

Leçon n°6 III La mesure de la performance technique.

Denis Roquier fait le point sur la mesure de la performance technique (4 pages).

Le but final de la mesure de la performance technique est **la recherche de la satisfaction optimale du client interne.**

L'achat est réalisé pour satisfaire les besoins d'utilisateurs, appelé le client interne. Après l'épreuve de la recherche de l'économie vient l'épreuve de la satisfaction du client interne.

Il est insisté sur le fait que le métier de l'acheteur s'exerce également en phase aval de l'achat et inclut, de ce fait, le suivi du marché et le contrôle qualité du fournisseur.

Ainsi, le suivi du marché signifie-t-il la vigilance exercée en permanence par l'acheteur sur la qualité de l'exécution des obligations du fournisseur mais également le souci de l'acheteur de faire progresser le fournisseur dans l'exécution de ses obligations, dans les limites du contrat.

Ainsi le contrôle qualité du fournisseur déborde-t-il le simple suivi du marché par une attention soutenue de l'acheteur sur les capacités du fournisseur à maintenir le niveau des obligations tout au long du marché et à relever le défi de la compétitivité de son offre.

On parle alors à cette étape du processus achat de la **Relation Fournisseur.**

Cette relation est basée sur l'échange d'informations entre la collectivité et le fournisseur ET sur la recherche d'un échange gagnant/gagnant. Cette attitude sera systématiquement recherchée.

La rupture avec le fournisseur, consacrée par la résiliation ou la non reconduction du marché à la période anniversaire, ne peut être évacuée de cette relation. Mais elle doit aussi être fondée sur un suivi de marché et un contrôle qualité du fournisseur, irréprochables, qui conduisent au constat de l'impossibilité de faire progresser le fournisseur au regard des exigences de l'approvisionnement.

I - Le suivi de marché et son organisation

Ce qui doit préoccuper l'acheteur

1°) La gestion administrative du marché

- L'acheteur doit viser l'exécution scrupuleuse des clauses du marché
- L'acheteur doit mettre au point les conditions du marché dans le respect de l'économie du contrat mais avec le souci de l'optimisation des prescriptions du cahier des charges : rien que le contrat mais tout le contrat
- L'acheteur doit évaluer la qualité de la chaîne des prestations du fournisseur (sous-traitants et pertinence de leurs interventions)
- L'acheteur doit être capable de faire évoluer le contrat par voie d'avenant toutes les fois que c'est opportun pour le client interne

2°) La gestion financière du marché

- L'acheteur doit faire respecter toutes les obligations de la collectivité qui facilite le paiement du fournisseur de façon à garantir sa solvabilité (acomptes, avances, délais de paiement, intérêts moratoires, paiements intermédiaires et solde de marché)
- L'acheteur exercera, en contrepartie, une vigilance et une appréciation sur l'application des pénalités ou des clauses de garantie en cas de mauvaise exécution des obligations par le fournisseur

3°) La gestion opérationnelle du marché

- L'acheteur contrôle le service fait
- L'acheteur vérifie la qualité des produits, prestations ou travaux
- L'acheteur contrôle les délais et les aléas
- L'acheteur est à l'affût des évolutions technologiques dont pourrait bénéficier la collectivité dans le cadre du contrat

Comment l'acheteur évalue

1°) Un suivi régulier en interne de l'exécution du marché

- Un partage des critères d'évaluation avec le fournisseur

Respect des dispositions contractuelles, qualité des prestations (grille d'évaluation commune de la qualité), limites des évolutions, gains de productivité

- L'acheteur ne peut se contenter de réactions sporadiques du client interne

Il met en place un dispositif continu d'évaluation par le truchement d'un questionnaire régulier dont la fréquence est à déterminer, pour mesurer l'ampleur des dysfonctionnements et mettre en perspectives les récriminations ponctuelles. En un mot objectiver l'exécution des prestations. C'est la fiche utilisateur final

2°) Un dispositif de rencontre

- Le bilan d'exécution du marché avec le fournisseur est a minima annuel et peut être, en fonction des difficultés rencontrées, infra annuel.
- La rencontre est un moment d'échange contradictoire ce qui signifie que les résultats du suivi du marché sont communiqués au fournisseur et que le fournisseur communique sa propre vision de l'exécution du marché. Elle doit être une véritable rencontre d'ajustement

Ce que cherche l'acheteur

1°) L'acheteur recherche prioritairement l'amélioration de la situation d'exécution du marché

- pour rétablir la situation contractuelle
- pour accroître la valeur ajoutée de la prestation

2°) L'acheteur peut, en situation extrême, préparer l'offensive

- de l'application des pénalités à la mise en demeure
- de la rupture du marché (non reconduction ou résiliation)

II – Le suivi du fournisseur

L'évaluation conduite par l'acheteur va alors au-delà du seul suivi de l'exécution d'un marché. Elle porte sur la position de l'entreprise dans sa globalité et vise à mesurer la pertinence du fournisseur au regard des risques que sa faiblesse structurelle pourrait faire supporter à la collectivité mais également au regard des potentiels que ses forces notamment d'innovation, dans un environnement de compétition économique concurrentielle, suggéreraient de positif pour la production du service public.

On est ici renvoyé à l'analyse menée par l'acheteur dans l'étape de la veille fournisseur.

Cette analyse vise à remettre le fournisseur dans la comparaison avec ses concurrents et le situer dans son segment économique. Elle débouche sur une véritable notation du fournisseur.

Cela signifie, autrement dit, que le contrôle qualité auquel sera soumis le fournisseur s'inscrit dans un contrôle qualité plus large des entreprises faisant partie du référentiel des entreprises de l'acheteur. Ce référentiel est constitué par les fournisseurs titulaires des marchés, les candidats ayant participé aux consultations de la collectivité (retrait des dossiers ou dépôts de candidatures) mais également les prospects.

Le questionnaire qui peut servir de base comporte les grandes rubriques suivantes :

1°) La présentation générale de l'entreprise

2°) L'organisation générale de l'entreprise

- statut juridique
- secteur d'activité
- effectif et qualification du personnel
- outil de production
- produits, marché, clientèle
- chiffre d'affaire
- structures et responsabilités (gestion qualité, recherche et développement, production, ventes, achat, service après vente)

3°) Organisation qualité de l'entreprise

- politique qualité
- structure qualité
- coût qualité
- gestion de la qualité (exigences produit, conception, conditions de mise à disposition des produits, évolution des produits, approvisionnements, production, manutention et stockage, transport...)
- Actions correctives
- Formation du personnel
- Audits internes

Les conclusions de l'enquête vont permettre à l'acheteur et aux prescripteurs que l'acheteur aura associés de mieux connaître le secteur d'activité économique et la position du fournisseur actuel et des fournisseurs potentiels au sein de cet environnement. Ils en tireront de précieux enseignements pour assurer en interne une meilleure analyse de leurs besoins fonctionnels.

[contact](#) | [accueil](#) | [présentation](#) | [crédits](#) | [mentions légales](#)