

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012

2012



2012





# RAPPORT D'ACTIVITÉ **2012**

# Sommaire

Édito	3
2012 en images	4
<b>Bilan validé par le Conseil d'orientation</b>	6
<b>Poursuivre la modernisation de l'achat</b>	8
<b>Renforcer la dynamique interministérielle</b>	40
<b>Développer le professionnalisme des acheteurs publics</b>	64
Le SAE en 2012	78
Annexes	83

L'année 2012 aura été une année de transition dans la vie encore jeune du SAE : à la fois année d'intense activité et d'arrivée à maturité de nombreux projets lancés pendant ses trois premières années et année de réflexion sur les résultats atteints, les forces et les faiblesses et les perspectives pour les trois prochaines années, travaux qui déboucheront en 2013 sur de nouvelles missions et de nouveaux objectifs.

En prenant en avril 2012 la succession de Jacques Barrailler qui avait mis le projet sur les rails, je mesurais l'honneur qui m'était fait de conduire une réforme ambitieuse pour l'État et ses opérateurs : développer la fonction achats dans toutes ses composantes, humaines d'abord car il s'agit de développer des compétences, organisationnelles et méthodologiques ensuite, puisqu'il s'agit également de développer ou



d'étendre dans les services de l'État et de ses opérateurs des processus, des méthodes et des outils permettant de disposer d'une fonction achats à la hauteur des enjeux.

Ces enjeux sont multiples : économiques car la première mission d'une fonction achats performante est de contribuer autant que possible aux objectifs de maîtrise de la dépense publique, mais aussi sociaux et environnementaux, les achats de l'État et de ses opérateurs étant appelés à contribuer aux objectifs des politiques publiques. En 2012, le pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi a mis l'accent sur une dimension nouvelle, celle du soutien à l'innovation par l'achat public.

Cette année, les équipes du SAE ont travaillé sur tous ces axes et leurs travaux sont présentés dans ce rapport. Ceux-ci ne déboucheraient sur rien sans une bonne collaboration avec les responsables ministériels achats, les directeurs achats des opérateurs et les chefs de mission régionale achats placés auprès des préfets de région.

Cette mobilisation a permis d'atteindre des résultats significatifs en matière de gains économiques avec un total de 340 M€ de gains. Ceci ne s'est pas fait au détriment de l'accès des PME aux marchés puisque 23 % des montants des marchés de l'État sont attribués à des PME. Par ailleurs, le premier baromètre de satisfaction fournisseurs a été calculé avec l'aide de notre partenaire Pacte PME. Le niveau atteint est aujourd'hui de 59 %, niveau comparable à celui des autres grands comptes. S'agissant des achats responsables, les résultats sont encore faibles mais de nombreuses initiatives ont été prises en 2012 pour mieux faire connaître ces enjeux et les moyens de progresser. On notera cependant que tous les marchés conclus par le SAE en 2012 comportent une clause sociale. L'appui aux politiques publiques s'est aussi matérialisé par les travaux de la Mission interministérielle parc automobile de l'État et de ses opérateurs, qui a dépassé les objectifs qui lui avaient été assignés en 2010 et qui s'est fortement investie dans la mise en œuvre du plan de soutien à la filière automobile décidé par le Gouvernement en juillet 2012, notamment par l'organisation du déploiement des véhicules électriques et hybrides dans les flottes. Les résultats de ces travaux seront visibles dans la composition des parcs en 2013.

Des résultats ont été atteints, des outils ont été livrés, des travaux nombreux ont été lancés avec les services de l'État et les opérateurs pour mobiliser tous les acteurs dans les services centraux et territoriaux. Cette année aura aussi été consacrée à la réflexion sur l'état d'avancement de la transformation de la fonction achats. Un bilan des forces et des faiblesses a été établi et des axes de progrès ont été identifiés dans toutes les dimensions de la fonction. Il concerne aussi bien les objectifs de la fonction, économiques, sociaux et environnementaux, que ses outils informatiques et méthodologiques et ses conséquences en termes de ressources humaines.

Ces travaux ont débouché sur un plan de développement proposé au Gouvernement, dont les objectifs sont ambitieux, dans le cadre de la nouvelle politique de modernisation de l'action publique (MAP) et qui sera mise en œuvre à partir de 2013.

# 2012

## JANVIER



Restitution des travaux  
Aïda 1

## FÉVRIER



Ouverture du portail  
interministériel des achats

## MAI



Colloque sur le « développement des  
clauses d'insertion via les achats de l'État »

## JUIN



Participation au séminaire achats du Service  
d'infrastructure de la défense (SID)

## SEPTEMBRE



Reportage sur les achats au journal  
de 20 heures sur France 2

## OCTOBRE



Campagne de communication  
sur les dépenses d'affranchissement

# en IMAGES

MARS



Participation à la journée des acheteurs du ministère du Travail

AVRIL



Atelier thématique sur les clauses sociales

JUILLET



Circulaire du Premier ministre sur le plan de soutien à la filière automobile

AOÛT



Lancement du projet Orme

NOVEMBRE



Convention annuelle eSCM

DÉCEMBRE



Séminaire de la Mipa sur le plan de soutien à la filière auto

# Un bilan validé par le conseil d'orientation

## Avis du conseil d'orientation

*Au cours de l'année 2012, le conseil d'orientation s'est réuni quatre fois pour examiner et débattre des conditions dans lesquelles le Service des achats de l'État accomplissait sa mission, au regard des objectifs qui lui ont été fixés. Une réunion ad hoc a été organisée en juillet 2012 pour examiner le projet de plan stratégique pour la période 2013-2015. Il a par ailleurs pris connaissance des conclusions du rapport de la première chambre de la*

*Cour des comptes sur la gestion du SAE, qui dresse un tableau positif de la méthode mise en œuvre par le SAE.*

*Le Conseil prend acte des résultats 2012 présentés par le directeur du Service lors de sa séance du 26 mars 2013. Il souhaite qu'une nouvelle impulsion soit donnée à la politique des achats de l'État dans le cadre de la modernisation de l'action publique (MAP) pour qu'elle dispose de tous les moyens nécessaires à l'atteinte de ses objectifs :*

- réduction des dépenses ;
- soutien des PME ;
- contribution aux objectifs de développement durable, y compris en matière de clauses sociales ;
- innovation ;
- professionnalisation de la fonction.

*Il forme le vœu que le plan stratégique 2013-2015 puisse être rapidement mis en œuvre.*

*Paris, le 26 mars 2013*

*Noël de Saint-Pulgent  
Président du conseil d'orientation*



# Le conseil d'orientation

Le conseil d'orientation du Service des achats de l'État a pour mission d'arrêter les orientations générales de la politique d'achat de l'État et d'examiner ses résultats (article 5 du décret du 17 mars 2009 portant création du SAE). Présidé par Noël de Saint-Pulgent, inspecteur général des finances, il est composé de représentants de l'État, d'élus et de personnalités qualifiées.

## Les membres du conseil d'orientation

---

### **Noël de Saint-Pulgent**

Inspecteur général des finances, président

### **Denis Prieur**

Conseiller d'État

### **Gérard Ganser**

Conseiller maître à la Cour des comptes

### **Yves Censi**

Député

### **Jean-Vincent Placé**

Sénateur

### **Luc Rousseau**

Représentant le ministre chargé de l'Économie

### **Mélanie Joder**

Représentant le ministre chargée du Budget

### **Gérard Gibot**

Représentant le ministre chargé de la Défense

### **Thierry Gentilhomme**

Représentant le ministre chargé de l'Intérieur

### **Jean-Paul Albertini**

Représentant le ministre chargé du Développement durable

### **Emmanuel Leprince**

Directeur de Pacte PME

### **Jean Le Garrec**

Président d'Alliance Villes Emploi

### **Jean-Philippe Collin**

Directeur des achats de Sanofi-Aventis

### **Sylviane Le Carré**

Directrice des achats de BNP Paribas

### **Jean-Baptiste Hy**

Directeur du SAE

### **Catherine Bergeal**

Directrice des Affaires juridiques des ministères financiers





## REPÈRES

Réaliser des  
économies  
intelligentes

10

Mobiliser pour  
des achats  
responsables

16

Faciliter l'accès  
des PME à la  
commande  
publique

21

# POUR SUIVRE LA MODERNISATION DE L'ACHAT PUBLIC

**Soutenir les politiques publiques de l'État dans le domaine immobilier**

**24**

**Développer la professionnalisation des achats des opérateurs**

**27**

**Optimiser la gestion du parc auto de l'État et des opérateurs**

**32**

**Renforcer la dynamique achat des ministères financiers**

**36**

Après la mise en place d'une démarche structurée avec les plans d'actions achat, le SAE a développé en 2012 sa capacité à proposer une vision stratégique pour la réalisation d'économies intelligentes et pour le soutien des politiques publiques de l'État.

En matière d'achats responsables, une nouvelle étape a été franchie avec la vague 5 du programme de professionnalisation Calypso dédiée aux clauses d'insertion sociale et la mise en place de plusieurs actions dans ce domaine. Les actions en faveur de l'accès des PME à la commande publique ont également été intensifiées.

2012 a confirmé le succès du programme de professionnalisation des achats à destination des établissements publics de l'État et permis d'aller plus loin, notamment dans la coopération inter-opérateurs.

Un nouvel acte dans la politique d'optimisation de la gestion des véhicules de l'État et de ses opérateurs a été mis en œuvre grâce à la forte mobilisation des réseaux ministériels et régionaux.

# Réaliser des économies intelligentes

*Le comité des achats est une instance de décision opérationnelle chargée d'impulser les orientations stratégiques, de décider des projets prioritaires et de faciliter les échanges interministériels. En 2012, le comité des achats a tenu 11 réunions.*



## Le programme du comité des achats en 2011

S'agissant de la politique achat de l'État, le comité des achats a validé :

- **les stratégies achat** concernant la visioconférence, la téléphonie fixe, le nettoyage des locaux, le gaz, la maintenance du parc informatique et les solutions d'impression ;
- **le déploiement des marchés** de téléphonie mobile Opache, de contrôle technique des travaux, de prestations informatiques, de carte achat, d'économie de la construction, de logiciels « sur étagères » et d'affranchissement ;
- **le plan d'actions PME**, qui vise la mise en œuvre d'actions facilitant l'accès des PME à la commande publique.

S'agissant des établissements publics, le comité des achats a décidé l'ouverture de marchés ministériels et interministériels nationaux aux établissements publics.

En 2012, le comité des achats a porté une attention particulière aux résultats des travaux de la vague 5 du programme de professionnalisation Calypso dédiée aux clauses d'insertion sociale. Sur la base des propositions des groupes de travail interministériels, il a décidé d'engager plusieurs actions en faveur de l'insertion sociale, dont les principales sont la nomination dans chaque ministère d'un correspondant ministériel achats responsables, l'inscription des dimensions sociales et environnementales dans les plans d'actions achat 2013 et la signature d'une convention avec la Maison de l'emploi de Paris.

Le comité a également impulsé le lancement de plu-

sieurs projets prioritaires relatifs à la formation et aux systèmes d'information achat (SI achat) :

- **lancement d'un groupe de travail interministériel pour l'élaboration d'un plan de formation interministériel** en ligne avec la stratégie de l'État et des établissements publics ;
- **développement du logiciel Orme**, outil de rédaction des marchés de l'État ayant pour objectif d'aider les acheteurs de l'État dans la rédaction des pièces administratives de marchés, en assurant la cohérence des documents entre eux, et donc la sécurisation des procédures de marché ;
- **lancement d'un outil d'analyse des dépenses achats (module « Spend » de SAP)**, dont l'objectif est de donner aux acheteurs les informations consolidées nécessaires pour établir les stratégies d'achat ;
- **lancement du projet de mise en place des fondamentaux achat** afin de formaliser le référentiel de la fonction achat pour l'État. Trois groupes de travail ont été montés en 2012 concernant le rôle du responsable ministériel achats, le plan d'actions achats (PAA) et les équipes segments interministérielles.

Avec l'ouverture du portail interministériel des achats, l'accès de tous les acheteurs aux informations relatives



aux marchés de l'État, nationaux ou régionaux, a été rendu possible.

Enfin, le comité des achats a participé à l'élaboration de la stratégie 2013-2015 de la politique des achats de l'État et des établissements publics. Dans le cadre de la réflexion interministérielle pilotée par le SAE, il a travaillé aux projets de modification du décret de 2009 de création du SAE et d'élaboration de la circulaire sur les achats.

### Les membres du comité des achats

Jean-Baptiste Hy	Directeur du SAE, président
Philippe Ajuelos	Éducation
Jean Bouverot	Défense
Laurent Denoux	Finances
Olivier Fauconnier	Culture
Erick Glippa	Santé
Madeleine Gonthier	Travail
Nouri Jarjir (intérim)	Services du Premier ministre
Jean-Yves Martin	Agriculture
Éric de la Moussaye	Affaires étrangères
Olivier Nicolardot	Cour des comptes
Pascal Otheguy	Intérieur
Michel Régis Talon	Écologie
Valérie Terrisse	Ugap (membre consultatif)

# 340

*millions d'euros de gains achats*  
**324** millions réalisés par les ministères  
**16** millions pour les projets  
interministériels régionaux

## Une démarche achat structurée et structurante

*L'objectif de l'État est de réaliser des économies « intelligentes » qui se caractérisent avant tout par la valeur qu'elles dégagent, soit dans le maintien du niveau de service offert par une meilleure performance économique, soit par une amélioration du service offert aux agents à dépense constante.*

En 2012, l'État a réalisé les 340 millions d'euros de gains achats visés. Un résultat très positif pour les ministères puisque sept d'entre eux ont atteint leur objectif, voire l'ont dépassé : Culture, Défense, Finances, Intérieur, Justice et Travail. Aux 324 millions d'euros directement issus des ministères s'ajoutent 16 millions d'euros de gains réalisés sur des projets interministériels en régions.

Ministères	Gains achats (en M€)
Affaires étrangères	2,4
Agriculture	1,7
Culture	4,1
Défense	125,9
Écologie	9,9
Économie et Budget	60,6
Éducation nationale	11,4
Intérieur	61,9
Justice	34,6
Santé	2,1
Services du Premier ministre	5,4
Travail	3,6
Projets interministériels en région	15,9
<b>Total pour l'État</b>	<b>340</b>

## Une cartographie pour évaluer les dépenses

Pour la première fois en 2012, le SAE a réalisé une cartographie entièrement issue de Chorus sur la base des dépenses réalisées en 2011.

Cet outil permet de connaître les dépenses achats suivant plusieurs axes tels que le segment d'achat, la région, le ministère ou le fournisseur. Chaque ministère peut ensuite retravailler et analyser ces données en fonction de ses besoins et de ses questions.

La cartographie des achats est destinée d'une part aux responsables achats pour élaborer leurs stratégies d'après les données fournies et d'autre part aux acheteurs qui peuvent utiliser les informations pour connaître par exemple la part des fournisseurs travaillant sur leurs segments et ainsi mieux connaître leur environnement interne.

**30** milliards d'euros  
de dépenses  
dont **15** d'achats métiers et  
**15** d'achats courants

### Cinq ministères représentent plus de 80 % des dépenses

Défense, Écologie, Intérieur, Finances et Justice.

**70 % des dépenses** concernent les services déconcentrés

**Cinq régions** représentent près des deux tiers de ces dépenses : Île-de-France, Lorraine, PACA, Bretagne et Rhône-Alpes.

Les domaines d'achats courants sont dans l'ordre décroissant :

- les prestations et fournitures générales (6,8 milliards d'euros dont 1 milliard d'euros d'études et conseil) ;
- l'immobilier (6,7 milliards d'euros) ;

- l'informatique et les télécoms (1,8 milliard d'euros dont 0,7 de services informatiques) ;
- les véhicules (0,7 milliard d'euros) ;
- les déplacements (0,5 milliard d'euros) ;
- l'affranchissement (0,5 milliard d'euros).

### Le plan d'actions achats (PAA) : une feuille de route

En 2012, le SAE a accompagné les ministères dans la préparation de leur plan d'actions et dans la réalisation de leurs projets. Chaque responsable ministériel achats a établi son plan d'actions achats avec un objectif partagé : réaliser plus de 300 millions d'euros de gains achats 12 mois<sup>(1)</sup> cette année.

Au sein de chaque ministère, acheteurs et prescripteurs ont ensemble analysé la cartographie des dépenses, défini les enjeux de progrès et décidé des projets à lancer. Une démarche encore innovante au sein de l'État. Ces plans d'actions comprenaient tous les nouveaux projets lancés ou prévus pour 2012, marchés ou actions de progrès<sup>(2)</sup>. Ces projets sont, selon les cas, pilotés par les acheteurs ou par des services prescripteurs. Ils sont issus d'actions directement menées par le SAE ou d'actions propres à leur ministère.

Le dialogue entre les acheteurs et les prescripteurs a continué tout au long de l'année 2012 pour suivre la réalisation des projets. Le pilotage est réalisé avec l'outil Impact, « tableau de bord achats » des ministères.



(1) « Gains 12 mois » : quelle que soit la durée des projets, les gains sont ramenés à une base annuelle pour garantir une base homogène.

(2) Les actions de progrès sont des projets achats visant à optimiser l'usage d'un marché ou à encourager des comportements vertueux (par exemple : utiliser davantage de génériques dans le marché fournitures de bureau, encourager l'usage de l'écopli, se séparer des imprimantes individuelles...).



## La préparation du plan d'actions achats 2013

### Les actions interministérielles préparées par le SAE

Ces actions seront déployées à compter de 2013 par les ministères :

- appui des ministères et transfert de compétence en matière d'achat de prestations informatiques : 7,2 M€ ;
- déploiement d'un support d'achat de matériel de téléphonie : 2 M€ ;
- déploiement d'un marché de consommables d'impression génériques : 1,6 M€ ;
- déploiement d'une méthode de bascule de parc de solutions d'impression : 2,3 M€ ;
- marché de fournitures de bureau pour les ministères financiers : 1 M€ ;
- déploiement d'un marché d'AMO en économie de la construction : 10,6 M€ ;
- marchés de travaux de second œuvre : 12 M€ ;
- renouvellement de marchés de nettoyage : 7 M€ ;
- marchés de CVC locaux : 2 M€.

Certains projets aboutiront seulement début 2013, ils concernent principalement :

- la mise en place du réseau interministériel de l'État en appui au projet porté par la Disic ;
- le marché interministériel de câblage et de matériel réseau ;
- le marché interministériel de téléphonie fixe ;
- l'action de réduction de la consommation électrique des postes de travail ;
- la mise en place d'un acheteur travaux en amont des projets au sein des ministères financiers.



## Innover pour améliorer la performance

### Des modalités innovantes pour le marché interministériel des serveurs

En 2012, le SAE a lancé un marché interministériel d'acquisition de serveurs de technologie X86 destiné à l'approvisionnement de quatre ministères: Intérieur, Finances, Agriculture et Culture.

