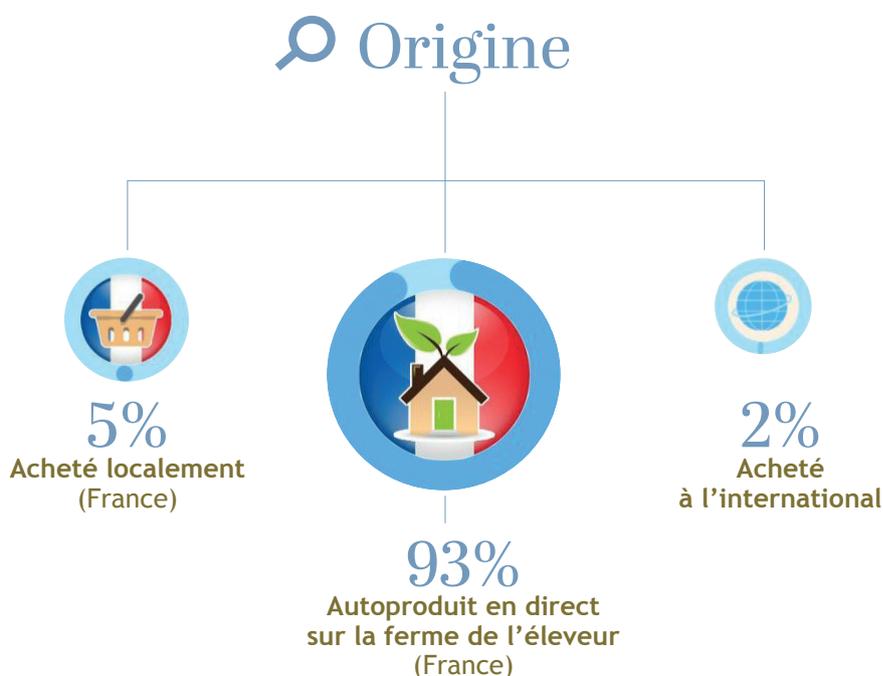
Avec un poids variant de 500 à 900 kilos pour une vache adulte ce ruminant avale 60 à 80 kg de fourrage par jour et boit de 30 à 90 litres d'eau en fonction de la chaleur.

L'alimentation des vaches laitières (herbe incluse) est dans sa grande majorité autoproduite sur l'exploitation.

Source :
produitsdulait.fr

Figure 13 :
Origine de l'alimentation
des vaches laitières

Source :
produits-laitiers.com



DÉFINITION DE L'ENSILAGE : Méthode de conservation des fourrages (herbe, maïs, pulpes de betterave et plus occasionnellement sorgho) qui sont hachés puis stockés dans un silo à l'abri de l'air. Des réactions de types fermentations lactiques et acidification, comme pour la fabrication de la choucroute, permettent de conserver une bonne partie des propriétés nutritionnelles des fourrages.



4. Données financières

1. Prix pour le producteur

Généralement, le producteur est rémunéré par la laiterie qui collecte son lait, en fonction de plusieurs facteurs :

- ▶ Le volume livré
- ▶ Le type d'élevage (AOP, agriculture biologique, conventionnel...)
- ▶ Le taux protéique / Le taux butyreux (taux de protéines et de matières grasses du lait, utile notamment pour sa transformation en fromage).
- ▶ La qualité bactériologique
- ▶ Le cas échéant, la saisonnalité de livraison du lait et particulièrement **pour le lait de brebis et pour le lait de chèvre.**

La vente de lait assure la majeure partie de la rémunération de l'éleveur devant la vente des animaux (veaux ou vaches de réforme) et de ses cultures. En matière de charge, l'aliment acheté par l'éleveur constitue son premier poste de dépenses devant les frais pour ses cultures et ses frais généraux.

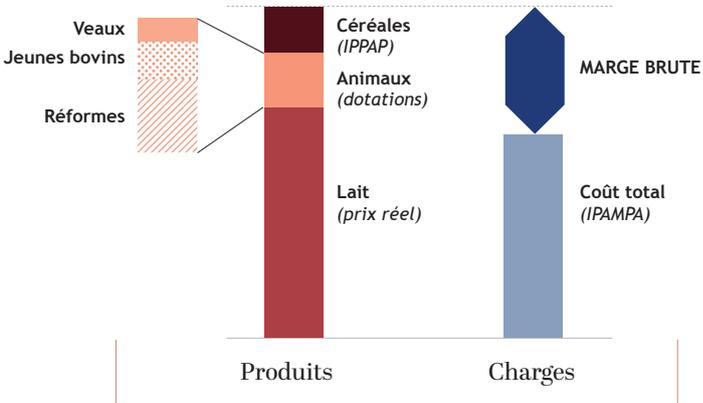
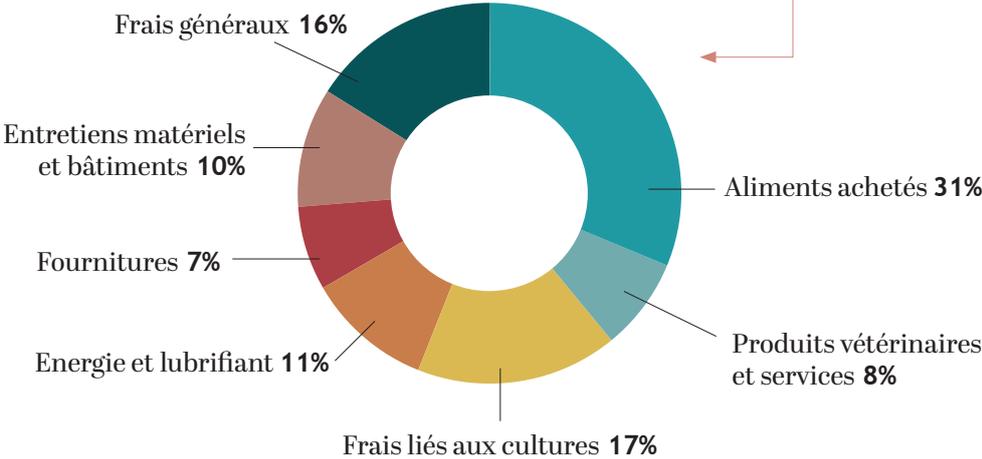
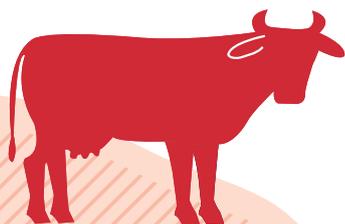


Figure 14 :
Répartition des produits et des charges d'un éleveur laitier

Source :
CNIEL, 2017



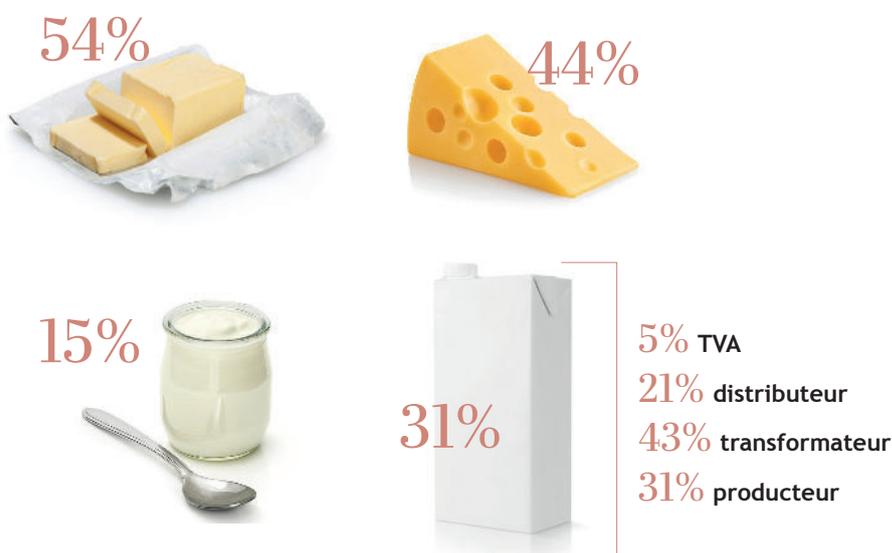


2. Répartition de la marge au sein de la filière

En fonction du type de produit vendu, la marge se répartit entre les différents maillons de la filière. La part du lait dans le prix de vente dépend notamment des autres frais (distribution, transformation...).

Figure 15 :
Part du lait dans le prix de vente final des produits laitiers

Sources :
Statistique Agricole Annuelle ; INSEE Esane 2015 ; Agreste, comptes de l'Agriculture 2015 ; Observatoire des Prix et des Marges ; CNIEL



5. Les enjeux de la filière laitière bretonne

Comme d'autres filières agricoles, la filière laitière est en évolution pour se confronter aux nouveaux enjeux et aux attentes sociétales :



Attractif

Attirer des actifs vers la production laitière
Développer le lait sur les exploitations
Garantir une juste rémunération des producteurs



Efficient

En termes de travail
En termes d'intrants



Résilient

Volatilité des prix
Demande des marchés
Répartition de la valeur ajoutée au sein de la filière



Durable

Impact environnemental
Bien être animal

Figure 16 :
Les enjeux de la filière lait en Bretagne pour bâtir les systèmes de demain

Sources :
Chambre d'Agriculture de Bretagne



Présentation des chiffres clés de la filière

Modes de conservation des produits laitiers

En été comme en hiver les produits laitiers doivent impérativement être conservés au réfrigérateur, en particulier pour le lait pasteurisé et les autres produits laitiers frais. Certains produits peuvent également être conservés au congélateur.

