



Chapitre IV : Le Coût de l'Achat Responsable

1	Introduction	38
2	Regarder au delà du prix : le coût global d'utilisation des produits	39
3	Ne pas oublier les coûts « réels » : la Grille d'Evaluation des Achats	40
4	Minimiser les besoins en termes d'achat	41
5	Achats groupés	43
6	Garder les prix d'achat compétitifs : plafonds de prix	45

1 Introduction

Acheter responsable coûte-t-il plus cher ? Les produits et services verts, équitables et éthiques sont souvent perçus comme étant nettement plus chers que les offres traditionnelles. De plus, les avantages d'une modification des pratiques d'achat ne justifient pas les efforts et le temps que requiert un tel changement. Voici les principales idées reçues concernant l'achat responsable.

Il est vrai qu'aujourd'hui encore, le prix peut être un peu plus élevé, mais ceci n'est pas le cas pour tous les produits, surtout si tous les coûts relatifs au produit ou service sont pris en compte. Ces coûts couvrent l'ensemble du cycle de vie (prix d'achat, utilisation, maintenance et traitement en fin de vie) et ne s'arrêtent pas au simple coût d'acquisition – on parle de **coût global d'utilisation**. Dans cette optique, des économies financières substantielles sont parfaitement possibles, sans compter les coûts plus globaux liés à la dégradation environnementale et aux problèmes sociaux qui peuvent également être minimisés.

En outre, bien d'autres approches/stratégies peuvent être utilisées pour réaliser des économies supplémentaires :

- **Minimiser le besoin d'acheter** – N'acheter que ce qui est vraiment nécessaire est la façon la plus directe de diminuer les dépenses publiques ainsi que l'impact environnemental,
- **Achats groupés** – Grouper les commandes de plusieurs collectivités ou établissements publics peut aider à limiter de façon significative les dépenses en jouant sur les volumes de commande. Le groupement des achats est aussi une manière efficace d'introduire l'achat responsable au sein d'une organisation,
- **Prix plafonds** – Pour éviter toute hausse éventuelle de prix, utiliser les aspects environnementaux ou sociaux comme critères d'évaluation/d'attribution plutôt que comme spécifications techniques (seuil minimum). Avec une pondération adéquate, cette méthode garantira que les prix ne subiront pas d'augmentation majeure.

Chacune de ces approches est présentée plus en détails ci-dessous.

Enfin, il est important de ne pas considérer les produits indépendamment les uns des autres. Si le prix de certains biens augmente, cette hausse est souvent compensée par des économies réalisées sur d'autres produits. La Ville de Kolding au Danemark, qui a pour ainsi dire « verdi » 100% de ses appels d'offres, a pu évaluer que globalement, cette stratégie n'avait pas eu d'incidence sur ses budgets.

2 Regarder au delà du prix : le coût global d'utilisation des produits

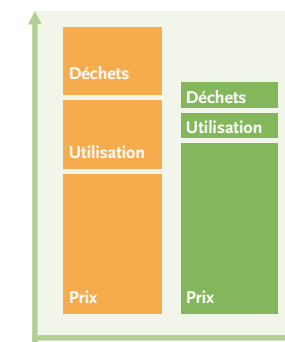
L'argument le plus fréquent à l'égard de l'achat responsable est que les produits verts coûtent plus chers. Mais en y regardant de plus près, cette généralisation se révèle incorrecte. Dans beaucoup de cas, l'alternative « plus responsable » est disponible au même prix d'achat que les produits standard, ou avec une augmentation marginale des coûts. Les équipements informatiques et de communication énergétiquement efficaces ne sont généralement pas plus chers que ceux qui consomment plus d'énergie, même en ignorant les économies réalisées pendant leur utilisation. Le même constat peut être fait au niveau des produits d'entretien respectueux de l'environnement.

Cela étant, il est vrai que parfois les produits éco-conçus peuvent coûter plus cher que les produits conventionnels. Ceci est dû au fait que le prix de ces produits comprend une marge destinée à couvrir les investissements réalisés pour une conception globale et des technologies plus respectueuses de l'environnement. De plus, la nouveauté des produits ne leur permet pas de bénéficier d'économies d'échelle. Il est alors essentiel de ne pas s'arrêter au simple prix d'achat, qui ne correspond pas au coût réel d'un produit pour l'autorité adjudicatrice. Ainsi, pour choisir l'alternative la plus intéressante, il est indispensable de considérer l'ensemble des coûts qui seront générés tout au long du cycle de vie d'un produit, à savoir le prix d'achat, les coûts d'utilisation, de maintenance et les coûts du traitement du produit en fin de vie.

