

# CONFLITS POTENTIELS DANS LES APPELS D'OFFRES

Le ??? via ???

Demande : Comment gérer les conflits potentiels entre entrepreneurs lors de réponses aux appels d'offres.

Notes de réunion du 20/06/2016 :

**Au moment des appels d'offre publics, des problèmes peuvent se poser :**

- Deux coopanamiens qui veulent répondre au même appel d'offres
- Un collectif de coopanamiens qui répondent ensemble

Oxalis a une gestion centralisée des appels d'offres : fait la veille et la publication puis demande aux entrepreneurs de se positionner. Ceci ne paraît pas forcément souhaitable à ceux qui ont déjà vécu des réponses parmi les membres du comité (coté « vertical » du fonctionnement ; travail avec des personnes qui ne partagent pas notre façon de travailler...). Il serait intéressant d'interroger Oxalis si nous nous penchons sur cette question.

**Appels d'offres internes**

Si Coopaname a besoin d'un prestataire (photos, site web) : AO ou demande en direct ? Dans quels cas ? (si montant important ?) ; Prestataires membre du CA ? Quels critères ? (Ancienneté ? concours de beauté ?). Rendre systématiquement public les prestations qui sont réalisées, par qui et pour quels montants ? Obligation de changer de prestataire au bout d'un certain nombre de fois ? (mais ex EntrepreneurJ réalise chaque année la maquette du rapport d'activité ce qui lui permet de rester le moins cher) ; négocier l'obtention de fichier modifiable par de futurs prestataires...

**Les ateliers**

Remise des documents lors d'une formation ? Cela se fait naturellement mais ce n'est pas formalisé. Dans quels cas le faire ? dans le cas d'achat de prestation ou de formation co-construites ?

Notes de réunion du 10/09/2016 :

Nous appelons VL : En premier lieu, elle tiens à nous dire que globalement il n'y a pas de problèmes.

**Rappel de la procédure**

1) Les entrepreneurs qui ont une info concernant un AO et se demandent s'ils peuvent répondre, peuvent venir à la permanence, prendre contact avec leurs chargés d'accompagnement et valident s'ils sont bien assurés sur ce projet et comment ils vont s'y prendre pour répondre techniquement.  
2) Ils doivent ensuite prendre contact avec VL : valide si Coopaname accepte ou pas de répondre à l'AO. Elle envoie les docs administratifs et valide avec eux le positionnement de Coopaname sur le projet.

- soit le Coopanamien y va tout seul
- soit plusieurs coopanamiens qui y vont
- soit le coopanamien travaille avec des structures externes
- soit coopaname y va avec des sous-traitant
- soit le coopanamien est le sous-traitant d'une structure
- soit est constitué un groupement solidaire ou conjoint avec un responsable du groupement

3) Le coopanamien constitue son offre technique et administrative

4) Le coopanamien renvoie les documents à signer à VL qui les renvoie

5) Le coopanamien envoie sa réponse

**Comment arrive l'information ?**

Certains coopanamiens informent les autres via l'extranet

Les coopérateurs cherchent eux-même sur différents sites

**Si plusieurs coopérateurs souhaitent répondre au même AO**

VL les met en relation et leur suggère de travailler ensemble.

Des groupes se sont constitués et parmi eux :

- l'un des deux ou des trois s'est retiré

- l'un est devenu sous-traitant de l'autre (mais pas toujours possible)

**Il y a eu un conflit : les personnes n'ont pas voulu travailler ensemble.**

Mai 2015 - Un coopanamien a annoncé sur l'extranet qu'il souhaitait répondre à un AO et à constitué un groupe de plusieurs coopanamiens pour répondre à plusieurs lots. Une coopanamienne comptait y répondre toute seule. Ils ont, à un moment, réussi à s'entendre mais des tensions sont revenues au moment de finaliser le projet et la coopanamienne s'est retirée.

**Autre expérience « amère » (SV)**

Très gros marché Musée du Louvre pour faire de la correction. Temps contraint. Une

Coopanamienne souhaitait répondre mais ne pouvait pas le faire toute seule.