	Durée de conservation	Lieu et température de conservation
Lait	<ul style="list-style-type: none"> - Frais : respecter la DDM indiquée sur le produit - Congelé : 6 mois dans son emballage d'origine 	Réfrigérateur : 6 °C maximum Congélateur
Fromages	<ul style="list-style-type: none"> - Frais : respecter la DDM indiquée sur le produit - Congelé : Pour les fromages à pâte dure qui supportent la congélation - 6 mois dans une boîte ou un sachet (coupés en morceaux ou râpés) 	Réfrigérateur : 4 °C maximum Congélateur
Yaourts	Frais : respecter la DDM indiquée sur le produit	Réfrigérateur : 4 °C maximum
Fromages blancs	Frais : respecter la DDM indiquée sur le produit	Réfrigérateur : 4 °C maximum
Beurre	<ul style="list-style-type: none"> - Frais : respecter la DDM indiquée sur le produit - Congelé : 4 mois dans son emballage d'origine lui-même enfermé dans un sachet 	Réfrigérateur : 8 °C maximum Congélateur
Crèmes	<ul style="list-style-type: none"> - Frais : respecter la DDM indiquée sur le produit - Congelé : 6 mois dans son emballage d'origine 	Réfrigérateur : 6 °C maximum Congélateur
Laits fermentés	Frais : respecter la DDM indiquée sur le produit	Réfrigérateur : 6 °C maximum

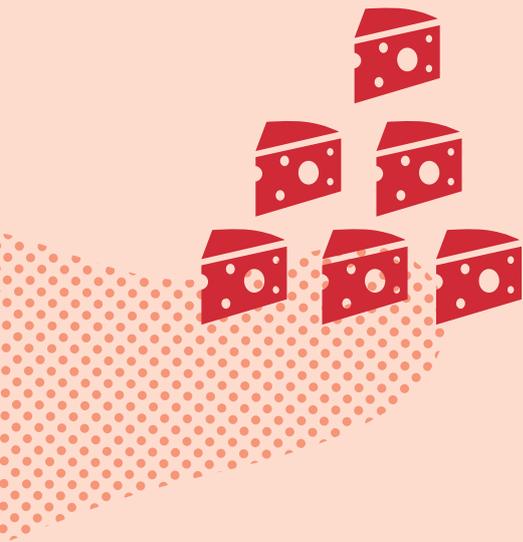
PARTIE 2

LES PRINCIPES

FONDAMENTAUX

DE LA COMMANDE

PUBLIQUE





1. Définitions et généralités de la commande publique

► À noter :

- *La préférence locale est interdite dans les marchés publics,*
 - *Les règles d'achat des établissements publics locaux d'enseignement sont identiques à celles des collectivités territoriales. (Article R421-12 du Code de l'éducation).*

Pour répondre à ses besoins en matière de fournitures, services et travaux, un organisme public (État, collectivité territoriale, hôpital, etc...) doit conclure un marché public avec un opérateur économique dont le statut peut être divers : entreprise, association, organisme public...

En France, les marchés publics sont encadrés par le code de la commande publique, applicable à partir du 1er avril 2019. Ces textes régissent les droits et devoirs de chacun suivant trois grands principes, qui s'appliquent dès le premier euro :

- **Liberté** d'accès à la commande publique
- **Égalité** de traitement des candidats
- **Transparence** des procédures

Les objectifs de la commande publique sont, principalement, le fait de :

- 👉 Répondre à un besoin et réaliser un achat efficace,
- 👉 Assurer la continuité du service public,
- 👉 Satisfaire l'intérêt général, tout en optimisant l'usage des deniers publics.

2. Le sourcing

👉 Définition du sourcing

► Attention :

Conformément à l'article R2111-1 du code de la commande publique, « les résultats des études et échanges préalables peuvent être utilisés par l'acheteur, à condition que leur utilisation n'ait pas pour effet de fausser la concurrence ou de méconnaître les principes mentionnés à l'article L. 3. »

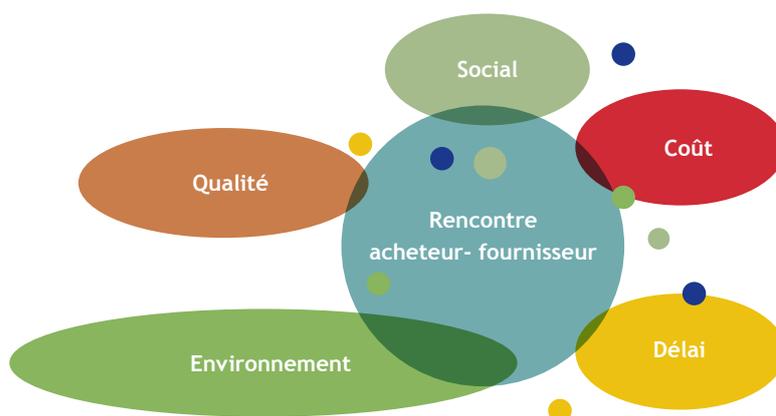
Action de recherche, localisation et évaluation de fournisseurs, afin de répondre à un besoin identifié en matière de biens ou de services.

Le sourcing permet de mieux évaluer les disponibilités et de connaître les innovations, proposées par les fournisseurs.

Le sourcing est un préalable à l'acte d'achat, à ce stade, l'acheteur ne peut demander aucun chiffrage ou devis, mais uniquement des évaluations financières. De fait, aucune négociation n'est possible à cette étape.

Par ailleurs, il est à noter qu'une offre spontanée ne peut être considérée comme du sourcing.

En amont d'un achat public, les acheteurs sont fortement incités à procéder à une phase de sourcing afin de réaliser un achat performant permettant de répondre au triptyque : qualité/coût/délai, auquel s'ajoutent les objectifs sociaux et environnementaux de l'achat durable.



Les objectifs du sourcing pour cette filière

- Transmettre une meilleure connaissance du produit aux acheteurs : dénomination exacte, grammages, unités de commande, etc.
- Fournir une information commune à tous les acheteurs sur les unités de conditionnement pertinentes
- Connaître l'état de la concurrence
- Le sourcing est l'occasion d'identifier les spécificités en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale, des entreprises
- ...

Quelques moyens pour réaliser du sourcing

- Rencontre fournisseur
- Questionnaire de sourcing
- Salons professionnels
- Presse professionnel
- Plateforme de sourcing (logiciel)
- ...

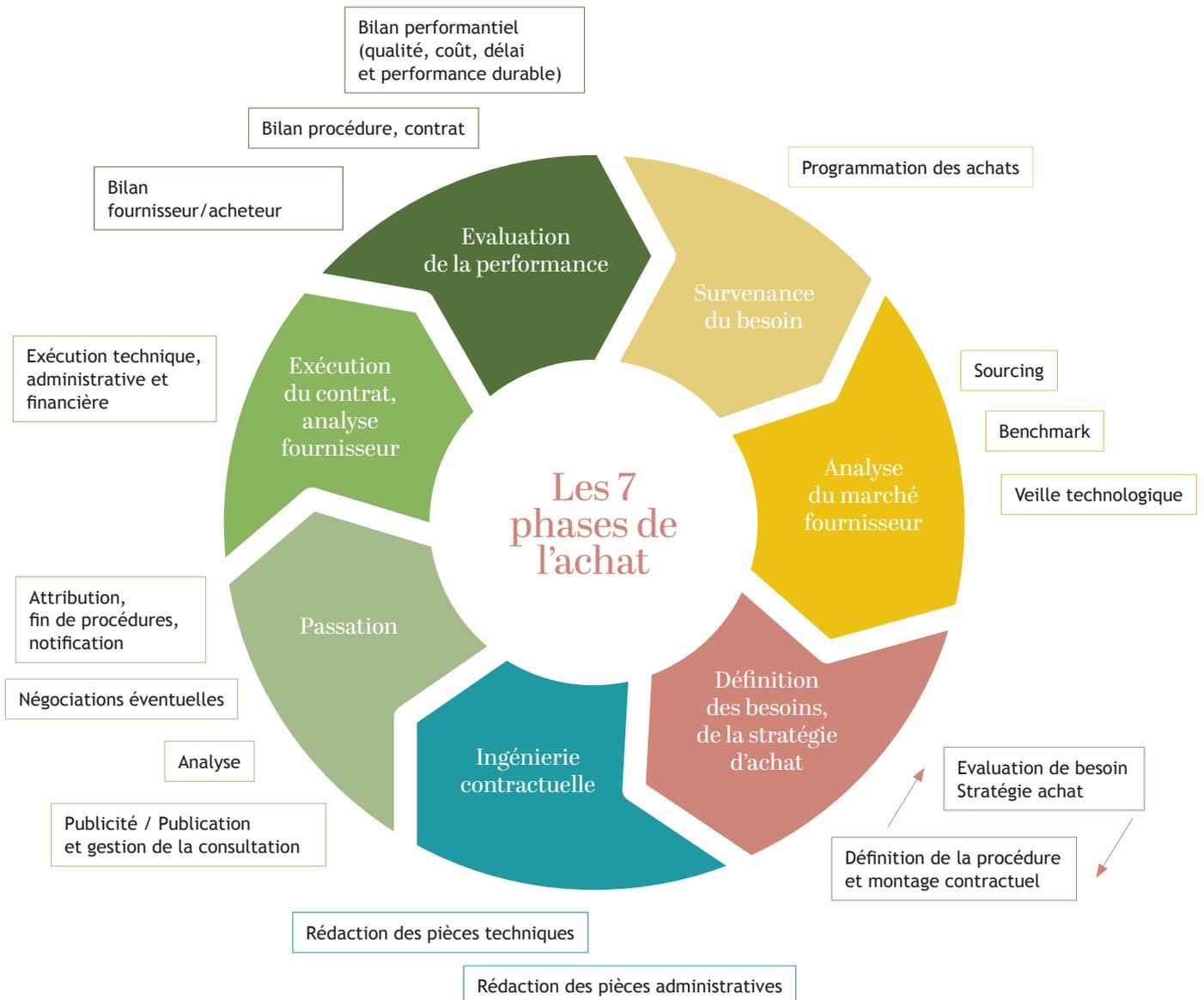
Quelques précautions à prendre

- Tracer les échanges en rédigeant des comptes rendus de sourcing
- Ne pas diffuser les informations d'un opérateur à l'autre (respect du secret industriel et commercial)
- Rechercher la pluralité dans les opérateurs
- Anticiper le sourcing très en amont de la consultation

► Pour aller plus loin :

- Voir en annexe 1 le compte-rendu de sourcing
- Contrats Publics – N° 185 mars 2018 : dossier « Le sourcing : pratique et recommandations »
- Guide de l'achat public : « le sourcing opérationnel » de la Direction des Achats de l'État (DAE), mars 2019

3. Le processus d'achat



4. La passation d'un marché public est soumise à des règles de procédure et de publicité

D'une part, l'acheteur doit se conformer à une procédure, déterminée en fonction de l'objet de l'achat, de sa valeur et de sa typologie (travaux, fournitures, services). En dessous des seuils, l'acheteur pourra se référer à la fiche technique relative aux procédures adaptées disponible sur le site : www.economie.gouv.fr

D'autre part, et pour garantir une concurrence satisfaisante, l'acheteur doit appliquer des règles de publicité et de publication, qui varient elles aussi, en fonction de la structure (collectivité, État, etc.), de la valeur estimée et de l'objet de l'achat.

Le schéma suivant récapitule les informations sur les seuils applicables depuis le 1^{er} janvier 2020, pour les marchés de fournitures et de services :

Procédure adaptée (MAPA)			Procédure formalisée
Publicité facultative OU Marché négocié sans publicité et sans mise en concurrence	Publicité adaptée au montant et à l'objet du marché Publication non obligatoire	Publication obligatoire : BOAMP ou JAL + Profil d'acheteur Presse spécialisée ou JOUE le cas échéant	Publication obligatoire : BOAMP et JOUE + Profil d'acheteur Presse spécialisée le cas échéant Commission d'appel d'offres Contrôle de légalité
► Pour les collectivités territoriales et leurs établissements			
0 €	40 000 € HT	90 000 € HT	214 000 € HT
► Pour les collectivités territoriales et leurs établissements			
0 €	40 000 € HT	90 000 € HT	139 000 € HT

Il est à noter que ces montants évoluent tous les deux ans, à l'initiative de la Commission européenne. La dernière mise à jour a été réalisée le 1^{er} janvier 2020.