Une fois que les coûts d'utilisation « cachés » sont pris en compte, l'intérêt économique de l'achat responsable est évident. Comme l'illustre la figure 1, malgré un coût « visible » nettement plus élevé (*prix* dans le diagramme), beaucoup de produits éco-conçus se révèlent économiquement plus avantageux lors de leur utilisation et de leur traitement en fin de vie (*utilisation et déchets*), ils permettent donc un meilleur

A noter :

Un outil Excel (L'Outil LCCA) pour les entités publiques est inclus dans le CD-ROM joint - (également disponible sur www.procuraplus.org) avec son guide d'utilisation. Il permet de simplifier le calcul en coût global d'utilisation. Cet outil a été développé dans le cadre du projet DEEP, soutenu par l'Union Européenne.



Coûts

Figure 1 :
Influence des coûts d'utilisation et de traitement sur le coût total

retour sur investissement. A titre d'exemple, un bâtiment efficace en énergie peut coûter plus cher à la construction, mais ses coûts de fonctionnement moins élevés (dépenses liées au chauffage...) permettront de l'amortir plus rapidement et de bénéficier d'un retour sur investissement plus intéressant. Les produits efficaces en énergie sont révélateurs de cette tendance. Ils peuvent être plus chers à l'achat, mais cette hausse est souvent plus que compensée par les économies réalisées sur le long-terme. Les lampes fluocompactes (LFC) coûtent environ 10€ l'unité et sont donc nettement plus chères que les lampes à incandescence traditionnelles. Elles ont néanmoins une durée de vie dix fois supérieure et ne consomment qu'un quart de l'électricité utilisée par les lampes traditionnelles. De ce fait, elles permettent une économie unitaire de l'ordre de 40€ sur leur durée de vie totale^[1].

Beaucoup d'organisations publiques et privées dans le monde reconnaissent les avantages liés à la prise en compte du coût global d'utilisation des produits. Deux exemples significatifs sont présentés dans l'encadré 1 ci-dessous.

Hambourg, Allemagne

Lorsque la Direction de l'Environnement de la Ville de Hambourg en Allemagne a choisi de remplacer deux vieilles lampes inefficaces par une lampe à faible consommation dans 300 bâtiments publics, la consommation annuelle d'électricité a été réduite d'environ 4,5 millions de kWh (l'équivalent d'environ 2,700 t d'émissions de CO₂ évitées). En estimant le prix du kWh à 5 cents d'euros, l'économie sur la facture d'électricité d'Hambourg s'élève à 225,000€.^[2]

Kolding, Danemark

Dans la Ville de Kolding, une nouvelle école a été conçue de manière à réduire de plus de 50% les coûts en électricité et en maintenance en installant simplement un système de ventilation passive.

Encadré 1 :
Economies à travers
l'approche du coût
global d'utilisation

3 Suivre de près les coûts « réels » : la Grille d'Evaluation des Achats

En Europe, la plupart des systèmes de comptabilité utilisés par les administrations publiques ne permet pas de suivre de près les coûts « réels » de l'achat public. Ces systèmes peuvent même constituer de réels obstacles à la généralisation du raisonnement en coût global d'utilisation.

Les comptabilités des acteurs publics sont des systèmes complexes, régis par les lois nationales sur les budgets. Ces systèmes sont parfois accompagnés d'outils d'analyse économique du secteur privé adaptés aux spécificités du secteur public. Toutefois, les comptabilités nationales présentent généralement une caractéristique commune : elles ne permettent pas d'évaluer avec précision les coûts réels des achats publics.