Si les modalités d'achat de matériel restent classiques avec la mise en œuvre des leviers de standardisation et de massification déjà éprouvés, deux modalités plus innovantes caractérisent ce projet.

La première correspond au mode de gouvernance du projet. Le SAE a confié à l'une des directions des systèmes d'information (DSI) des ministères financiers la responsabilité d'assurer la coordination technique des différentes DSI dans les phases critiques d'expression des besoins. La direction générale des Douanes et Droits indirects a réalisé cette tâche en collaboration étroite avec l'acheteur du SAE chargé de la stratégie achat applicable au projet. Ce mode de collaboration exemplaire constitue un modèle que le SAE souhaite développer en confiant l'instruction mutualisée des aspects techniques des projets achats à des représentants des structures prescriptrices agissant en étroite collaboration avec l'acheteur. Cette démarche favorise ainsi la complémentarité des approches.

La seconde répond à une préoccupation récurrente des DSI face à l'évolution technique très rapide des configurations dans le cadre de marchés pluriannuels. Le dépôt en gamme des matériels au cours de l'exécution des marchés conduit en effet à acquérir en fin de marché des matériels des gammes basses des construc-

teurs qui étaient souvent positionnés en moyenne ou haute gammes lors de la signature du marché. Le SAE a donc intégré dans son marché un ratio performance/prix, dont la valeur évolue tout au long du marché.

### La gestion des actifs logiciels, levier des négociations avec les grands éditeurs

Parallèlement au déploiement du marché interministériel de logiciels libres, le SAE continue son action vis-à-vis des grands éditeurs en pilotant un vaste projet de gestion des actifs logiciels (*Software Asset Management*). Ce projet vise à ouvrir un nouveau cycle de négociation avec l'éditeur Oracle sur la base d'une connaissance plus précise du parc de licences acquis par l'État et de l'utilisation qui en est faite. La négociation avec les éditeurs est en effet traditionnellement basée sur le seul levier de l'engagement de dépense future de l'État pour l'obtention d'un taux de remise sur les nouvelles licences. Elle doit se déplacer sur l'acquittement du juste prix pour l'utilisation réelle des licences déjà acquises. Une telle démarche doit dans l'avenir être étendue aux autres grands éditeurs.

En parallèle, le SAE a négocié avec la société Bull sur le sujet des droits d'usage acquittés pour l'utilisation par différents ministères de la technologie GCOS sur les grands systèmes. Le ministère de la Justice a quant à lui conduit une négociation avec l'éditeur SAP pour les produits de *business intelligence* et le ministère de la Défense a négocié avec Microsoft pour ses besoins propres et ceux des ministères sociaux.

**Les opérations de travaux immobiliers, un domaine innovant au fort potentiel**

Les travaux immobiliers sont des opérations complexes, dans lesquelles peuvent s'articuler des secteurs aussi divers que l'architecture, les équipements techniques, la fonctionnalité d'utilisation ou l'environnement. Ce domaine transversal représente un portefeuille de dépenses d'environ 2 milliards d'euros annuels.

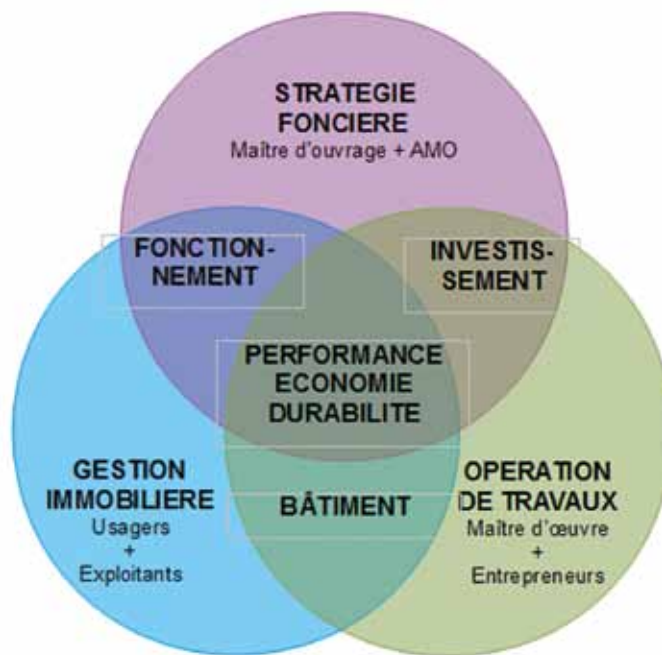
Conscient des enjeux, le SAE a lancé en 2012 un programme ambitieux de développement de la performance achat sur les opérations stratégiques immobilières. Il porte sur l'ensemble des marchés de travaux et de prestations intellectuelles (maîtrise d'œuvre, assistance à maîtrise d'ouvrage) liés à l'édification, la réhabilitation ou la rénovation d'un bâtiment ou d'une installation étant sous l'autorité ou au service de l'État.

Les objectifs de performance, d'économie et de durabilité ont un impact sur l'ensemble des démarches du cycle

*Le domaine des opérations de travaux immobiliers représente un portefeuille de **2 milliards d'euros annuels***

de vie d'un bâtiment. Pour établir l'analyse systémique d'une opération de travaux immobiliers, le SAE s'est intéressé en 2012 aux acteurs principaux et à leurs actions respectives pour établir le phasage associé :

*Les trois éléments constitutifs de l'achat identifiés : le bâtiment, le fonctionnement et l'investissement*



Acteurs	Actions	Phase
Maître d'ouvrage Assistants au maître d'ouvrage	Études préalables Programmation	Stratégie foncière
Maître d'œuvre Entrepreneurs	Conception Réalisation	Opération de travaux
Usagers Exploitants	Utilisation Maintenance	Gestion immobilière



# Mobiliser pour des achats responsables

*La prise en compte des dimensions socio et éco-responsables dans les achats de l'État a connu une nette progression en 2012. Bien qu'elle ne soit pas encore au niveau souhaité, elle s'est concrétisée par la mise en œuvre plus fréquente de clauses sociales d'insertion ou de dispositifs environnementaux dans les marchés.*

*Au travers de l'animation interministérielle de la politique des achats publics responsables, en 2012 comme dans les années précédentes, le SAE s'est notamment investi dans :*

- la sensibilisation des acteurs de l'achat ;*
- l'accompagnement des « praticiens » de l'achat ;*
- l'appui à la structuration de l'offre des secteurs de l'insertion et du handicap ;*
- la mise en place d'outils de suivi adaptés ;*
- la veille et la capitalisation.*



## Une année 2012 riche en actions de sensibilisation et de mobilisation

Tout au long de l'année 2012, le SAE s'est attaché à informer et sensibiliser sur les achats responsables.

Ainsi en réponse à diverses sollicitations internes, telles que celles de la mission régionale achats du Nord-Pas-de-Calais, du responsable ministériel achats du ministère du Travail, de la direction générale de la Gendarmerie nationale ou du secrétaire général du ministère de l'Éducation nationale, des interventions ont permis de susciter l'adhésion du plus grand nombre à la pertinence de l'utilisation de la commande publique pour faire des « économies intelligentes », donc à viser également des objectifs environnementaux et sociaux.

Dans le même but, la thématique des achats socio-responsables était également inscrite au programme d'une journée organisée pour les opérateurs de l'État le 6 juillet 2012.

Par ailleurs, le SAE s'est associé, le 15 novembre 2012, à l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE) et à l'Institut de formation de l'environnement (Ifore) pour l'organisation et la conduite d'une nouvelle journée d'échanges de pratiques sur les achats responsables. 80 personnes ont participé à cette manifestation.

Enfin, le SAE est intervenu sur ces sujets à l'occasion du congrès annuel de l'Union nationale des entreprises adaptées à Troyes le 14 juin 2012 et des journées nationales de l'Alliance Villes Emploi à Biarritz le 14 décembre 2012.



### Les achats responsables au cœur de la politique achat du SAE

#### Introduction de clauses sociales d'insertion dans les marchés : le SAE implique tous les segments d'achat

L'activité du SAE en 2012 se caractérise par la mise en œuvre concrète de dispositions relatives au développement durable dans la majorité des consultations lancées.

Des clauses sociales ont ainsi été introduites dans les marchés de prestations de maintenance d'appareils de lavage, de contrôle technique travaux pour le domaine immobilier, de fournitures de bureau et de petits matériels pour le domaine des fournitures et prestations générales et pour le domaine informatique, dans trois lots du marché de fourniture de serveurs de technologie X86, dans six lots de l'accord-cadre de maîtrise d'œuvre et deux lots de l'accord-cadre de maîtrise d'ouvrage.

#### Les marchés de collecte et traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E)

2012 a également été l'année du renouvellement des marchés de collecte et de traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E passée par l'Ugap).

Après la réalisation d'un bilan des trois années de fonctionnement des précédents marchés confiés à des structures employant majoritairement des personnes en situation de handicap et à une préparation en collaboration étroite avec le SAE, l'Ugap a lancé les consultations nécessaires selon les dispositions de l'article 15 du Code des marchés publics. Les nouveaux marchés, notifiés à des entreprises adaptées (EA) ou des établissements et services d'aide par le travail (Esat), ont été mis à disposition des administrations à l'automne.

De plus, sur proposition du SAE, le comité des achats de l'État a constitué un groupe de travail interministériel chargé d'examiner les évolutions réglementaires dans le domaine des D3E et d'établir des recommandations à l'intention des acheteurs en vue d'une rationalisation de la gestion des D3E, source potentielle d'économies importantes. Animé par le ministère de l'Écologie et du Développement durable, ce groupe a rendu ses conclusions en fin d'année pour les soumettre, avant diffusion, au comité des achats de l'État.

# Calypso, une nouvelle vague responsable

La commande publique est un des leviers pouvant contribuer au retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées pour cause de handicap ou de difficultés sociales et professionnelles.

Afin de donner une nouvelle impulsion à cette politique, le comité des achats de l'État a décidé de lancer une cinquième vague du programme Calypso afin d'identifier les meilleures pratiques en la matière et de définir les opportunités prioritaires pour l'État dans trois grands domaines d'achat :

- projets immobiliers (investissements, constructions neuves, réhabilitations ...);
- informatique, télécommunications et prestations intellectuelles;
- travaux d'entretiens immobiliers, prestations de service et fournitures.

Trois équipages interministériels ont été constitués pour explorer les dépenses de l'État et collecter les bonnes expériences dans les secteurs public et privé. Les résultats de leurs travaux ont été présentés lors du colloque « Développer l'insertion professionnelle via les achats » organisé par le SAE le 23 mai 2012.

Leurs recommandations présentées au comité des achats ont servi de base au plan d'actions interministériel qui sera présenté en 2013 :

- un portage politique renforcé des questions de développement durable (intégration dans chaque plan d'actions achats ministériel ...);
- une systématisation des clauses d'insertion (identification et cartographie des entreprises d'insertion ou de travail temporaire d'insertion...);
- un développement des outils mis à la disposition des acheteurs (vade-mecum);
- une mutualisation des bonnes pratiques;
- une optimisation du suivi de l'insertion (grilles standards de suivi des heures d'insertion ...);
- une offre de formation pour les acheteurs.



Jean-Baptiste de Foucauld



Les leaders de l'équipage informatique



Équipage prestations de services  
et fournitures



Équipage projets immobiliers



Table ronde « Les clés de la réussite »



Table ronde « De la clause d'insertion à l'emploi »

## Le colloque « Développer l'insertion professionnelle via les achats de l'État »

Le 23 mai 2012, le SAE a organisé un colloque pour les acteurs des achats de l'État consacré à l'insertion sociale au travers des achats qui a rassemblé plus de 300 participants.

En ouverture, M. Benoît Hamon, ministre délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation, a rappelé le rôle d'impulsion que doivent avoir les achats publics en ce domaine aux 300 participants à l'événement.

Après une intervention de Jean-Baptiste de Foucauld, fondateur de Solidarités nouvelles contre le chômage, la première partie de la manifestation a été consacrée à la présentation des résultats des travaux des trois groupes de travail interministériels constitués pour la vague 5 du programme Calypso. Leurs recommandations ont permis de recenser et de préciser les marchés pour lesquels l'introduction de clauses sociales d'insertion doit être la règle communément admise.

Dans sa seconde partie, deux tables rondes ont permis d'approfondir les recommandations des groupes avec les interventions de responsables de l'État particulièrement impliqués et de « grands témoins », tels Nantes Métropole, le groupe Vitamine T et l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture.

Ce colloque a contribué à la diffusion élargie d'arguments propices à l'adaptation des pratiques d'achat et a renforcé la dynamique en identifiant les « clés du succès » :

- une volonté politique affirmée et continue ;
- un cadre juridique adapté ce qui est le cas du Code des marchés publics en vigueur ;
- une visibilité des acteurs du monde de l'insertion ou du handicap pour rassurer les acheteurs quant à l'existence d'une solution, d'une capacité à satisfaire l'exigence exprimée du pouvoir adjudicateur ;
- une capacité de réalisation, l'échange de bonnes pratiques, l'utilisation d'outils existants, la professionnalisation des acheteurs et l'animation interministérielle par le SAE, qui sont autant de ressources mobilisables ;
- un accompagnement de l'acheteur à toutes les étapes de la vie du marché.

## Premier bilan des marchés publics avec clauses d'insertion sociale

Au premier semestre 2012, le SAE, en collaboration avec les correspondants ministériels achats responsables et avec l'appui de la Maison de l'emploi de Paris (MEP) a réalisé un premier bilan de la production par les administrations centrales de marchés avec clauses sociales d'insertion.

De plus, à la demande du SAE, la MEP a réalisé un bilan cumulé de la période 2008/2011 de la mise en œuvre des clauses sociales dans les marchés publics des administrations centrales de l'État, afin d'étudier les effets de l'exécution de ces clauses sociales dans les marchés passés les années précédentes. Ce nouvel outil de suivi a permis de mettre en évidence les bénéfices issus de l'engagement des services de l'État pour lutter contre le chômage au travers des marchés publics.

**90** marchés ont intégré une clause sociale d'insertion sur la période 2008/2011, soit 22,5 marchés en moyenne annuelle. Ils représentent plus de 189 millions d'euros en volume d'achat.

**201** emplois en équivalent temps plein ont été générés sur la durée des marchés, soit 366 578 heures d'insertion sur la période 2008/2011.

**48 %** des entreprises titulaires des 90 marchés notifiés sont des PME, devant les ETI, 44 %.

**138** personnes ont bénéficié des clauses sociales d'insertion (contrats d'insertion SIAE<sup>(3)</sup> et recrutements directs) :

- 25 % de femmes - 75 % d'hommes ;
- 68 % âgés de 26 à 49 ans ;
- 67 % sans aucun diplôme scolaire ;
- 47 % sans ressources et allocataires de minima sociaux à 42 %.

(3) Structure d'insertion par l'activité économique.



# Faciliter l'accès des PME à la commande publique

*En 2012, le SAE a poursuivi et intensifié ses actions en faveur de l'accès des PME à la commande publique.*

## Baromètre relations avec les fournisseurs pour le dossier annuel des adhérents de Pacte PME

Le SAE, comme les adhérents grands comptes privés de Pacte PME, a transmis à 164 PME attributaires de marchés, tant au niveau central que déconcentré, un questionnaire permettant de mesurer la qualité des relations contractuelles des acheteurs du SAE avec les fournisseurs. Ce questionnaire comportait 26 questions, réparties en quatre rubriques :

- échanges en amont ;
- innovation ;
- relations contractuelles ;
- partenariat.

Cette enquête a permis de mesurer un indice global de satisfaction des fournisseurs de 59 %, en ligne avec la moyenne des grands comptes membres de Pacte PME. Elle sera reconduite chaque année.

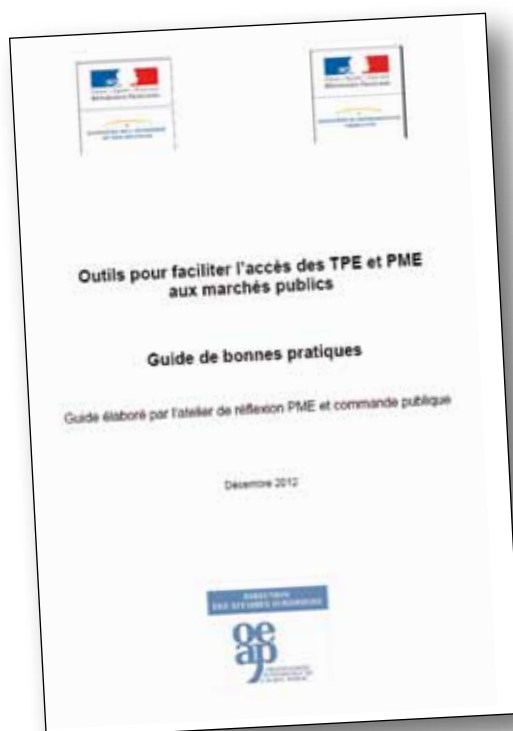
*Une enquête auprès de  
164 PME*

*Un indice de satisfaction  
des fournisseurs  
de 59 %*

## Guide de bonnes pratiques à l'attention des acheteurs publics et des PME

Les principales difficultés que rencontrent les PME dans l'accès à la commande publique viennent de leur manque de connaissance des acheteurs publics et des besoins des ministères et de leur difficile maîtrise des procédures. Le SAE s'est donc fortement impliqué en 2012 dans un atelier de l'OEAP chargé d'actualiser un guide de bonnes pratiques destiné aux acheteurs publics et aux entreprises notamment les PME.

Ce guide qui recense « les outils pour faciliter l'accès des TPE et PME aux marchés publics » les présentent sous forme de 14 fiches opérationnelles, allant de l'analyse du besoin aux bonnes pratiques de la sous-traitance, en passant par des modèles de mémoires techniques à destination des entreprises répondant aux marchés.



## Diffusion de bonnes pratiques pour concilier l'optimisation de l'achat et l'allotissement technique ou géographique pertinent des marchés

En 2012, le SAE a mis en œuvre de nombreuses actions afin de faciliter l'accès des PME à la commande publique. Il a également développé la communication sur son action et sur l'importance d'intégrer des PME dans les stratégies d'élaboration des marchés publics.

Les résultats sont déjà probants pour les PME puisque tous les segments d'achat ont priorisé un allotissement pertinent de leurs marchés mutualisés interministériels permettant les taux de succès suivants :

- travaux d'entretien bâtiment : 142 marchés notifiés, dont 122 à des PME, soit 86 % ;
- maintenance préventive et corrective chauffage, ventilation, climatisation, incendie, portes et portails : 121 marchés dont 47 à des PME, soit 39 % ;
- nettoyage des locaux : 10 marchés, dont 3 à des PME, soit 30 % ;
- maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage informatique : 50 % des titulaires de l'accord-cadre sont des TPE/PME, avec une sur-représentation de 80 % des TPE/PME sur le lot 3 « développement et intégration web ».