SV a organisé quelque chose : la personne à l'initiative souhaitait garder le marché mais ne souhaitait pas prendre de responsabilité dans la coordination. Deux autres personnes ne s'appréciaient pas du tout. Gros travail de deux/trois personnes qui ont mis sur l'offre pied et souhaitaient prendre le lead.

Les autres contestaient le lead mais ne souhaitaient pas prendre de responsabilités.

L'AO a été gagné et fagocité par deux personnes (celles qui avaient portées la réponse).

Pas de temps pour SV pour suivre les choses derrière. Les personnes attendaient de la structure qu'elle pose les règles : effet « cul entre deux chaises ».

*Sa conclusion : ne pas être si interventionniste, volontariste.*

*Conclusion des déçus : ça ne sert à rien de répondre à des AO. Info qu'ils transmettent ensuite au sein de la coopérative.*

*Importance de la question de qui fait quoi au départ.*

VL soulève un autre problème pour sa gestion : **les urgences** des uns et des autres. Des

Coopanamiens doivent répondre dans les 48h : il faut leur expliquer comment ça marche, c'est lourd ça met la pression.

Pour VL, certaines difficultés relèvent du non-respect des procédures. Chez Oxalis, il y a une semaine de délais. Très contraignant

**Le volume**

Un AO par jour environ

Disparités entre les AO : certains prennent 30 mn, d'autres prennent beaucoup de temps (nouveaux Coopanamiens...)

**Y-a-t-il eu des refus de répondre à des AO de la part de Coopaname ?**

Non il faut plutôt convaincre de faire un montage différent type sous-traitance : cela a toujours été accepté. « C'est arrivé une bonne dizaine de fois »

Ou a eu le cas d'un projet dans le bâtiment avec la décennale : proposition d'aller vers Alterbatir ou de ne répondre que sur certains lot. Recadrage de la proposition.

Ou une expérience d'AO pour la Belgique : contact avec Smart qui a répondu.

**GM : Pourrait-on systématiser la mise en ligne des AO sur l'extranet ?**

MBL : ça lui fait peur

SV : aujourd'hui c'est simple de s'abonner aux alertes. De plus, mauvais souvenir.

L'union générale des scop souhaitait organiser avec des partenaires des process destinés à les favoriser. VL précise qu'aujourd'hui les clauses des AO évoquent les responsabilités sociales, etc.

### **Discussions**

Soucis : Plusieurs personnes qui souhaitent répondre à un AO. Certains ne souhaitent pas travailler ensemble. Certains travaillent mal ensemble mais en prennent conscience pendant (leur faire faire connaissance avant).

Chez Oxalis :

- Lorsqu'un oxalien travaille déjà avec le client régulièrement, on le privilégie.
- Transparence si l'oxalien souhaite répondre via une autre structure
- Les trois premiers qui disent être intéressés sont sélectionnés (nous sommes assez dubitatifs).
- Principe du suppléant (pour VL, il n'y a jamais eu de défection jusqu'ici chez Coopaname).

Un groupe appel d'offre se réunit régulièrement pour répondre aux questions concernant les AO et organiser les ateliers procédures, comment répondre aux AO ?, etc.

Dans la commission Business de Coopaname, la question de la veille s'est posée en fonction de la pertinence.

Pour Viviane, la veille prend du temps. Une personne devrait être affectée à ça et ce n'est pas possible chez Coopaname.

### **Enquêter auprès des coopanamiens qui se sont retirés ? Dans quelles conditions ?**

Attention au risque d'ingérence dans les activités des coopanamiens !

SV soulève le pb de mélange des genres. Ce sont les mêmes personnes qui accompagnent et règlent l'intérêt général de la structure. Accompagnateur et représentant légal.

Attention au cadre et au rôle que l'on va prendre dans un AO (coordination...) ; clarté des le départ Mesurer l'importance de bien s'entendre et d'être sur les mêmes modes de travail.