- Premièrement, les budgets sont alloués à chaque direction. Les finances publiques s'intéressent donc avant tout à garantir que ces budgets soient respectés plutôt que de savoir exactement quelle utilisation en a été faite,
- Deuxièmement, les budgets publics ne sont pas assez détaillés. Il est donc difficile de distinguer les dépenses entre différents groupes de produits (avec toutefois une exception pour des produits comme le « carburant » ou « l'électricité »),

- Enfin, les budgets publics ne fournissent pas de données sur les quantités de produits achetés – alors qu'il est essentiel de savoir si un budget de 50 000€ permet d'acheter 50 ou 100 ordinateurs.

Le manque de structuration dans les données rend difficile le suivi des coûts réels des achats. Cela mène à une situation où les acheteurs sont finalement incités à acheter toujours le produit le moins cher, car le suivi des dépenses porte plus sur le prix d'achat que sur le coût global d'utilisation.

Ce Manuel (et la Campagne Procura⁺) ne peuvent pas modifier ces caractéristiques des systèmes de comptabilité. C'est pourquoi une Grille d'Evaluation des Achats est proposée (au chapitre V, Section 2.1.3 de ce Manuel). Développée pour être un outil simple et efficace, elle permet d'évaluer les coûts de produits spécifiques.

4 Minimiser les besoins d'acheter

Limiter ses achats est la façon la plus simple et directe pour réduire les dépenses publiques. Concrètement, cela implique pour les utilisateurs et les acheteurs de revoir les pratiques de consommation, et notamment les exigences concernant les produits, afin d'identifier les opportunités d'amélioration. La Ville de Zürich en Suisse a, par exemple, pu évaluer que l'achat de cartouches d'encre « Haute Capacité/Haut Rendement » a mené à une réduction des coûts de 30%. Ces cartouches contiennent en effet 30% d'encre en plus que les cartouches traditionnelles et ont par conséquent une durée de vie plus longue.^[3] D'autres exemples sont présentés dans l'encadré 2.

• Réduire en premier lieu sa consommation de produits :

La simple utilisation de courriers électroniques plutôt que les traditionnels messages imprimés permet de diminuer la consommation de grandes quantités de feuilles tout en économisant sur l'achat, le classement, le stockage et les coûts de traitement des déchets correspondants,

• Réduire les matériaux nécessaires pour une fonction donnée :

Les emballages pour les transports des produits par exemple. Les limiter réduit le besoin de les recycler ou de les traiter comme déchets lorsqu'ils ne sont plus nécessaires,

• Acheter des produits et équipements durables, réparables et adaptables :

Ces produits ayant besoin d'être remplacés moins fréquemment, ils permettent de réduire les quantités de déchets. Il en va de même pour les consommations d'énergie et de matières nécessaires à la fabrication de nouveaux produits. Enfin, les produits qui durent davantage réclament moins d'investissements, donc moins de dépenses publiques,

• Améliorer la gestion globale des stocks :

Des inventaires réguliers, une maintenance et une logistique efficaces permettent de réduire les gaspillages et les pertes, minimisant ainsi les coûts administratifs, de transport et de distribution,

• Acheter les produits en vrac ou sous forme concentrée (lorsque c'est possible) :

Ce type de conditionnement réduit la fréquence des approvisionnements tout en diminuant les déchets d'expédition et d'emballage associés à la livraison du produit,

• Recourir à des Services de Crédit Bail - Leasing :

Il s'agit de ne plus acheter un produit mais d'utiliser un service pour répondre aux besoins des utilisateurs. Les contrats d'entretien, les équipements bureautiques en crédit-bail ou encore la location longue durée de véhicules sont autant d'exemples qui permettent de ne pas acheter, et donc de ne pas avoir à s'occuper de la maintenance ni de l'élimination des produits en fin de vie. Les impacts environnementaux sont ainsi minimisés.

[1] Worldwatch Institute (2002). *Vital Signs 2002 Highlights*.

[2] City of Hamburg Status Report, Projet RELIEF : www.iclei-europe.org/index.php?id=1854

[3] FIP (2001). RELIEF Status Report : Environmentally Favourable Procurement in the City of Zürich, Switzerland (www.iclei-europe.org/index.php?id=1854)

- **Retarder le remplacement des produits (autant que possible) :** Les organisations qui utilisent des produits aussi longtemps qu'ils fonctionnent amortissent au maximum leurs achats,
- **Former les salariés à la meilleure utilisation des produits :**
Que les utilisateurs soient informés sur les caractéristiques liées aux économies d'énergie des équipements de bureaux peut aider à diminuer les consommations électriques,
- **S'assurer que l'utilisation globale du produit est optimisée :**
De plus en plus d'alternatives à la mise en décharge des déchets sont disponibles : certains fabricants de textile proposent des programmes de recyclage des tapis, d'autres organismes peuvent soit réparer et revendre les ordinateurs inutiles, soit se servir des pièces détachées pour la réparation d'autres machines, ou encore recycler les composants comme la ferraille.

