



**Favoriser  
l'accès des PME  
à la commande publique**

**Propositions du Réseau Commande Publique**

**2 février 2011**



## Editorial

---

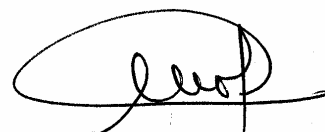
En 2009, selon les chiffres de l'Observatoire économique de l'achat public, les marchés passés par les administrations publiques ont représenté, en France, plus de 81 milliards d'euros. Le tiers de cette somme est revenu aux PME. C'est encourageant, car leur part de marché progresse, mais c'est encore insuffisant au regard de leur poids dans la valeur ajoutée nationale.

Sans s'affranchir de règles faites pour assurer la liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats et la transparence des procédures, le Sénat souhaite donc faciliter davantage l'accès des PME à ces marchés. Les collectivités territoriales qu'il représente montrent d'ailleurs l'exemple puisque, d'ores-et-déjà, 40 % des marchés qu'elles passent profitent aux PME, contre seulement 20 % pour ceux de l'État.

L'enjeu est de soutenir la croissance d'entreprises fortement territorialisées, qui sont aujourd'hui les principales contributrices à la création d'emplois dans notre pays. Il est également d'améliorer l'efficacité de la dépense publique au bénéfice de nos concitoyens et de favoriser autant que possible les circuits de production courts dans un objectif de développement durable.

De l'allotissement des marchés par le code des marchés publics de 2006 à la réduction des délais de paiement de l'État (qui sont passés de 41 à 30 jours entre 2006 et 2009), des décisions concrètes des pouvoirs publics ont déjà permis de réaliser d'importants progrès dans ce sens. Mais beaucoup peut encore être fait, comme le démontrent les dix propositions avancées par le Réseau Commande Publique.

Ses membres sont au contact du terrain. Ayant les PME comme interlocuteurs quotidiens, ils en connaissent bien les qualités et les atouts, les difficultés et les besoins. Leurs propositions sont donc marquées par le pragmatisme : point de vastes bouleversements, mais des réponses concrètes et judicieuses à des attentes pressantes et légitimes.



Jean-Paul Emorine

Président de la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire au Sénat

Actuellement, seul 35 %<sup>1</sup> du montant engagé dans la commande publique est dirigé vers les PME alors que celles-ci représentent 90 % du tissu économique de la France... L'enjeu est considérable et, même si la part des PME dans les marchés publics est déjà significative, il reste beaucoup à faire pour améliorer la qualité de l'information qui leur est délivrée et faciliter leur mise en relation avec les grands donneurs d'ordres publics et privés.

Dans le prolongement du rapport de Lionel Stoléru et des préconisations de la Commission européenne, les réseaux d'accompagnement des PME ont souhaité apporter des réponses de proximité aux entreprises pour leur faciliter l'accès à la commande publique et favoriser ainsi leur développement pour qu'elles atteignent une taille critique à l'échelle européenne.

En 2008, ils se sont rassemblés sous la bannière « Réseau Commande Publique » afin de fédérer leurs moyens et leurs énergies. Les membres fondateurs en sont : OSEO, le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, le Conseil national des barreaux, le Groupe Moniteur, l'Assemblée des Chambres françaises de commerce et d'industrie, l'Assemblée permanente des Chambres de métiers et de l'artisanat, la Fédération des centres de gestion agréés et le Service des achats de l'Etat.

**L'action du Réseau Commande Publique se matérialise par un bouquet de services en ligne gratuits et des rencontres ciblées sur les entreprises :**

- L'espace Internet est dédié aux entreprises : consultation en ligne des appels d'offres et de MAPA (marchés à procédures adaptées), annuaire des accompagnateurs en région, guides pratiques de la commande publique, réponses d'experts aux questions des PME, témoignages, demande de souscription de crédit court terme, gestion en ligne des créances et cautions...
- Les rencontres de la commande publique sont des échanges entre entreprises, donneurs d'ordres et accompagnateurs, pour s'informer, partager des expériences et permettre d'éclairer les pouvoirs publics sur les écueils très opérationnels liés aux marchés publics.

