

Réformer la commande publique

Pour une nouvelle génération de l'achat public

Ouvrage collectif à paraître

Présidentielle 2027 : 39 propositions pour faire de l'achat public un choix stratégique

À l'approche de l'élection présidentielle de 2027 et alors que l'Union européenne vient d'engager une nouvelle réforme de ses règles, la commande publique revient au cœur des choix économiques, territoriaux et de souveraineté. Treize contributeurs formulent 39 propositions pour préparer une nouvelle génération de l'achat public, plus stratégique, plus efficace et mieux adaptée aux défis à venir.



Parution : 22 octobre 2026

Coordination scientifique :

Charles Quansah, *rédacteur juridique*, éditions Berger-Levrault

Collection : Hors collection

Broché : 192 p. | 16 x 24 cm

Prix : 35 € TTC

Réf. 121979

La commande publique n'est pas qu'une affaire de règles et de procédures, elle engage des choix qui transforment notre société. Avec l'équivalent de près de 15 % du PIB mobilisé chaque année, derrière les marchés publics se jouent la qualité des services rendus, l'activité des territoires, l'innovation, la transition écologique, la cohésion sociale ou encore notre autonomie stratégique.

Ces choix se préparent aussi à Bruxelles. Le 9 septembre 2026, la Commission européenne a présenté son *Public Procurement Act*, une proposition de règlement sur les marchés publics et les concessions. Simplification, numérisation, préférence européenne : les arbitrages à venir pèseront sur les moyens dont disposeront les décideurs français pour traduire leurs priorités en actes.

C'est à la rencontre de ces deux calendriers que paraît *Réformer la commande publique. Pour une nouvelle génération de l'achat public*. Treize contributeurs confrontent leurs expériences et formulent **39 propositions** autour d'une question centrale : qu'attendons-nous désormais de l'achat public ? Qualité du service rendu, transition écologique, soutien aux entreprises, souveraineté, etc., l'ouvrage examine les choix à faire et les conditions de leur mise en œuvre.

Dans son avant-propos, **Jean Maïa**, président de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique et ancien directeur des affaires juridiques des ministères économiques et financiers, invite à regarder au-delà des textes : « Le plus ardu pour faire advenir une nouvelle génération de l'achat public pourrait résider davantage dans la réforme de son pilotage et de son organisation que dans la mise au point de son cadre juridique. Rien n'interdit d'y œuvrer sans attendre une évolution du droit. » Clarifier les priorités, mutualiser les achats et mesurer leurs effets sont autant de chantiers qui peuvent être engagés dès maintenant.

Cette réflexion ouvre aussi des perspectives aux décideurs et acheteurs de l'espace francophone. À partir des expériences françaises et européennes, elle offre des points de comparaison sur la transparence, l'accès des entreprises aux marchés et la maîtrise des approvisionnements.

Treize regards, de la conception du droit à sa mise en œuvre

À travers des regards venus notamment du Conseil d'État, de Bercy, du Sénat, de la Direction générale de l'armement, d'acheteurs publics et du monde universitaire, l'ouvrage fait dialoguer ceux qui élaborent les règles, les jugent, pilotent l'achat public et le pratiquent.

Jean Maïa, auteur de l'avant-propos et ancien directeur des affaires juridiques des ministères économiques et financiers (2013-2017), est l'un des artisans principaux de la réforme à l'origine de l'actuel Code de la commande publique. À ses côtés, **Céline Frackowiak** – sous-directrice du droit de la commande publique à Bercy – examine la simplification des règles. **Olivier Japiot** – président de la 7^e chambre de la section du contentieux du Conseil d'État – explore la prévention et le règlement des litiges. **Bernard-Michel Bloch** – ancien avocat en droit public des affaires – et **Stéphane de La Rosa** – professeur à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne – complètent ce regard sur l'évolution et la sécurisation du cadre juridique.

Mais l'ouvrage va au-delà de l'approche juridique. **Olivier Giannoni** – secrétaire général et directeur juridique de l'UGAP – interroge la transformation de la commande publique en véritable politique publique, **Nicolas Portier** – professeur affilié à l'École urbaine de Sciences Po – en éclaire les effets sur les territoires et **Simon Uzenat** – sénateur du Morbihan et président de la commission d'enquête sénatoriale consacrée à la commande publique – questionne son pilotage politique.

