



Fiche méthodologique

Suivre la mise en œuvre

SOMMAIRE

1. Identifiez les acteurs concernés
2. Ciblez les éléments de contrôle et de suivi pertinents
3. Assurez-vous au préalable d'avoir inscrit au cahier des charges vos exigences en matière de contrôle et de suivi
4. Adoptez une méthode de travail opérationnelle et efficace
5. Communiquez les résultats du contrôle et du suivi, engagez une démarche d'amélioration continue
6. Appliquez les sanctions prévues au cahier des charges



Le suivi de la mise en œuvre du marché et de la bonne exécution des prestations est une étape essentielle dans votre projet achat.

Cette démarche vous permet de mesurer, sur les plans quantitatif et qualitatif, la réalisation des objectifs qualité identifiés au stade de la définition du besoin et traduits dans la rédaction de votre cahier des charges.

Il s'agit de :

- Vous assurer de la bonne exécution de la prestation conformément aux exigences inscrites au cahier des charges et aux engagements pris par le fournisseur, titulaire du marché lors de la remise de son offre ; il s'agit là d'une obligation juridique ;
- Vous engager dans une démarche d'évaluation continue du titulaire afin notamment de détecter les éventuelles anomalies dans l'exécution des prestations et d'y apporter les actions correctives durant la vie du marché ;
- Contrôler les consommations et vous assurer du maintien de la performance des prestations : conformité des produits, respect des délais d'exécution,
- Capitaliser l'expertise en vue du renouvellement du marché : mesurer les réussites et les points de blocage, identifier et calibrer les réajustements pour les prochains renouvellements (démarche d'amélioration continue).

1. Identifiez les acteurs concernés

En tant qu'acheteur, vous pilotez la démarche de suivi et d'évaluation de la prestation.

À ce titre, vous devez veiller à associer :

- Les prescripteurs ;
- Les bénéficiaires et utilisateurs de la prestation ;
- Les services comptables et financiers ;
- Le titulaire du marché.
- Les convives

*Pour plus d'information, reportez-vous à la **fiche méthodologique** « Impliquez les acteurs »*

2. Ciblez les éléments de contrôle et de suivi pertinents

Les contrôles visent le respect des exigences du marché et notamment des exigences réglementaires. Ils doivent être menés en étroite collaboration avec le service « métier » en charge de l'exécution du marché et avec l'équipe de restauration en place.

Ils pourront porter sur les spécifications suivantes :

- La salubrité (denrées, matériels, locaux, personnels, ...)
- L'équilibre nutritionnel ;
- La qualité organoleptique des plats ;
- Les quantités de denrées servies ;
- Le respect des réglementations en vigueur ;
- L'origine et la qualité des produits (qualité gustative, nutritionnelle, sanitaire, etc) ;
- Les délais de livraison
-

Le titulaire doit être en mesure de vous fournir à tout moment tout document attestant la traçabilité de ses produits. Vous devez en particulier contrôler régulièrement la mise en œuvre du Plan qualité établi par le titulaire dans le cadre de sa démarche qualité.

Pour exercer ces contrôles vous pourrez faire appel à un service ou à des agents spécialisés de votre choix sans en référer préalablement au titulaire.

Les opérations de suivi s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue en vue de vérifier la pertinence des exigences qualité inscrites au marché

et de mesurer les améliorations à apporter au prochain marché.

Elles concernent donc un périmètre plus large que le strict contrôle technique des produits et prestations ; les paragraphes qui suivent y sont consacrés.

3. Assurez-vous au préalable d'avoir inscrit au cahier des charges vos exigences en matière de contrôle et de suivi

Afin de fluidifier et de faciliter le suivi de l'exécution de la prestation, vous devez formaliser dans votre cahier des charges les engagements du titulaire.

En particulier, vous veillerez à préciser :

Les indicateurs de suivi :

Type d'indicateur : type de produit (viande bovine, fruits, légumes, avec et sans signe de qualité, etc.), modalités d'exécution de la prestation (régularité des livraisons, gestion des déchets, performance en matière de lutte contre le gaspillage alimentaire, etc.) ;

Nature de l'indicateur (à analyser par type d'indicateur identifié) :

- Pour les produits : tonnage (tonne), volume financier (€HT ou TTC), conformité de la qualité des produits ;
- Pour les modalités d'exécution de la prestation : conformité de la qualité de la prestation, principales anomalies constatées, etc.

de fichiers exploitables ; cette précision est importante car elle vous permettra de compiler les données recueillies et d'en réaliser les analyses souhaitées ;

Les pénalités : vous devez définir les montants et facteurs déclenchant les pénalités (durée du retard dans la transmission des données, non-conformité des indicateurs transmis, non transmission des documents justificatifs de la qualité et de la traçabilité des produits – labels, certificats etc- et des éléments justificatifs de la bonne exécution de la prestation – bordereau de suivi des déchets, etc).