---

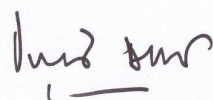
<sup>1</sup> La commande publique est estimée à 150 milliards d'euros, tous marchés confondus.

Depuis son lancement, le Réseau Commande Publique a connu une activité intense et le bilan se révèle très positif. Plus de 3 000 entrepreneurs ont participé à la trentaine de rencontres qui se sont tenues sur l'ensemble du territoire. Ils ont pu ainsi bénéficier de l'appui précieux des experts du réseau.

[www.reseaucommandepublique.fr](http://www.reseaucommandepublique.fr), le site Internet mis à la disposition des chefs d'entreprise, a connu une fréquentation considérable : au total, près de 500 000 visiteurs et plus de 2 millions de pages vues.

Pour conforter cette dynamique, les membres du Réseau Commande Publique ont souhaité aller plus loin en proposant 10 mesures concrètes dont le coût est limité, afin de faciliter l'accès des PME à la commande publique.

Puissent ces propositions contribuer à nourrir utilement la réflexion des pouvoirs publics et des élus nationaux dans les décisions qu'ils prennent pour faire grandir nos PME et renforcer leur compétitivité.



François Drouin  
Président  
d'OSEO



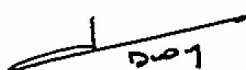
Joseph Zorziotti  
Président du Conseil supérieur  
de l'ordre des experts-comptables



Guillaume Prot  
Président  
du Groupe Moniteur



Thierry Wickers  
Président du Conseil  
national des barreaux



Jean-François Bernardin  
Président de l'Assemblée des  
Chambres françaises de commerce  
et d'industrie



Alain Griset  
Président de l'Assemblée  
permanente des Chambres  
de métiers et de l'artisanat



Christiane Company  
Présidente de la Fédération  
des centres de gestion agréés



Jacques Barrailler  
Directeur général du Service  
des achats de l'Etat



## Propositions du Réseau Commande Publique

Proposition 1 - Simplifier les procédures.....	8
Proposition 2 - Orienter les TPE/PME vers la commande publique .....	10
Proposition 3 - Favoriser le contact entre les acheteurs publics et les entreprises candidates.....	12
Proposition 4 - Favoriser l'allotissement et le groupement momentané de TPE/PME .....	15
Proposition 5 - Favoriser la collaboration entre grands donneurs d'ordres publics et fournisseurs stratégiques.....	17
Proposition 6 - Juger les références et les capacités des entreprises candidates avec discernement.....	18
Proposition 7 - Assurer une équité financière vis-à-vis des entreprises attributaires.....	19
Proposition 8 - Augmenter le montant des avances du marché .....	20
Proposition 9 - Réduire les délais de paiement.....	21
Proposition 10 - Prévenir les litiges.....	23

### 1.1 Regroupement de documents

Simplifier les dossiers de remise de candidatures et de dépôt d'offres, en diminuant le nombre de documents à remettre ou en simplifiant ces derniers. En particulier, de nombreux acheteurs demandent des attestations complémentaires aux imprimés normalisés qui font double emploi avec ceux-ci.

La démarche de simplification qui a été mise en œuvre par les pouvoirs publics pour la partie administrative des dossiers devrait également être appliquée à la partie contractuelle. L'idée consisterait à recommander aux acheteurs de **regrouper l'ensemble des documents contractuels** (bordereaux de prix, cahier des clauses administratives particulières CCAP, actes d'engagement) **dans un document unique**. Idéalement, cette recommandation pourrait lister les mentions obligatoires que ce document unique (dossier de consultation unifié, hors règlement de la consultation) devrait contenir, tenant compte du dernier état du droit (textes réglementaires, jurisprudence et doctrine). **Cette recommandation vaudrait surtout pour les marchés de petits montants** qui ont vocation à s'adresser à de petites entreprises, peu familiarisées avec la lecture de ce type de documents, sur le modèle d'un CCP (cahier des clauses particulières) ou d'un CCP valant AE (acte d'engagement).

L'enjeu consiste à ôter aux acheteurs l'idée qu'en cas de litige ou de désaccord avec l'entreprise, ils sont davantage protégés dès lors qu'ils multiplient le nombre de documents. L'expérience tend à démontrer l'inverse : plus les documents sont nombreux et plus les risques de divergences, de contradictions et donc d'interprétations sont élevés.