### Les bonnes pratiques des acheteurs du SAE sur le volet économique

- réalisation de pré-études approfondies du marché des fournisseurs ;
- réalisation d'un *sourcing*, pour connaître les acteurs et repérer les PME positionnées sur le sous-segment d'achat, notamment grâce au moteur de recherche Pacte PME ou à l'annuaire des fédérations ;
- dialogue technique avec l'entreprise ;
- avis de pré-information ;
- décision sur le niveau de consolidation du besoin prise en comité des achats.

**Pour les marchés d'entretien et de maintenance immobilière et les achats de prestations informatiques et de maintenance téléphonique, la priorité est systématiquement donnée aux marchés composés de lots adaptés à l'organisation territoriale des sites et des fournisseurs, notamment les PME.**

**86 %**

*des marchés mutualisés interministériels en travaux d'entretien bâtiments notifiés à des PME en 2012*

## Quantification et identification des fournisseurs de l'État pour les achats courants et métiers hors armement

Afin de répondre au dossier annuel du Pacte PME, l'Insee a exploité en 2012 le fichier des fournisseurs sirénés dans Chorus en 2011 :

- 33 686 fournisseurs pour les achats courants, soit 14 milliards d'euros d'achats ;
- 4 746 fournisseurs pour les achats métiers, soit 3,264 milliards d'euros d'achats (sur 3,8 milliards d'euros d'achats métier).

Cette exploitation a permis de qualifier la typologie des fournisseurs, en distinguant les PME/TPE, les entreprises intermédiaires et les grands groupes, selon le décret du 18 décembre 2008.

*Périmètre de l'étude :*  
**32 109** entreprises  
 pour un CA achat de  
**15,3 Mds** d'euros

Les PME, 25 000 entreprises, représentent 23 % de la dépense, soit 3,5 milliards d'euros.

## Engagement du SAE dans des démarches collectives en faveur des PME

Dans le cadre de sa politique en faveur de l'accès des PME à la commande publique, le SAE s'est engagé dans plusieurs démarches collectives, et a poursuivi en 2012 son action auprès des fédérations professionnelles, afin d'expliquer son action et de diffuser les bonnes pratiques qu'il promeut.

### Le SAE, membre du Pacte PME

En 2012, le SAE a participé mensuellement aux groupes de travail Pacte PME. Il a également eu accès aux offres de services du Pacte PME et participé à la communication de plusieurs partenariats gagnant-gagnant entre le SAE et des fournisseurs membres de l'association. Ces actions de communication, en ligne sur le site [www.pacte-pme.com](http://www.pacte-pme.com), sont suivies d'un relais sur Radio Classique et d'un article dans *Les Échos*.



### Participation aux instances de la médiation inter-entreprises

Le SAE est signataire de la Charte de la médiation inter-entreprises industrielles et de la sous-traitance, qui vise à favoriser une relation équilibrée entre clients et fournisseurs et à régler par la médiation certaines difficultés rencontrées dans l'exécution d'une prestation.

En 2012, il a participé aux instances de la médiation inter-entreprises, notamment au Comex et aux travaux de la médiation, notamment la médiation collective des centres d'appels, deux assemblées plénières et à des groupes de travail (label de la Charte, bonnes pratiques...).

**Médiation**  
 INTER-ENTREPRISES





# Soutenir les politiques publiques de l'État dans le domaine immobilier

Dans le domaine de l'immobilier, le Service des achats de l'État accompagne et intervient en support de plusieurs politiques publiques transverses impactant le domaine immobilier.

## Accompagner la nouvelle politique immobilière de l'État portée par le service France Domaine

La déclinaison de la nouvelle politique immobilière de l'État vise en particulier à développer la maintenance et l'entretien préventifs des sites et des installations pour une meilleure valorisation du patrimoine d'une part, et une optimisation économique des dépenses immobilières en coût global d'autre part. Des efforts importants sont également consentis pour auditer, contrôler et mettre en conformité les bâtiments de l'État. Dans cette optique, l'année 2012 aura été marquée par trois typologies d'actions.

### La mise à disposition de plus de 150 marchés interministériels territoriaux en maintenance préventive et corrective

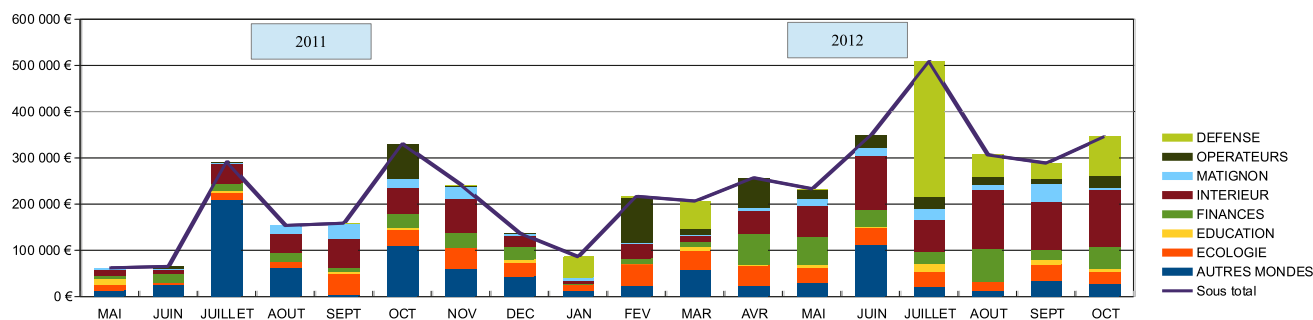
Au travers de marchés unifiés, les démarches régionales entreprises ont permis de concilier la performance technique et économique, la prise en compte du tissu économique local des entreprises et la promotion de l'insertion sociale au plus près des bassins d'emploi dans les domaines :

- des systèmes de chauffage-ventilation-climatisation (CVC) ;
- des équipements de levage dont les ascenseurs ;
- des systèmes de sécurité incendie ;
- des équipements de lutte contre l'incendie ;
- des équipements de portes et portails.

### La mise en œuvre de marchés interministériels en audits, contrôles et vérifications réglementaires des bâtiments

Ce déploiement de marchés a pour objectif d'atteindre 20 000 commandes pour un montant global de 3 millions d'euros sur l'année 2012.

## Contrôle réglementaire du bâtiment



## Mettre en œuvre le Plan bâtiment Grenelle

Le Plan bâtiment Grenelle fixe pour le patrimoine de l'État des objectifs de réduction de 40 % des consommations d'énergie et de 50 % d'émissions de gaz à effet de serre sur la période 2012-2020.

En 2012, un dispositif innovant a été mis en place : le certificat d'économie d'énergie (CEE).

Ce dispositif repose sur une obligation de réalisation d'économies d'énergie imposée par les pouvoirs publics sur une période donnée aux fournisseurs d'énergie comme EDF, GdF Suez ou Total, appelés les «obligés». Ceux-ci sont ainsi incités à promouvoir activement l'efficacité énergétique auprès de leurs clients : ménages, collectivités territoriales, entreprises et administrations.

Seules les meilleures techniques d'efficacité énergétique sont éligibles, ainsi les actions de maîtrise de demande en énergie se contentant du simple respect de la réglementation ne donnent pas droit à certificat.

*« Pour bénéficier du dispositif des CEE, un service de l'État doit désormais conclure un partenariat avec le fournisseur de son choix, qui le rétribuera en fonction du volume de CEE générés par l'opération d'efficacité énergétique »*

Il convient de souligner que certaines administrations s'étaient d'ores et déjà impliquées avec succès, depuis 2009, dans l'utilisation de ce dispositif : la direction générale des Finances publiques (DGFIP), la direction générale de la Police nationale et la direction générale de la Gendarmerie nationale ainsi que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.



Le ministère de la Défense (Mindef) a souhaité se faire accompagner par un fournisseur obligé avec qui il a signé un partenariat.

Le fournisseur obligé doit impérativement présenter le dossier de demande des CEE avant tout début de travaux, en prouvant que son action a permis le déclenchement de l'opération d'économies d'énergie qui fait l'objet de la dite demande. À l'issue des travaux, le service de l'État envoie au prestataire une attestation de fin de travaux afin qu'il puisse établir son dossier de demande de CEE. Une fois les CEE délivrés, l'État émet un titre de recette à destination du prestataire pour paiement.

Avec un pilotage interministériel sous l'égide du Service des achats de l'État et l'appui méthodologique du Mindef qui disposait d'un retour d'expérience concluant, les administrations centrales de certains ministères et services de l'État – l'Écologie, les services du Premier ministre, l'Intérieur, les Affaires étrangères et européennes, l'Agriculture et la Justice – ont également décidé de se faire accompagner par un fournisseur obligé. Une consultation a été lancée avec deux lots : ministères financiers (lot n° 1) ; autres ministères (lot n° 2). Les deux critères essentiels de la consultation étaient l'incitation financière versée pour la cession du ministère de son droit à CEE et la capacité de l'obligé à générer un maximum de certificats. Des protocoles d'accords ont été signés avec deux grands groupes (EDF et Total) et trois PME.

Le dispositif des certificats d'économie d'énergie (CEE) permet dans un contexte budgétaire contraint de déclencher de nouveaux investissements en faveur d'opérations d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments avec un temps de retour sur investissement faible. En effet, en plus des économies d'énergie réalisées, les CEE permettent de générer des recettes pour l'État qui viendront couvrir une part de l'investissement, ils sont donc un levier financier supplémentaire au service d'un projet d'économie d'énergie.

## Lutter contre le temps partiel subi des agents de propreté

Le secteur de la propreté emploie majoritairement des femmes à temps partiel. Même si sous certaines formes, le temps partiel constitue une forme d'emploi nécessaire pouvant permettre, lorsqu'elle est choisie, d'articuler les temps de vie, personnel et professionnel, ou de faciliter la reprise d'un emploi, il est très souvent source de précarité quand il est subi.

En novembre 2012, le SAE a participé à la conférence de progrès sur le temps partiel, organisée à Caen par la ministre des Droits des femmes. Cette conférence a permis de débattre des solutions innovantes dans les différentes filières pour réduire le temps partiel, et améliorer la qualité de ces emplois et les droits des salariés. Elle a souligné le rôle que l'État peut jouer, en qualité d'acheteur public, dans certains secteurs dont celui de la propreté, en repensant la manière avec laquelle il définit ses besoins, pour mieux assurer la continuité des horaires et, dans la mesure du possible, le passage à temps plein des personnes concernées.

Action concrète de responsabilité sociale, la mise en place contractuelle des prestations de propreté en journée vise à diminuer le travail à temps partiel subi, les horaires fractionnés et/ou décalés et à alléger les contraintes pour les salariés majoritairement féminins. En modifiant le regard des « clients » cette évolution participe de plus à la valorisation d'un métier exercé par des professionnels. Enfin, le passage au travail en journée induit des bénéfices environnementaux – baisse des consommations électriques, recours possible aux transports en commun, etc. – ainsi qu'une augmentation globale de la qualité des prestations servies.



### **Le SAE, porteur de la stratégie achat interministérielle sur ce segment, veille à la déclinaison des actions suivantes dans les services de l'État :**

- établissement systématique, sur chaque site, d'une étude de faisabilité sur le passage à la réalisation des prestations de nettoyage en journée ;
- recours privilégié aux marchés mutualisés ayant déjà pris en compte cette dimension du travail en journée ;
- intégration de dispositions spécifiques dans les cahiers des charges d'achat de prestations de nettoyage précisant dans le CCTP les plages horaires d'intervention, voire une obligation minimum de réalisation des prestations dans une tranche horaire définie ;
- déploiement d'actions de sensibilisation des prescripteurs, donneurs d'ordre et utilisateurs aux bénéfices sociaux et environnementaux attendus.

*Le nettoyage des locaux  
représente **11 %**  
du coût total des dépenses  
d'exploitation d'un bâtiment*

***80 %** des employés  
à temps partiel  
du secteur de la propreté  
sont des femmes*

## Développer la professionnalisation des achats des opérateurs

L'année 2012 confirme le succès du programme de professionnalisation des achats à destination des établissements publics de l'État qui s'adresse spécifiquement aux 75 principaux établissements de l'État en termes d'achats, représentant à eux seuls, environ 8 milliards d'euros, soit 90 % du montant des achats des établissements publics.

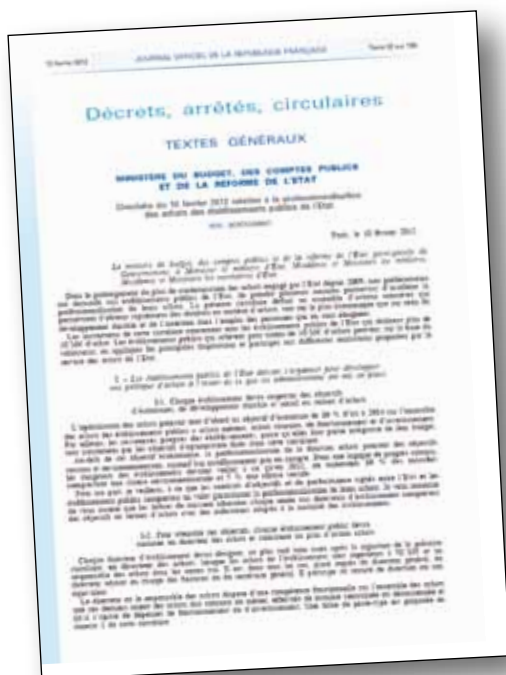
### Un deuxième bilan qui transforme l'essai

Lancé en 2011, Oper'achat est un ambitieux programme de professionnalisation des achats des établissements publics de l'État (EP), qui repose sur une responsabilité individuelle des établissements d'une part et une coopération accrue, d'autre part.

Le début de l'année 2012 a été marqué par deux actions fortes : la signature d'une circulaire dédiée aux achats et la restitution de la vague 1 du programme Aïda en présence de la ministre du Budget.

*Les 75 principaux établissements de l'État représentent en termes d'achats environ **8 milliards d'euros**, soit **90 %** du montant des achats des établissements publics*





## Une circulaire pour organiser la fonction achats des EP

La circulaire du 10 février 2012 relative à la professionnalisation des achats des établissements publics de l'État vise à responsabiliser les dirigeants des établissements publics sur leurs achats en leur demandant notamment de nommer un directeur ou responsable des achats chargé d'élaborer chaque année un plan d'action achats (PAA) avec un objectif de gains de 3 % du montant des achats. Ce texte fixe également des objectifs en matière d'achats responsables avec un objectif de clauses sociales dans au moins 5 % des marchés.

Cette circulaire, associée à l'animation et au pilotage du SAE, a eu un impact immédiat puisque 100 % des établissements du programme ont nommé un directeur des achats et que 90 % d'entre eux ont élaboré dès la première année un plan d'actions achats.

La circulaire s'appuie par ailleurs sur les recommandations du programme Aïda en incitant à la mutualisation des achats, en particulier dans le domaine scientifique qui représente un enjeu important puisque 20 % du montant des achats sont des achats destinés à la recherche.

## Une journée dédiée aux achats responsables

En juillet 2012, le SAE a organisé une journée destinée à accompagner les opérateurs dans leur mobilisation sur les achats responsables.

Cette journée intitulée «Les achats au service d'une croissance durable et riche en emplois» a réuni 100 participants autour des thématiques de l'insertion sociale et des PME.

De nombreux intervenants de haut niveau ont participé à cette journée dont Gilles Mirieu de la Barre, directeur adjoint de la Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication ou Emmanuel Leprince, directeur général du Pacte PME.



## Aïda 1, premiers résultats de l'optimisation des achats

Lancée en 2011, la vague 1 d'Aïda, programme structurant d'optimisation des achats visait à rassembler des opérateurs de différents établissements pour identifier des bonnes pratiques et des gains sur dix segments d'achat.

En janvier 2012 en présence de la ministre du Budget, les groupes de travail ont présenté les résultats de leurs travaux devant plus de 250 personnes, dirigeants, acheteurs et prescripteurs.

Les résultats d'Aïda étaient au rendez-vous grâce à la mobilisation des participants. Sur 2 milliards d'euros de dépenses examinés, 82 bonnes pratiques ont été identifiées pour un gain potentiel de 352 millions d'euros, soit 17,5 % d'économies.



Dessin de Cointe lors de la journée Aïda 1



## Le bilan AïDA 1

**2 milliards d'euros**  
de dépenses examinées

**82 bonnes pratiques**  
identifiées

**Un gain potentiel de**  
**352 millions d'euros**  
soit 17,5 % d'économies

Afin que ce travail de réflexion partagée soit suivi d'actions concrètes, le comité des achats des opérateurs a décidé le lancement de plusieurs projets prioritaires.

- Le projet de **groupement d'achat universel scientifique (Gauss)** lancé en mars 2012 a pour but d'unir la recherche dans ses achats scientifiques. Composé de 25 établissements publics, dont plusieurs universités, il a identifié deux familles d'achats pour lancer la mutualisation :

- les consommables de laboratoire, tels que béchers, pipettes, éprouvettes, boîtes de pétri, qui représentent 65 millions d'euros. Le marché national à destination des opérateurs, universités et établissements publics de recherche porté par l'Ugap est piloté par le SAE et des représentants des établissements.
- la maintenance des gros appareils de laboratoire, comme les appareils de microscopie ; les spectromètres, qui représentent 10 millions d'euros. Deux marchés pilotes de mutualisation régionale de la maintenance sont en cours de lancement dans les régions Midi-Pyrénées et Centre.

- Un **marché de colis inter-établissements** a été lancé prenant en compte les besoins spécifiques des établissements, tels que le transport d'animaux. Ce marché est porté par l'Ugap avec un gain cible de 15 %.

- Un **réseau acheteurs-directeurs de services informatiques** a été créé pour l'achat de prestations informatiques.

- Un **document type aidant à la mise en place d'une politique de déplacement optimisée** a également été élaboré et validé par le comité des achats opérateurs.

## 2012, poursuivre l'effort et innover encore

### AïDA 2, aller plus loin dans la coopération inter-établissements

Devant le succès d'Aïda 1, un second opus de ce projet a été lancé au dernier trimestre 2012. Outre l'optimisation de trois segments d'achats concernant l'ensemble des opérateurs, que sont la formation, les prestations intellectuelles et l'énergie, les établissements ont décidé d'identifier des pistes pour favoriser, grâce aux achats, l'insertion dans l'emploi des personnes qui en sont éloignées ainsi que l'accès des petites et moyennes entreprises aux marchés publics. Un groupe a également travaillé à la mise en place de la première base de prix inter-établissements, permettant à ces derniers de se comparer et d'identifier des segments d'achats sur lesquels ils auraient intérêt à se mobiliser.

Pendant trois mois, 60 membres des établissements publics motivés ont conduit leurs travaux. Les résultats concrets et réalisables obtenus crédibilisent définitivement la démarche et montrent que les progrès en terme d'achats passent d'abord par la coopération entre et au sein des établissements.