De même, les nouveaux terrains de la commande publique sont disséqués par ceux qui les pratiquent. **Guillaume Tinlot** – directeur des finances et des achats de la ville de Paris – aborde la transition écologique ; **Céline Dobsik** – directrice des affaires juridiques d'UniHA – s'attache à la valorisation de l'achat hospitalier et **Sébastien Van Caeyseele** – chef de bureau des achats IT à la Direction des achats de l'État – examine la souveraineté numérique. La défense réunit trois responsables du ministère des Armées et des Anciens combattants (**Jean-Pierre Clerc** – ingénieur général de l'armement et chef du service des achats d'armement –, **Gontran Clément** – chef du département Stratégies achats et analyses juridiques – et **Hugo David** – adjoint au chef de ce département) qui font de l'achat public un levier de supériorité opérationnelle et d'autonomie stratégique.

Extraits choisis

Acheter moins cher suffit-il à bien dépenser ?

Qualité, innovation, retombées industrielles : **Olivier Giannoni** élargit le regard au-delà du prix immédiat. Pour lui, « l'objectif de la commande publique ne devrait plus être la seule baisse de la dépense, mais la maximisation de la valeur » (p. 23). Reste à donner aux acheteurs les moyens de cette ambition.

Simplifier sans fragiliser

C'est tout l'enjeu soulevé par **Céline Frackowiak** : « Simplifier est devenu un acte profondément complexe, dont l'un des écueils contemporains n'est ni plus ni moins que de "tomber dans le simplisme" » (p. 46). Rendre les règles plus praticables suppose aussi de préserver les garanties et de réduire l'insécurité des décideurs.

Quand la peur du pénal freine l'initiative

Olivier Japiot décrit les effets du risque pénal : « Une survalorisation de la sécurisation juridique des procédures au détriment de la flexibilité, de l'innovation et ainsi de l'efficacité de la dépense publique » (p. 81). Cette crainte peut même décourager les échanges préparatoires avec les entreprises. La rapidité d'action prend une autre dimension dans les achats de défense.

Défense : accélérer l'achat, faire aboutir l'innovation

Avec près de 38 milliards d'euros de commandes engagées par la Direction générale de l'armement en 2025, l'enjeu est industriel autant que militaire. **Jean-Pierre Clerc**, **Gontran Clément** et **Hugo David** le résument : « Il faut pouvoir acheter plus vite et il faut capter rapidement l'innovation pour l'intégrer dans les systèmes d'armes » (p. 117). Drones, munitions téléopérées, passage du prototype à la série : les auteurs proposent des procédures et des partenariats plus souples pour équiper les forces à temps. Une exigence qui appelle aussi des priorités politiques claires.

Qui fixe le cap et répond des résultats ?

Simon Uzenat pose alors la question du pilotage : « Demeurée trop longtemps un impensé de l'action publique qu'elle irrigue pourtant, la commande publique a subi ces dernières années un pilotage défaillant » (p. 143). Il propose de confier l'impulsion nationale à Matignon, de mieux associer le Parlement et de s'appuyer sur les données pour suivre les résultats. De quoi nourrir le débat sur les responsabilités du prochain quinquennat.

Sommaire

Avant-propos

Jean Maïa

PARTIE I - Repenser la commande publique

Du Code de la commande publique à la stratégie : faire de la commande publique une politique publique

Olivier Giannoni

La commande publique : un levier majeur de développement territorial

Nicolas Portier

PARTIE II - Réformer les pratiques de la commande publique

Simplifier sans fragiliser

Céline Frackowiak

L'exécution des marchés à l'épreuve du Code de la commande publique et des différents cahiers des clauses administratives générales

Bernard-Michel Bloch

Médiation et contentieux : prévenir, régler, juger

Olivier Japiot

PARTIE III - Transformer l'achat public sur ses nouveaux terrains

La commande publique au service de la transition écologique : quel rôle, quels enjeux pour les collectivités territoriales ?

Guillaume Tinlot

Réfléchir à une valorisation de l'achat hospitalier

Céline Dobsik

Défense et sécurité : vers une commande publique plus réactive et capable de saisir l'innovation

Jean-Pierre Clerc, Gontran Clément et Hugo David

Les enjeux de souveraineté dans les achats publics numériques

Sébastien Van Caeyseele

PARTIE IV - Piloter la commande publique à l'échelle nationale et européenne

Assumer le pilotage politique de la commande publique pour renforcer notre souveraineté économique, améliorer l'efficacité de la dépense publique et retisser les liens de la confiance démocratique

Simon Uzenat

France, Europe, international : quel cadre pour la prochaine génération du droit de la commande publique ?

Stéphane de La Rosa

Synthèse des propositions