En réduisant le volume de documents à produire et donc les éditions, cette démarche s'inscrirait également dans le droit fil des dispositions du Grenelle de l'environnement.

## 1.2 Attestations semestrielles

Dans le cadre des dispositions relatives aux réponses dématérialisées, mettre en place, **sur une plate-forme commune, le dépôt unique** (une fois par semestre) **des attestations administratives** en matière fiscale, sociale, assurance, qualifications professionnelles ou techniques, RIB ... Cette proposition devra faire l'objet d'une étude de faisabilité technique et financière.

Cette proposition tend également à réduire les impressions de document.

## 2.1 Stages Etudiants "Commande Publique"

Mettre en place des **cellules chargées de renseigner et guider les TPE/PME dans le cadre de leur réponse aux marchés publics**. Ces cellules feraient appel à des étudiants (écoles de commerce, écoles d'avocats, facultés de droit, écoles de fonctionnaires) dans le cadre du stage obligatoire qu'ils doivent effectuer pour valider leurs études, ou éventuellement à d'autres types d'intervenants, sous contrats aidés par exemple.

Un **tutorat attentif** devrait être organisé dans la mesure où la réponse à la commande publique nécessite une connaissance des capacités et de l'offre de services de l'entreprise, de ses possibilités de coopérer avec d'autres TPE/PME dans le cadre de réponses par co-traitance conjointe ou solidaire, ou par sous-traitance. Le tutorat pourrait mobiliser des représentants des membres du Réseau Commande Publique *via* leurs réseaux de proximité.

Le bénéfice pour les TPE/PME serait ainsi double : d'une part elles seraient accompagnées dans leur réponse aux marchés publics et d'autre part elles disposeraient, à la fin du stage, des processus mis en place en interne par l'étudiant ; processus qu'elles pourraient déployer et pérenniser. Leur croissance pourrait se faire notamment sur la base de ce nouveau chiffre d'affaires.

**Ce service aurait, en plus de son utilité économique pour les TPE/PME, une réelle utilité sociale** et, pour les étudiants, permettrait une sensibilisation à la commande publique qu'ils méconnaissent trop souvent, tout en prenant part à un vrai projet d'entreprise.

Les membres du Réseau Commande Publique souhaitent étudier avec les pouvoirs publics la possibilité d'inscrire ce dispositif dans le cadre d'un **dispositif d'aide régional** afin qu'une partie du coût du stage puisse être pris en charge par la région (sur le modèle du dispositif VIE Volontariat international en entreprise).

## 2.2 Numéro d'appel « commande publique »

Créer au niveau du Réseau Commande Publique un **numéro de téléphone unique au plan national** afin de répondre aux questions des TPE/PME liées à la commande publique (sur le modèle du numéro vert mis en place par la médiation du crédit, avec d'une part un premier niveau de réponses directement apportées, d'autre part une orientation vers des réseaux d'accompagnement, membres du Réseau Commande Publique).

## 2.3 Inscription des entreprises au Réseau Commande publique dès leur création

Demander aux Centres de formalités des entreprises (CFE) de **proposer de manière systématique aux créateurs d'entreprise de s'inscrire au Réseau Commande Publique** (ce qui leur permettrait notamment de recevoir automatiquement des alertes sur les avis d'appels d'offres de leur secteur d'activité *via* l'outil de veille présent sur la plate-forme).

Cette veille, totalement dématérialisée, permettrait indirectement aux créateurs d'entreprise de se positionner sur des process vertueux en matière de développement durable.

Favoriser les rencontres en amont de la procédure entre les acheteurs publics et les entreprises, notamment les TPE/PME.

Ces rencontres peuvent prendre des formes diverses :

- Une manifestation réunissant acheteurs publics et entreprises intéressées par la réponse à la commande publique (exemples : Achat Business Meeting organisée par la Chambre de commerce et d'industrie Marseille-Provence [www.abm.ccimp.com](http://www.abm.ccimp.com), réunions de l'APASP Association Pour l'Achat du Service Public [www.apasp.com](http://www.apasp.com) ...).
- Une information sur les petits marchés, mise en ligne sur le site de l'acheteur public, avec la possibilité pour les entreprises intéressées de poser des questions. Les TPE/PME candidates à de petites prestations (inférieures aux seuils de publicité et de mise en concurrence) doivent notamment pouvoir disposer d'une information sur le potentiel d'affaires avec l'acheteur public.

