

Le contexte de l'innovation

Grace à 15 marchés publics, le service Equipements Techniques de la Direction Architecture / Bâtiments de la ville d'Antibes, assure le contrôle et la maintenance d'environ 14 000 équipements techniques présents dans 460 bâtiments (chauffage, climatisation, alarmes, portails, ascenseurs, extincteurs, baes, ssi, etc.).

Budget annuel consacré = 800 k€.

Créé en 2006 à l'occasion d'une réorganisation de la collectivité, ce service a eu la mission d'améliorer la qualité du service attendu par les usagers.

L'idée innovante

Créer un système réactif d'évaluation trimestrielle des entreprises de maintenance, adossé à un principe contractuel de réfaction financière en cas d'évaluation défavorable (note < 10/20) sur la qualité de la prestation.

L'objectif recherché

Evaluer la qualité de travail des entreprises et faire en sorte qu'elles respectent les clauses du marché, puis qu'elles améliorent leurs prestations afin de garantir la meilleure optimisation de l'usage des deniers publics.

Pénaliser financièrement les entreprises qui ne le font pas.

Pallier l'impossibilité d'appliquer des pénalités de "retard" en cas de défaillance d'une prestation de maintenance prévue temporellement sur un an.

obliger le service municipal à analyser et exprimer clairement dans le détail les niches d'amélioration, pour communiquer précisément auprès du prestataire sur ce qui doit être amélioré.

La démarche mise en œuvre (programmation, partenariats)

L'analyse des interventions des prestataires a montré des disparités importantes entre leurs obligations contractuelles et le niveau de qualité de maintenance.

Les défaillances dans l'entretien annuel occasionnent rapidement des pannes à répétition sur les équipements. Cela génère des devis de travaux correctifs éventuellement « surévalués » et difficilement détectables si la Collectivité ne possède pas de techniciens dédiés au contrôle.

C'est le point essentiel dans la création de ce nouveau système d'évaluation des entreprises.

En effet comment, en cas de défaillance, peut-on appliquer une pénalité de "retard" à une entreprise dont le travail principal est d'effectuer une mission de maintenance préventive étalée sur l'ensemble d'une année ? C'est tout simplement impossible.

D'où l'idée de communiquer préventivement auprès de l'entreprise sur sa qualité de travail perçue afin de favoriser une amélioration de service.

Le contenu de la réalisation (action, service rendu, dispositif...)

En 2007 a été imaginé et mis en place ce système d'évaluation trimestriel des entreprises sur la base d'une grille (voir annexe N°1 et 1bis).

C'est un moyen d'exprimer auprès de ces prestataires quels sont les domaines d'améliorations possibles et attendus, puis de mesurer l'amélioration escomptée.

Compte-tenu du bon fonctionnement de l'outil créé et de ses premières répercussions positives il a été ajouté en 2009 le principe d'une réfaction financière pour une entreprise dont la note d'évaluation trimestrielle serait inférieure à 10/20.

Ce principe, qui permet de pallier l'inefficacité de la pénalité de retard, a été intégré dans les CCAP de tous nouveaux marchés lancés depuis pour la maintenance des équipements techniques de la ville d'Antibes.

Désormais, une entreprise se voit appliquer une réfaction financière de - 10 % sur le forfait trimestriel concerné pour chaque point inférieur à 10.

En 2010, une entreprise a été évaluée défavorablement à 3 reprises :

Trimestre 1 = 9 > réfaction financière de -10%, T2= 6 > -40% , T3 = 6,7 > -40%.

Le montant total de ces 3 réfections a représenté une retenue = - 5 600 € soit 12 % du marché.

Les moyens humains et financiers (*budget total, coûts pour la collectivité*)

Les moyens humains se résument à la participation des 5 agents du service.

Il n'y a pas eu de dépense financière induite.

Le bilan de la réalisation (*évaluation, suivi, projet d'évolution mesures d'impact, population concernée, potentiel de diffusion et de répliation*)

Meilleure argumentation des points à améliorer par l'entreprise, sur la base de cas concrets ;
Amélioration de la communication avec l'entreprise : renforcement de la qualité du relationnel / climat de collaboration / respect mutuel ;

Lisibilité sur le contrôle de l'évolution ou pas des points à améliorer ;

Les entreprises titulaires ont manifesté leur souhait de continuer à travailler pour la ville d'Antibes (voir leurs avis en annexe N°3) et souvent avec une amélioration de leur offre concurrentielle lors du renouvellement des marchés ;

L'évolution favorable de la qualité de prestation pour les entreprises volontaires qui avaient des points importants à améliorer et émulation des entreprises les mieux notées ;

A contrario, désengagement rapide des entreprises incapables de se remettre en question et d'offrir le niveau de prestation attendu sur les bases de leur offre de prix...

Amélioration progressive de la moyenne annuelle de notation (annexe N°2) qui passe de 12,3 / 20 en 2007 à 16,8 en 2011 pour se stabiliser ensuite à 16.

Les chefs d'entreprises ont compris que cette évaluation était un bon indicateur du niveau de prestations fourni par leurs équipes.