

La commande publique en état d'urgence face à la COVID-19

Alastair Merrill FCIPS, FRSA

Directeur adjoint de la Gouvernance, University of St
Andrews

Le secret d'une bonne commande

Choisir le meilleur fournisseur possible...pour livrer la meilleure valeur possible est un élément fondamental d'un bon achat. Pour toute somme dépensée, fut-elle petite, cela signifie faire usage d'une sorte de procédure de compétition

Peter Smith, Bad Buying, 2020

- Planification
- Structure
- Préparation
- Cahiers de charges
- Analyse de marchés
- Critères de viabilité
- Négociation
- Arrangements de contrat de gestion

.....Tout cela prend du temps

En période de crise, ce dont vous NE disposez pas, c'est du temps

- Incertitude
 - Conditions
 - Marché/fournisseurs
 - Chaîne de la logistique et d'approvisionnement
- Pression
 - Politique
 - Médiatique
 - Publique
- Complexité
 - Nouvelles technologies
 - Nouvelles procédures
- Risque
 - Qualité
 - Volume
 - Fraude

Les entités de la commande publique

FINANCIAL TIMES

Turkish government steps in to fulfil UK order for PPE

Ankara rescues RAF supply mission after lack of export licence scuppers order



The initial order included a request for 400,000 surgical gowns. © AFP via Getty Images

The Telegraph
UK news World news Royals Health Defence Science Education Environment Investigations Global Health Sec
Coronavirus News Politics Sport Business Money Opinion Tech Life Style

Revealed: How an email from a Turkish T-shirt salesman led to a PPE fiasco

Senior MPs demand inquiry into how mission dubbed 'Air Jenrick' went wrong after thousands of medical gowns found to be 'useless'

The Telegraph
UK news World news Royals Health Defence Science Education Environment Investigations Global Health Sec
Coronavirus News Politics Sport Business Money Opinion Tech Life Style

Government confirms 400,000 'Turkish' gowns are useless for NHS

Minister Brandon Lewis says much-heralded shipment fell below medical standard

Coronavirus - latest updates
our coronavirus coverage



▲ An RAF plane at Brize Norton in Oxfordshire unloading PPE on 23 April. Photograph: Steve Parsons/PA
A cabinet minister has confirmed that 400,000 gowns from Turkey to protect medics from coronavirus have been impounded because they were poor quality, but he insisted "strong supplies" were now coming through to the frontline.

BBC NEWS
Home UK World Business Politics Tech Science Health Family & Education
N. Ireland N. Ireland Politics Local News

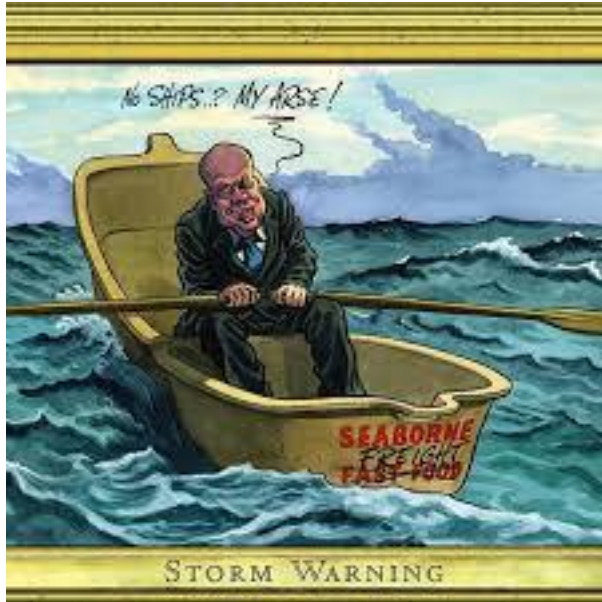
Coronavirus: Murphy confirms Chinese PPE order failed

3 April 2020

Share

Search **The Guardian** UK edition

Fret maritime



No-deal Brexit ferry company owns no ships and has never run Channel service

Concerns raised over Seaborne Freight, which won a £13.8m contract to operate a Ramsgate to Ostend route