Ces rencontres permettraient aux entreprises de présenter leurs innovations aux acheteurs. Elles contribueraient à renforcer l'efficacité de certaines prestations qui pourraient ainsi être mieux définies et mieux cadrées en matière de volume d'intervention.

Il est important de développer la lisibilité de ces rencontres dans une approche nationale permettant aux entreprises de ne pas se focaliser uniquement sur les marchés locaux / régionaux. Le site du Réseau Commande Publique porte cette vocation de promotion.

### 3.1 Veille technique et commerciale

Trop de TPE/PME et d'acheteurs pensent que les relations et contacts commerciaux sont strictement interdits hors procédure de consultation.

Rappeler aux acheteurs que la veille technique et commerciale est autorisée pour les pouvoirs adjudicateurs, en amont de la procédure, ce qui autorise les entreprises à prendre l'attache des acheteurs publics pour se faire connaître.

Une telle disposition est particulièrement importante pour les entreprises ayant des solutions innovantes à proposer, les acheteurs basant en général la rédaction de leur cahier des charges sur les usages de solutions techniques banalisées.

A cet égard, il conviendrait de se référer au 8<sup>e</sup> considérant, concernant le dialogue technique, de la directive 2004/18/CE relative à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services.

### 3.2 Lien entre les sites des acheteurs publics et celui du Réseau Commande Publique pour mieux informer les entreprises

**Informers les entreprises** qui se rendent sur les sites des acheteurs publics **des outils mis à leur disposition** par le Réseau Commande Publique pour les aider à mieux répondre. Cette information consisterait à **installer un lien visible entre les sites** des acheteurs publics et celui du Réseau Commande Publique.

### 3.3 Présentation en ligne des entreprises

**Ouvrir sur le site Internet du Réseau Commande Publique un espace dédié qui permettrait aux entreprises qui le souhaitent** (plus particulièrement aux TPE/PME) **de se présenter**, à l'identique de ce que font déjà certains grands donneurs d'ordres tels que les Chambres de commerce et d'industrie ou encore la Mairie de Paris.

Remarque : le format de la fiche de présentation de l'entreprise devrait être normalisé (10 lignes avec un renvoi sur un site Internet) afin d'éviter qu'une entreprise ne vienne mettre en ligne l'ensemble de sa documentation commerciale.

Cet espace dédié permettrait ainsi aux TPE/PME de se présenter sans avoir à se rendre systématiquement à des conférences ou autres colloques pour se faire connaître des acheteurs publics. Le fait d'être présent sur le site du Réseau Commande Publique permettrait d'éviter à l'entreprise de saisir les mêmes informations la concernant sur un grand nombre de sites d'acheteurs publics.

En réduisant les déplacements et en favorisant les contacts par Internet, cette proposition s'inscrit également dans le Grenelle de l'environnement. Elle permettrait également aux entreprises innovantes de mieux faire connaître leurs spécificités.

### 3.4 Guide des bonnes pratiques de la négociation

Dans le cadre de la professionnalisation de l'achat public, **mettre en place un guide de bonnes pratiques de la négociation avec les entreprises candidates**, à destination des acheteurs, afin de renforcer un dialogue constructif et loyal. Cette négociation devrait notamment permettre aux TPE/PME de mieux mettre en avant leurs compétences, leur indépendance et leur réactivité (toute la dimension économique de l'achat et pas uniquement le prix). **Ce guide pourrait être mis en avant sur le site Internet du Réseau Commande Publique.**

## Proposition 4 – Favoriser l’allotissement et le groupement momentané de TPE/PME

---



La mutualisation des achats est une des illustrations visibles de la modernisation de l’achat dans certains secteurs économiques. Cette pratique s’étend à de nombreux donneurs d’ordres de toutes tailles. Certes, l’offre doit s’adapter à la demande, mais il s’avère nécessaire d’aider la TPE/PME en favorisant le regroupement momentané d’entreprises ainsi que d’accompagner la mutualisation des achats en favorisant l’allotissement.