⚠ À SAVOIR ► DIFFÉRENCE « PUBLICATION - PUBLICITÉ »

- **Publication** = parution d'un avis d'appel public à la concurrence (annonce) sur un support adapté (exemple : profil acheteur, Bulletin Officiel des Annonces de Marchés Publics (BOAMP), Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE), Journaux d'annonces légales (JAL))
- **Publicité** = mise en concurrence de plusieurs candidats sans publication



Conseil

► Il est préconisé de réaliser un sourcing avec le maximum d'entreprises susceptibles d'être concernées par le besoin exprimé par l'acheteur afin de choisir la stratégie contractuelle la plus efficace, en fonction de l'enjeu du marché.

En effet, le sourcing n'a pas de force contractuelle. Cette pratique sert à informer les acheteurs sur les offres disponibles pour répondre à un besoin, mais il ne peut en aucun cas permettre d'établir strictement le nombre d'entreprises susceptibles de répondre au besoin. C'est pourquoi, une entreprise non contactée dans le cadre d'un sourcing peut très bien envisager de répondre à la consultation si ses compétences le lui permettent et qu'elle peut apporter une réponse pertinente au besoin en jeu.

De ce fait, en dehors des cas prévus à l'article L2122-2 du Code de la commande publique, ou en dehors des seuils de publicité qui l'autorisent, un marché public doit toujours faire l'objet d'une mise en concurrence, même si seulement quelques entreprises ont fait l'objet d'un sourcing.

⚠ À SAVOIR ► LE RESPECT DES SEUILS

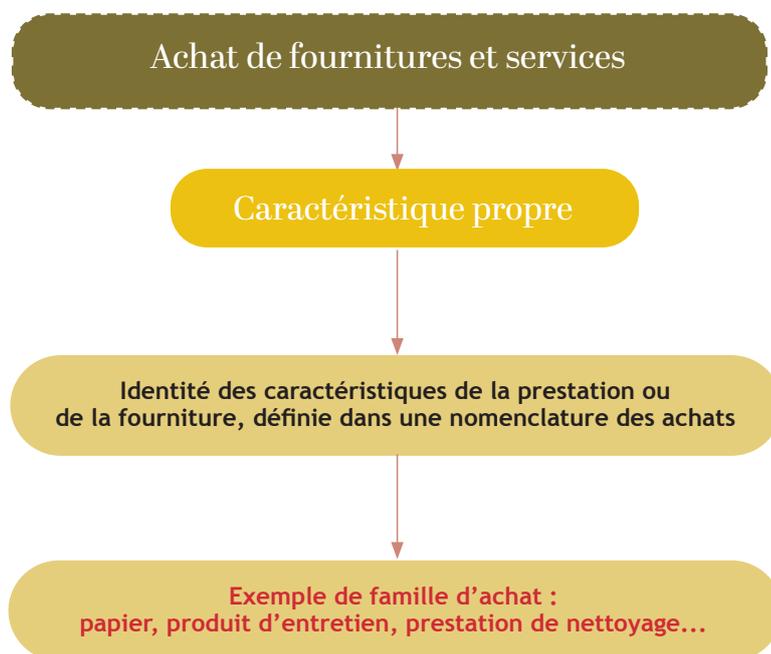
- La computation est le calcul ayant pour objet de regrouper les dépenses prévisionnelles ou réalisées par familles d'achats afin de vérifier, soit en programmation, soit en conduite, quels seuils sont atteints et d'en déduire ou de contrôler le choix des procédures à mettre en place pour les marchés passés ou à passer.
- Afin de déterminer la procédure à choisir, il convient donc de prendre en compte, pour les marchés de fournitures et de services, l'ensemble des besoins en procédant « à une estimation de la valeur totale des fournitures ou des services qui peuvent être considérés comme homogènes, soit en raison de leurs caractéristiques propres, soit parce qu'ils constituent une unité fonctionnelle ». L'acheteur estime le montant de son besoin sur toute la durée du marché, périodes de reconduction comprises.

5. Différence entre caractéristique propre et unité fonctionnelle



► NB:

Pour les achats de denrées alimentaires en restauration collective, il convient d'utiliser uniquement la notion de caractéristique propre. La notion d'unité fonctionnelle n'est pas adaptée à ce type d'achat.



⚠ À SAVOIR ► LE RESPECT DES SEUILS

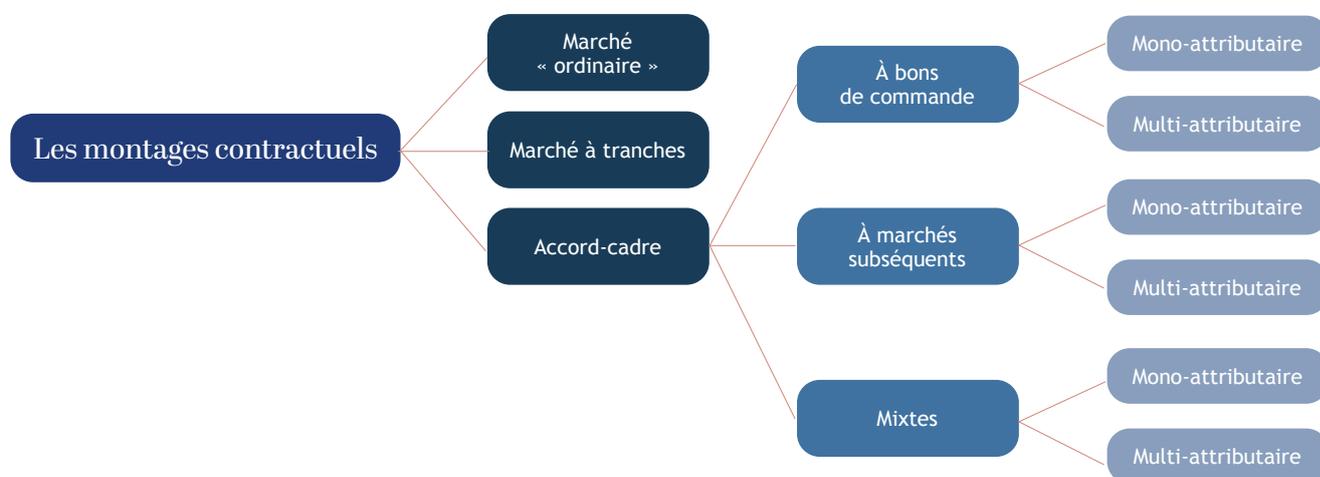
La pratique dite de **saucissonnage**, qui consiste à passer plusieurs procédures de faibles montants les unes après les autres, pour rester en-dessous des seuils de procédures formalisées, est interdite et peut amener par conséquent à des condamnations pénales.



6. Les différents types de montage contractuels

L'acheteur public fait le choix du montage contractuel en fonction : des besoins, de la durée du marché, de sa connaissance des acteurs économiques, ...

Il n'y a pas de montage contractuel à privilégier pour la filière lait.



► **À retenir :** *Différentes ingénieries contractuelles sont possibles.*

Le cas le plus général pour les marchés publics de produits laitiers sont :

Accord-cadre – à bons de commandes – mono-attributaire

Un accord-cadre mono-attributaire offre au fournisseur une plus grande visibilité sur les volumes à livrer au moment d'établir son offre.

Il existe néanmoins, pour le lait et les produits laitiers notamment, des Collectivités ayant recours à un :

Accord-cadre – à bons de commandes – multi-attributaires

Dans ce cas, une règle de répartition des commandes est établie entre les deux titulaires (en pourcentage des commandes par exemple). Cela peut favoriser les plus petites entreprises mais attention à garder un volume de marché suffisamment attractif pour les répondants.

Les accords cadre peuvent être conclus soit :

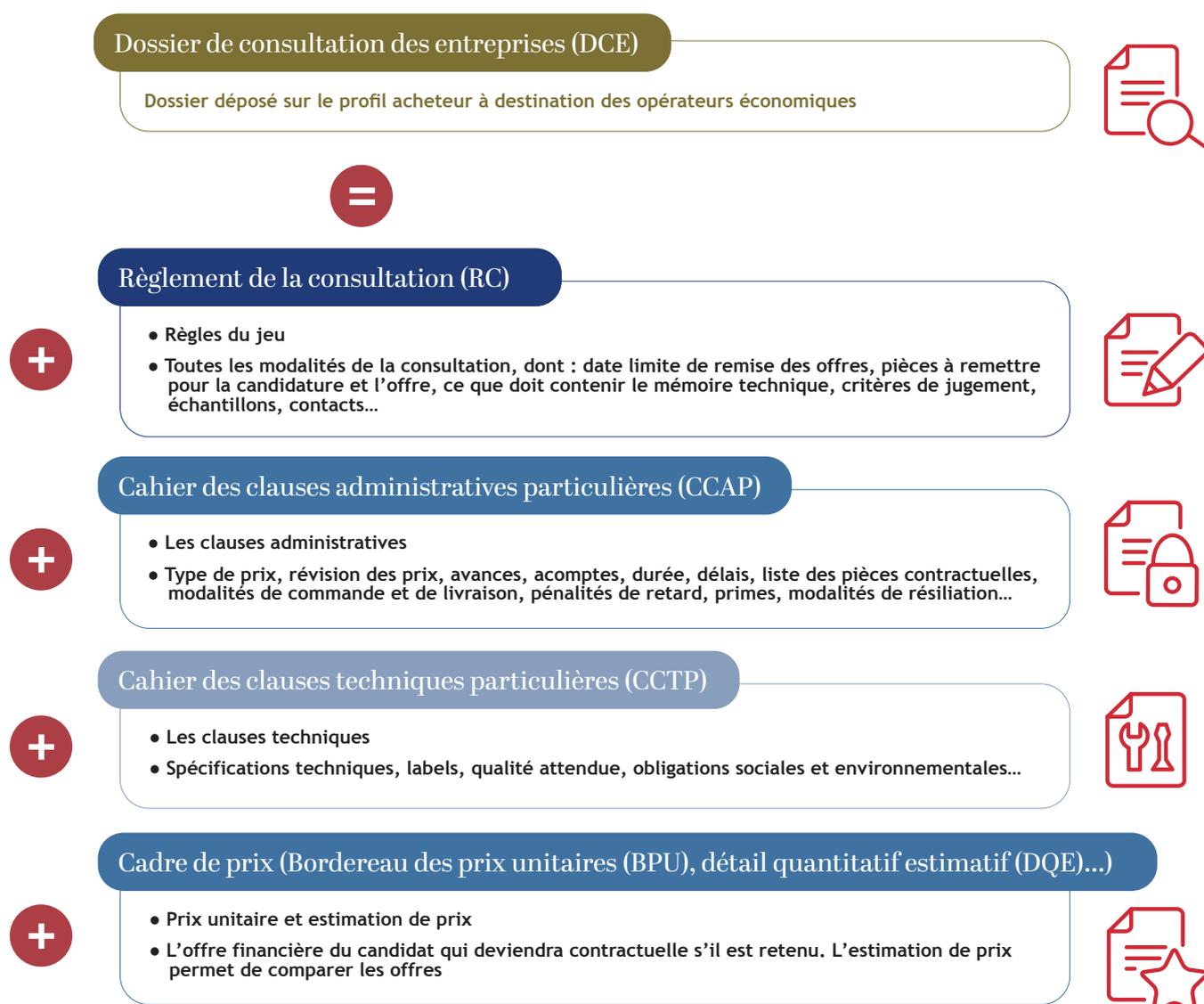
- Sans mini et sans maxi
- Sans mini et avec maxi
- Avec mini et avec maxi
- Avec mini et sans maxi

Avec minimum, l'acheteur est engagé sur le montant minimum de l'accord-cadre. Si ce montant n'est pas atteint, le titulaire pourra demander une indemnité correspondant à sa perte bénéficiaire. A l'inverse, le montant maximum ne peut être dépassé.