Au travers de l'analyse de nombreuses bonnes pratiques, le montant total des économies potentielles identifiées par les différents groupes de travail s'élève à quelques 133 millions d'euros sur un périmètre global de près de 700 millions d'euros et avec un pourcentage de gains de 20 %. Les résultats des travaux seront présentés au début de l'année 2013.

### AïDA 2, c'est

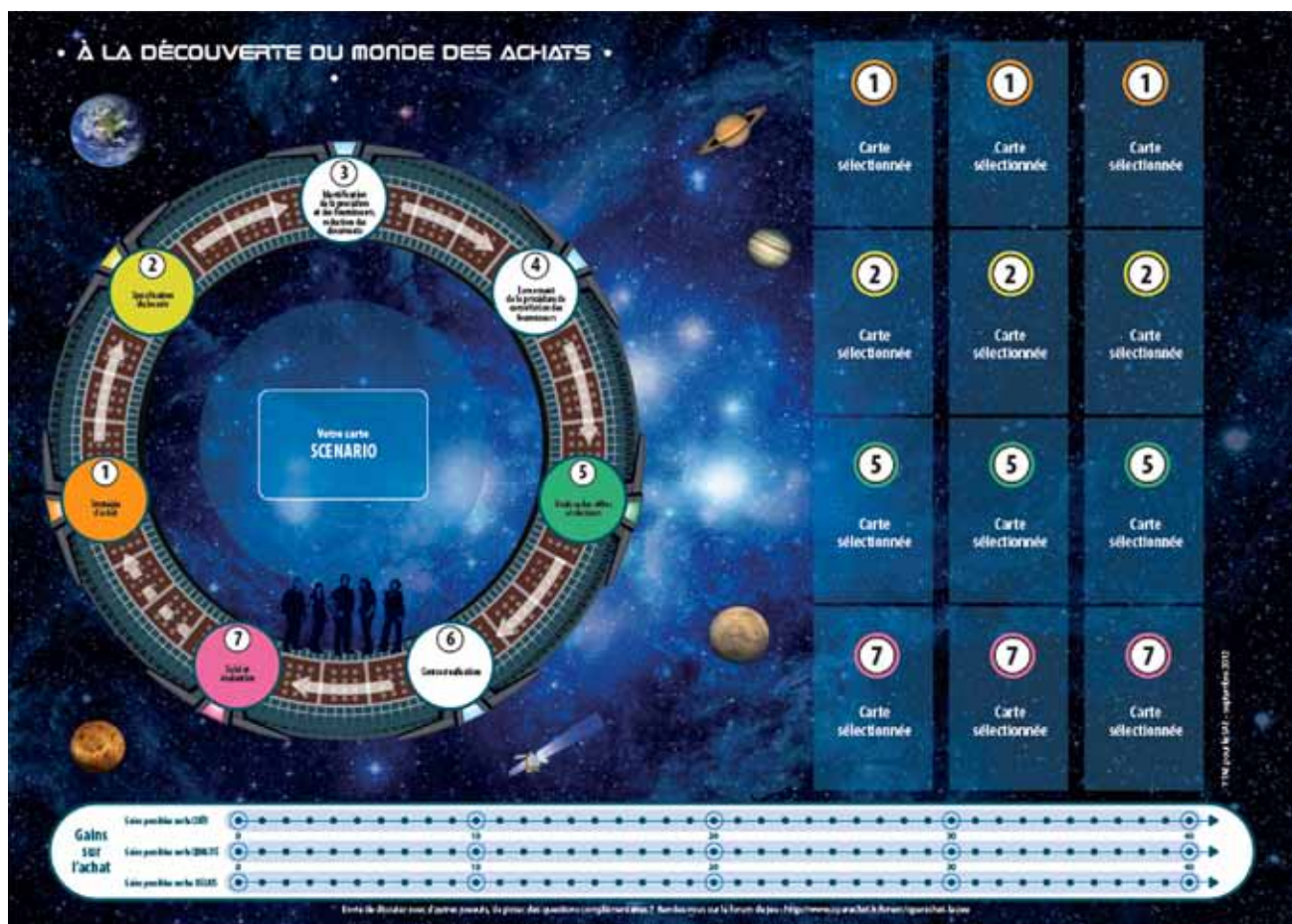
*un périmètre de  
700 millions d'euros*

*un gain potentiel  
de 133 millions d'euros  
soit 20 % d'économies*

*la première base de prix  
inter-opérateurs*

*Des préconisations pour  
favoriser l'insertion sociale  
et l'accès des PME  
à la commande publique  
dans les achats des opérateurs*





## Le jeu sérieux de l'achat : jouer pour acheter mieux

2012 a été l'occasion de poursuivre dans la créativité au service de la transformation de la fonction achats.

Prenant en considération la dispersion sur le territoire des établissements et au sein de ceux-ci des agents chargés de réaliser des achats, le SAE a élaboré un « jeu sérieux » visant à sensibiliser les personnels à l'aspect économique des achats et à l'utilité d'une bonne coopération entre acheteurs et prescripteurs. Ce jeu aura, en 2013, une déclinaison électronique.

## Un programme spécialement dédié aux achats culturels

Les établissements du ministère de la Culture, initialement hors du périmètre du programme, ont souhaité rejoindre la démarche en 2012.

Plusieurs d'entre eux participent désormais au comité des achats des opérateurs. Celui-ci a décidé de lancer une action de mutualisation sur le modèle d'Aida, en association avec le ministère de la Culture et de la Communication.

Le projet s'est concentré sur les achats spécifiques des musées : les transports et les assurances d'œuvres d'art, les aménagements muséographiques et les travaux d'impression. Les équipes très motivées rendront leurs conclusions en 2013.



# Optimiser la gestion du parc auto de l'État et des opérateurs

En 2012, le sujet d'une gestion optimisée des véhicules a gagné en crédibilité et en maturité. La communauté de travail s'est renforcée sur un thème jusqu'alors sensible. La mobilisation présente au démarrage de l'action s'est amplifiée et les résultats sont au rendez-vous.

## Repères

Début 2010, le parc automobile des ministères et des opérateurs comptait près de 80 000 véhicules particuliers (VP) et utilitaires pour un coût annuel global de l'ordre de 700 millions d'euros.

La circulaire du Premier ministre du 2 juillet 2010 a fixé un objectif d'optimisation de la gestion de ce parc et, ce faisant, la réalisation de 100 M€ d'économies sur trois ans.

La Mission interministérielle parc automobile (Mipa) a été créée en septembre 2010 pour piloter cette optimisation.

La circulaire du Premier ministre du 3 décembre 2012 sur le soutien à la filière automobile a fixé deux objectifs : 25 % des nouveaux véhicules seront électriques ou hybrides et tout nouveau véhicule à usage urbain sera électrique.



## Bilan de la réalisation des objectifs fixés par la circulaire du Premier ministre du 2 juillet 2010

La circulaire du Premier ministre relative à la politique de gestion du parc auto fixait cinq objectifs majeurs à atteindre pour 2013. Le bilan dressé fin 2012 est très positif et traduit le niveau élevé d'engagement des ministères. Ainsi, plusieurs objectifs fixés à l'horizon de fin 2013 sont d'ores et déjà atteints voire dépassés.

### Réduction du parc automobile de l'État

La circulaire fixait une réduction du parc automobile de 10 000 véhicules sur les 80 000 véhicules de l'État et des opérateurs. Cet objectif a été largement atteint puisque 5 739 véhicules sont sortis du parc en 2012. Ajoutés aux véhicules déjà évacués en 2011, le total de véhicules sortis du parc s'élève à 15 201.

### Bilan 2012

**15 201** véhicules sortis du parc

Entretien externalisé pour  
plus de **90 %** des véhicules

**35 % à 40 %** d'économies  
sur les achats

### Externalisation de l'entretien, des réparations et de la maintenance des véhicules

Cette mesure concerne désormais plus de 90 % du parc de véhicules de l'État, le ministère de l'Intérieur ayant fait valoir des spécificités conduisant à l'écartier du dispositif.

En baisse constante, le coût annuel moyen constaté pour un véhicule de l'État s'établit à 679 € TTC contre 1 057 € antérieurement, générant une économie de plus de 35 %. Pour les seuls véhicules de type citadines qui constituent plus de 60 % du parc, la dépense annuelle moyenne d'entretien constatée s'élève à 550 € TTC, correspondant à une économie de 48 % par rapport à la situation de référence initiale.

La réduction des segments des véhicules a également entraîné des économies significatives, les dépenses d'entretien des véhicules de type grandes berlines (H1) étant nettement supérieures à celles des familiales (M2); celles des familiales supérieures à celles des berlines compactes (M1) et citadines (B) etc...

### Obligation de recourir aux services de l'Ugap pour l'achat de véhicules

La circulaire de juillet 2010 imposant le recours systématique à l'Ugap pour tout achat de véhicule, un dispositif dédié au signalement des commandes ne respectant pas cet impératif a été mis en place. En 2012, ce dispositif a permis de repérer une quinzaine de situations non conformes qui ont toutes fait l'objet d'un traitement au cas par cas et, au final, ont été réglées facilement.

Les gains financiers obtenus par les marchés de l'Ugap sont de l'ordre de 35 à 40 % suivant les modèles et ont permis la réalisation de cet objectif ; aucun concessionnaire local n'étant en mesure de fournir de véhicule à meilleur prix.

Globalement, en 2012, les services de l'État ont acheté 3 656 véhicules auprès de l'Ugap dont 2 940 véhicules particuliers et 716 véhicules utilitaires légers. La baisse sensible de près de 1 000 véhicules achetés constatée par rapport à 2011 rend compte de l'effort entrepris depuis 2010 pour réduire la taille du parc et pour en optimiser la gestion.

Les opérateurs de l'État qui, jusqu'en 2010, avaient peu recours à l'Ugap ont plus que doublé leur volume d'achats auprès de la centrale d'achats, passant de 654 véhicules en 2010 à 1 433 en 2012.



### Respect du seuil du « bonus écologique »

Conformément aux engagements pris par l'État, les émissions des voitures particulières achetées par les administrations ne peuvent excéder le seuil du « bonus écologique ». Pour l'année 2012, ce seuil était fixé à 120 g de CO<sub>2</sub>/km avec une possibilité de dérogation limitée à 5 % maximum du volume d'achat.

Fin 2012, la commande était respectée, avec une moyenne d'émission constatée à 110 g, en baisse de 8 g par rapport à 2010.

Cette tendance à la baisse enregistrée sur les achats de véhicules neufs se vérifie également sur le stock. Ainsi, sur les véhicules particuliers dont l'entretien est externalisé, le taux moyen d'émission de CO<sub>2</sub>/km observé, tous âges confondus, était de 134 g fin 2011 et seulement de 123 g 24 mois plus tard.



## Un nouvel acte dans la politique d'optimisation de la gestion des véhicules de l'État et de ses opérateurs

L'acte 1 de la politique d'optimisation mise en place dans le cadre de la circulaire de juillet 2010 visait prioritairement une rationalisation des dépenses liées au parc automobile, alors estimées à 700 M€ par an.

L'acte 2 qui se met en place depuis le dernier trimestre 2012 vise une approche plus globale de déplacements et de mobilité durables. Plus qualitatif et moins centré sur le véhicule que précédemment, il souhaite s'intéresser aux différents sujets concernant le véhicule dans son environnement, avec un conducteur à son volant et des passagers sur les sièges.

### Le carburant au cœur des priorités

Le socle de cet acte 2 reposera sur le sujet majeur du carburant. L'intérêt d'une réflexion sur ce thème est double : il permet de maîtriser un poste de dépense en constante évolution. En effet, les 100 M€ d'économies projetés au travers de la mise en œuvre de la circulaire de juillet 2010 seront annulés par les hausses successives des prix des carburants.

Il peut être envisagé sous différents angles : la spécification des véhicules, les options alternatives à la voiture, les comportements du conducteur, l'organisation des déplacements (mutualisation, auto-partage...).

### L'introduction de véhicules hybrides et électriques comme alternative

L'introduction de véhicules hybrides et électriques dans les parcs de l'État et des opérateurs, telle que décidée dans le cadre du plan de soutien à la filière automobile fin juillet 2012, s'inscrit dans cette logique d'action, porteuse d'enjeux à différents niveaux : image et exemplarité, impacts sur l'environnement, maîtrise des dépenses liées à la flotte...

Ainsi, à partir de 2013, 25 % des achats de véhicules seront réalisés en faveur de modèles hybrides ou électriques et tout véhicule à usage urbain sera électrique.



### Une nouvelle circulaire de soutien à la filière automobile

Au cours du dernier semestre 2012, la Mipa a contribué à la rédaction d'une circulaire du Premier ministre précisant les conditions et modalités de réalisation des objectifs assignés à l'État dans le cadre du soutien à la filière automobile. L'accès à la prime du bonus écologique et le recours à la location longue durée ont ainsi été donnés aux services de l'État pour faciliter l'acquisition de véhicules plus chers à l'achat que leurs équivalents à motorisation thermique.

L'offre de véhicules disponible au catalogue de l'Ugap a été complétée sur la gamme hybride à la fin de l'année 2012. Elle le sera sur l'électrique d'ici à la fin du premier trimestre 2013.

Le recensement des prévisions d'achats demandé aux services par la Mipa en décembre 2012 montre que l'objectif de 25 % des prévisions d'achats sera dépassé. En effet, sur la base d'une programmation d'achats, encore partielle fin 2012, concernant 1 600 véhicules, 712 seront hybrides ou électriques, soit 46 % des prévisions d'achats. Près de 400 bornes de recharge de véhicules électriques seront également installées sur les emprises administratives courant 2013.

*Prévisions d'achat*  
**1 600** véhicules dont  
**712** hybrides ou électriques  
**400** bornes de recharge  
de véhicules électriques  
installées en 2013

### Déploiement d'un marché d'assurance

S'agissant des assurances, le déploiement d'un marché notifié en septembre 2012 donnera un cadre à des pratiques d'assurance jusqu'alors non optimisées. Il s'envisage comme l'un des éléments de la définition d'une vraie politique d'assurances des véhicules de l'État intégrant dans une approche harmonisée, auto-assurance et assurance dans le secteur privé. Fin 2012, 5 300 véhicules étaient assurés dans le cadre de ce nouveau marché.

### La location comme alternative à la détention de véhicules

Pour ce qui est de la location, il s'agira, non seulement de répondre aux besoins des services de ce type de prestations, mais aussi de proposer une alternative à la détention de véhicules roulant peu, voire insuffisamment pour être rentables. 12 % des véhicules du parc de l'État roulent en effet moins de 5 000 km/an.

Ce marché a été notifié le 26 novembre 2012.

### Une réussite due à la mobilisation d'un réseau dynamique

La mission parc automobile s'appuie sur deux réseaux de correspondants : l'un, central, au niveau des secrétaires généraux des ministères et l'autre, à l'échelon régional, au niveau des préfets de région. Depuis 2010, ces réseaux sont réunis de façon régulière toutes les cinq à six semaines.

En 2012, deux séminaires de travail ont été organisés, en mai et décembre. Ils ont tout à la fois permis d'entretenir la mobilisation et de tracer des perspectives sur les mesures de rationalisation dans une logique de pérennisation, d'une part, et sur la problématique spécifique d'introduction de véhicules propres dans les parcs, d'autre part.



# Renforcer la dynamique achat des ministères financiers

*La puissance d'achat des ministères économiques et financiers, de l'ordre de 3 milliards d'euros annuels, fait d'eux des acteurs clés de la commande publique.*

*C'est pourquoi depuis 2010, conscients des enjeux et de leur devoir d'exemplarité, ils se sont engagés dans une profonde mutation de leurs achats. Après l'élaboration d'une politique d'achat ambitieuse et la constitution d'une gouvernance achat en 2010, l'année 2011 a vu l'essor d'une population formée d'acheteurs, avec l'objectif d'optimiser les dépenses en utilisant les principaux leviers de performance achat mis à leur disposition.*

*2012 a été une année particulièrement riche en nouveautés et en bonnes pratiques achats.*

## Une fonction achats tournée vers la performance

Sur le plan de la performance des achats, il a été enregistré un peu plus de **60 M€ de gains** tant au niveau des achats courants que ceux dits « métiers ». Plus d'une centaine d'actes d'achat ayant généré des économies ont été identifiés dans Impact.



## Priorité sur les achats responsables

### Un marché d'entretien des espaces paysagers de Bercy

En juillet 2012, un marché d'entretien des espaces paysagers de l'ensemble des bâtiments de Bercy a été notifié, pour la première fois, à une entreprise en charge d'offrir une activité professionnelle adaptée à des travailleurs handicapés.

Cette démarche sociétale a été décidée en 2011 par le service logistique du secrétariat général sous l'impulsion du responsable ministériel des achats (RMA), dans le cadre de la circulaire du 3 décembre 2008 relative à l'exemplarité de l'État. Elle se conjugue avec des critères de protection de l'environnement.

La stratégie d'achat a été conduite par le biais de rencontres avec les établissements concernés. Les échanges ont permis de mieux comprendre leur fonctionnement et de les aider à répondre aux besoins du ministère avec une meilleure définition de ces besoins, et d'ouvrir une négociation structurant l'offre technique.

### L'accompagnement de la mise en œuvre des clauses sociales dans les marchés de Bercy

Dans le domaine des achats responsables, une convention de partenariat a été signée, en octobre 2012, entre les ministères financiers et la Maison de l'emploi de Paris (MEP) en présence du ministre délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation.

La mise en œuvre de clauses sociales dans les marchés de Bercy concrétise les finalités de plusieurs politiques publiques : celles de l'achat public et celles des politiques de l'emploi, de la cohésion sociale et du développement durable. La convention est également l'occasion de fédérer acheteurs, prescripteurs et juristes autour d'une même ambition et d'enjeux sociétaux.



Dominique Lamiot - Benoît Hamon - Bertrand Munch

### Signature de convention de partenariat entre les ministères économiques et financiers et la Maison de l'emploi de Paris

Le 19 octobre 2012, les ministères économiques et financiers et la Maison de l'emploi de Paris ont signé une convention de partenariat ayant pour but d'encadrer la mise en œuvre des clauses sociales d'insertion dans les marchés de Bercy. Cette convention s'inscrit dans le cadre de l'application de la décision du comité des achats de l'État de favoriser la mise en œuvre des clauses sociales d'insertion par l'établissement de convention de partenariat avec la MEP.

C'est ainsi que, en présence de M. Benoît Hamon, ministre délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation, MM. Dominique Lamiot, secrétaire général des ministères économiques et financiers, et Bertrand Munch, préfet, secrétaire général de la préfecture de Paris, président du GIP Maison de l'emploi de Paris, ont apposé leurs paraphes au bas de la convention qui encadre dorénavant la mission des « facilitateurs » auprès des acheteurs de Bercy. Véritable interface entre tous les acteurs concernés, la Maison de l'emploi de Paris exerce une quadruple mission : conseiller et accompagner les acheteurs dans l'élaboration des consultations, informer et motiver les entreprises, mobiliser les acteurs locaux et organiser le suivi des publics en insertion.