Encadré 2 :
Minimiser le besoin d'acheter ^[4]

Il a été prouvé que ce type d'actions va de pair avec des réductions importantes des coûts et les exemples en provenance de municipalités du monde entier ne manquent pas. Ainsi, le programme de réduction des déchets de papier de la ville de Zürich a résulté en une économie d'environ 65.000€ (sur les coûts de stockage et de retraitement) pour la première année de l'opération et environ 125.000€ pour les années suivantes^[5]. La Ville de Wiener Neustadt a également lancé une initiative couronnée de succès qui a permis de réduire de plus de 30% les coûts d'entretien (cf. Encadré 3).

Encadré 3 :
Minimiser le besoin d'acheter : l'étude du cas de Wiener Neustadt, Autriche^[6]

En 1996, la ville de Wiener Neustadt en Autriche a souhaité réduire les risques écologiques associés au nettoyage traditionnel. L'approche choisie a impliqué des changements à la fois sur l'achat des produits d'entretien – en centralisant les achats et en incorporant les critères environnementaux dans l'appel d'offres – mais aussi au niveau de l'utilisation des produits. De nombreuses mesures spécifiques ont été prises, et notamment :

- L'analyse complète de la situation pour l'entretien global : une entreprise locale a été missionnée pour évaluer la situation actuelle, à savoir la surface totale à entretenir, les besoins en nettoyage par rapport aux usages des locaux, les équipements de nettoyage et produits d'entretien disponibles, etc. Cette évaluation a ainsi pu servir de base pour la rédaction des appels d'offres,
- L'analyse complète de la situation pour l'entretien global : une entreprise locale a été missionnée pour évaluer la situation actuelle, à savoir la surface totale à entretenir, les besoins en nettoyage par rapport aux usages des locaux, les équipements de nettoyage et produits d'entretien disponibles, etc. Cette évaluation a ainsi pu servir de base pour la rédaction des appels d'offres,
- L'identification et le déploiement d'actions spécifiques : l'approche a privilégié la réduction de la surface totale à nettoyer, l'utilisation de méthodes de nettoyage alternatives (ex : machines) et le recours à un système de dosage très précis,

^[4] Adaptés de : INFORM Inc (1999). Déchets au travail : Stratégies de Prévention pour le Résultat Net : www.informinc.org/wasteatworkfront.pdf

^[5] ICLEI (2002). Responsabilité Locale : Service d'Information sur les Bonnes Pratiques, Site Web : www3.iclei.org/egpis/egpc-156.html

- La formation des salariés : les agents ont été formés à l'usage écologique des produits d'entretien. La formation a porté sur les critères d'achat de produits respectueux de l'environnement, les méthodes de nettoyage alternatives, le respect dans le dosage des produits, ainsi que des informations générales sur les risques pour la santé et l'environnement des produits d'entretien. Sur cette formation, les détergents étaient souvent gaspillés car le personnel partait du principe que « mettre plus de produit nettoie mieux »,

Résultats concrets : les impacts environnementaux ont été réduits de façon significative au travers d'une réduction d'environ 20-30% de la consommation de produits d'entretien. De plus, le personnel formé a développé une motivation certaine pour pérenniser sa contribution à la protection de l'environnement.

Au niveau financier, les mesures prises ont généré une économie de plus de 30% sur les coûts annuels des services d'entretien.