7. Le dossier de consultation des entreprises - DCE

Le DCE est généralement composé de 4 documents. Ensemble ils permettent à l'acheteur d'exprimer précisément son besoin. Il est consultable gratuitement par les entreprises sur les profils d'acheteurs qui permettent de dématérialiser la consultation.

Au moment de la consultation



*Figure 17 :
Composition du DCE*

Source : Région Bretagne



À l'attribution, pièces contractuelles engageant le candidat retenu

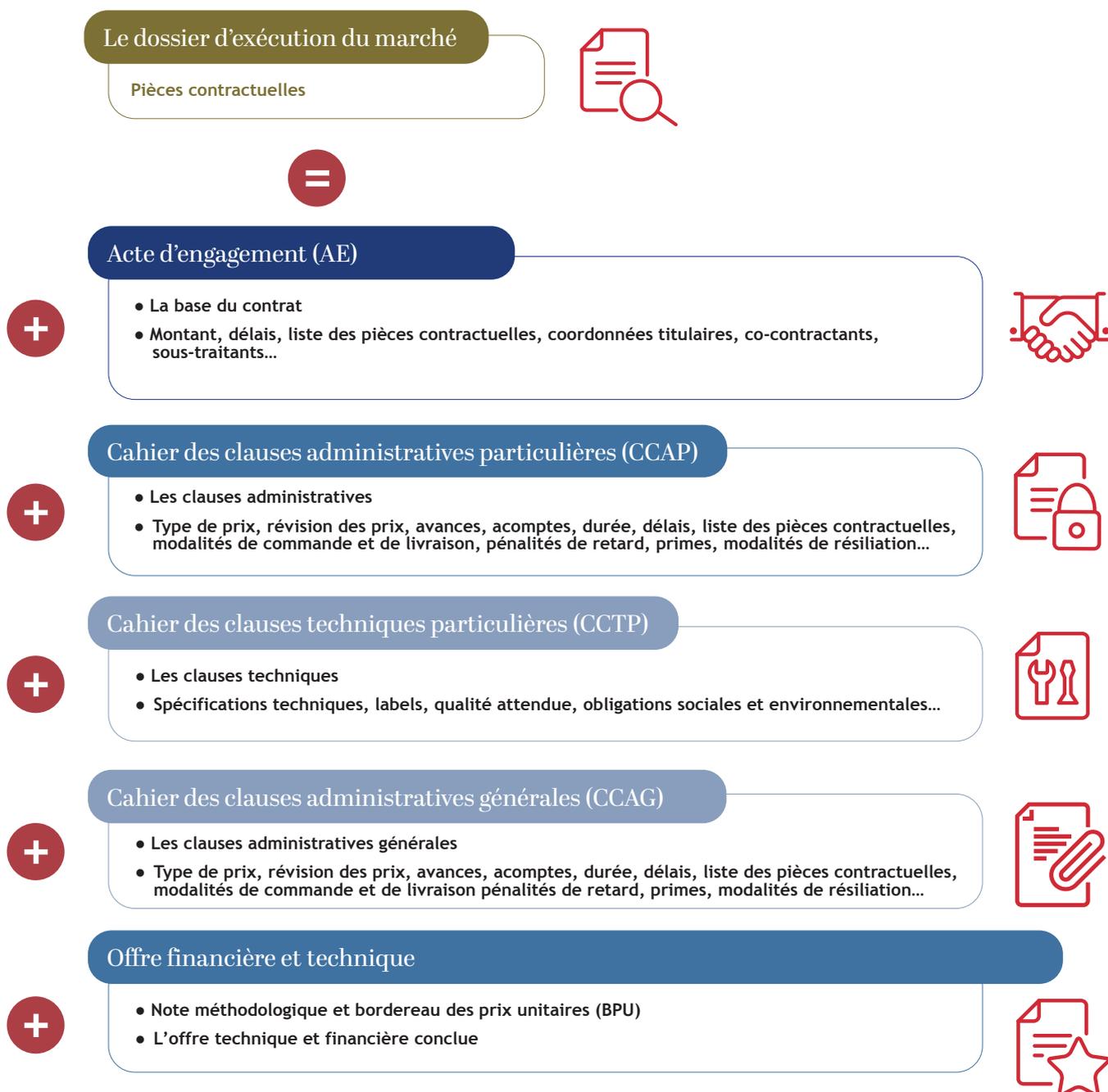


Figure 18 :

Pièces contractuelles engageant le candidat retenu

Source : Région Bretagne

8. Clause et critère, deux notions à ne pas confondre

Les clauses

Lors de la création du DCE, l'acheteur public (l'établissement) énonce des clauses que l'opérateur économique (le fournisseur) est **obligé de respecter**. Ces clauses sont rédigées dans le cahier des clauses techniques particulières et le cahier des clauses administratives particulières.

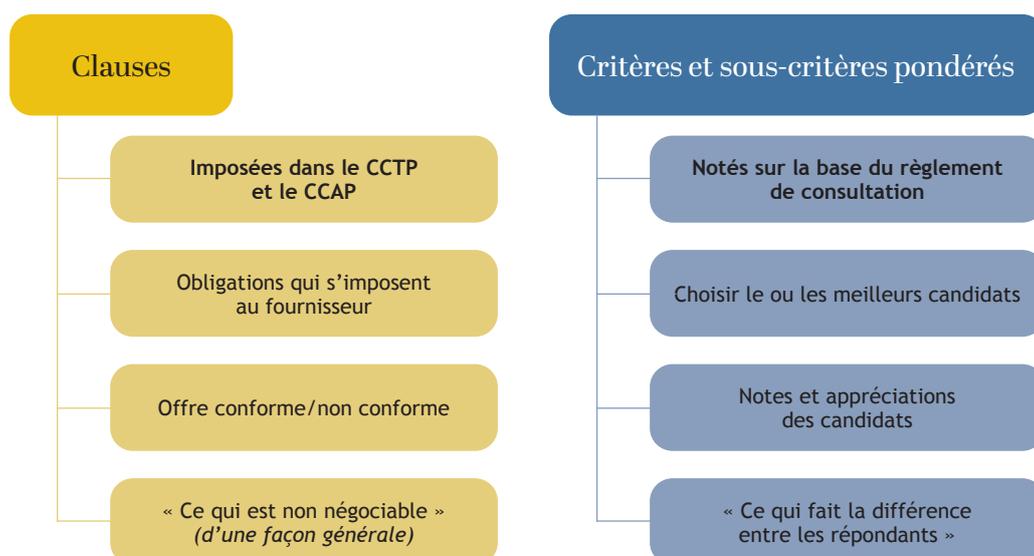
Il est impossible d'y déroger, ce sont des exigences. L'opérateur économique qui n'y répondrait pas scrupuleusement ne pourra jamais être retenu.

Les critères

Les critères sont des éléments qui permettent de **différencier les fournisseurs entre eux**. Les critères sont notés, le barème de notation est choisi par l'acheteur et disponible dans le règlement de la consultation, pour que le fournisseur puisse faire son offre en connaissance de cause.

Le fournisseur ayant la meilleure note finale sera automatiquement retenu. Toutefois, il existe des formes de marché pour lesquelles plusieurs opérateurs économiques peuvent être retenus et remis en concurrence par la suite (Accords-cadres multi-attributaires à marchés subséquents).

Les critères figurent dans le règlement de consultation.



▲ *Pour aller plus loin :*

Article R2152-7 du code de la commande publique, relatif aux choix des critères



9. Analyser les offres et systématiser l'information des candidats

Le courrier de rejet obligatoire

La réglementation relative à la commande publique a étendu l'obligation de l'information des candidats rejetés aux procédures adaptées.

Lorsque le service des marchés publics a connaissance de l'attributaire d'une consultation, le code de la commande publique prévoit que ce dernier est obligé d'envoyer un courrier de rejet aux candidats évincés.

 **En procédure adaptée** : le courrier de rejet adressé aux candidats évincés est obligatoire mais le code de la commande publique n'exige pas d'énoncer les motifs de rejet de l'offre. En vertu de l'article R2181-2, le candidat évincé peut demander ces motifs s'il le souhaite et l'acheteur dispose d'un délai de 15 jours à compter de la réception de la demande pour y répondre.

Toutefois, le schéma des achats économiquement responsable de la Région Bretagne préconise **d'énoncer les motifs de rejet même lors d'une procédure adaptée** afin de garantir une parfaite transparence envers les fournisseurs.

 **En procédure formalisée** : le soumissionnaire qui voit son offre rejetée doit obligatoirement être informé des éléments suivants : la décision de rejet et ses motifs, le nom de l'attributaire s'il est connu, les motifs de ce choix et la date à partir de laquelle l'acheteur peut signer le marché.

À noter : en procédure formalisée, l'acheteur doit également publier dans les 30 jours suivants la signature, un avis d'attribution au JOUE ou au Boamp.

Le rendez-vous post attribution des fournisseurs retenus et des fournisseurs non retenus

Acheteurs et fournisseurs y sont favorables. Ils permettent une remontée d'informations et aux fournisseurs non retenus de mieux ajuster leurs propositions par la suite, s'ils le souhaitent.



10. L'exécution du marché public

Afin de bien exécuter le contrat, deux angles sont à prendre en compte :

Le suivi administratif et juridique

Les clauses administratives prévoient la mise en œuvre de pénalités dès lors qu'il y a du retard, les pénalités peuvent également sanctionner une absence de livraison ou livraison partielle, erreur sur la facturation... Dans tous les cas, il faut que la personne qui réceptionne les denrées alimentaires puissent faire état de ces faits, via la complétude de procès-verbal de réception. Par ailleurs, il est nécessaire de faire remonter l'information auprès du gestionnaire concerné.