Cette signature a également été l'occasion pour M. Benoît Hamon de souligner la volonté du Gouvernement de créer une forte dynamique d'insertion et d'emploi. L'objectif est double : « mettre en œuvre deux politiques publiques, celle des achats publics et celle de l'emploi ». Par ailleurs, « en tant qu'auteurs des règles, il est important que les ministères de Bercy soient exemplaires et donc pionniers en la matière », a précisé le Ministre. À travers son engagement personnel, le Ministre entend encourager l'orientation de l'achat public vers les acteurs de l'insertion qui allient à leur utilité sociale une grande qualité dans les prestations et services délivrés.

À l'issue de cette signature de convention, un plan de communication et de sensibilisation auprès des agents d'administration centrale a également été enclenché. Le responsable ministériel achats des ministères économiques et financiers s'est ainsi engagé à organiser de courtes sessions, pour communiquer sur l'offre de service de la MEP et identifier des futurs sujets de clauses sociales. Premiers retours concrets courant 2013.



**Dominique Lamiot,**  
Secrétaire général des ministères financiers

**Q : Pour quelles raisons avez vous signé cette convention avec la Maison de l'emploi de Paris ?**

Cette initiative s'inscrit dans la politique achat impulsée en 2011 par le responsable ministériel des achats (RMA) et mes services dans le cadre du volet « achats responsables ».

La Maison de l'emploi de Paris (MEP) est un groupement d'intérêt public (GIP) que nous connaissons bien puisqu'au sein même du secrétariat général, le service de l'environnement professionnel, en charge du fonctionnement de l'ensemble des services centraux, collabore depuis longtemps déjà avec la MEP sur différents marchés. Je pense notamment au marché de déménagement pour les bâtiments du Grand Bercy, au marché de traiteur pour l'hôtel des ministres et le centre de conférences. Depuis 2008, 25 marchés ont été traités avec la MEP générant près de 62 000 heures d'insertion soit environ 35 ETP<sup>(4)</sup>.

Cette convention va nous lier de manière plus formelle et nous inscrire conjointement dans un partenariat que j'espère actif et encore plus performant. Elle est également un moyen de fédérer les acheteurs, les prescripteurs et les juristes autour d'une belle ambition : celle d'accorder « une nouvelle chance » à des personnes éloignées de l'emploi par une simple réflexion lors de la construction du marché.

**Q : Concrètement qu'allez-vous faire ?**

Je ne doute pas que les directions des ministères économiques et financiers (MEF), informées de cette nouvelle « boîte à outils », auront à cœur de contribuer au succès de cette démarche sociétale et sociale. Pour les y aider, le plan d'action achats 2013 identifiera les principaux marchés qui seront « éligibles » à ce type de clauses, avec l'expertise de la MEP.

De courtes sessions d'information seront organisées par le RMA afin de communiquer sur l'offre de service de la MEP et d'identifier les futurs sujets de clauses sociales. On veillera également à ce que les acheteurs des MEF qui bénéficient via l'IGPDE de modules de formation spécifiques s'impliquent dans cette démarche. Enfin, à compter de 2013, un comité « achats développement durable » réunira régulièrement l'ensemble des directions des MEF pour prendre en compte l'ensemble des actions en cours et à venir sur ces sujets et en particulier sur les pratiques et les marchés avec clauses sociales. Il sera piloté et animé par la mission achats RMA.

Cette nouvelle gouvernance doit permettre une meilleure coordination et une bonne communication au sein des MEF et consolider ainsi notre rôle sociétal.

**Q : Quels résultats en attendez-vous ?**

J'attends de cette convention un développement significatif de la mise en œuvre de clauses sociales dans nos marchés et pour nos acheteurs publics des finances un accompagnement efficace répondant à leurs besoins afin de compléter leurs compétences.

Notre puissance d'achat dans la commande publique et notre devoir d'exemplarité, à l'heure où Bercy comprend, pour la première fois, un ministère en charge de l'Économie sociale et solidaire, nous motivent à engager toutes nos forces dans la réussite de cette politique d'insertion par l'activité économique. Ce partenariat opérationnel doit également œuvrer à la réalisation de nos objectifs du plan d'administration exemplaire qui comprend des indicateurs sur les clauses sociales.

(4) Équivalents temps plein.

## Une animation ministérielle dynamique pour une meilleure coordination

### Les Matinales de l'achat

Partant du postulat que les bureaux des marchés devaient être sensibilisés et devenir contributeurs de la performance des marchés et donc des achats, le RMA a organisé, en partenariat avec la direction des Affaires juridiques (DAJ), des rencontres trimestrielles appelées « Matinales de l'achat ».

Les trois rencontres organisées en 2012 ont permis à une trentaine de participants de se rencontrer et d'être informés de l'actualité juridique via la DAJ et de nouvelles méthodes d'achat ou problématiques communes avec l'intervention d'experts extérieurs aux Finances.

La gestion des risques fournisseurs, l'accessibilité des PME aux marchés publics et les méthodes d'analyse fonctionnelle sont quelques uns des sujets traités.

### Les comités achats régionaux

Les budgets en région représentent une part prépondérante des dépenses des directions. Or, à l'échelle locale, les achats représentent souvent trop peu d'enjeux malgré les gisements de gains achats potentiels.

En 2012, le RMA a décidé, en partenariat avec quelques missions régionales achats, d'organiser des comités achats régionaux Finances, afin d'identifier et d'analyser ces gisements. Quatre comités se sont tenus à Toulouse, Lyon, Bordeaux et Strasbourg.

### Le portage de marchés ministériels et interministériels

En matière de mutualisation, la coordination et l'anticipation sont primordiales. Aussi, plusieurs démarches ministérielles et interministérielles ont été engagées par une ou plusieurs directions des Finances :

- un marché de téléphonie fixe, interministériel porté par la direction des systèmes d'information du secrétariat général (SG) ;
- le renouvellement du marché « support logiciels libres » porté par la direction générale des Finances publiques (DGFIP) qui embrasse l'ensemble des directions des ministères économiques et financiers ;
- l'élaboration du cahier des charges serveurs visant à la convergence des besoins interministériels auquel la direction générale des Douanes et Droits indirects a contribué activement ;
- un marché subséquent ministériel (hors DGFIP) de transport de colis porté par le SG.

## Une gouvernance achat adaptée aux nouveaux enjeux

L'animation du réseau d'acheteurs des ministères financiers est au cœur de la démarche de la professionnalisation de l'achat. La gouvernance achat aux Finances repose sur plusieurs instances :

- le comité achat stratégique, présidé par le secrétaire général de Bercy, valide le plan d'action achats ministériel (PAA) et prend les décisions stratégiques concernant les futurs marchés interministériels ou les orientations de politique achat. Il réunit les grands décideurs de chacune des principales directions des Finances ;
- le comité ministériel des achats, animé par le RMA, est une instance réunissant les acheteurs et décideurs de chaque direction sur l'actualité des achats, les nouvelles offres de service du SAE, les formations et le partage des bonnes pratiques ;
- les comités achats « informatique et télécommunications » (IT) et « immobilier », animés par le RMA, sont consacrés à l'organisation de futurs groupes de travail et à l'information sur les achats spécifiques. Ils regroupent les acheteurs et les responsables hiérarchiques impactés par les marchés traités ;
- le comité achats « développement durable » traite des questions environnementales et sociétales des marchés Finances. Il réunit l'ensemble des référents DD de chaque direction.

### Renforcement de l'action du RMA

Afin de développer l'appui aux directions sur des problématiques achats, le RMA a vu sa mission renforcée par l'arrivée d'un adjoint. Auparavant acheteur de l'Agence centrale des achats, puis du SAE, sa connaissance des problématiques achats du ministère a permis de mettre l'accent sur le suivi des déploiements de marchés, sur la mise en place d'une politique d'achats responsables et sur l'accompagnement des directions dans le suivi de leur plan d'économies.

### Une communication active

Afin de développer l'information des acheteurs des ministères financiers et de valoriser l'action de ces mêmes ministères en externe, plusieurs actions ont été conduites par le RMA en 2012 :

- fin 2012, 1 500 agents des finances étaient abonnés à la lettre électronique du SAE ;
- en septembre 2012, la direction générale des Douanes et des Droits indirects a présenté son action, à la demande du RMA, dans un reportage réalisé par France Télévisions sur les économies réalisées par les ministères ;
- plusieurs interviews du RMA des Finances dans la presse spécialisée achat ont également permis de valoriser les actions achats des ministères financiers.





## **REPÈRES**

**Un partenariat  
dynamique  
avec la Disic**

**42**

**Des  
collaborations  
actives pour  
des achats  
responsables**

**43**

**L'interministé-  
rialité pour  
stimuler  
l'innovation**

**45**

# RENFORCER LA DYNAMIQUE INTERMINISTÉRIELLE

**Des dispositifs au service des régions dans le domaine immobilier**

**47**

**Paroles de fournisseurs**

**50**

**Kaléidoscope des missions régionales achats**

**53**

**Regards croisés sur trois ans de modernisation des achats de l'État**

**62**

Pour enrichir la qualité des propositions, la modernisation des achats s'appuie sur une dynamique impliquant les différents acteurs du processus achat : les responsables ministériels achat, les missions régionales achat, les acheteurs et les bureaux des marchés.

Les dispositifs mis en place en 2012, notamment dans les domaines informatique et immobilier, et les projets conduits en région montrent la pertinence du renforcement des synergies entre les métiers. Cette culture du « travailler ensemble » s'est également développée en 2012 avec les partenaires et les fournisseurs.

Enfin, les agents du SAE et le secrétaire général du ministère de l'Intérieur ont accepté de donner leur vision de l'avancement de la modernisation de l'achat trois ans après son lancement.

# Un partenariat dynamique avec la Disic

## Le chantier du réseau interministériel de l'État, un partenariat SAE-Disic

Le réseau interministériel de l'État (RIE), chantier porté par la Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (Disic), vise à déployer un réseau unique de transmission de données pour l'ensemble des ministères. Un tel réseau, basé sur un cœur en fibre optique, sera une véritable colonne vertébrale sur laquelle pourront être déployés, à l'avenir, des volumes d'échanges plus importants entre les ministères. Ces échanges se feront dans des conditions économiques plus favorables et dans des conditions de qualité et de sécurité renforcées.

Le SAE a collaboré dès le démarrage du projet avec la Disic afin de définir la stratégie d'achat applicable à cette opération d'ampleur. Ce partenariat a porté sur de nombreux sujets, tels que le recours à Renater pour le cœur, l'audition des fournisseurs, l'établissement de la stratégie de répartition des marchés, la stratégie d'allotissement et la rédaction des clauses contractuelles sensibles.

Les principaux marchés du RIE ont été publiés au cours de l'année 2012. Ainsi le cœur du réseau, c'est à dire les interconnexions avec Renater et le réseau français des établissements de recherche et d'enseignement supérieur, est déjà en cours de déploiement. Le marché emblématique portant sur le déploiement du nouveau réseau au sein des ministères sera notifié au cours du premier semestre 2013. Les déploiements s'étaleront de 2014 à 2017 pour les différents ministères.

Enfin, un service à compétence nationale spécifique a été créé pour assurer le fonctionnement du futur réseau. Il s'agit d'une première dans l'organisation et la mutualisation du système d'information de l'État.

## L'implication du SAE dans la diffusion des logiciels libres

Dès l'année 2009, le SAE a identifié le recours au logiciel libre, dans un cadre organisé et mutualisé, comme source d'économies, au regard de logiciels propriétaires d'éditeurs parfois peu enclins à suivre l'État dans ses efforts de réduction de la dépense. Cette démarche a pris un nouvel élan avec la création de la Disic.

Le SAE a ainsi participé au déploiement du marché interministériel de support aux logiciels libres en partenariat avec le ministère de l'Intérieur. Il s'est également investi dans les différents chantiers lancés par la Disic autour de l'utilisation du logiciel libre en pilotant un groupe de travail interministériel visant à identifier les pratiques juridiques adéquates au recours au logiciel libre dans les marchés. Le SAE a par ailleurs été associé aux groupes de travail thématiques animés au niveau interministériel.



# Des collaborations actives pour des achats responsables

## La dynamique du groupe de correspondants ministériels achats responsables

Dans le prolongement des années précédentes, le SAE a réuni, tous les deux mois, le groupe des correspondants ministériels achats responsables afin de mutualiser les informations et les pratiques et d'élaborer de nouveaux outils.

Au cours de l'été, six séances ont été consacrées à l'établissement d'un ambitieux plan d'actions interministériel pour des achats responsables. Les grands axes de ce plan d'actions ont été validés par le comité des achats de l'État à l'automne. Sa présentation est prévue pour le printemps 2013.

Tout au long de l'année, cinq ateliers thématiques du SAE ont été organisés à l'intention des membres de la communauté des achats de l'État et de ses opérateurs. Environ 200 personnes, au total, y ont participé. Animé par un spécialiste du sujet traité, ces ateliers ont porté sur les clauses sociales d'insertion (10 avril), le commerce équitable (15 mai), la stratégie nationale du développement durable (19 juin), les signes de qualité dans la commande publique (11 septembre) et les structures d'insertion par l'activité économique (20 novembre).

## De nombreuses collaborations du SAE autour des achats responsables

Les achats responsables sont loin d'être une simple mode ou une variable d'ajustement qui évolue au gré des injonctions politiques. Ils sont au cœur de la transformation de nombreuses organisations et, pour l'État, sont clairement identifiés comme un levier à mobiliser dans la mise œuvre de politiques publiques de protection de l'environnement et de lutte contre le chômage. Ils sont donc l'occasion de très nombreux échanges et collaborations tant en interne entre les services de l'État qu'en externe avec des associations impliquées elles aussi dans l'accompagnement du changement et l'adaptation des pratiques achats.

### Collaboration avec les services de l'État

Le SAE travaille en collaboration avec plusieurs directions et services de l'État, notamment :

- ***l'Observatoire économique des achats publics (OEAP)***, en participant aux réunions de l'atelier « aspects sociaux de la commande publique » présidé par Christophe Baulinet, inspecteur général des finances. Des coopérations existent aussi avec le bureau économie, statistiques et techniques de l'achat public de la ***direction des Affaires juridiques (DAJ)*** des ministères économiques et financiers à l'occasion du recensement annuel des marchés publics ;
- ***la délégation générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle (DGEFP)***, dont le SAE est membre du comité de pilotage du programme d'accompagnement de l'offre d'insertion. Il est également en relation étroite avec la DGEFP s'agissant du développement de l'offre d'insertion et le développement du réseau des facilitateurs de la clause sociale d'insertion ;
- ***le Commissariat général au développement durable (CGDD)***, avec lequel il copilote les travaux du groupe « achats publics et efficacité énergétique ». Le bureau des services publics responsables du CGDD est un partenaire régulier du SAE pour l'intégration du développement durable dans les politiques publiques au nombre desquelles compte l'achat public ;
- ***la direction générale de la Cohésion sociale (DGCS)***, dans le cadre de l'appui à la préparation du projet de loi relatif à l'économie sociale et solidaire conduit par la commission développement économique du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire. Le SAE a également rejoint le comité de pilotage du plan d'accompagnement de la modernisation des Esat et a animé l'un des groupes de travail investis dans l'élaboration de ce plan.

## Animation du groupe de travail « Développer une culture partagée entre acheteurs privés et publics et Esat »

Dans le prolongement d'une étude relative à l'appui des services de l'État à la modernisation et au développement des établissements et services d'aide par le travail (Esat) dans leurs missions médico-sociale et économique, la direction générale de la Cohésion sociale a décidé, fin 2011, d'initier l'élaboration d'un plan d'adaptation et de développement des Esat. Dans ce cadre, le SAE a animé un groupe de travail consacré aux achats.

Composé de représentants des acheteurs privés et publics et des associations du secteur, le groupe s'est réuni à cinq reprises.

Les objectifs de ce groupe étaient :

- d'identifier les principes d'action générateurs d'une culture commune ;
- de repérer les méthodes existantes et les adapter au secteur du travail protégé ;
- de proposer des fiches méthodologiques et des documents de référence.



Atelier thématique

## Collaboration avec d'autres services et organisations

En 2012, le SAE a développé les relations établies avec les fédérations professionnelles, les organisations syndicales et plusieurs services et organisations :

- ***l'Observatoire des achats responsables*** (ObsAR) dont il est membre fondateur et adhérent. En 2012, le SAE a participé aux réflexions des sous-groupes traitant des aspects sociaux des achats et des indicateurs de *reporting* qui ont débouché sur la publication des fascicules *Achats responsables : levier pour l'insertion* et *Indicateurs et reporting pour les achats responsables* ;

- ***l'Afnor*** dont le SAE est un membre actif de la commission développement durable. À son initiative, a été élaborée la norme NF X 50-135. Publiée en juillet 2012, cette norme, guide d'utilisation de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale, traite de la dimension politique et stratégique d'une démarche d'achats et délivre des recommandations pour son déploiement opérationnel, notamment par les acheteurs publics ;

- ***l'Afnor certification*** au sein de laquelle le SAE est le représentant des acheteurs publics au comité de la marque NF qui s'est réuni à quatre reprises en 2012 ;

- ***l'Alliance Villes Emploi***, association regroupant les collectivités territoriales pour la formation, l'insertion et l'emploi et réseau national des Maisons de l'emploi (MDE) et des Plans locaux pour l'insertion et l'emploi (PLIE), avec laquelle le SAE a signé une convention en 2010. En 2012, cette collaboration a été déterminante dans l'élaboration d'un référentiel du métier de facilitateur visant à une reconnaissance renforcée des compétences ;

- ***Handeco*** dont le SAE est administrateur. Le site internet [www.handeco.org](http://www.handeco.org) permet aux acheteurs de l'État d'identifier gratuitement les structures du handicap susceptibles de répondre à leurs besoins ;

- ***l'Avise***, association gestionnaire du site [www.socialement-responsable.org](http://www.socialement-responsable.org), au sein de laquelle le SAE est membre du comité de pilotage aux côtés de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), de la direction générale de la Cohésion sociale (DGCS) et de la Caisse des dépôts et consignations. En 2012, des travaux ont été conduits en vue de la rénovation du site et de son adaptation aux attentes de ses utilisateurs ;

- ***la Fédération des entreprises de propreté et services associés (FEP)***, du comité des parties-prenantes de laquelle le SAE est membre. En 2012, les travaux ont porté sur les possibilités de recrutement de personnels en insertion et sur le travail en journée.

# L'interministé- rialité pour stimuler l'innovation

## Déploiement du premier marché de bureautique interministériel

Dans le cadre d'une stratégie de mutualisation coordonnée par le SAE, l'achat de postes de travail, d'écrans, des accessoires et des prestations associées au sein de l'État est aujourd'hui organisé autour de quatre grandes plaques d'achat : SAE, Défense, Intérieur et Justice, « autres ministères ».