### 4.1 Groupement momentané d’entreprises

Les achats publics sont parfois trop complexes pour certaines TPE/PME (notamment pour les entreprises artisanales) car elles ne disposent pas :

- de toute la méthode nécessaire,
- d’une organisation suffisamment étendue,
- des moyens financiers pour couvrir la mise en œuvre du marché.

Le groupement momentané de plusieurs TPE/PME est une solution adaptée pour leur permettre d’accéder à des marchés publics auxquels elles ne pourraient prétendre individuellement. D’autant plus que la proximité de ces entreprises, par rapport au lieu d’exécution du marché, aurait une incidence sur le bilan carbone de ce dernier.

Pour autant, la création d’un groupement momentané de plusieurs TPE/PME passe par la mise en place d’une relation de confiance et la signature d’un contrat solide entre les entreprises concernées. Cette démarche de réseautage et de formalisation de contrats précis appelle souvent l’accompagnement de professionnels : des dispositifs d’incitation et d’accompagnement au regroupement d’entreprises devraient être appuyés par l’Etat pour amplifier ces initiatives.



Pour faciliter le groupement momentané de TPE/PME, créer sur le site Internet du Réseau Commande Publique un espace de rencontre en ligne afin de favoriser la mise en relation entre TPE/PME désirant co-traiter ponctuellement ou sur un plus long terme, à l'image du système mis en place sur le site du ministère de la Défense pour les industriels de l'armement ([www.ixarm.com](http://www.ixarm.com)).

Il conviendrait notamment d'indiquer sur cet espace du site Internet du Réseau Commande Publique les mentions minimales à faire figurer dans la convention de groupement.

Pour favoriser le groupement momentané des entreprises, la solidarité de chaque membre ne devrait plus être exigée de façon systématique. Celle-ci peut constituer un frein à l'accès de certaines PME, incapables de supporter la responsabilité financière d'un groupement d'entreprises. Les acheteurs devraient recourir plus fréquemment au groupement conjoint sauf risque significatif identifié par l'acheteur.

## 4.2 Allotissement

Le recours au marché d'entreprise général (non alloti) doit rester l'exception. Il convient de rappeler aux acheteurs que conformément aux dispositions de l'article 10 du Code des marchés publics, ils doivent pouvoir justifier l'absence d'allotissement.

## Proposition 5 – Favoriser la collaboration entre grands donneurs d'ordres publics et fournisseurs stratégiques

---



### 5.1 Charte de bonne conduite

Faire signer aux grands donneurs d'ordres publics une charte de bonne conduite qui aborderait notamment les points suivants :

- Rappeler l'interdiction de bénéficier de taux d'escompte en contrepartie du simple respect des délais de paiement ;
- Décliner les bonnes pratiques en matière d'achat public ;
- Justifier, au cas par cas, de la pratique dans les CCAP (Cahiers des clauses administratives particulières) d'un taux de pénalité de retard dérogatoire à ceux proposés par les CCAG (Cahiers des clauses administratives générales) ;
- Respecter le délai maximum s'écoulant entre la réception de la facture et son acceptation ou son rejet.

La **charte des relations interentreprises**, développée par le médiateur aux relations interindustrielles et de sous-traitance, constitue un cadre d'engagement des donneurs d'ordres ayant pour objectif de développer des relations vertueuses avec leurs fournisseurs. S'agissant de l'Etat, le Service des achats de l'Etat et le ministère de la Défense, par exemple, en sont déjà signataires. Elle ne couvre cependant pas tous les aspects spécifiques aux relations entre les donneurs d'ordres et les entreprises dans le cadre de l'achat public.

**S’agissant des normes, accréditations et agréments, certaines PME se trouvent dans des situations complexes** liées, d’une part, à la difficulté d’obtenir ces agréments et, d’autre part, à la référence quasi exclusive à ces cadres que font les acheteurs publics dans leur cahier des charges.

