

class=" green-theme-structs" >



[Tribune] Sébastien Taupiac : « Un rapport sénatorial au décollage... mais attention à l'atterrissage politique ! »

 21/07/2025  Sébastien Taupiac

Selon Sébastien Taupiac (Expert en achat public -Fondateur ST Agency), le rapport sénatorial sur la commande publique récemment publié pourrait enfin changer les choses. D'une densité remarquable, il ose poser les vraies questions, là où trop souvent on contourne, on dilue ou on évite. Malgré quelques oublis, c'est un « Un rapport sénatorial qui ose, qui pense loin, qui travaille sérieusement».



La commande publique, c'est un peu comme un avion : des centaines de milliards d'euros à bord, une trajectoire qui engage l'économie, la transition écologique et la souveraineté... mais jusqu'ici, sans pilote clairement identifié, sans copilote pour coordonner l'équipage, et sans véritable tableau de bord pour suivre la performance.

Le rapport sénatorial récemment publié pourrait enfin changer les choses. D'une densité remarquable, il ose poser les vraies questions, là où trop souvent on contourne, on dilue ou on évite. Gouvernance, pilotage, souveraineté, données, simplification... Ce texte propose une lecture structurée et systémique de ce que la commande publique pourrait (et devrait) devenir.

Une gouvernance assumée, au plus haut niveau

La proposition de confier le pilotage stratégique de la commande publique au Premier

ministre marque un tournant. On ne parle plus ici d'une simple tutelle administrative, mais d'un engagement politique fort, transversal, interministériel. L'idée d'un comité dédié, d'un débat annuel devant le Parlement et d'une coordination renforcée entre la DAJ, la DAE, l'ADEME et les grands opérateurs publics répond à une attente ancienne du terrain.

Mais attention à ne pas réduire la commande publique à l'ombre portée de l'UGAP. L'établissement joue un rôle évident, mais il n'est ni le seul, ni toujours le plus adapté. Il faut aussi regarder du côté des centrales régionales, des opérateurs sectoriels, des autres opérateurs nationaux. La question de la mutualisation doit être abordée dans sa globalité, sans totem ni tabou. L'UGAP est-elle un bouc émissaire trop facile ? On peut se poser la question. On a créé une concurrence entre les opérateurs au lieu d'une complémentarité.

La donnée au cœur du pilotage

Piloter sans données, c'est naviguer à vue. Le rapport propose de recenser 100 % des marchés dès le premier euro. Une révolution silencieuse, mais fondamentale. Elle implique l'interopérabilité des profils d'acheteurs, l'ouverture des données, la constitution d'un véritable observatoire économique. Enfin, un tableau de bord. Enfin, une politique fondée sur des faits.

Cela permettra aussi de rendre visibles les effets réels des politiques publiques : relocalisation, inclusion, innovation. Aujourd'hui, trop peu de collectivités ou de ministères savent précisément ce qu'ils achètent, à qui, dans quelles conditions. Il est temps que cela change.

Simplifier, pour de vrai

La commande publique a trop longtemps été une usine à gaz. Le rapport propose un vrai choc de simplification : suppression des MAPA, seuil unique, variantes par défaut, création d'un passeport entreprise. Autant de mesures concrètes qui peuvent immédiatement améliorer l'accès des PME à la commande publique, alléger la charge administrative des acheteurs, fluidifier les procédures.

Cela ne signifie pas affaiblir le droit. Cela signifie le rendre plus lisible, plus prévisible, plus stratégique. La complexité actuelle est dissuasive pour les entreprises, inefficace pour les acheteurs, et coûteuse pour tous.

Les incontournables... à rappeler sans relâche

Innovation, achats responsables, transition écologique, clauses sociales, mutualisation, professionnalisation : les thématiques récurrentes sont présentes dans le rapport, comme

un fil rouge. Certains pourraient s'en lasser. Moi pas. Ces priorités sont là pour durer. Et tant qu'elles ne sont pas généralisées, elles méritent d'être martelées.

Des propositions que je défends depuis longtemps

Le mérite de ce rapport, c'est aussi d'oser des ruptures que beaucoup d'acteurs de terrain (moi le premier) appellent de leurs vœux depuis des années. Une gouvernance forte, qui dépasse les silos. Un pilotage fondé sur des données réelles, pas sur des impressions ou des injonctions. Une simplification claire, assumée. Et, même si ce n'était pas le cœur du texte, quelques ouvertures utiles sur la sécurité juridique : rémunération des maîtres d'œuvre, gestion des défaillances, évolution du délit de favoritisme.

Ces propositions ne sont pas des gadgets. Ce sont des leviers de transformation. Mais le rapport passe à côté de trois sujets majeurs

Premier oubli : le métier d'acheteur public. Trop souvent encore, la commande publique est confiée à des agents non formés, non outillés, parfois isolés. Ce métier mérite un statut, une reconnaissance, des formations initiales et continues obligatoires. On ne devient pas acheteur public par hasard. Il faut des compétences, de l'éthique, une capacité d'analyse, un esprit stratégique. Faire de la commande publique un vrai métier républicain, ce serait une réforme de fond. À l'heure où l'intelligence artificielle révolutionne le quotidien personnel et professionnel, la question d'investir et de se former ne se pose plus, elle s'impose mais probablement pas pour 135 000 acheteurs publics ? (relire "[**Tribune**] **L'intelligence artificielle dans les achats publics : rupture subie ou virage maîtrisé ?**").