À l'occasion du renouvellement du support d'achat des ministères financiers porté par le SAE, le périmètre a été étendu aux services du ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie (Medde) et de deux de ses opérateurs, les Voies navigables de France (VNF) et la direction générale de l'Aviation civile (DGAC), ainsi qu'aux services du Premier ministre (SPM) et aux nouvelles directions départementales interministérielles (DDI) dans les 22 régions.

La stratégie achat a porté sur la mutualisation des achats et une standardisation du matériel de bureautique sur la base des offres des constructeurs. Cette stratégie s'appuie également sur l'utilisation du système d'acquisition dynamique et d'enchères électroniques inversées.

L'accentuation de la mutualisation a permis aux nouveaux entrants de bénéficier des tarifs très avantageux du support des ministères financiers et ainsi de réaliser des gains significatifs allant jusqu'à 27 % pour l'Écologie par exemple.

Ces gains économiques n'altèrent pas les garanties associées que sont la stabilité technique des matériels sur la durée du marché, la garantie pluriannuelle de quatre ans pour les PC fixes et de trois ans pour les autres matériels.



## Un support d'impression adapté aux malvoyants

En 2012, le fournisseur de copieurs des ministères financiers a conduit, en liaison avec la direction générale du Trésor, un projet visant à améliorer l'utilisation de ses matériels pour les déficients visuels.

En relation avec le SAE, un support a été réalisé, applicable sur le panneau de contrôle du matériel, permettant son utilisation par ce public spécifique.

Réalisé sans surcoût pour l'Administration, ce support illustre une collaboration positive avec un fournisseur lui permettant ensuite de diffuser sa solution plus largement auprès de ses autres clients.

## Les accord-cadres, avenir de l'achat de prestations intellectuelles informatiques

L'achat de prestations intellectuelles informatiques, de type assistance à maîtrise d'ouvrage ou maîtrise d'œuvre, s'effectue classiquement soit sous la forme d'un grand nombre de marchés spécifiques lancés par les DSI, soit au travers d'importants projets emblématiques, interministériels ou non, qui emportent leurs propres marchés dédiés.

L'activité du SAE s'est donc déployée en 2012 selon deux axes :

- ***l'appui aux ministères dans l'accompagnement achat des projets les plus importants.*** Le SAE a ici collaboré avec la Disic qui dispose elle-même d'un rôle de conseil ou d'avis sur les projets que doivent lui soumettre les ministères ;
- ***le déploiement de cadres contractuels globaux de type accord-cadres,*** au sein desquels les ministères pourront passer des marchés subséquents pour répondre à leurs besoins. Ce dernier levier est mis en œuvre de manière systématique dans le secteur privé, où tous les grands groupes disposent aujourd'hui de référencements de leurs fournisseurs de prestations informatiques et de téléphonie.

Ce dispositif présente l'avantage de définir une fois pour toutes un cadre contractuel global et de simplifier la passation des marchés par les DSI. Ce cadre contractuel permet en outre d'intégrer des leviers de performance économique – mutualisation, *reporting*, prix plafonds, indicateurs qualité, etc. – qui permettent un pilotage global des titulaires en réduisant les risques de dérives.

Pour appuyer cette démarche, le SAE a déployé en 2012 un accord-cadre, emportant plusieurs ministères volontaires, pour des projets ne dépassant pas un certain montant. Un allotissement spécifique a permis d'intégrer des PME – jusqu'à 80 % de PME pour certains lots – permettant à ces entreprises de démontrer leur valeur et leur savoir-faire aux ministères, souvent clients des grandes sociétés de services en ingénierie informatique (SSII).

Fort de ce succès, le SAE souhaite étendre le dispositif pour en faire le socle d'une meilleure maîtrise par l'État de ses dépenses de prestations intellectuelles informatiques, qui représentent annuellement entre 600 et 700 M€ de dépenses.



## Mise en place d'un support d'achat de logiciels sur étagères, un partenariat avec l'Ugap

Au sein de l'État, une réelle hétérogénéité existe dans les dépenses en matière de logiciels. Outre les dépenses correspondant aux grands éditeurs (Microsoft, Oracle, SAP...), plusieurs dizaines de millions d'euros sont consacrés aux éditeurs dits « de deuxième rang », sous forme de logiciels sur étagères couvrant des besoins extrêmement divers. De plus, ces achats sont réalisés avec une multitude de distributeurs, au travers d'achats hors marché ou de Mapa.

Ces conditions rendent difficiles le suivi et l'organisation de cette dépense en vue de la construction d'actions coordonnées. Le SAE a donc lancé un partenariat avec l'Ugap afin de mettre en place un support d'achat regroupant à terme les achats de ce type de logiciels pour l'ensemble des ministères. Afin de répondre à l'objectif visé de couvrir l'ensemble des besoins, ce support devait rassembler une multitude d'éditeurs et de distributeurs. Le partenariat SAE-Ugap s'est donc traduit par une co-définition de la stratégie d'achat, l'Ugap prenant en charge la construction et le portage de la procédure.

Le comité des achats ayant validé ce support comme le vecteur unique d'approvisionnement des ministères<sup>(5)</sup>, la visibilité sur les achats des ministères permettra d'intervenir auprès des éditeurs pour négocier des remises sur volume, inaccessibles aujourd'hui.

Le nouveau support a d'ores et déjà permis d'acheter une solution antivirus unique pour les nouvelles directions départementales interministérielles à de meilleures conditions que celles obtenues précédemment par les ministères. La disponibilité de l'offre « tous éditeurs » pour l'ensemble des ministères est prévue pour la fin du premier trimestre 2013.

(5) À l'exception des ministères de l'Éducation nationale et de la Défense.

# Des dispositifs au service des régions dans le domaine immobilier

## Maintenance CVC : suite et fin d'une mutualisation réussie

En 2011, un important projet de mutualisation des achats de maintenance des installations de chauffage, ventilation et climatisation (CVC) a été lancé par le SAE pour les bâtiments de l'ensemble des services, qu'ils soient locataires ou propriétaires.

Des groupes de travail interministériels ont été formés dans chaque région avec les techniciens de nombreux ministères et directions. Leur expertise a permis d'identifier plus de 3 500 sites qui ont adhéré à ce marché et permis un allotissement judicieux, prenant en compte l'importance d'intégrer des PME à un marché de cette envergure. Ainsi, sur 112 lots, 37 ont été attribués à des entreprises de proximité.

Cette première opération de mutualisation interministérielle régionale s'est achevée avec succès en 2012 pour 20 régions, les deux dernières étant en cours de finalisation.

L'économie moyenne est estimée à 50 % sur les prix historiques et, outre l'ouverture aux PME, 13 régions ont également inséré dans leur marché des clauses sociales d'insertion.



*Une réduction du poste de dépenses  
de nettoyage des locaux  
pour les services déconcentrés de  
**20 %***

## Mutualisation interministérielle du nettoyage des locaux

Chaque année, les dépenses immobilières de l'État en prestations de propreté représentent environ 300 millions d'euros dont 230 millions d'euros dans les services déconcentrés. Fort du constat que ce segment d'achat présentait un fort potentiel d'optimisation technique et économique, le comité des achats a lancé en 2012 un projet pilote de standardisation et de mutualisation interministérielles dans cinq régions : le Centre, Languedoc-Roussillon, le Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes et le département de Paris.

Dans chaque région, le SAE et le chef de mission régionale achats (CMRA) ont présenté la démarche aux services lors d'une réunion plénière. Un recensement des besoins a ensuite été réalisé avec l'outil de recensement Marene. Sur ces bases, la procédure a été lancée par chaque CMRA en coordination avec le SAE pour un total de 1680 sites toutes régions confondues.

À l'issue de la procédure associant tous les services, une présentation du processus de déploiement des marchés a été réalisée dans chacune des cinq régions. Les sociétés attributaires des marchés ont ainsi pu échanger directement avec les futurs utilisateurs.

Le premier bilan très positif conforte la pertinence d'une approche interministérielle régionale sur ce segment :

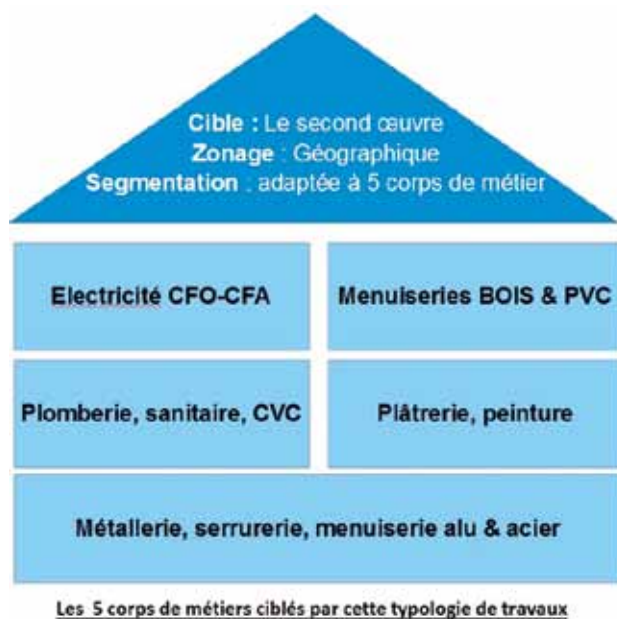
- une réduction du poste de dépenses de nettoyage des locaux pour les services déconcentrés de 20 % en moyenne ;
- un renforcement contractuel du dispositif de contrôle et de suivi qualitatif des prestations ;
- l'intégration effective d'une clause sociale d'insertion dans tous les marchés notifiés ;
- un allotissement géographique adapté qui a permis de retenir deux PME sur cinq fournisseurs attributaires au total.



## Petits travaux, grands effets

Chaque année, les dépenses immobilières de l'État représentent 3,5 milliards d'euros. Avec un objectif d'économies de 3 %, elles représentent donc un enjeu important dans le contexte budgétaire contraint de l'État.

En 2012, le SAE a donc mis en place un dispositif innovant sur les « petits travaux d'entretien bâtiment » permettant de répondre à des besoins récurrents.



Le dispositif mis en place poursuit cinq objectifs conformes à la politique achat de l'État :

- concrétiser les gains tant économiques qu'administratifs ;
- soutenir la participation d'un plus grand nombre de PME ;
- introduire des clauses sociales d'insertion afin de favoriser le retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées ;
- protéger l'environnement et optimiser l'efficacité énergétique ;
- maintenir le cadre de travail des agents de l'État.

La mise en œuvre est assurée par chaque mission régionale achats, structure la plus proche du tissu économique local, capable de fédérer les services déconcentrés de l'État et d'animer les autres acteurs – fédérations du bâtiment, chambres syndicales, chambre des métiers, Capeb, facilitateurs... – afin d'atteindre les objectifs fixés.

En 2012, la région Île-de-France a mis en place le dispositif et a notifié, en novembre 2012, ses marchés à bons de commande.

## Le marché inter-administrations d'Île-de-France

Sous la conduite de la MRA, les services de l'État se sont regroupés pour lancer une procédure unique visant à couvrir tous les travaux d'entretien des bâtiments de l'État en Île de France. « Concrètement, 37 services de la région, représentant 9 millions d'euros de dépenses annuelles dans ce domaine ont adhéré à la démarche. L'objectif était de mettre en place un marché souple d'utilisation et capable de répondre aux besoins récurrents des services. » explique Nadia Sahnoune, chef de mission régionale achats (CMRA) d'Île-de-France. Un marché de 50 lots a donc été mis en place : cinq lots techniques – électricité, plomberie, menuiserie, peinture et serrurerie – couplés à dix lots géographiques, intégrant Paris et tous les départements d'Île-de-France.

Cette mise en place a pu être réalisée rapidement grâce à la collaboration active des membres du groupe de travail ayant participé à l'élaboration du DCE – préfecture de police, gendarmerie, préfecture du Val d'Oise et DRIEA – et du soutien de l'acheteur du SAE en charge du projet.

Les 320 plis reçus ont été dépouillés et analysés par six services volontaires : gendarmerie, préfecture du Val d'Oise, DRFiP, Dirrecte, Travail et préfecture de l'Île-de-France qui a missionné un chargé d'études pour le traitement informatique des offres des sociétés.

« Le bilan de l'opération a largement dépassé nos espérances en termes de temps et d'économies puisque la formalisation de la procédure en appel d'offres ouvert n'a duré que six mois entre la publicité et la notification des marchés. L'annonce des résultats définitifs a été faite deux mois seulement après la réception des offres. Les cinquante lots ont pu être répartis entre dix sociétés de la région, dont neuf PME. Enfin, le gain moyen obtenu par rapport aux coûts historiques est estimé à 30 % » indique la CMRA.





### Témoignages

#### Cyrille De Cardes, chef du bureau des moyens et des achats mutualisés de la préfecture du Val d'Oise (95)

##### Comment fonctionne le bureau des achats de la préfecture du Val d'Oise ?

Le bureau des achats et des moyens mutualisés (BMAM) a en charge les budgets de fonctionnement et d'investissement de différents programmes et dispose d'un ensemble de moyens logistiques. Il assure l'ensemble des procédures d'achat dont l'essentiel porte sur les opérations immobilières ou des contrats importants et /ou spécifiques, comme la maintenance de la cité administrative. Selon les programmes, les budgets peuvent s'élever à plus d'un million d'euros. Le budget total, sur les cinq programmes en cours, s'élève à 4,1 millions d'euros.

##### Comment avez-vous été amené à participer au marché de travaux d'entretien bâtiment ?

Depuis l'origine, la préfecture en tant que « syndic de cité », intervient au profit de l'ensemble des services de la cité administrative<sup>(6)</sup>. Depuis deux ans, elle intervient également dans le cadre de la mutualisation pour l'ensemble des services de l'État. À ce titre, elle a donc mis en place la cellule départementale de suivi immobilier de l'État (CDSIE). Le BMAM anime et gère cette cellule qui suit l'ensemble des opérations relevant du programme 309. Son rôle peut, selon les administrations, aller de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage à la conduite d'opération. Elle favorise le développement des marchés en place.

##### Quels sont pour vous les avantages de ce marché et vos premiers résultats ?

Le nouveau marché de travaux d'entretien répond aux besoins des services. Ainsi la direction départementale des territoires l'a utilisé pour une opération de 100 000 €. De même la préfecture prévoit de le faire pour des opérations d'entretien concernant des bâtiments de la PJJ et des douanes (sous réserve des crédits).

(6) Actuellement la DDFiP, la DDT, la DDCS et la DDRI.

#### Le centre administratif et financier zonal de Paris de la région gendarmerie d'Île-de-France<sup>(7)</sup>

##### Quelle est l'organisation achat pour les travaux d'entretien immobilier au sein de la région gendarmerie d'Île-de-France ?

Le bureau « soutiens militaires », intégré au centre administratif et financier zonal de Paris, a pour mission de centraliser et de mutualiser les besoins des différentes entités achats de la région de gendarmerie d'Île-de-France et de lancer les procédures. Le bureau unique du logement (BUL) de la région de la gendarmerie d'Île-de-France doit optimiser la gestion du parc de logements en Île-de-France, en et hors caserne. Il va donc attribuer les logements concédés par nécessité de service absolue (NAS) sur Paris, petite couronne, des résidences de Vélizy-Villacoublay et de Versailles-Satory, en tenant compte des bassins d'emploi des militaires nouvellement affectés. Le budget du BUL, d'un montant de 960 000 € en 2012, permet de répondre aux dépannages et à différents travaux d'entretien.

##### Quels sont pour vous les avantages du marché inter-administrations ?

La gendarmerie d'Île-de-France a rejoint logiquement le marché sur les travaux de second œuvre dans le cadre de la mutualisation des achats et de ses besoins et dans une logique économique. Ce marché a permis de sécuriser l'achat en terme juridique, en disposant d'un support déjà validé et de gagner en réactivité pour la réalisation des travaux avec la suppression des délais de consultation et de mise en concurrence. Enfin, le suivi administratif est simplifié pour la section marchés-conventions du bureau « soutiens militaires » et le BUL ne rencontre pas de difficultés technique, fonctionnelle ni administrative. Grâce à ce support les services techniques ont donc pu se recentrer sur leur cœur de métier.

Fin 2012, le BUL a pu engager, dans des délais extrêmement contraints en raison de la proximité de la fin de gestion, des travaux de réfection sur les segments plomberie, peinture, menuiserie et électricité dans plusieurs départements de la petite couronne pour un volume de plus de 500 000 €. D'emblée, les sociétés se sont montrées réactives.

(7)

- Colonel Bertrand Redin, chef du BUL ;
- Commissaire lieutenant-colonel Gilles Bousquet, chef du centre administratif et financier zonal de Paris ;
- Capitaine Hélène Common, chef du bureau soutiens militaires, centre administratif et financier zonal de Paris ;
- Major Philippe Ravail, chef de la section planification et entretien, BUL ;
- Major Stéphane Cochener, adjoint chef de section planification et entretien, BUL.

# Paroles de fournisseurs



**Benoît Roux,**  
Directeur général du groupe  
Key Consulting

## Quel est le cœur d'activité de votre entreprise ?

Le groupe Key Consulting est une PME de 200 personnes créée en mai 2000. Présents sur les régions Île-de-France, Rhône-Alpes et Grand-Ouest, nous accompagnons nos clients dans des secteurs diversifiés tels que l'administration, l'énergie, la banque de financement et d'investissement, les transports ou encore les télécoms, dans l'évolution et la transformation de leur système d'information (SI) à travers des prestations d'accompagnement de haut niveau : création, refonte ou optimisation du SI et des processus méthodologiques et d'industrialisation logicielle, réindustrialisation de tierces maintenances mono ou multi-applicatives. Notre taille est perçue par nos clients comme une force, notre organisation leur offrant à la fois une expertise pointue par la présence de consultants de haut niveau, tout en leur assurant qualité, proximité, flexibilité et agilité dans l'évolution de leur besoin.

## Comment avez-vous été amené à travailler avec le SAE ?

Notre premier partenariat avec l'État date de 2005, lorsque nous avons décidé de répondre à un appel d'offres public publié pour le compte du ministère de l'Équipement de l'époque, qui nous a confié la refonte du système informatique d'inspection de la marine marchande française. Cette première référence nous a donné l'opportunité de nous exprimer à travers de nouveaux projets de taille et de complexité toujours plus importantes. En 2008, nous avons concouru pour l'Agence centrale des achats, nouvellement mise en place par l'État, pour le premier accord-cadre mis en place

pour les ministères financiers et avons remporté près de 38 % des marchés subséquents. Au terme de ce premier accord-cadre, nous remportons une trentaine des projets remis en concurrence. Cette collaboration avec le SAE est rendue possible par les échanges et réflexions menées entre nos experts et ceux de l'Administration. Pendant ces quatre années de collaboration sans cesse renforcée, nous avons constaté la transformation des achats de prestations intellectuelles informatiques et participé à des réflexions sur des sujets aussi variés que l'optimisation des méthodes informatiques, l'orientation des paliers technologiques vers le monde *open source*, l'accroissement de la qualité logicielle, l'optimisation des dépenses informatiques, etc.