5 Achats groupés

Au sein du secteur public, de nombreuses entités comme les collectivités et les établissements publics achètent des biens et services similaires. Il y a dès lors beaucoup d'avantages à procéder à des groupements de commandes entre différents acteurs – « **Achats Groupés** » (AG) :

- **Avantages Financiers** – Regrouper les achats similaires augmente de manière évidente le volume de commande, et par conséquent le pouvoir d'achat des entités impliquées. Les offres émises par les fournisseurs seront dès lors plus intéressantes. Ceci est d'autant plus judicieux pour les structures publiques de petite taille,
- **Coûts administratifs** – Rédiger un seul appel d'offres plutôt que plusieurs permet de réduire la charge de travail administratif des acteurs publics prenant part à un groupement de commandes. Les arrangements entre les organisations détermineront les implications administratives de chacun,
- **Ingénierie et expertise** – Grouper les achats permet également de mutualiser l'ingénierie et les expertises respectives. Les autorités adjudicatrices ne disposent pas toutes des mêmes compétences et il est souvent difficile de développer des outils et une expertise spécifique aux achats responsables au sein d'une organisation qui comporte plusieurs directions différentes.^[7] Il est donc intéressant de partager les ressources, notamment pour les petites structures qui peuvent bénéficier des capacités des plus grandes. Cette mutualisation est d'autant plus intéressante lorsque les appels d'offres concernent des produits et services innovants. Effectuer les recherches et autres études de marché pour ce type de produits peut demander un certain investissement en temps. Si les outils et expertises sont mutualisés, la charge de travail peut également être partagée.

A noter :

Un outil proposant des conseils pratiques sur l'organisation d'achats groupés entre acteurs publics est disponible sur le CD-ROM joint au Manuel (également téléchargeable sur www.procuraplus.org). Cet outil a été développé dans le cadre du projet LEAP soutenu par l'Union Européenne.

^[6] ICLEI (2002). Local Sustainability : European Good Practice Information Service, online : www3.iclei.org/egpis/egpc-159.html

^[7] Provenant de : Local Authority Procurement : A research report, commissionné par le Bureau du Premier Ministre du Royaume-Uni, disponible sur : www.odpm.gov.uk/index.asp?id=1136756

Kallithea, Grèce

En participant à une initiative d'achats groupés, la municipalité de Kallithea Rhodes a pu acheter du papier recyclé à un prix moins élevé que ce qu'elle payait pour du papier classique (2,34€ au lieu de 2,4€). Elle a donc fait des économies tout en respectant l'environnement.

Vorarlberg, Autriche

En 2001 « l'ÖkoBeschaffungService Vorarlberg » (Service de l'achat éco-responsable de Vorarlberg) a été créé avec pour objectif premier de permettre aux collectivités de la région de Vorarlberg de profiter des avantages économiques et environnementaux de l'achat groupé. Les rapports de 2005 montrent que des économies importantes ont été réalisées à la fois au niveau du coût des produits (5% à 10% moins chers) et des coûts administratifs (réduits de 20% à 60%) – les économies totales ont atteint 286 507€, sans compter les économies liées aux coûts des procédures et aux factures de téléphone.

Encadré 4 :
Bénéfices de l'achat groupé

Tous ces arguments en faveur de l'achat groupé s'appliquent à tout type d'achat, et non pas uniquement pour l'**achat public responsable**. Mais il est indéniable que le groupement de commandes est un moyen très efficace pour orienter le marché vers davantage de produits et services respectueux de l'environnement. A noter également que les achats groupés peuvent permettre de réduire les coûts liés à la mise en place de l'achat responsable dans une collectivité ou un établissement public spécifique. Les différents potentiels des achats groupés peuvent prendre les formes suivantes :