En cas d'accord-cadre avec un maximum, qu'il soit en montant ou en valeur, l'acheteur aura un rôle déterminant, notamment pour des achats passés par différentes entités, afin de s'assurer que le montant maximum n'est pas atteint. Par ailleurs, il conviendra de régler les factures dans un délai de 30 jours à compter de leurs réceptions. Il est à noter que toutes les entreprises ont l'obligation de transmettre ses factures par voies électroniques.

En cas de difficulté très importante, il est possible de passer des avenants. Néanmoins, en fournitures et services, le taux d'augmentation ou de diminution peut être uniquement de 10% du montant du marché initial (Article R. 2194-8. du code de la commande publique), au-delà de ce pourcentage, la modification pourra être considérée comme substantielle et bouleversant l'économie du contrat.

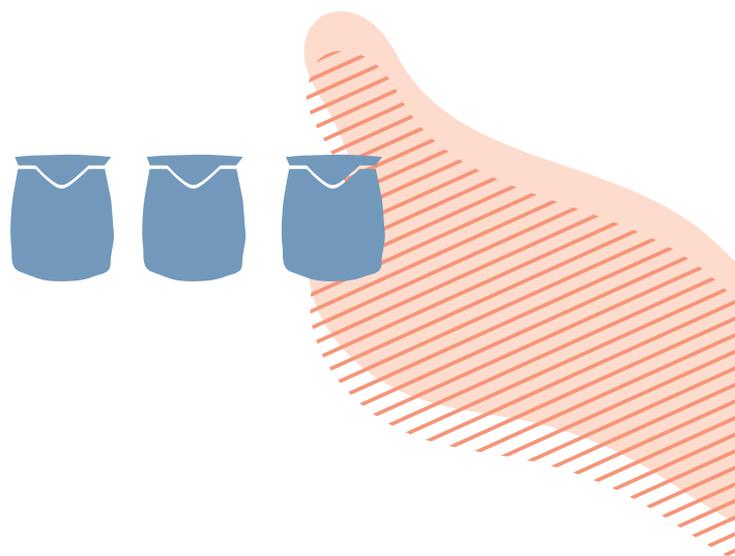
Dans les clauses du marché, il pourra être demandé que le titulaire transmette à la fin de l'exécution du contrat une synthèse des achats réalisée. Cette synthèse, permettra à l'acheteur de réaliser le bilan de l'exécution du contrat et de préparer la nouvelle consultation.

Le suivi de la performance

Le suivi de la bonne exécution du marché sera facilité par le choix d'indicateurs lors de la rédaction du Dossier de Consultation des Entreprises.

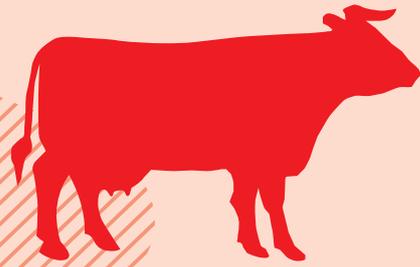
En cours d'exécution du contrat, il est fortement recommandé que l'acheteur, le gestionnaire, et le(s) prescripteur(s), les cuisiniers, rencontrent, régulièrement, les titulaires des marchés afin d'évaluer la mise en œuvre du marché autant par l'acheteur que par le titulaire, et prévoir le cas échéant des plans de progrès.

Dans tous les cas, il est nécessaire de produire des écrits pour expliciter et tracer les problématiques liées à l'exécution du marché.



▲ *Pour aller plus loin :*

- ▶ *Article 5 de la directive 2014/24 sur la passation des marchés publics*
- ▶ *Articles L. 2120-1 du code de la commande publique relatif à la nécessité d'estimer la valeur estimée du besoin*
- ▶ *Articles R2121-1 et R2121-2 du code de la commande publique – Modalités de calcul de la valeur estimée du besoin – Possibilité de computer au niveau d'unités opérationnelles*
- ▶ *Articles R 2121-6 et 2121-7 du code de la commande publique : computation des fournitures et des services*
- ▶ *Article R. 2123-1 2° code de la commande publique : en lots séparés, il faut prendre en compte l'estimation totale des lots et règles des petits lots*
- ▶ *Fiches techniques, logigramme des procédures, tableaux des seuils : www.economie.gouv.fr/daj*



PARTIE 3

LES LEVIERS D'ACTION AUX PRINCIPALES ÉTAPES DU CYCLE DE L'ACHAT



Les éléments techniques, développés ci-après et à prendre en compte lors de la réalisation d'un achat public, sont les recommandations d'acteurs économiques de la filière.

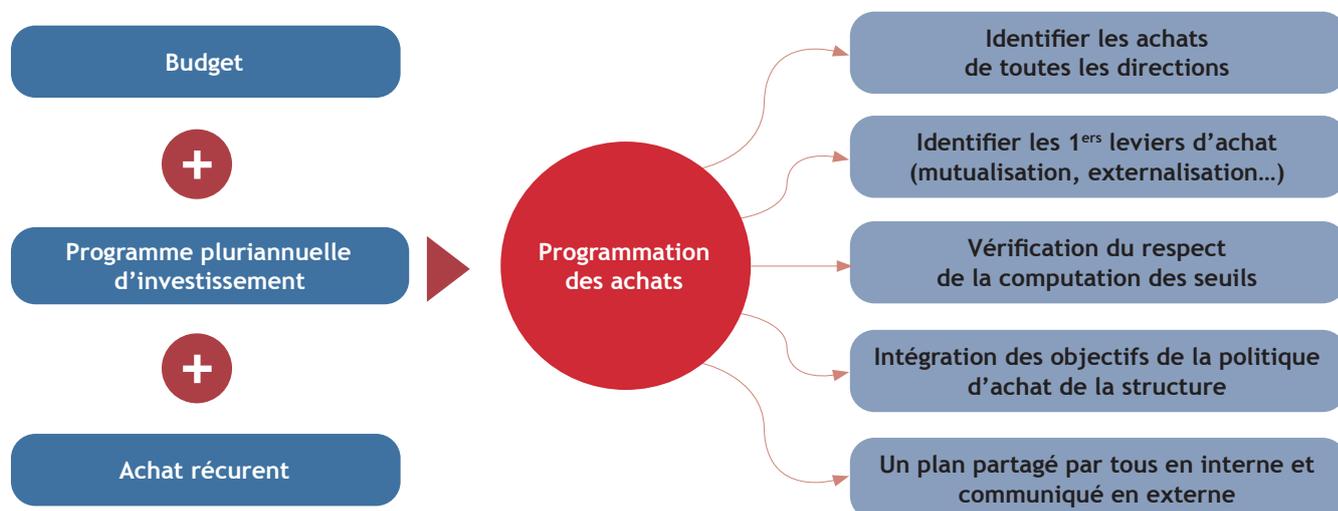
1. Survenance du besoin

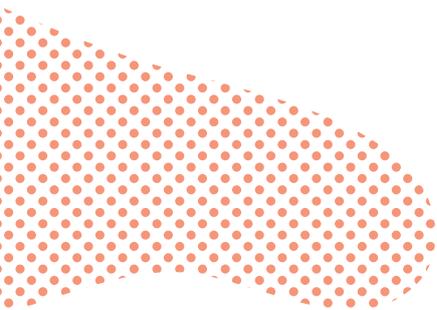
Le recensement des besoins, est réalisé par l'acheteur public auprès de ses différents prescripteurs avant la phase de sourcing

La récupération des données peut se faire auprès :

- du prestataire précédent ce qui permet de mieux recenser ses besoins à chaque nouveau marché
- des différents logiciels de gestion (financier, restauration...)
- des données essentielles de la commande publique
- du budget de la structure

Ces informations permettent de réaliser la programmation des achats de la structure :





2. Sourcing, analyse du marché fournisseur

Ce qu'en dit la filière

Pour mémoire : le sourcing a lieu bien en amont de la publication de l'AAPC (Avis d'Appel Public à la Concurrence)

Les fournisseurs sont également demandeurs du sourcing pour accompagner l'acheteur :

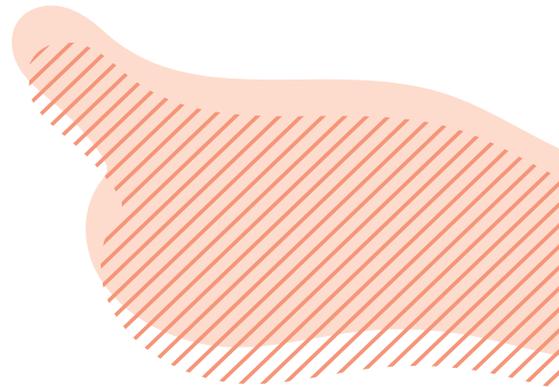
- Pour transmettre une meilleure connaissance du produit aux acheteurs : dénomination exacte, grammages, unités de commande, etc.
- Pour fournir une information commune à tous les acheteurs sur les unités de conditionnement pertinentes
- Pour aider les acheteurs à bien qualifier les échantillons demandés afin de veiller à leur comparabilité
- Le fournisseur peut synthétiser une fois par an l'information des achats réalisés pour que la commande future de l'acheteur soit plus fiable, en intégrant tous les achats dès le premier euro, pour les réintégrer progressivement au prochain DCE et améliorer le pouvoir de négociation de l'acheteur public

Les acteurs de la filière souhaitent pouvoir expliquer les conditions d'élevage afin que les acheteurs aient un choix éclairé de leurs exigences techniques (bien-être animal, etc.) et questionner l'acheteur durant un sourcing inversé sur les aspects matériels du produit (goût, qualité, etc.) et sur les aspects immatériels (impact environnemental, etc.).

3. Définition des besoins - stratégie d'achat

LEVIERS :

1. Allotir stratégiquement ses fournitures pour s'adapter aux capacités des différents fournisseurs et à la structuration de leur offre
2. Estimer les volumes au plus juste pour les marchés dans le but de favoriser la concurrence et de permettre aux fournisseurs de réaliser la meilleure offre



1. Allotir stratégiquement (Voir annexe 3)

L'acheteur peut librement dimensionner les lots de son marché en cohérence avec l'offre de la filière et ainsi faciliter l'accès de tous les types de fournisseurs. Compte tenu des caractéristiques de la filière lait, trois leviers peuvent être actionnés :

- Meilleure quantification du besoin
- Meilleure qualification du besoin
- Distinction entre les types de produits

Dans la nomenclature de certains acheteurs publics, les produits laitiers sont dans la même famille que les ovoproduits (ex. B.O.F). Il faut bien penser à les distinguer si possible lors de l'allotissement.

2. Préciser des montants minimums et/ou maximums ou estimatifs

Si l'acheteur est libre de fixer ou non un minimum et/ou un maximum de commande, il est recommandé d'annoncer une fourchette de commande pour que les fournisseurs qualifient mieux le besoin et proposent la meilleure offre. L'enjeu est de préciser au plus juste les quantités pour que le candidat puisse proposer la meilleure offre financière en connaissant les volumes prévisionnels.