En 2012, nous avons remporté un nouvel accord-cadre interministériel sur lequel nous fondons beaucoup d'espoir malgré le contexte économique. En définitif, le secteur de l'Administration pèse aujourd'hui 25 % de notre activité au niveau national.

## Quelle est aujourd'hui votre analyse de cette collaboration avec l'État ?

L'État offre une réelle opportunité aux PME innovantes et expertes au sein de ses marchés informatiques. Notre notoriété se trouve renforcée à tous les niveaux par cette collaboration.

Outre la fierté de participer aux grands projets informatiques de l'État, cette collaboration nous a également conduit à améliorer et à adapter nos processus, tout en nous permettant de gagner des références de grande valeur, capables de séduire de tout autres acteurs, dans le domaine privé par exemple.

La décentralisation des activités informatiques de l'État a également été pour nous une opportunité d'étendre notre rayonnement géographique en ouvrant de nouvelles agences dans le Grand-Ouest et la région Rhône-Alpes, offrant ainsi de nouvelles perspectives à nos salariés.



**Laurent Malhomme**, directeur associé d'Atexo

### **Quel est le cœur d'activité de votre entreprise ?**

Atexo est une PME parisienne créée en 2002 et employant 80 personnes. Notre société de conseil et d'édition logicielle est spécialisée dans les domaines de l'administration électronique et l'élaboration de logiciels métiers pour les administrations. Nous concevons des logiciels pour aider les agents publics dans la gestion des attributions de l'État ou des collectivités locales : des systèmes de gestion des marchés publics par exemple, ou de gestion des subventions.

### **Comment avez-vous été amené à travailler avec le SAE ?**

Si le démarchage du secteur public s'est d'abord fait par hasard, nous avons très vite vu l'intérêt de capitaliser sur nos connaissances acquises des métiers très variés du secteur public. Initialement, Atexo réalisait des plates-formes d'achats pour les collectivités, par exemple celle du conseil général de Haute-Marne en 2003. Le développement de la plate-forme et de ses fonctionnalités l'a rapidement rendue éligible pour les grandes collectivités. Aussi, lorsque l'État a lancé, en 2007, un appel d'offres pour unifier sa plate-forme, nous avons saisi notre chance et remporté pour quatre ans le marché à tranches fermes portant sur la plate-forme des achats de l'État. Ce marché a été reconduit en 2011, cette fois pour la maintenance applicative de la plate-forme existante.

En 2012, le SAE a lancé un nouvel appel d'offres pour le développement d'un outil de rédaction des pièces de marché pour l'ensemble des ministères, l'outil Orme. Atexo a à nouveau su convaincre le SAE et a remporté le marché.

### **Quelle est aujourd'hui votre analyse de cette collaboration avec l'État ?**

L'étroite collaboration avec le SAE a été pour nous un double levier de croissance. D'abord, le montant des marchés passés avec l'État nous a permis de doubler notre effectif depuis 2005 et d'investir sur les progiciels afin de les faire significativement évoluer. Désormais, nous nous positionnons en amont des besoins du client, dans une démarche d'édition de logiciels et non plus une démarche de services.

Mais le SAE nous a surtout aidé à concrétiser une ambition internationale. Travailler avec l'État constitue une excellente référence à l'étranger. De plus, cela nous a fourni la notoriété nécessaire à notre implantation à l'international, en expliquant notre produit et nous présentant comme son fournisseur. L'exportation des logiciels est rendue possible par la lourde réglementation à laquelle est soumise leur élaboration. Il nous suffit donc de les traduire et de les adapter légèrement pour les rendre conformes aux règles des pays voisins. Ainsi, Atexo réalise aujourd'hui 15 % de son chiffre d'affaires à l'étranger et compte doubler son chiffre d'affaires d'ici à 2015.



**Patrick Simonneau,**  
fondateur et gérant de l'entreprise Simonneau

**Comment définiriez-vous l'activité de votre entreprise, en quelques mots ?**

L'entreprise Simonneau est dite économiste de la construction. Notre travail porte sur le chiffrage du coût d'un projet immobilier afin qu'il entre dans l'enveloppe budgétaire qui lui est allouée. Pour cela, nous travaillons au sein d'équipes de maîtrise d'œuvre, mais aussi auprès des maîtres d'ouvrage, pour l'assistance sur les aspects économiques et techniques et auprès des architectes, pour vérifier que le projet des équipes de conception est bien compatible avec l'enveloppe budgétaire.

**Comment avez-vous été amené à travailler avec le SAE ?**

Nous réalisons d'ores et déjà plus de 80 % de notre chiffre d'affaire avec des marchés publics. Lorsque m'a été transféré l'appel d'offres du SAE pour un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage, j'y ai immédiatement vu l'intérêt d'un marché à bons de commandes sur plusieurs années. Cela donne une certaine visibilité à l'entreprise quant à la charge de travail et au chiffre d'affaires. Après que nous eûmes répondu à cet appel d'offres, le SAE nous a alloué trois des quatre lots pour lesquels nous avions concouru.

**Quelle est aujourd'hui votre analyse de cette collaboration avec l'État ?**

Grâce à ce marché, nous sommes l'interlocuteur unique des ministères sur le Grand-Ouest pour les trois ans à venir, ce qui, pour nous, constitue une très belle référence. La collaboration avec le SAE nous offre une double visibilité : auprès des directions régionales et départementales, qui savent par le SAE que Simonneau détient le marché et auprès d'entreprises privées, via le réseau Pacte PME dont le SAE est membre. Cette collaboration est donc pour nous l'opportunité de développer en parallèle une clientèle privée, mais nous donne aussi et surtout bon espoir de voir notre chiffre d'affaires croître, ainsi que notre notoriété auprès des maîtres d'ouvrage et des architectes.

# Kaléidoscope des missions régionales achats

## Le bilan des plans d'actions régionaux pour 2012

L'année 2012 a vu se concrétiser de nombreux projets lancés en région sous l'impulsion du SAE suite aux travaux du programme Calypso ou à l'initiative des missions régionales achat. Ces projets s'inscrivent dans la politique globale de l'État en matière d'achat avec trois priorités.

• **La performance économique.** L'année 2012 a permis aux missions régionales de générer des gains achats de 16 millions d'euros, dépassant ainsi l'objectif visé de 12 millions d'euros. L'opération de maintenance des systèmes de sécurité incendie et des extincteurs, lancée dans 13 régions, a par exemple permis un gain de 40 %. Ces résultats permettent d'envisager un objectif bien plus ambitieux pour 2013 de 24 millions d'euros de gains achat pour l'ensemble des régions.

• **L'accès des PME à la commande publique.** Les régions ont veillé à donner l'opportunité à des PME de répondre à leurs appels d'offres et ainsi de faire valoir leurs compétences. Sur le marché de maintenance des installations de chauffage, ventilation et climatisation par exemple, 37 lots sur les 112 attribués l'ont été à des PME.

• **L'insertion sociale.** La prise en compte des enjeux de développement durable dans les achats est une priorité pour les acheteurs publics. Cette année, les missions régionales achat ont intégré cet enjeu. Ainsi sur ce même marché de maintenance, lancé dans 20 régions, 13 régions ont inséré des clauses sociales d'insertion.

Chaque mois, les chefs de missions régionales achat et le SAE se réunissent pour traiter de la conduite des opérations en cours et discuter de l'évolution des plans d'actions régionaux.

Cette année, les principaux thèmes abordés lors de ces réunions mensuelles ont été la conduite des opérations régionales dans le domaine de l'entretien immobilier, l'accompagnement des marchés des DDI, l'opération de nettoyage des locaux, Chorus, l'actualité juridique, le calcul des gains, le nouveau plan stratégique du SAE et les nouveaux marchés nationaux concernant le parc automobile.



## Une région, un projet 2012

Les missions régionales achats pilotent de nombreux projets répondant soit à une stratégie validée par le SAE et le comité des achats, soit à un besoin spécifique identifié par le préfet de région et les services régionaux.

Opérations de mutualisation interministérielle régionales, développement de l'accès des PME aux marchés locaux et des achats socialement responsables, actions de formation, animation de leurs réseaux ... Focus sur quelques projets illustrant la variété des activités d'une MRA en 2012.



### ALSACE

Mutualisation de la mise aux normes des ascenseurs

### AQUITAINE

Mutualisation des parcs automobiles

### AUVERGNE

Animation du réseau régional

### BASSE-NORMANDIE

Hébergement des personnes en situation de précarité

### BOURGOGNE

Convention de partenariat avec l'URMDF-PLIE

### BRETAGNE

Animation du réseau des professionnels du bâtiment

### CENTRE

Cellules départementales sur le segment immobilier

### CHAMPAGNE-ARDENNE

Formation des acteurs du processus achat

### CORSE

Marché mutualisé de maintenance des équipements de détection et de lutte contre l'incendie

### FRANCHE-COMTÉ

Animation du réseau régional des correspondants achat

### ÎLE-DE-FRANCE

Marché mutualisé de transport, destruction, recyclage et élimination des archives

### LANGUEDOC-ROUSSILLON

Mutualisation des opérations de mise sous pli et d'impression des bulletins de vote

### LIMOUSIN

Opération immobilière de réhabilitation d'un site emblématique

### LORRAINE

Cartographie du taux d'adhésion aux marchés mutualisés

### MIDI-PYRÉNÉES

Mutualisation de la maintenance des autocommutateurs et des équipements de téléphonie fixe

### HAUTE-NORMANDIE

Ramassage des déchets des services (Seine-Maritime)

### NORD-PAS-DE-CALAIS

Partenariat avec le SGAP de Lille

### PAYS DE LA LOIRE

Diffusion d'une « Brève achats » pour le réseau

### PICARDIE

Création du pôle « Ressources de l'État »

### POITOU-CHARENTES

Charte de déontologie des acheteurs

### PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

Réservation de places de crèches

### RHÔNE-ALPES

Accord-cadre régional de nettoyage



## Alsace

En 2012, la cellule régionale de suivi de l'immobilier de l'État a confié à la mission régionale achats (MRA) le pilotage d'une **opération mutualisée de mise aux normes des ascenseurs** de plusieurs services de la région Alsace. L'opération portait sur la mise aux normes de 12 ascenseurs répartis sur huit sites dans les deux départements alsaciens, et le remplacement complet d'un ascenseur du centre des finances publiques de Saint-Louis (Haut-Rhin).

Sur la base des estimations du maître d'œuvre sur le marché de travaux et du résultat des négociations, le gain achat réalisé est de 75 000 euros, soit une économie de 26 %.

Un marché de maîtrise d'œuvre à bons de commande d'une durée de deux ans a été notifié courant février 2013. Une opération similaire est prévue en 2013, voire en 2014.

## Aquitaine

En 2011, le préfet de la région Basse-Normandie a confié à la MRA la réflexion sur la **mutualisation des parcs automobiles**.

Une politique globale, volontariste a ainsi été construite par un groupe de travail représentatif de l'ensemble des services animé par la MRA. Cette politique comprend notamment un rappel des préconisations des circulaires sur la gestion des parcs automobiles, un plan de rationalisation 2011-2013 des parcs des DDI<sup>(8)</sup> et leur renouvellement au travers du programme 333. Elle précise également les recommandations sur les achats de véhicules en fonction de la typologie des déplacements, les enjeux et les conditions de revente au meilleur prix par les Domaines, l'élaboration de méthodes permettant d'évaluer le dimensionnement optimal d'un parc au travers de deux approches, les transferts de véhicules légers entre services, etc.

Une présentation des véhicules électriques disponibles à l'Ugap a par ailleurs été organisée en mai 2012 par la MRA pour permettre aux agents comme aux services de mieux connaître les caractéristiques de ces véhicules.

Cette concertation a permis d'obtenir un consensus sur la programmation, 21,43 % de réduction des parcs DDI au lieu des 15 % demandés, une expression de besoins de 47 % de VL électriques ou hybrides dès 2013.

## Auvergne

L'**animation de réseau** est un élément clé au niveau régional, pour la réussite de la mise en œuvre de la politique achat. C'est la raison pour laquelle, la MRA Auvergne a développé plusieurs actions en 2012 en direction de trois cibles principales :

- les *acteurs* « achat » : des réunions départementales bi-annuelles ont été organisées pour passer en revue les actions, les marchés existants et les projets de marchés. La création d'une lettre électronique et le développement des pages régionales sur le portail interministériel des achats ont permis de compléter et de mutualiser les informations régionales ;
- les *acheteurs* « immobilier », « informatique » et « télécommunication » : deux équipes de pilotage (Immobilier et IT) d'une dizaine de personnes issues de divers services ont été constituées. Elles se réunissent environ huit fois par an ;
- les *décideurs régionaux* : un point d'actualité trimestriel est réalisé dans le cadre du pré-CAR<sup>(9)</sup> sur les différentes actions nécessitant leur appui ou leur arbitrage.

La construction de ce dispositif d'animation permet aux services de l'État de la région de mieux connaître la politique achat régionale ; de mieux utiliser les marchés nationaux et régionaux ; d'adhérer aux démarches de progrès lancées en région et de participer activement à la production de contrats mutualisés.

## Basse-Normandie

C'est en 2010 que la MRA de Basse-Normandie a été saisie par la DDCS<sup>(10)</sup> et la préfecture du Calvados de l'**hébergement des personnes en situation de précarité** : jeunes et femmes en rupture, demandeurs ou déboutés d'asile, primo-arrivants etc. Cet hébergement d'urgence dans des hôtels ou des appartements meublés, confié à l'association locale gérant le 115, représentait alors plus de 2,4 Mds€ par an pour le seul département du Calvados. Deux actions ont été lancées en 2012 :

- un marché public passé en Mapa avec négociation pour l'achat d'au moins 78 000 nuitées d'hôtels par an. Ce marché, le premier en France, répond à trois objectifs : faire des économies, notamment en obtenant des rabais sur le prix public et sur les séjours longue durée ; s'assurer de la qualité du service et du respect des normes de sécurité et se mettre en conformité avec la réglementation des marchés publics. Le gain achat réalisé est de 16 %, soit 255 000 € par an ;
- une convention a été établie avec un particulier pour la location de dizaines d'appartements meublés, le gain achat étant de 11 %, soit 93 000 € par an.

Au total, le gain achat est estimé à 348 000 € par an. En 2013, un nouveau marché a été lancé, enregistrant une hausse mesurée de 2,3 %, les prix restant bien en deçà de ceux de 2010.

(8) Directions départementales interministérielles.

(9) Pré-conférence administrative régionale, réunion mensuelle qui regroupe des représentants de la plupart des directions régionales et des préfectures, sous la présidence du Sgar.

(10) Direction départementale de la cohésion sociale.

### Bourgogne

Mettre en œuvre une clause sociale d'insertion pour favoriser le retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées est une priorité gouvernementale rappelée dans la circulaire du Premier ministre du 3 décembre 2008 (fiche n° 19). Le recours aux clauses sociales d'insertion dans les marchés publics de l'État reste cependant limité malgré la convention de partenariat passée par le SAE avec Alliance Villes Emploi en 2010.

Afin de mobiliser les acheteurs et de développer le nombre de clauses sociales d'insertion dans les marchés publics de l'État en région Bourgogne, **le préfet de région et l'URMDEF-PLIE<sup>(11)</sup> ont signé une convention de partenariat**, le 5 novembre 2012 à Dijon, en présence de M. Benoît Hamon, ministre délégué à l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation.

Par cette convention, l'URMDF-PLIE s'engage à assister les services de l'État pour repérer les marchés pertinents, rédiger les clauses sociales d'insertion, identifier les publics et accompagner les entreprises titulaires des lots dans la mise en œuvre. Les services de l'État organisent quant à eux l'information et la communication préalables sur les prévisions des marchés auprès du facilitateur régional.

Cette convention donne au pôle d'insertion de la Maison de l'emploi et de la formation du bassin dijonnais, la mission de coordination générale du dispositif et offre ainsi une couverture totale de la région, le suivi relevant du chef de la mission régional achat.

### Bretagne

**Une démarche originale d'animation et d'information des professionnels du bâtiment** et de mobilisation interne a été mise en place en 2012 en Bretagne pour l'élaboration d'un marché de petits travaux d'entretien pour les services de l'État de la région. L'animation du réseau des professionnels du bâtiment a été réalisée par l'intermédiaire de leurs principaux syndicats d'entreprises et des chambres des métiers. Des rencontres ont également été organisées avec de nombreux fournisseurs et prestataires afin de mieux faire correspondre les demandes aux réalités des fonctionnements.

Une action d'information très dynamique, utilisant différents canaux tels que les syndicats, le SAE ou les services, a ensuite permis la consultation du cahier des charges sur la plate-forme des achats de l'État par près de 380 entreprises dont de nombreuses PME.

Au sein de l'Administration, la mobilisation des réseaux des correspondants de la commande publique, des experts immobiliers et des facilitateurs a permis l'intégration de clauses sociales d'insertion pour tous les lots ainsi que des exigences environnementales dans tous les domaines.

(11) Union régionale des Maisons de l'emploi et de la formation et des PLIE.

Au final, le groupement d'achat piloté par le préfet de région rassemble plus de 40 services (finances, justice, préfectures, directions régionales et départementales, recortat, police et gendarmerie, etc.) pour 1 500 immeubles d'une superficie totale de plus de un million de m<sup>2</sup>.



### Centre

Dans la région Centre, la mission régionale achats a souhaité que la **mutualisation des achats sur le segment de l'immobilier s'organise autour de cellules départementales**. Elle a donc initié et piloté cette stratégie de mutualisation déclinée au niveau local, afin qu'elle s'adapte aux caractéristiques administratives de la région constituée de six départements.

Placées sous l'autorité des préfets de département, ces cellules s'appuient sur les capacités d'expertise des directions départementales des territoires. Elles apportent à l'ensemble des services de l'État installés dans le département une aide au déploiement des marchés mutualisés nationaux et régionaux sur le segment de l'immobilier. Cette proximité permet d'offrir aux services occupants l'expertise utile à la bonne maintenance des sites. Elles s'assurent notamment de la mise en œuvre du marché mutualisé de contrôle réglementaire des bâtiments.

Sur les opérations de travaux, les cellules départementales veillent à ce que les procédures d'achat soient conformes aux consignes du préfet de région sur le recours à la négociation dans les Mapa et aux clauses sociales d'exécution.

### Champagne-Ardenne

Le nombre limité d'acheteurs spécialisés dédiés a conduit la région Champagne-Ardenne à inscrire dans son plan d'action achats la **formation des acteurs du processus achat**.

La mission régionale achats a été chargée de l'organisation de ces stages axés sur deux modules : initiation au Code des marchés publics et à la dimension économique de l'achat. La mission régionale a également fourni les intervenants, puisque les formations étaient assurées par le CMRA et son adjoint.