Préparation: Réaction

- Anticiper
- Savoir quoi faire quand ça vous touche



Anticipation

- Bonnes disciplines d'approvisionnement
 - Systèmes et procédures
 - Analyse de données
 - Cahiers de charges
 - Résilience de la chaîne d'approvisionnement
 - Gestion de contrat
- Gestion de risque
 - Scrutation de l'horizon
 - Probabilité/conséquences/atténuation
- Planification d'éventualité
 - Résilience commerciale
 - Planification de scénarios
 - Préparation au pire cas de la réalité
 - Ce qui doit se fait et qui doit le faire

S'attaquer à la fraude

- La culture de l'organisation- politiques antifraudes solides; politiques d'hospitalité; minimiser les opportunités pour collusion
- Schéma de délégation-qui est en charge d'exécuter les dépenses; le plafond des dépenses
- Séparer les dépenses des autorisations-détenteur de budget et l'autorité d'achat
- Le fournisseur est-il véridique?-historique de commerce, propriété, localisation
- Qualité, quantité et performances des biens et services- est-ce ce qui est reçu qui est attendu suivant le contrat?
- La transparence est importante-dans la sélection des fournisseurs, la fixation des prix et flux de l'argent.

“ Il doit avoir des raisons de croire que c'est le meilleur fournisseur et le prix équitable ”

P Smith, ibid

Réponse à la crise

Aucun plan de campagne ne survit au premier contact avec l'ennemi

Carl von Clausewitz

- Reconnaissance de la situation- souvent un marché vendeur
- Comprendre les risques clés et les limitations
- Prendre des décisions rapides au besoin-mais être clair sur les conséquences
- Le “BATNA et le “WATNA”

La commande publique en crise: ce qui pourrait ne pas marché

- Logistique
- Transport
- Permis d'exportation
- Cahiers de charges et contrôle de qualité
- Surfacturation
- Echéances optimistes
- Confiance en la nouvelle technologie
- Pression politique
- Fraude
- Corruption

La commande publique en crise: que pouvez-vous faire?

- **Diligence raisonnable**
 - Vendeur/fournisseur
 - Produit
- **Comprendre le marché**
 - Etre particulièrement prudent vis-à-vis des fournisseurs non testés
 - Chaîne d'approvisionnement
- **Vérifier les cahiers de charges**
 - Est-ce que l'acheteur sait réellement ce qu'il cherche?
 - Faites particulièrement attention quand il s'agit de la nouvelle technologie
 - Quels sont les vrais besoins des utilisateurs cibles?
- **Garder une trace d'audit pour les décisions**
 - Comment pouvez-vous démontrer qu'on vous a livré de la qualité?
 - Si vous avez à prendre des raccourcis, ayez des preuves des justificatifs
 - Etablissez votre stratégie de négociation
 - A quoi cela ressemblera-t-il à "la commission subséquente d'enquête"?

Le point fondamental revient sur la façon dont les acheteurs vérifient que ce que les potentiels fournisseurs leur disent est précis, faisable et sera concrétisé en exécution fructueuse de contrat.

Les principes clés d'un bon achat

- La commande publique comme un catalyseur stratégique
- Analyse des dépenses-ce que vous dépensez; ceux avec qui vous le dépensez; ce que vous gagnez en retour
- Ayez des procédures claires et simples pour les achats suivant la taille et le risque
- Faites attention lors de la définition du cahier de charges- le principe du juste milieu
- Comprendre le marché et la chaîne d'approvisionnement
- Gestion de contrat- le travail n'est pas fait tant que le contrat n'est pas validé
- Investissez en ressources humaines
- Soyez en alerte du risque de fraude et de corruption

Conclusions

- Le rôle stratégique de la commande publique est essentiel à la gestion d'une crise
 - Restauration des services
 - Reconstruction des infrastructures et économies
 - Sauver des vies
- Se préparer aux imprévus-et savoir ce qui va se produire quand cela vous touche
- Réagir rapidement mais toujours comprendre et documenter les justificatifs de vos décisions d'achat
- **Anticiper- ce à quoi cela va ressembler avec du recul**