Notez cependant que **vous pouvez à tout moment, et sans en référer préalablement au titulaire , procéder à tous les contrôles que vous jugez nécessaires** en vue de vérifier la conformité des prestations exécutées avec les exigences inscrites au marché.

*Voir à ce sujet, la partie « prévoyez le suivi de la mise en œuvre » de la **fiche méthodologique** « Définir votre cahier des charges »*

La fréquence du suivi : fréquence de transmission des indicateurs (mensuelle, trimestrielle, semestrielle, ou autre selon les enjeux propres à votre contexte).

Les modalités de transmission des indicateurs : vous devez demander un envoi électronique

4. Adoptez une méthode de travail opérationnelle et efficace

Définissez des échéances claires de transmission des données par le titulaire et de diffusion des analyses qui en résultent ;

Appuyez-vous sur les instances d'échange entre le titulaire et les services « métier » en charge de l'exécution du marché tel que précisé au cahier des charges afin de :

- Partager les résultats du contrôle,
- Suivre la vie du marché tout au long de l'exécution de la prestation : recueil des réussites ou difficultés, réflexions sur des évolutions de la prestation, etc.

Élaborez des outils de recueil des données, supports d'échange avec le titulaire : tableur sous format ex-

ploitable qu'il devra renseigner a minima sur les données suivantes :

- Nature du produit
- Tonnage consommé sur la période
- Volume financier correspondant (€ HT ou TTC)
- Part du produit avec signe de qualité (selon exigences inscrites au marché) : tonnage, volume financier et pourcentage sur le total consommé du produit (ex : % des légumes issus de l'agriculture biologique sur le total de légumes consommés sur la période)

Définissez les plans de suivi/amélioration.

5. Communiquez les résultats du contrôle et du suivi, engagez une démarche d'amélioration continue

Les résultats de votre démarche de suivi et de contrôle de la bonne exécution de la prestation, et notamment les améliorations constatées comparativement au précédent marché, doivent être communiqués à l'ensemble des parties intéressées bénéficiaires ou utilisatrices de la prestation : convives, services prescripteurs, services juridique et achat, équipe de restauration, titulaire du marché, etc.

Il s'agit d'engager l'ensemble de ces acteurs dans une dynamique d'amélioration continue et d'accompagner la conduite du changement :

Equipe de restauration et titulaire : mettez à profit la tenue de réunions régulières prévues au marché (commission des menus, revues annuelles de la prestation, etc) afin de faire un point régulier sur le suivi

des indicateurs et l'amélioration de la prestation ; vous pourrez notamment recueillir des propositions de nouveaux indicateurs ;

Convives : communiquez régulièrement sur les performances qualité de la prestation et des produits : affichage sur les sites de restauration, communication via l'intranet, etc.

Prescripteurs : services techniques, services juridiques, services financiers et services achat : communiquez en direction de l'ensemble des prescripteurs ayant participé au projet achat les principales réalisations de la prestation et notamment les éléments de suivi qualitatif et financiers de la prestation.

6. Appliquez les sanctions prévues au cahier des charges

Votre contrôle doit porter sur le respect des exigences que vous avez définies au cahier des charges notamment en termes de qualité de la prestation et des produits ainsi que de délais d'exécution (délais de livraison des produits, délais de transmission de données statistiques).

Si vous constatez que ces exigences ne sont pas respectées par le titulaire du marché, mettez en œuvre les sanctions prévues au cahier des charges (lui-même pouvant faire référence aux sanctions prévues par le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de fournitures courantes et services -CCAG-FCS).

*Voir à ce sujet, la partie « prévoyez le suivi de la mise en œuvre » de la **fiche méthodologique** « Définir votre cahier des charges »*

▾ Sanctions financières

L'application des pénalités doit se faire dans le respect des clauses fixées par le cahier des charges.

Les pénalités peuvent être déduites directement sur la facture ou sur toute facture à venir ou faire l'objet d'un ordre de recette.

Par ailleurs, si vous en avez prévu la possibilité dans votre cahier des charges, vous pouvez appliquer une réfaction de prix, c'est-à-dire diminuer le prix à payer si les prestations sans être entièrement conformes au cahier des charges, peuvent néanmoins être admises en l'état. Dans ce cas, la réfaction de prix doit être proportionnelle à l'importance des imperfections constatées.

Votre décision doit être motivée et notifiée au titulaire après qu'il ait été mis à même de présenter ses observations.

▾ Arrêt du marché

En cas de marché à durée reconductible, vous pouvez décider de ne pas reconduire le marché. Cette décision doit être notifiée par écrit au titulaire dans les conditions fixées au cahier des charges.

En cas de manquement grave, vous pouvez résilier le marché pour faute dans les conditions prévues au cahier des charges (ou au CCAG-FCS, si le cahier des charges y fait référence).

En principe, une mise en demeure, assortie d'un délai d'exécution, doit avoir été préalablement notifiée au titulaire l'informant de la sanction envisagée et l'invitant à présenter ses observations. Si cette mise en demeure reste infructueuse dans le délai fixé, vous pourrez alors déclencher la résiliation.