⚠ Ne pas confondre le minimum contractuel du marché (engagement de quantités commandées sur la durée du marché) et le minimum de commandes (engagement minimum de quantités commandées qui seront livrées en une seule commande).

► L'éclatement en multiples lots et la définition de montants minimums et/ou maximums sont contraints par :

La possibilité d'induire des surcoûts de livraison (et d'augmenter l'émission de CO2 par quantité de produit),

- Le risque de générer des petits lots d'une valeur peu attractive, même en circuits-courts, (conserver à l'esprit que la livraison est un métier à part entière, très chronophage pour les producteurs qui la prennent en charge),
- La nécessité de faire un bilan des quantités achetées,
- Un temps supplémentaire pour l'acheteur en suivi d'exécution, car il aura potentiellement autant de fournisseurs que de lots à piloter en parallèle.

⚠ Les lots de faible montant risquent de ne pas être pourvus en cas d'éclatement excessif des lots.

Je suis fournisseur,
comment répondre
aux attentes de mon client ?

► **J'aide mon client à définir son besoin :**

- En lui proposant une réunion de sourcing
- En l'invitant à visiter mes installations
- En lui rappelant le volume qu'il a commandé précédemment
- En lui proposant des nouveautés qui correspondent à son besoin
- En le conseillant sur les produits à intégrer aux dégustations
- En lui fournissant les informations des fiches produits (nutritionnelles, sanitaires, conditionnement, etc.)
- En lui communiquant des contacts de prescripteurs sur le sujet
- En lui rappelant les garanties de traçabilité et de qualité que je propose (impact environnemental, etc.).

Ce qu'en disent les autres guides

L'allotissement peut être l'occasion de demander des qualités spécifiques, le guide Localim rappelle que :

- « *Les pouvoirs publics reconnaissent deux démarches en matière d'approche environnementale : l'agriculture biologique et la certification « Haute Valeur Environnementale » qui a remplacé la certification « agriculture raisonnée ».* »
- Il est possible d'insérer dans un cahier des charges la référence aux produits du commerce équitable, même s'il existe aujourd'hui peu de label reconnu par les pouvoirs publics (Agri-Éthique, par exemple, avec un champ d'application réservé à la France :

www.commerceequitable.org/le-commerce-equitable/les-labels/?highlight=label

L'allotissement permet aussi de mieux décrire les produits attendus, à ce titre le guide du GEM RCN (dans l'attente des préconisations du Conseil national de la restauration collective) recommande :

- En particulier de prendre en compte les étapes de diversification alimentaire de la petite enfance et la prévention de la dénutrition chez les personnes âgées
- De prendre en compte la fragilité et le besoin nutritionnel des convives



La pratique dite de saucissonnage, qui consiste à passer plusieurs procédures de faible montant les unes après les autres pour un même type d'achat, afin de rester en-dessous des seuils de procédures formalisées, est interdite.

Les seuils ne sont pas calculés achat par achat. L'acheteur estime le montant de son besoin sur toute la durée du marché, **périodes de reconduction comprises**.

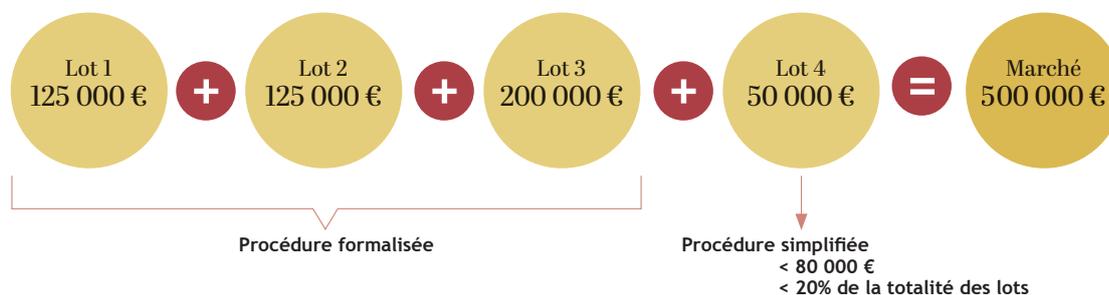
Cas des « petits lots » :

L'article R2123-1 du Code de la Commande Publique offre la possibilité à l'acheteur de passer en procédure adaptée alors même que la valeur totale des lots est égale ou supérieure aux seuils des procédures formalisées :

1. Pour les lots inférieurs à 80 000 Euros HT dans le cas de marchés de fournitures et de services ;

2. Pour les lots inférieurs à 1 000 000 Euros HT dans le cas des marchés de travaux,

Et à la condition que le montant cumulé de ces lots n'excède pas 20 % de la valeur de la totalité des lots.



*Figure 19 :
Exemple d'utilisation
des « petits-lots »*

4. Ingénierie contractuelle

4.1 Rédaction du marché, clauses administratives (CCAP)

LEVIERS :

1. Adapter les clauses de révision à la volatilité des prix des fournitures
2. Autoriser les variantes
3. Engager les fournisseurs à apporter des renseignements complémentaires
4. Définir les modalités logistiques

Méthode et explications

1. Adapter les clauses de révision à la volatilité des prix des fournitures

La clause de révision des prix définit les modalités d'évolution des tarifs dans le temps.

L'acheteur doit être attentif à choisir des modalités de révision des prix adaptées aux fluctuations du marché. Une variation sincère du prix des denrées alimentaires rassure les fournisseurs et les incite plus largement à candidater au marché.

L'acheteur devra veiller à ne pas prévoir de prix ferme ni de clause de sauvegarde ou de clause butoir trop stricte.

L'indexation du prix lors de la révision exclura les indices INSEE inadaptés tant aux produits qu'à la chronologie du marché.

L'exemple du [MILC](#) (indice de suivi de marge en élevage laitier) est proposé aux acheteurs, son utilisation reste à affiner.

Pour aller plus loin : idele.fr/services/outils/milc.html

Le RNM (Réseau des Nouvelles des Marchés) peut également servir de base de révision du prix. L'acheteur veillera à bien dissocier l'évolution du prix de la valeur de celui-ci. En effet, le prix d'achat peut très bien augmenter sans que cela soit rémunérateur pour le fournisseur/le producteur. Les cotations des produits laitiers sont accessibles sur le site : rnm.franceagrimer.fr/rnm/panier_restau_co.shtml

Exemple de formule de révision :

$$P_n = P_o \times \frac{I_n}{I_o}$$

Avec P_n = Prix révisé

P_o = Prix avant révision

I_n = Valeur de l'indice au moment de la révision

I_o = Valeur de l'indice précédent

La fréquence de révision préconisée pour les produits laitiers est **une révision trimestrielle**.

La formule de révision des prix est parfois encadrée pour en limiter les effets, pour l'une ou l'autre des parties.

Ces clauses font généralement assez peur aux candidats et doivent donc être maniées avec précaution pour ne pas être dissuasives :

- Fixer des pourcentages plafonds qui ne soient pas trop restrictifs dans ces clauses, à partir de simulations de variation « standards » de l'indice choisi.
- Il est possible de préciser que la clause butoir ne sera pas systématiquement appliquée mais uniquement « dans une logique d'équilibre économique entre les deux parties ».
- Coupler la clause butoir à **une clause de réexamen** qui permet de déroger à la clause butoir en cas d'évènement imprévisible et exceptionnel.



Pour aller plus loin :

► *Fiche technique du Ministère de l'économie sur l'achat public innovant :*

www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/marches_publics/conseil_acheteurs/fiches-techniques/mise-en-oeuvre-procedure/experimentation-achats-innovants-2019.pdf

► *Guide pratique de l'achat public innovant :*
www.economie.gouv.fr/publication-guide-achat-public-innovant

Méthode et explications

2. Autoriser les variantes

La possibilité pour les candidats de déposer des variantes permet de tenir compte du caractère innovant ou plus qualitatif de certaines offres des fournisseurs de la filière (producteurs et transformateurs). Exemples de variantes possibles pour les produits laitiers :

- proposer une variante plus qualitative à une offre de base moindre (par exemple, une variante sur des produits sous SIQO);

▲ Attention néanmoins : le surcoût engendré par une offre sous signe de qualité rend l'offre variante généralement moins compétitive que l'offre de base. Pour se fournir en produits de qualité, il est plutôt conseillé de l'indiquer en exigence minimale.

- proposer une variante logistique sur les prix en laissant la possibilité aux candidats de fixer un minimum de commande.
- proposer une variante sur les conditionnements

Cependant, une variante ne doit pas se substituer à une bonne définition du besoin. Les rendez-vous acheteur/fournisseur se révèlent précieux à cet égard.

3. Engager les fournisseurs à apporter des renseignements complémentaires

Le CCAP ayant une valeur contractuelle, l'acheteur peut encourager voire engager les fournisseurs à :

- le rencontrer lors de rendez-vous post-attribution dont il fixera la fréquence dès la rédaction des clauses,
- lui retourner à échéance annuelle un récapitulatif de ses commandes selon une précision qu'il déterminera dès la rédaction des clauses pour suivre et piloter les volumes.

4. Définir les modalités logistiques (minimums de commandes, délais de livraison...)

- **Laisser aux fournisseurs le choix des jours de livraison** - Ceci permet aux fournisseurs d'organiser leurs tournées en mutualisant entre plusieurs clients. L'acheteur peut néanmoins imposer une fréquence de livraison et que cette livraison n'intervienne pas deux jours consécutifs par exemple.
- **Choisir des « délais de livraison » réalistes**

▲ Attention à prévoir des délais de livraison « réalistes ». En général, les distributeurs de produits laitiers sont capables de livrer en A pour C (48 heures).

- **Fixer un minimum de commandes** - Pour sécuriser les petits fournisseurs, il peut être avantageux pour l'acheteur de s'engager sur un minimum de commandes ou de laisser la possibilité aux fournisseurs de mettre des frais de port si le minimum n'est pas respecté (à évaluer dans ce cas dans la note financière).

Compte tenu des coûts de transport moyens, une commande peut être rentable à livrer pour un opérateur à partir de 100€ d'achat environ (donnée moyenne très variable selon les organisations des fournisseurs). Cela donne néanmoins un ordre de grandeur pour un minimum de commandes « pertinent ».



Limites

Les limites des variantes :

- Inciter l'acheteur à recourir à cette méthode plutôt que d'obtenir une meilleure information/connaissance des acheteurs (mauvaise définition du besoin)
- Rendre l'analyse des offres plus complexe
 - ▶ Pour éviter ces problématiques, définir des exigences minimales et les exprimer en termes de fonctionnalités
- ▶ *Pour aller plus loin : fiche technique de la DAJ de Bercy : www.economie.gouv.fr/daj/definition-besoin-2019*

Je suis fournisseur, comment répondre aux

Vendre et conseiller

Les clauses administratives sont souvent négligées par les candidats. Or, les marchés publics évoluent beaucoup au travers des clauses techniques et administratives. A la lecture de cette fiche, le fournisseur se rend compte qu'il doit endosser un rôle de conseiller en plus de son rôle de répondant. Il est important d'avoir conscience que l'acheteur public n'est pas un expert produit, et qu'à ce titre il attachera beaucoup d'importance à la pédagogie dont fera preuve le candidat.