Deuxième oubli : la comptabilité publique. La proposition d'une programmation triennale est séduisante... mais elle restera un vœu pieux tant que les budgets des collectivités resteront annualisés, tant que les mécanismes comme le FCTVA pénaliseront l'investissement intelligent. Il faut ouvrir ce chantier budgétaire pour que la stratégie d'achat soit compatible avec les réalités financières locales.

Troisième oubli – ou plutôt contraste saisissant : la parole gouvernementale. Quelle différence entre ce rapport solide, documenté, structuré... et le peu de place accordée à la commande publique dans le discours budgétaire du Premier ministre. Quelques lignes en toute fin pour ne pas oublier d'en parler ? Symbole utile, mais très en dessous des enjeux.

La commande publique mérite mieux

Soyons clairs : la commande publique n'est pas un simple tuyau budgétaire par lequel

transitent des crédits. C'est un outil de transformation massif. Un levier de reconquête industrielle. Un accélérateur de la transition écologique. Un outil d'équité sociale, d'innovation économique, de souveraineté numérique. Et un puissant révélateur des choix politiques d'un pays.

La France a tout à gagner à en faire un instrument stratégique. Et tout à perdre à la réduire à un appendice réglementaire ou à un levier comptable. Or que voit-on ? Un rapport sénatorial qui ose, qui pense loin, qui travaille sérieusement. Face à un discours gouvernemental budgétaire où la commande publique est reléguée en bas de page, annoncée à demi-mot, symbolisée par une nomination... sans feuille de route, sans calendrier, sans vision affichée.

Ce contraste n'est pas anodin. Il dit beaucoup du manque de considération pour cette politique publique. Il révèle un angle mort de l'action publique : on préfère faire de la commande publique un sujet technique, réservé aux spécialistes, alors qu'il devrait être un sujet stratégique, piloté au sommet, débattu au Parlement, expliqué aux citoyens.

Et pendant ce temps, on continue de faire de l'UGAP un bouc émissaire. Comme si l'évolution de cet établissement public suffisait à résoudre les faiblesses du pilotage national, les lacunes des données disponibles, ou les injonctions contradictoires que subissent les acheteurs. Ce serait trop simple. Ce serait même injuste. L'UGAP a ses atouts, ses limites, ses contraintes. Comme tous les autres opérateurs. Ce qu'il faut, ce n'est pas désigner un responsable. C'est bâtir une stratégie nationale claire, cohérente, évolutive, à la hauteur des défis.

Alors, que faire ?

La réponse est dans l'action. À l'exécutif, maintenant, de prouver qu'il a compris le message. De donner des moyens à l'ambition. D'articuler une feuille de route claire. De ne pas laisser un rapport – aussi dense soit-il – finir dans un tiroir ou sur une étagère numérique du Sénat.

À nous, praticiens, acheteurs, entreprises, AMO, élus locaux, de nous en emparer, de relayer, de concrétiser, de transformer ces propositions en pratiques, en outils, en projets.

Et à tous ceux qui veulent réduire la commande publique à un simple centre de coûts, je dis ceci : vous vous trompez d'époque. Parce qu'à l'heure où il est si difficile de mobiliser les citoyens, de recréer du sens dans l'action publique, de retrouver du collectif... la commande publique peut, et doit, être un projet politique.

Un projet de République au quotidien.

Synthèse des recommandations sénatoriales

Catégorie	Résumé
Gouvernance et pilotage	Pilotage par le Premier ministre, comité interministériel, débat parlementaire annuel, coordination DAJ/DAE/ADEME, réforme UGAP
Souveraineté et relocalisation	Préférence européenne, cloud souverain, Small Business Act, clauses anti-lois extraterritoriales
Simplification et accès aux marchés	Fin des MAPA, seuil unique, passeport entreprise, variantes par défaut
Innovation et achats responsables	Marchés innovants, coût cycle de vie, SPASER État, start-ups et French Tech
Enjeux environnementaux et sociaux	Loi Egalim, insertion, formation CAO et acheteurs
Mutualisation et organisation	Groupements, mutualisation intercommunale, AMO habilité
Données et transparence	Recensement dès 1 €, open data, observatoire économique
Programmation et coût global	Programmation triennale, traçabilité de la valeur
Sécurité juridique et exécution	MOE, délais de paiement, notation, délit de favoritisme
Concurrence	DGCCRF en CAO, pratiques anticoncurrentielles, interceptions autorisées

à propos de l'auteur



Sébastien Taupiac

Expert en achat public, Fondateur de ST Agency et Administrateur de l'APASP

Les coûts et les modalités effectifs de la commande publique et la mesure de leur effet d'entraînement sur l'économie française - Commission d'enquête du Sénat – 9 juillet 2025

 10/07/25  07h07

51 Auditions Plénières À Paris, Des Auditions In Situ, Et Trois Journées De Déplacement À Vannes Et À Bruxelles... Au Total Ce Sont 134 Organisations Qui Ont Été Entendues Par La Commission D'enquête Du Sénat, Qui Formule 67 Propositions

Télécharger 