Bien que l’entreprise dispose des compétences et technologies pour répondre aux besoins des industriels et de l’administration, elle ne peut pas accéder à ces marchés **car elle n’est ni accréditée, ni agréée**. Et pour entamer une procédure d’accréditation, l’organisme accréditeur exige de la part de la PME qu’elle intervienne sur des cas réels ; l’entreprise se trouve donc dans une situation sans solution.

### 6.1 Certificat de capacité à exécuter le marché

Le Code des marchés publics, en son article 45, prévoit déjà des mesures pour contrer cette difficulté. En effet, l’acheteur peut exiger la production de certificats, établis par des organismes indépendants attestant de la capacité à exécuter le marché. Mais cet alinéa est complété par la formule suivante : « *L’acheteur accepte tout moyen de preuve équivalent ainsi que les certificats équivalents établis dans d’autres Etats membres* ».

Pour renforcer l’application de cette mesure, imposer la notion d’équivalence pour l’obtention des agréments chez les organismes accréditeurs auxquels les acheteurs font référence. Il conviendrait, en outre, d’imposer à l’acheteur de justifier les cas de non-équivalence constatée dans les propositions des fournisseurs.

## Proposition 7 – Assurer une équité financière vis-à-vis des entreprises attributaires

---



### 7.1 Rentabilité des marchés

Informer les acheteurs publics sur les modalités globales de détermination du prix du marché telles que :

- L'adaptation des pénalités au marché en jeu.

Certains taux de pénalité sont disproportionnés par rapport au montant principal du marché, aboutissant à des situations caricaturales où l'entreprise livre un travail conforme, mais en retard, et se voit appliquer des pénalités telles qu'elle n'a droit à aucun paiement, voire doit de l'argent au maître d'ouvrage. Depuis fin 2008, le juge administratif sanctionne les pénalités « manifestement excessives ou dérisoires » eu égard au montant du marché (Conseil d'État 29/12/08, 296930, OPHLM de Puteaux, Sarl Serbois).

- Le choix pertinent des indices de référence dans les formules de révision de prix.
- D'une manière plus générale, tous les éléments susceptibles d'avoir, en cours d'exécution, un impact négatif sur la rentabilité du marché pour l'entreprise et la qualité des prestations pour l'acheteur (réunions supplémentaires avec l'acheteur, allongement excessif de la durée du marché du fait de l'acheteur, affermissement tardif des tranches conditionnelles ...).

Dans une circulaire du 19 décembre 2008, le Premier ministre demandait notamment de prévoir systématiquement une avance de 20 % lorsque le montant initial du marché ou de la tranche affermée est supérieur à 20 000 euros hors taxes et inférieur à 5 millions d'euros.

Les règles relatives au plafond des avances, fixées à l'article 87 du Code des marchés publics, avaient été provisoirement modifiées (par l'article 43 du décret n° 2008-1355 du 19 décembre 2008 de mise en œuvre du plan de relance économique dans les marchés publics). Cet article introduisait une dérogation à l'article 87 du Code des marchés publics selon laquelle une avance peut être accordée lorsque le montant du marché est supérieur à 20 000 euros HT (contre 50 000 euros normalement) et toujours pour les marchés notifiés au plus tard le 31/12/09. Pour les marchés en cours d'exécution, il était demandé de verser, en respectant les mêmes critères, à la demande de l'entreprise contractante, le complément entre le montant de l'avance déjà versée et le montant correspondant à 20 % du marché.

### 8.1 Avance automatique de 20 %

Modifier l'article 87 du Code des marchés publics et **pérenniser le versement d'une avance automatique, sans possibilité de renonciation pour le candidat, de 20 %** du montant des marchés supérieurs à 20 000 € HT, pour tous les acheteurs publics (à l'exemple de la Mairie de Paris).

Il est à noter qu'une circulaire du 19 octobre 2010 proroge pour cinq ans le dispositif exceptionnel d'avance en outre-mer. Ceci conforte la proposition de modification de l'article 87.

Enfin, il conviendrait, dans le cadre de la rédaction du décret, de **limiter les demandes de garanties de financement - en dehors des marchés de l'Etat qui n'exigent pas de garanties sur les avances automatiques - à 5 % du montant du marché** au maximum.