L'intérêt des variantes

Si l'acheteur public opte pour une ou plusieurs variantes, le fournisseur doit comprendre l'objectif de la variante, et aura donc tout intérêt à bien intégrer les clauses administratives.

Ce qu'en disent les autres guides

Le GEM RCN se réfère à la fiche «L'INDEXATION DES PRIX DANS LES MARCHES PUBLICS D'ACHATS DE DENREES ALIMENTAIRES» de la direction des affaires juridiques de l'Etat en ce qui concerne la révision du prix,

- ▶ *Lien vers le guide :*
www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/marches_publics/oeap/concertation/autres_groupes_travail/indexation-prix-denrees-alimentaires.pdf

4.2. Rédaction du marché, clauses techniques (CCTP)

LEVIERS :

1. Supprimer les clauses techniques bloquantes pour les fournisseurs
2. Insérer des clauses techniques permettant de valoriser les fournisseurs de la filière



1. Supprimer les clauses techniques bloquantes pour les fournisseurs

Les acteurs de la filière préconisent d'éviter les exigences suivantes déjà rencontrées dans des DCE :

- *Age des animaux : Ceci n'est pas suivi lors de la collecte, tous les laits d'un même élevage sont mélangés.*
- *Exigences complémentaires à des démarches déjà existantes (ne pas cumuler les exigences).*
- *Ne pas multiplier les cahiers des charges différents qui nécessitent chacun une collecte séparée.*
- *Fixer des DDM (dates de durabilité minimale) trop longues à livraison - le standard pour la filière est de 10 à 12 jours pour les produits laitiers frais.*

2. Insérer des clauses techniques permettant de valoriser les fournisseurs de la filière

- DDM de 10 à 12 jours à réception pour les produits frais (desserts lactés)
- Respect de la charte des bonnes pratiques d'élevage ou équivalent (98% des élevages laitiers bretons respectent la charte) - ouvrir à l'équivalence. La charte des bonnes pratiques d'élevage peut également être valorisée lors de l'analyse des offres en critère de valorisation.
- « Produit et transformé dans un même pays » pour les produits bruts - Compte tenu de la grande sensibilité sanitaire du lait frais, ce critère offre des garanties de sécurité et traçabilité à l'acheteur.
- Lait issu de vaches laitières qui pâturent au minimum 120 jours par an (critère du CNIEL, interprofession du lait). Cette exigence entraîne peu de surcoût et peut être rédigée dans votre cahier des charges. Par exemple, en employant « lait de pâturage ou équivalent », vous identifiez ces exigences par une marque et respectez la loi sous réserve de bien écrire la mention « ou équivalent ».
- Bien préciser les conditionnements attendus. En particulier pour les produits en « portions », indiquer s'il s'agit de produits emballés individuellement ou prédécoupés.

Je montre ma maîtrise complète du produit :

- Je connais le guide GEM RCN (Groupe d'études des Marchés de Restauration Collective et Nutrition)
- Je réponds exactement aux spécifications techniques demandées et privilégie la proximité pour plus de fraîcheur
- Je fournis les preuves de ma conformité au cahier des charges (respect des exigences en matière de pâturage des animaux, charte de bonnes pratiques d'élevage)
- Je fournis des justificatifs quant au pays d'origine et aux garanties sanitaires liées

Ce qu'en dit la filière

Quelle est la disponibilité des produits laitiers de la filière pour la restauration collective ?

- L'offre en produits laitiers issus de l'agriculture biologique augmente fortement en Bretagne
- L'offre de produits laitiers issus de vaches nourries sans OGM a progressé ces 2 dernières années. La différenciation de ces produits entraîne des surcoûts et par conséquent augmente le prix de vente
- Les produits issus des circuits courts peuvent être plus chers compte tenu des faibles volumes et de l'impact des coûts logistiques
- Il existe une saisonnalité de la production en chèvre et brebis. Cette saisonnalité est obligatoirement respectée sur les produits issus de l'agriculture biologique. Pensez à l'intégrer dans vos menus

5. Consultation analyse négociation attribution / Jugement des offres

LEVIERS :

1. Rappel sur la notion de critère
2. Choisir stratégiquement les critères d'attribution et leur pondération
3. Organiser une dégustation
4. Réserver des marchés ou des lots à certains types d'opérateurs économiques

Méthode et explications

1. Rappel sur la notion de critère

L'objectif des critères d'attribution est de choisir le meilleur fournisseur parmi ceux qui ont répondu au marché. Les critères d'attribution doivent être liés, obligatoirement, à l'objet du marché et non discriminatoires.

La présence de critères spécifiques permet de valoriser les démarches vertueuses des fournisseurs telles que :

- La performance en matière des approvisionnements directs de l'agriculture,
- Le bien-être animal,
- La rémunération équitable des producteurs,
- L'apprentissage,
- La diversité,
- Les conditions de production et de commercialisation, la biodiversité, etc.



2. Choisir stratégiquement les critères d'attribution et leur pondération

Choix des critères favorables à la mise en œuvre des transitions écologiques et sociales :

- Critères environnementaux : raisonner avec une logique en cycle de vie du produit (production - distribution - fin de vie) afin de couvrir l'ensemble des impacts possibles
- Critères sociaux : intégrer uniquement les questions relatives aux conditions de travail des salariés, à l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, à la formation initiale et continue
- Critères économiques : demander des gages de la juste rémunération des producteurs.

Retrouver en annexe 2 des exemples de critères d'attribution pouvant être utilisés pour les marchés de produits laitiers.

► Pondération des critères :

Pour valoriser la qualité des offres, fixer la pondération du critère prix à 35% maximum. Attention à être capable de faire la différence entre les offres sur les autres critères : Même faiblement pondéré, le prix reste le critère d'attribution prépondérant si les candidats obtiennent la même note sur les autres critères.

Ne pas minorer la pondération pour les critères relevant du développement durable.

▲ POINT DE VIGILANCE : *les critères de jugement des offres choisis doivent avoir un lien avec l'objet du marché.*

3. Organiser une dégustation

► Cibler les produits à déguster

▲ Attention : *tous les produits ne se prêtent pas à être dégustés. Il faut déguster en particulier les produits transformés dont la qualité est standard et constante, et qui peut être différente d'un fournisseur à l'autre. A titre d'exemple, déguster du lait frais brut ne permet en général pas de creuser un écart entre plusieurs candidats.*

Les bonnes pratiques d'organisation d'une dégustation :

- Cibler quelques produits sensibles ou les plus gros volumes
- Exemples de produits pouvant être dégustés : Les yaourts, les crèmes dessert...
- Choisir un panel représentatif pour participer aux dégustations
 - Déguster les produits dans leurs conditions réelles d'utilisation (cuire les produits crus par exemple)
 - Respecter l'égalité de traitement entre les candidats (les produits doivent tous être dégustés dans les mêmes conditions)
 - Anonymiser les produits dégustés.

Les modalités de remise des échantillons doivent être précisées au règlement de la consultation.

L'acheteur doit veiller à la cohérence des modalités de remise des échantillons en particulier le délai entre la date de livraison de l'échantillon et la date de durabilité minimale du produit doivent être compatibles. Ne pas demander par exemple une réception des échantillons de produits frais pour une dégustation quinze jours plus tard.

4. Réserver des marchés ou des lots à certains types d'opérateurs économiques

La proposition de réserver des marchés ou des lots à certains types d'opérateurs telles que des entreprises adaptées ne peut s'envisager que si une offre spécifique est identifiée en amont.

► Munissez-vous de preuves tangibles

L'acheteur doit adapter ses critères d'attribution aux exigences de la loi (non discriminatoires et liés à l'objet du marché), et peut suivre les conseils de l'État comme ceux de la filière. Le répondant doit pouvoir tenir à la disposition de l'acheteur l'ensemble des preuves exigibles en lien avec les critères d'attribution.

► Cibler dans votre réponse les éléments de choix de l'acheteur

Les acheteurs publics reçoivent des offres qui sont parfois très volumineuses, ils n'ont pas le temps de plonger dans l'ensemble des documents d'un candidat pour trouver les informations attendues. Penser à bien structurer votre mémoire technique en fonction des questions posées (ou à utiliser le cadre de réponse fourni) et à cibler les produits du bordereau de prix dans votre réponse.

► Mettre en avant les atouts des produits régionaux voire français

- Un très haut niveau de sécurité alimentaire grâce à des conditions de production et des contrôles.
- Une Charte des Bonnes Pratiques d'Elevage qui engage la profession. Les éleveurs souhaitent pouvoir expliquer leurs pratiques quelles qu'elles soient afin que les acheteurs aient un choix éclairé de leurs exigences techniques (bien-être animal, etc.)
- Le pays d'origine de la matière première (le lait) des produits est indiqué sur les emballages en France depuis 2015 à condition que le produit contienne plus de 50% de lait.

► Consacrez une partie de votre activité commerciale aux rendez-vous de sourcing

L'expertise d'un acheteur n'étant jamais complète sur l'ensemble des denrées alimentaires, les rendez-vous de sourcing sont fortement encouragés pour permettre la définition de critères d'attribution adaptés.



Ce qu'en dit la filière

La définition, le choix et la pondération des critères d'attribution découlent de la politique d'achat du pouvoir adjudicateur. Aussi, la filière (dont les acheteurs publics) est favorable à la rédaction d'un préambule au marché public expliquant cette politique d'achat. Les pratiques vertueuses de la filière nationale, sont par ailleurs délicates à relier à l'objet du marché. La filière encourage donc l'acheteur public à solliciter ces pratiques en adaptant ses critères d'attribution.

Les acteurs ont peu ou pas d'expérience de ce type de grille de notation. Ils doutent des critères considérés comme «qualitatifs» au sens de «subjectifs» : nécessité d'objectiver les critères avec les acheteurs.

Ils apprécient que le bilan carbone ne soit pas demandé (lourd et peu concret).

6. Exécution du contrat, analyse fournisseur

LEVIERS :

1. Exécution administrative et juridique
2. Recherche de la performance
3. Suivi des achats de produits de « qualité et durables » au sens EGAlim

Méthode et explications

Le guide Localim rappelle que la rédaction d'exigences, via les clauses administratives notamment, n'a de sens que si l'acheteur met en œuvre un **suivi du respect de ces clauses durant l'exécution du marché.**

Cette étape est incontournable afin de donner toute sa pertinence à la démarche portée par l'acheteur pour améliorer la qualité de la rédaction de son cahier des charges et de son achat.