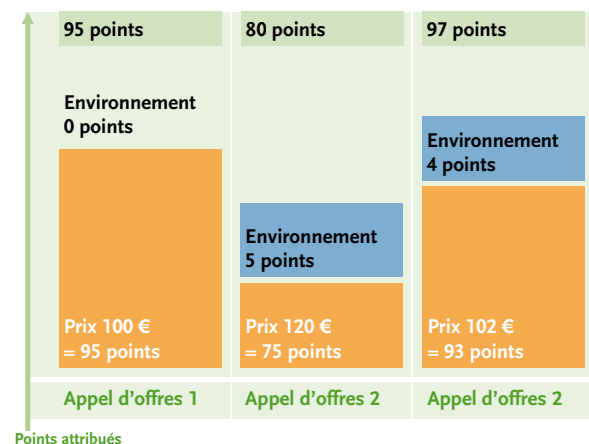
- **Une porte d'entrée pour l'achat responsable** – Les autorités adjudicatrices qui ne disposent pas des compétences, ou au sein desquelles l'achat public responsable n'est pas très populaire, peuvent lancer une initiative d'achat groupé de produits verts pour familiariser les directions internes avec ces nouvelles pratiques. Utiliser l'argument des économies budgétaires peut être un moyen efficace pour convaincre l'ensemble des agents et pouvoir généraliser ensuite l'achat public responsable,
- **Un tremplin pour des innovations environnementales** – En jouant sur le volume de commande, les autorités adjudicatrices peuvent parvenir à créer une demande suffisante pour que de nouveaux produits et services respectueux de l'environnement soient lancés sur le marché,
- **Une baisse du prix des produits et services plus respectueux de l'environnement** – Plus la demande de produits et services augmente, plus les prix baissent. Ceci est particulièrement vrai pour les produits et services innovants encore peu répandus sur le marché,
- **Une introduction de nouveaux produits sur les marchés nationaux** – La disponibilité et le prix de produits respectueux de l'environnement varient considérablement entre les pays européens. Les appels d'offres publics de taille importante peuvent aussi inciter les fournisseurs à proposer des produits uniquement disponibles dans d'autres pays et à modifier leurs tarifs. Il est également judicieux d'utiliser des spécifications environnementales qui ont été formulées au sein d'appels d'offres dans d'autres pays. C'est un moyen très efficace de soutenir les opportunités pour ces produits,
- **Une standardisation des exigences environnementales** – Plus les exigences environnementales sont standardisées, plus les fournisseurs y répondent facilement. Les achats groupés peuvent aider à généraliser de nouvelles normes,

- **Une mise en commun des expertises environnementales** – Comme pour l'achat en général, les connaissances et compétences en environnement varient considérablement entre différentes entités publiques. Les achats groupés permettent de mutualiser les expertises développées,
- **Un soutien au développement de nouveaux produits ou à l'investissement dans de nouvelles technologies**, qui ont moins d'impacts sur l'environnement. Les gros volumes de commande stimulent le marché, notamment lorsque les appels d'offres remportés correspondent à des contrats de long-terme. Cette incitation peut difficilement émaner d'une petite structure publique, d'où l'intérêt de l'achat groupé.

6 Garder les prix d'achat compétitifs : prix plafonds

Lorsqu'une évaluation en coût global d'utilisation ne peut pas être effectuée, ou que les alternatives écologiques sont plus chères, la phase d'analyse des offres peut, grâce à une pondération adéquate des critères, permettre de limiter l'augmentation des prix à une valeur maximale – les prix plafonds. Il s'agit, sur la base de critères clairs et transparents, de définir la préférence accordée à l'environnement par rapport au prix. Une autorité adjudicatrice peut fixer un pourcentage (ex : 5%) pour la pondération du critère environnemental, ceci indique alors le coût supplémentaire acceptable pour un produit ou service plus respectueux de l'environnement par rapport aux prix du marché.

Lorsqu'une collectivité ou un établissement public intègre des critères d'achat responsable à la phase d'analyse des offres, la pondération choisie détermine leur importance quant à l'évaluation des offres en termes de qualité et de prix. Considérons par exemple les offres qui seront évaluées sur une base totale de 100 points lors de la phase d'analyse des offres. Sur ces 100 points, un maximum de 5 points est alloué aux offres qui répondent au critère d'attribution en lien avec l'environnement. Tous les autres aspects de l'offre sont donc évalués sur 95 points. Ainsi, les offres qui recevront 5 points pour leur performance énergétique mais qui afficheront un prix supérieur de plus de 5% à l'offre la moins chère ne pourront pas remporter le contrat⁹¹. La collectivité ou l'établissement public n'augmentera donc pas ses dépenses de plus de 5%. Le dessin 2 illustre ce mode de calcul.



Dessin 2 :
Utiliser un prix plafond dans la phase d'attribution d'un appel d'offres.

⁹¹ Il est évident qu'une autorité adjudicatrice peut attribuer des points pour d'autres aspects tels que la qualité, la conception, les délais de livraison, etc. Cependant, tant qu'une augmentation de 5% au dessus de l'offre la moins chère conduit à une réduction de 5 points dans la catégorie du prix, le principe de prix plafond continuera de fonctionner.