**Apprendre à coopérer** : se connaître, avoir confiance, être transparent, déterminer les rôles.

Débat sur la confiance : chacun ne met pas les mêmes postulats pour la confiance.

En matière de coopération, pas de mode d'emploi unique mais il y a des questionnements à avoir.

Faire confiance à ses ressentis pour ne pas y aller.

Contraintes de temps à chaque fois

### **Faire un guide avec des questionnements ?**

Sous forme d'atelier ? Dans cycle de démarrage ? Distribuer des checks lists ?

on s'est toujours cassé les dents en essayant d'*expliquer* comment marche la coopération.

Exemple de GM avec CJ et le club de l'ESS : stratégie des petits pas.

On a besoin de penser et besoin de concret. C'est en faisant ensemble qu'on apprend. Il faut du temps.

CL : rejoint ce qui a été discuté dès la première réunion du comité éthique. Editer un code de conduite...

SV : soumettre l'idée à Manucoop, qui travaille sur la question.

GM : informer VL qu'il pourrait être intéressant de rajouter une info sur la coopération dans le groupe appel d'offre

Systématiser le débrief, que l'AO ait été obtenu ou non.

Attention : En tant que comité éthique, prévention des conflits et des frustrations. Nous donnerons des avis mais ne parlerons pas de la mise en œuvre.

Noter les AO remportés dans la Newsletter ? Nombre d'AO dans le rapport d'activité. Récolter les infos statistiques.

**A faire :**

Demander à VL de récolter les infos et donner les stats (en plus de son tableau excel).

Enquête qualitative sur ce que deviennent ceux qui ont du se retirer des AO ou les déçus : post sur l'extranet en direct.

Parler à Manucoop de leur « annapurna/graal/edelweiss » sur la coopération

Communication : envoyer un post depuis notre compte extranet pour rappeler l'existence du comité éthique.

**Notes de réunion du 07/11/2016 :**

(aparté : investissement de Coopaname dans certaines activités de Coopaname. Pb : comment initier de l'organisation du travail sans remettre de subordination ?)

PD : demander un accompagnement par Manucoop dès qu'un AO dépasse un certain montant lorsque les coopanameiens ne se connaissent pas. SV : c'est payant !

SV : lorsque l'information vient de Coopaname et créé le groupe, cela autorise à demander des obligations aux Coopanameiens. Commencer à travailler à l'« annapurna ».

SV a échangé avec EntrepreneurC : a beaucoup d'avis sur comment doit se passer une réponse à AO mais pas un pb éthique.

GM nous fait un retour sur l'échange téléphonique avec EntrepreneurL : Là depuis 1 an mais est déjà passé chez Coopaname il y a plusieurs années. Soucis sur un AO « OCTAVIA » toujours en cours.

Formation sur le handicap en milieu scolaire... AO alléchant. 4 personnes de Coopaname et 2 externes. Travail préparatoire super. Réponse positive. Se rendent compte qu'il n'y a aucun inscrit et apprennent que c'est à eux de prospecter les inscrits. Ils avaient mal lu le cahier des charges. Le groupe se divise en deux : certains ne veulent pas et d'autres si. Cela prend du temps et ça ne marche pas. Au moment de renouveler l'AO, il est le seul à rester et à travailler avec les extérieurs. La personne de l'extérieur a des pbs de paiement à cause de son statut. Pour lui besoin d'une méthodologie de réponse et statut clair des extérieurs. Réponse : un groupe existe

Finalement pas de pb éthique sur ces deux témoignages

SV : creuser la notion de propriété. Lorsqu'un Coopanameien s'en va que se passe-t-il ? Une activité que l'on développe à plusieurs, que se passe-t-il si l'un s'en va ?

GM : question du collectif. Ex : lorsque quelqu'un cherche à prendre le lead pour récupérer le client dans un groupe...

SV : La loi dit qu'il faut systématiquement un contrat

GM : il peut y avoir plusieurs formules. L'antériorité ?

Echanges sur ce qui se fait à Oxalis