## Proposition 9 – Réduire les délais de paiement

---

Plusieurs constats peuvent être établis sur la question des délais de paiement :

- Les retards de paiement peuvent avoir des conséquences lourdes sur la trésorerie des petites structures, qui finissent par se détourner des marchés publics.
- Les pouvoirs publics sont allés au maximum en matière de réduction des délais de paiement qui ont été ramenés à 30 jours (sauf cas d'exception tel que les hôpitaux, par exemple). Ils ont également pris les mesures nécessaires pour augmenter le taux des intérêts moratoires et faire en sorte que les intérêts de retard soient versés automatiquement dès le retard constaté.
- Pour obtenir l'approbation de la facture, des allers-retours entre l'acheteur et l'entreprise attributaire du marché sont souvent nécessaires. Ils prennent en règle générale entre quelques semaines et plusieurs mois, alors même que la prestation est réalisée. En cas de litige, la partie contestée représente parfois un montant très faible par rapport au global qui ne fait l'objet d'aucune mise en paiement puisque le règlement partiel n'est jamais mis en place.
- Dans le cadre d'avenants à certains marchés, des entreprises peuvent être amenées à effectuer des prestations supplémentaires (en particulier pour les marchés de travaux) alors même que les bons de commande ne sont pas encore signés. La facture ne pouvant être émise avant la signature du bon de commande, les délais de paiement réels sont augmentés d'autant.

### 9.1 Traitement des factures

Demander à l'acheteur public d'inscrire dans les pièces du marché :

- Le process de réception des factures : à qui faut-il adresser la facture chez l'acheteur ? Quel est le bon interlocuteur, le bon service ... ?

- Le process de traitement des factures : quelles sont les mentions obligatoires à ne pas oublier de faire figurer sur une facture, pour que celle-ci soit reconnue comme valable ? Un modèle de facture pourrait être systématiquement envoyé à l'entreprise attributaire du marché.
- Le process de validation des factures : dans le cadre d'une démarche qualitative, l'acheteur pourrait s'engager sur un délai maximum, à partir de la date de réception de la facture, au-delà duquel il ne pourrait plus s'opposer au paiement de la facture.

## 9.2 Intérêts de retard

Si l'Etat et les établissements publics, conformément aux textes, appliquent le paiement automatique des intérêts de retard dès lors que ce dernier est constaté, d'autres ne l'appliquent pas. Cette procédure devrait être généralisée, notamment auprès des collectivités locales.

Il conviendrait également de renforcer le rôle du comptable public comme interlocuteur de l'entreprise en cas de retard de paiement par l'acheteur public. **Le comptable public devrait notamment rappeler aux collectivités que, lorsqu'elles sont obligées de payer des intérêts de retard, elles n'ont pas à demander à l'entreprise de faire une facture correspondant au montant des intérêts.**

On pourrait enfin prévoir un audit régulier des acheteurs publics afin de s'assurer que les acheteurs respectent les délais de paiement et le paiement spontané des intérêts de retard.

## Proposition 10 – Prévenir les litiges

---



### 10.1 Interlocuteur unique

**Indiquer un interlocuteur interne « correspondant TPE/PME » dans les pièces du marché avec le détail de ses coordonnées, afin que l'entreprise attributaire puisse le contacter en cas de difficulté rencontrée ou de litige** lors de l'exécution du marché. Cette disposition permettrait d'améliorer la qualité de la relation entre les parties et donc l'exécution des contrats. Le « correspondant TPE/PME » devrait être hiérarchiquement indépendant des personnes en charge du suivi des marchés publics.

Cette mesure s'inspire de la procédure de contrôle fiscal qui introduit deux recours en cas de difficulté de l'exécution du contrôle fiscal (l'inspecteur principal et le directeur divisionnaire).

Ceci n'empêche pas la mise en œuvre de la procédure de résolution amiable des litiges prévue à l'article 127 du Code des marchés publics.

[www.reseaucommandepublique.fr](http://www.reseaucommandepublique.fr)



ASSEMBLÉE DES CHAMBRES FRANÇAISES  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE



Chambres de Métiers  
et de l'Artisanat  
Assemblée Permanente



Conseil  
National  
des Barreaux



FÉDÉRATION DES CENTRES  
DE GESTION AGRÉÉS



SERVICE DES ACHATS DE L'ÉTAT