Il s'agit particulièrement de contrôler, de mesurer et d'évaluer les performances qualité et de développement durable des denrées consommées dans le cadre du marché et des modalités d'exécution de la prestation. Le suivi de la mise en œuvre du marché recouvre différentes actions, parmi lesquelles :

- opérations de vérifications sur pièce et sur place,
- reporting et contrôle,
- paiement dans les délais,
- suivi et contrôle de la traçabilité des achats, etc,...

1. Exécution administrative et juridique

- Organiser une réunion en début de marché avec le titulaire pour reprendre les termes du dossier d'exécution et faciliter la mise en œuvre du marché
- Payer en temps et heure
- Accompagner le titulaire pour réaliser la révision de prix
- Suivre les livraisons et, le cas échéant, appliquer des pénalités pour retard, erreur ou absence de livraison

2. Recherche de la performance

- Organiser des réunions régulières avec le titulaire pour permettre d'établir un bilan sur l'exécution du contrat et les axes de progrès à mener (tant pour l'acheteur que pour le titulaire)
- Fixer des indicateurs dans le marché ou dans d'autres pièces, pour vérifier l'atteinte de certains objectifs (ex : le schéma des achats économiquement responsables de la Région Bretagne fixe des indicateurs pour les achats de denrées alimentaires, et notamment pour vérifier la qualité des produits)
- A la fin du marché, réaliser un bilan tant sur la phase de consultation (date de lancement de la consultation, nombre d'offres reçues, types d'offres reçues, prix attribués) que sur la phase exécution (passation d'avenant, montant maximum ou estimé atteint, problématiques de livraison, application de pénalités...) pour préparer le lancement du prochain marché.

3. Suivi des achats de produits de « qualité et durables » au sens EGAlim

- Demander aux attributaires de transmettre des statistiques trimestrielles (ou mensuelles) des commandes en spécifiant les labels des produits achetés
- Le suivi vous permettra de voir apparaître en détail les produits commandés en indiquant notamment si les produits bénéficient d'un label (pour les labels agriculture biologique, Label Rouge, AOP/IGP, la certification environnementale...)
- Demander que les statistiques vous soient envoyées dans un format exploitable
- Demander aux attributaires de transmettre ou remplir une matrice sur les caractéristiques des produits au BPU pour charger les données votre logiciel de suivi des commandes ou pour mettre à jour les informations (si vous disposez de ce type d'outil)

Dans tous les cas, les binômes acheteur / prescripteur doivent agir de concert pour cette phase de l'achat.



ANNEXES

**ANNEXE 1 :
EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE
DE SOURCING**

**ANNEXE 2 :
EXEMPLE DE CRITÈRES
DE JUGEMENT DES OFFRES**

**ANNEXE 3 :
EXEMPLE D'ALLOTISSEMENT**





ANNEXE 1

EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE DE SOURCING

Objet du sourcing :	Mode opératoire : <input type="checkbox"/> Réunion bilatérale <input type="checkbox"/> Réunion globale <input type="checkbox"/> Salon professionnel <input type="checkbox"/> Ecrit
Date et lieu de réunion / rencontre, le cas échéant : OU Date maximale de remise des questionnaires :	
Nom des participants et fonction : Nom de l'auteur du sourcing :	
Nom de l'opérateur sourcé : Nom du représentant de l'opérateur :	
Titulaire sortant : <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Si oui, quel rôle : <input type="checkbox"/> Titulaire <input type="checkbox"/> Co-traitant <input type="checkbox"/> Sous-traitant	Titulaire d'un autre marché : <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON Si oui, quel rôle : <input type="checkbox"/> Titulaire <input type="checkbox"/> Co-traitant <input type="checkbox"/> Sous-traitant

1. Contact	1.1. Nom de l'organisme :
	1.2. Site internet :
	1.3. Contact (nom, prénom et mail) :
2. Renseignements généraux	2.1. Quel est votre chiffre d'affaire moyen annuel pour les trois dernières années ?
	2.2. Quels sont vos effectifs pour l'année N-1 ou effectifs pour l'année en cours ?
	2.3. Si vous disposez de certifications / agréments nous vous remercions de l'indiquer :
	2.4. Quelles sont vos références clients sur les trois dernières années sur un marché similaire ?
3. Renseignements techniques (produits, emballage, modalités de livraison, minimum de commande, ...)	3.1. Quelles sont vos gammes de produits ? D'où viennent-ils ? Quelles sont vos exigences en matière de modes de production ?
	3.2. Quelles sont vos contraintes de commandes ?
	3.3 Proposez-vous une dégressivité des prix en fonction de : Montant de chaque commande : Quantité commandée pour chaque commande : Montant commandé sur l'année : Quantité commandée sur l'année :
	3.4. Comment est structuré le coût d'un produit ? (Part livraison / part produit / part rémunération aux producteurs / ...)



ANNEXE 2

EXEMPLE DE CRITÈRES DE CHOIX

Critère de valorisation	Pertinence du critère pour les produits laitiers	Modalités d'évaluation	Barème proposé
Qualités techniques des produits – Résultats obtenus à la dégustation	<p>Selon les produits :</p> <p>De  à </p>	Évaluation qualitative par le panel et moyenne des notes obtenues	Retenir quelques critères comme l'aspect, le goût, la texture...
Conditions logistiques – délais de livraison pour les commandes urgentes		Notation selon barème	Points attribués par plage en fonction des délais proposés : 5 points si < 24h 3 points si entre 24h et 48h 1 point si 48h ou plus
Prix	À intégrer	Notation selon une formule	En général : [prix le plus bas / prix proposé par le candidat] X pondération du critère (prix = simulation prix unitaires multipliés par les quantités figurant au BPU)
Juste rémunération des producteurs		Évaluation qualitative de la réponse proposée par le candidat	5 points si la réponse est très satisfaisante et démontre des engagements concrets 3 points si la réponse est plutôt satisfaisante et/ou manque d'éléments tangibles 1 point si la réponse est peu satisfaisante 0 point pour absence de réponse Valoriser par exemple les contrats long termes, le calcul d'un prix d'achat rémunérateur pour le producteur...
Modes de production durables		Notation selon barème	5 points si le produit est labellisé (démarche vérifiable) 3 points si le candidat est engagé dans une démarche volontaire par exemple qu'il respecte la charte des bonnes pratiques d'élevage 1 point si aucune garantie n'est proposée
Nombre d'intermédiaires entre le producteur et la Collectivité		Notation selon barème	5 points si aucun intermédiaire 3 points si 1 intermédiaire 2 points si 2 intermédiaires 1 point si 3 intermédiaires ou plus À évaluer si besoin pour chaque référence du BPU. ⚠ Bien expliquer au RC comment est compté le nombre d'intermédiaires

 Moyennement pertinent
  Plutôt pertinent
  Pertinent à très pertinent



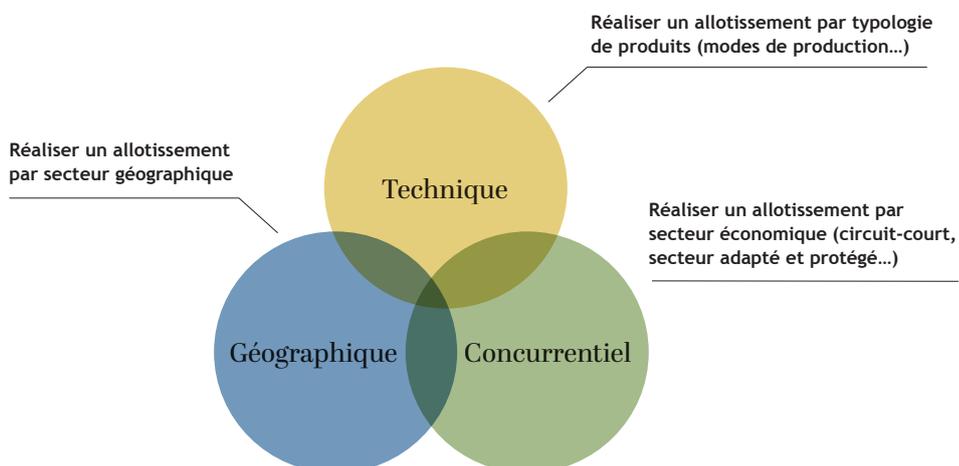
ANNEXE 3

EXEMPLES D'ALLOTISSEMENT

L'allotissement est le fractionnement d'un marché en plusieurs sous-ensembles appelés «lots» susceptibles d'être attribués séparément et de donner lieu, chacun, à l'établissement d'un marché distinct. Par principe, les marchés publics sont allotis. L'acheteur doit alors indiquer dans les documents de la consultation si les opérateurs économiques peuvent soumissionner pour un seul lot, plusieurs lots ou tous les lots.

Néanmoins, les acheteurs peuvent toutefois décider de ne pas allotir un marché public s'ils ne sont pas en mesure d'assurer par eux-mêmes les missions d'organisation, de pilotage et de coordination ou si la dévolution en lots séparés est de nature à restreindre la concurrence ou risque de rendre techniquement difficile ou financièrement plus coûteuse l'exécution des prestations (par exemple, si les montants des lots sont trop faibles).

Les allotissements peuvent être de différents types :



*Figure 20 :
Les différents
allotissements possibles
en marchés publics*



Adaptation au cas des marchés des produits laitiers

Type d'allotissement	Fréquence préconisée par la filière laitière	Exemple de lots	Limites / Points de vigilance
Technique		<ul style="list-style-type: none"> - Produits laitiers - Produits laitiers issus de l'agriculture biologique ou équivalent 	<p>À évaluer en fonction des volumes pour que les lots soient suffisamment attractifs.</p> <p>⚠ Attention à prévoir pour les labels la possibilité de l'équivalence.</p>
Géographique		<ul style="list-style-type: none"> - Produits laitiers pour les établissements du secteur Nord - Produits laitiers pour les établissements du secteur Sud 	<p>À réserver aux acheteurs les plus importants en volume et si certains opérateurs ne pourraient répondre sur la totalité du périmètre.</p>
Concurrentiel		<ul style="list-style-type: none"> - Produits laitiers - Produits laitiers issus de circuits-courts 	<p>Bien évaluer la faisabilité à la phase de sourcing et les opportunités sur la famille Achats.</p>

 Moyennement pertinent
  Plutôt pertinent
  Pertinent à très pertinent

Tableau 2 :
Proposition d'allotissement
sur des marchés des produits laitiers



RÉGION BRETAGNE
RANNVRO BREIZH
REJION BERTÈGN

283 avenue du Général Patton – CS 21 101 – 35711 Rennes cedex 7
Tél. : 02 99 27 10 10 | twitter.com/regionbretagne | facebook.com/regionbretagne.bzh
www.bretagne.bzh

Avril 2020 – Conception : Direction de la relation aux citoyens / Région Bretagne