

Achat de tenues : le Louvre fait coup double

Choisir des vêtements "responsables" ne veut pas dire forcément déboursier plus si l'on couple la démarche de développement durable avec une rationalisation du besoin. La preuve par l'exemple au musée du Louvre.

Préférer des vêtements plus respectueux de l'environnement et des hommes, c'est souvent s'attendre à recevoir une facture un peu plus salée. Et pourtant le musée du Louvre a réalisé une économie globale de 4% à l'occasion du renouvellement de son marché d'uniformes destinés à ses agents d'accueil, de surveillance et de vente, lancé au cours de l'été 2012 et attribué en mai dernier. Un résultat à mettre au crédit des efforts déployés par Farida Laidouï, à la fois directrice-adjointe des ressources humaines, responsable des achats de logistique et madame « développement durable » de l'établissement culturel. Le marché a privilégié la qualité « responsable » des textiles : certaines substances chimiques nocives sont bannies. « C'est la première fois que nous l'avons écrit noir sur blanc dans un cahier des charges », précise l'acheteuse. Et le musée exige, pour certains des produits, du coton à la fois bio et issu du commerce équitable. Pendant dix-huit mois, Farida Laidouï prépare le terrain d'un appel d'offres à risque. Emblématiques puisqu'elles concourent à l'image de marque du musée, les tenues, qui pèsent 800 000 euros par an, sont un sujet potentiel de tension sociale (1400 salariés concernés). Les représentants du personnel sont donc associés à la réflexion. Le marché des vêtements de travail des personnels des ateliers techniques, lancé en février 2012, permet à Farida Laidouï d'expérimenter une première demande de t-shirts en coton bio. Le test a le mérite d'identifier ce qui peut clocher, notamment en termes de découpage du besoin. « J'ai compris par exemple qu'il est inutile de regrouper t-shirts et sweats au sein du même lot car il n'existe pas actuellement de polaires en coton bio. Un fournisseur français m'a contacté et m'a fait remarquer qu'il ne pouvait pas répondre au marché car il ne fabriquait que des pulls... ». L'essai démontre aussi que la faiblesse des volumes (maxi annuel de 12 000 euros s'agissant du coton bio) n'incite pas franchement les fournisseurs à se bousculer au portillon.



Un critère développement durable

Alors que le musée avait jusqu'ici globalisé ses achats d'uniformes, l'appel d'offres est scindé en six lots : les vestes, pantalons et jupes ; les chemises ; les polos et t-shirts ; les pulls et sous-vêtements ; les accessoires (cravates, foulards, écharpes...) ; et enfin la logistique (mise sous housse et livraison) passé en marché réservé (article 15). Un soin particulier est apporté à la rédaction du cahier des charges. Le Louvre fait appel au pôle développement durable du cabinet Karistem Corporate Consulting (qui a intégré Factea Durable) notamment pour plancher sur l'état de l'art, l'élaboration des spécifications, le choix des labels de référence, la conformité des formulations employées, etc. Déjà très pointilleux en termes de critères technique, le marché comporte pour tous les lots un critère « développement durable », pondéré le plus souvent à 10% et chargé de récompenser la mise en œuvre d'une démarche de valorisation des vêtements en fin de vie, la possibilité de nettoyage sans perchloréthylène (substance cancérigène, NDR) ou tout autre solvant toxique, le pourcentage de fibres recyclées dans les articles proposés ou la limitation, la récupération ou le recyclage des emballages s'agissant du conditionnement (voir RC en téléchargement). « Cela a abouti à un transport des housses entreposées directement sur des portants dans un camion pour éviter les cartons », illustre Farida Laidouï. De telles exigences effraient un peu le service juridique de l'établissement. Cependant l'acheteuse tient bon. Les résultats de la mise en concurrence lui donnent finalement raison.



Standardisation et réduction du nombre des références

Alors que le marché précédent globalisé avait suscité 2 offres, la procédure génère 2 à 3 offres par lot, émanant de PME. « Les petits fournisseurs étaient mieux armés sur certains types de produits », observe Pierre Ravenel, directeur du pôle

développement durable chez Karistem. Seul le lot 6 se révèle infructueux. « Le marché avait effrayé les candidats en raison des investissements possibles et des pénalités prévues en cas de dépassement des délais », analyse Farida Laidouï. Mais l'acheteuse, toujours pugnace, parvient à convaincre AFLPH, entreprise adaptée implantée en Lozère, lors de la procédure négociée. En définitive, le Louvre est parvenu à distribuer des uniformes plus « propres » tout en faisant des économies. Par quel miracle ? « Vouloir de la qualité supérieure et faire travailler des PME françaises, tout cela a un coût, un t-shirt bio coûte 2 à 3% plus cher, le même en version équitable 10% de plus », admet bien volontiers Farida Laidouï. La concurrence a évidemment joué. Mais deux leviers ont été particulièrement efficaces. Le premier, c'est la standardisation. « Auparavant, nous avions une tenue comportant une couleur différente pour les cadres. J'ai expliqué aux représentants du personnel qu'il fallait, lors de la fabrication, arrêter les machines et les reprogrammer, et que cela coûtait fort cher. On a trouvé une astuce pour maintenir le distinguo en jouant sur les accessoires comme la cravate. » Deuxième levier : la diminution du nombre de références. « J'ai produit des statistiques. On commandait par exemple moins d'une demi-douzaine de jupes culottes par an. J'ai donc proposé aux représentants du personnel de réduire le nombre d'articles en expliquant que cela permettrait au final d'avoir des produits de meilleure qualité. On a abouti à -50% pour les vêtements du bas. » Comme le répète Pierre Ravenel, le développement durable ne doit pas être dissocié de la performance économique...