Le bilan quantitatif est significatif avec plus de 70 agents formés en 2012, sur environ 100 acheteurs en région Champagne-Ardenne, et des économies estimées pour l'année à près de 80 000 € du fait du développement de leurs compétences. Ce développement est désormais identifié comme un vecteur important de gains, il a également permis de développer la mise en réseau des agents de ministères différents qui peuvent échanger sur leurs pratiques et ainsi les améliorer.

## Corse

L'un des projets de marché de la mission régionale achats de Corse en 2012 était un marché régional mutualisé de **maintenance des équipements de détection et de lutte contre l'incendie** de 106 bâtiments. Cette mutualisation concernait tous les services et opérateurs de l'État en Corse, soit 31 services. À l'initiative de l'ARS<sup>(12)</sup> de Corse, la mutualisation a été élargie, dans le cadre du programme Phare, à deux centres hospitaliers. Elle souhaitait, avec cette première collaboration inciter les centres hospitaliers de Corse à se rattacher aux prochains marchés mutualisés de la MRA.

Les gains constatés sont substantiels : 481 734 € sur la durée du marché pour la seule maintenance préventive, soit un tiers des gains réalisés en 2012 par la MRA Corse en passant des marchés régionaux mutualisés. De plus, deux tiers des lots de ce marché de sécurité incendie ont été attribués à des TPE locales, preuve de la capacité des entreprises corses à rester performantes tout en assurant des tarifs très compétitifs.

Ce bilan confirme une tendance constatée depuis la mise en place de la MRA en 2010 puisque, sur les 3 millions d'euros d'économies réalisées grâce aux marchés régionaux, plus de 80 % ont été attribués à des TPE corses.

## Franche-Comté

Chaque mois, les différents correspondants achats des services déconcentrés de l'État et des opérateurs volontaires sont réunis en Franche-Comté par le chef de mission régionale achats pour **échanger sur l'information achat nationale et régionale**. Une ambiance conviviale ne suffisant pas, la MRA a souhaité optimiser ces réunions et leur portée en mettant en place une méthodologie efficace :

- un calendrier semestriel largement anticipé ;
- intervention régulière de partenaires thématiques spécialisés ;
- des outils techniques d'appui : liste de diffusion automatique pour favoriser le covoiturage, extranet interministériel avec les ordres du jour, les comptes-rendus de réunions, etc. ;
- la mise à disposition d'outils de visio-conférence.

En 2012, la mission régionale achats a pris le parti de diviser la journée de façon thématique, en abordant le ma-

tin des thèmes généraux et l'après-midi les sujets relatifs à l'immobilier. Cette organisation a permis d'optimiser la présence des participants et de concrétiser différents marchés régionaux d'entretien immobilier.

## Haute-Normandie

En 2010, le sous-préfet de Dieppe (Seine-Maritime) a demandé à la MRA de Haute-Normandie d'examiner le poste de dépenses concernant le **ramassage des déchets de ses services par la ville de Dieppe**, poste jugé élevé. Un marché mutualisé étant envisageable, la MRA a proposé à l'ensemble des services de l'État présents sur la ville de Dieppe de recenser leurs besoins. Neuf d'entre eux ont rejoint le projet.

Cette démarche a permis de rappeler l'obligation de mise en concurrence pour ce type de prestations lorsque plusieurs prestataires existent en dehors des collectivités locales. Une consultation a donc été lancée sous forme de Mapa. Un marché a été notifié en avril 2011 et les prestations ont débuté dès janvier 2012. À Dieppe, ce marché mutualisé a permis un gain achat de 17 123 € sur des prix historiques s'élevant à 33 530 € TTC, soit une économie de 51 %.

La même initiative a été réalisée pour les villes de Rouen et du Havre, mais les prix historiques pratiqués par les communautés d'agglomérations locales (CREA et Codah) défiaient toute concurrence.

## Île-de-France

En décembre 2011, le comité de l'administration régionale (CAR) de la Région Île-de-France a validé le principe d'un **marché mutualisé de transport, destruction, recyclage et élimination des archives** au niveau des directions régionales et des préfectures de département.

Une large concertation entre les services de l'État au cours de l'année 2012 a permis de décider d'étendre doublement le périmètre de ce marché, d'abord à un plus grand nombre de services intéressés (rectorats, justice, finances publiques, ARS, PPP, services départementaux) mais aussi éventuellement à un plus grand nombre de prestations concernées, pouvant conduire à deux marchés distincts :

- l'un sur le transport en vue de la destruction, de l'élimination et du recyclage des archives (marché prioritaire en 2013) ;
- un autre, le cas échéant, en vue du transport pour déménagement et versement des archives définitives aux archives départementales (marché susceptible d'être différé).

Après recensement des besoins des services de l'État intéressés par la passation du premier marché, un cahier des charges s'inspirant de marchés existants dans certaines administrations sera rédigé en mars-avril 2013. Le lancement du marché est programmé pour le second semestre 2013.

(12) Agence régionale de santé.

## Languedoc-Roussillon

En vue de l'organisation de l'élection présidentielle de 2012, quatre préfectures de la région Languedoc-Roussillon, l'Hérault, le Gard, l'Aude et les Pyrénées-Orientales, ont décidé de **mutualiser les opérations de mise sous pli et d'impression des bulletins de vote**. Les opérations de mise sous pli étaient jusqu'alors conduites sous forme de régie. Le pilotage de cette action de mutualisation a été confié à la mission régionale achats, sous l'autorité du préfet de région.

Un appel d'offre a donc été lancé au travers d'un groupement de commande pour chacune des deux opérations. Une mutualisation réussie puisque les gains réalisés sont de 50 % pour l'impression des bulletins de vote et compris entre 13 % et 22 % pour la mise sous pli. Pour la préfecture de l'Hérault par exemple :

	2007	2012	Gains
Impression des bulletins de vote	93 000 €	45 000 €	48 000 €
Mise sous pli	673 000 €	525 000 €	148 000 €
Total			196 000 €

Ce marché incluait également une clause sociale d'insertion par l'activité économique concernant 10 % du temps de travail des emplois créés pour l'exécution de ce marché avec un recrutement sur place.



## Limousin

En 2011, la région Limousin a identifié une **opération immobilière de réhabilitation d'un site emblématique, la préfecture de la Haute-Vienne**. L'objectif visé a été la mise en pratique d'une meilleure performance achat globale en respectant le calendrier, en évaluant les risques et les enjeux. Le choix d'un marché à procédure adaptée avec négociation s'est alors imposé à l'équipe projet composée de la préfecture (maître d'ouvrage) de la Dreal (maître d'œuvre) et de la mission régionale achats (acheteur).

L'étude attentive du marché fournisseur a permis de déterminer un allotissement pertinent. Une négociation a ensuite été menée tant sur le choix de l'assistance à maîtrise d'œuvre que sur les offres des fournisseurs par lot. Cette négociation a porté sur les aspects économique et technique (optimisation de la qualité des isolations) ainsi que sur les clauses d'insertion sociale avec une augmentation du nombre d'heures.

Au final, une opération réussie grâce à la négociation, à un allotissement élargissant la concurrence et le choix de fournisseurs proposant des prix inférieurs à ceux attendus. Le montant des économies réalisées s'élève à 204 000 € sur un projet estimé à 1 000 000 €.

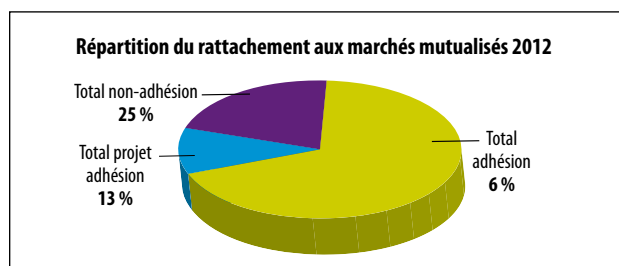
L'accompagnement à la négociation sur des opérations immobilières a été reconduit sur de nouveaux Mapas.

## Lorraine

Afin d'optimiser le déploiement des marchés mutualisés, nationaux comme régionaux, impulsés par le SAE, la mission régionale achats de Lorraine demande aux services de l'État de renseigner une **cartographie de rattachement aux marchés depuis 2010**.

La MRA transmet aux services la liste des marchés accessibles par ministère afin qu'ils indiquent, pour chaque marché, s'ils y adhèrent ou ont le projet d'y adhérer, en précisant dans la négative le motif de non-adhésion : absence de besoin, besoin couvert en interne ou autre marché... Cette précision n'étant pas toujours notée, le taux de non-adhésion doit être envisagé globalement. Les résultats statistiques doivent également être relativisés, certains services n'ayant pas listé les marchés auxquels ils n'adhèrent pas.

Pour 2012, 36 services sur les 37 identifiés se sont impliqués dans la démarche. La synthèse des réponses montre que le taux d'adhésion aux marchés mutualisés en Lorraine a augmenté de 55 %, et celui de non-adhésion a reculé de 11 %. Cumulés, le taux de projet d'adhésion et d'adhésion effective est de 75 % pour 25 % de non-adhésion.



## Midi-Pyrénées

En 2012, la région Midi-Pyrénées a été pilote national pour expérimenter la **mutualisation de la maintenance des autocommutateurs et des équipements de téléphonie fixe**, un segment très technique, stratégique et déterminant pour assurer l'activité des services. Une étude régionale montrait une kyrielle de contrats onéreux, reconduits par tacite reconduction depuis de nombreuses années à des opérateurs implantés historiquement.

Avec l'appui d'un comité interministériel local, la MRA a dégagé les besoins techniques, ciblé les contraintes locales, organisé le recensement et sondé le tissu local des entreprises. La consultation régionale lancée en juin 2012 mutualisait 80 autocommutateurs de 15 administrations sur 8 départements. Avec deux lots techniques et des niveaux de prestations calibrés pour optimiser les coûts, le cahier des charges prenait en considération les problématiques de services de tailles très différentes.

La démarche a permis de notifier le marché régional à une PME locale ayant un statut de Scop<sup>(13)</sup> qui a présenté la meilleure offre technique et financière. Avec des prestations supérieures aux contrats précédents, les nouveaux tarifs notifiés vont permettre de réaliser une économie globale de 68 % par rapport aux prix historiques, soit un gain annuel de 187 000 € au niveau régional.

(13) Société coopérative et participative.

## Nord-Pas-de-Calais

Dès l'exercice de préfiguration de la mission régionale achats en 2009, le bureau des marchés du **Sgap de Lille s'est affirmé comme un partenaire majeur de la MRA**. Il a permis, par exemple, de fédérer les services de police dans la démarche d'adhésion au marché de maintenance CVC<sup>(14)</sup>.

Lors de la vague 2 du programme Calypso, à l'automne 2010, le bureau des affaires immobilières du Sgap s'est associé au groupe technique constitué pour la mise en place d'un marché régional de petits travaux d'entretien. Il a également participé à la réflexion sur la performance achat des opérations immobilières.

Aujourd'hui, le Sgap demeure un partenaire incontournable de la MRA. Ainsi, plusieurs de ses agents ont renouvelé en 2012 leur participation à la formation à la négociation en Mapa après une première expérience en 2011. L'extension de la démarche de négociation par le Sgap est en cours. Sur ce point, l'attente de la MRA est forte, au regard de l'intérêt que la démarche peut générer chez les gestionnaires immobiliers des services de l'État.

## Pays de la Loire

Depuis mars 2012, la mission régionale achats (MRA) des Pays de la Loire émet régulièrement une **lettre intitulée « Brève Achats »** à l'attention des services en région. Principal vecteur de communication de la MRA, son objectif principal est d'informer sur le déploiement des marchés et de mutualiser les réponses apportées par la MRA à des questions particulières.

La « *Brève achats* » signale en sommaire les éléments marquants du mois avec, pour les requêtes, un degré d'urgence ou une date limite. Elle récapitule également en fin de document les sommaires des précédentes lettres pour faciliter les recherches.

Aujourd'hui, 150 abonnés régionaux reçoivent la lettre ainsi que les services centraux. Un support très apprécié par les services déconcentrés des Pays de la Loire, car il permet notamment d'éviter la répétition de nombreux messages.

## Picardie

Particularité de la région Picardie en matière d'organisation et de gestion financière, la création du pôle « **ressources de l'État** » au sein du SGAR permet au préfet de région de disposer d'une « tour de contrôle » sur l'ensemble des moyens de l'État en Picardie.

En effet, le directeur du pôle, qui gère en propre les BOP 333 des DDI, 309 pour l'immobilier, 723 pour les travaux de la Reate et 307 des préfectures, a également en charge les politiques de mutualisation et d'achats. Le pôle assure également la préparation des avis du préfet de région sur les projets de BOP régionaux, au travers de réunions conjointes avec le contrôleur budgétaire régional.

Cette vision à 360° des dotations permet de mettre en cohérence des stratégies différentes pour une politique plus efficiente des achats de l'État dans la région. En s'appuyant sur cette organisation originale, le préfet de région peut impulser une dynamique commune d'optimisation de la dépense publique.

## Poitou-Charentes

À l'image de ce qui a été réalisé dans les autres régions, la région Poitou-Charentes a placé les achats parmi les thèmes privilégiés du schéma régional des mutualisations. La professionnalisation des acheteurs, alliée à la mutualisation des achats via des marchés nationaux ou régionaux, doit concourir à la réalisation d'achats plus performants. Le recours à la négociation est également consacré comme principe d'achat dans le schéma régional dès lors qu'il est autorisé par le Code des marchés publics.

Les acteurs de l'achat public étant incités à tisser des liens plus étroits avec leurs fournisseurs, une **charte de déontologie des acheteurs des services de l'État** en région Poitou-Charentes a été adoptée en comité d'administration régional (CAR) de novembre 2012. Cette charte n'a pas pour vocation de répondre à tous les cas d'espèce mais de rappeler aux personnes concernées la teneur de leur responsabilité et que leurs échanges s'inscrivent dans le respect des grands principes de la commande publique.

(14) Chauffage, climatisation, ventilation.

## Provence-Alpes-Côte d'Azur

Afin de favoriser la conciliation des temps de vie professionnels et familiaux, les services sociaux réservent des **places en crèche pour les enfants des agents de l'État**. Jusqu'en 2012, 275 places étaient réservées par le biais de conventions sans mise en concurrence.

En 2012, la mission régionale achats de PACA a préparé, avec l'aide de la section régionale interministérielle de l'action sociale (SRIAS) et la plate-forme ressources humaines, un marché public visant à concevoir un dispositif modulable en fonction des besoins et des évolutions budgétaires. Un appel d'offres a été lancé pour des marchés à bons de commande multi-attributaires relatifs à la réservation de berceaux dans les structures d'accueil de la petite enfance, d'une durée de quatre ans. 27 lots permettaient de couvrir l'ensemble du territoire régional. Les minimums et maximums de ces marchés augmentent chaque année, au fur et à mesure de l'extinction des conventions en cours.

Pour expliquer le changement de cadre et animer la concurrence, une large information préalable des professionnels a été réalisée, notamment lors d'une réunion d'échanges. Au terme d'une consultation intégrant une négociation, l'ensemble des lots couvrant les besoins identifiés ont été attribués. L'économie moyenne constatée est de l'ordre de 15 % sur une assiette de 2,5 M€ par an. Ces marchés comprennent également une clause sociale d'insertion à hauteur de 80 heures par berceau, soit un potentiel de 22 000 heures par an.

## Rhône-Alpes

Le **déploiement de l'accord-cadre régional de nettoyage** a été lancé en région Rhône-Alpes lors d'une réunion plénière organisée le 2 mai 2012. Suite au recensement des besoins en mai-juin, la consultation a été lancée sur la Place le 13 juillet, la date limite de réception des offres étant fixée au 17 septembre. 750 sites étaient concernés relevant de neuf ministères – Intérieur, Finances, Travail, Santé, Éducation nationale, Sports, Justice, Écologie, SPM – et représentant plus de 500 000 m<sup>2</sup> de sols et 150 000 m<sup>2</sup> de vitrerie à nettoyer.

Après l'analyse des offres par un groupe de travail interministériel, l'accord-cadre de nettoyage a été notifié le 24 octobre 2012 à une entreprise régionale « La Professionnelle du nettoyage », basée dans l'Ain.



Réunion en Rhône-Alpes

Cette action d'achat mutualisée a permis d'obtenir des résultats très compétitifs :

- une baisse de 20 % en moyenne par rapport aux prix historiques, soit un gain achat de 5,8 millions d'euros TTC sur quatre ans, un prix de 12 € TTC par an et par m<sup>2</sup> de sols à nettoyer et un plan de progrès se traduisant par une baisse des prix de 0,4 % la deuxième année et de 0,3 % les deux années suivantes ;
- des clauses d'insertion par l'activité économique, à hauteur de 50 % des heures n'entrant pas dans le champ d'application de l'annexe VII de la convention collective des entreprises de propreté.

## Premières missions régionales achats en Outre-mer

### La Martinique

L'année 2012 a vu la nomination du premier chef de mission régionale achats en Outre-mer. Raphaël Séminor a rejoint le réseau des CMRA en mai 2012 en Martinique avec son adjointe Isabelle Paul-Parvenu.

La configuration des départements d'Outre-mer présente des problématiques différentes en raison de l'éloignement et des contraintes insulaires faisant que les marchés nationaux leur sont rarement ouverts. L'objectif visé est donc de préparer des marchés par segment d'achat courant pour l'ensemble des services de l'État sur ce territoire. Ces marchés seront portés soit par la MRA, soit répartis entre les principaux services. Le plan d'action achats en préparation pour l'année 2013 devrait voir les premières réalisations de cette politique des achats.

### La Réunion

La Réunion a mis en place un haut conseil de la commande publique et organisé en juin 2012 un séminaire de l'achat public sur le thème du BTP avec l'ensemble des services publics de l'Île et les représentants de la profession. Cette initiative doit être prolongée par l'organisation de séminaires sur le thème de la restauration, des matières premières et des services.

# Regards croisés sur la réforme des achats de l'État

*Premier bilan,  
les agents du SAE  
twittent sur la réforme  
des achats de l'État*

@mezzo : 3 ans de partenariats et de réseaux – l'Ugap, la Disic, France Domaine, Pacte PME, Alliance Villes Emploi,... – Pour construire ensemble l'achat de demain.

@jean\_XXIII : 23 missions régionales achat, 24 M€ de gains achats par an, un peu trop fortes ces missions, 23 pour 23 c'était beau !

@sofie : 3 années pour construire et fédérer les achats des ministères, mission impossible ? Non ! Mission accomplie !

@farouk : Les relations humaines sont la clé de voûte et les murs porteurs de nos projets immobiliers.

@mrA : La culture achat est entrée dans les ministères sous l'impulsion du SAE, maintenant c'est au jour le jour qu'il faut convaincre !

@paddy : Être acheteur au sein du SAE, c'est à mon sens, et avant tout, être à l'écoute des autres, tout en restant force de propositions.

@DSAE : 3 ans d'innovation, de nouvelles offres et déjà un OSF de deuxième génération.

@bahia : Équipe segment : une instance essentielle aux concertations et travaux interministériels du SAE.

@leader : Aux Finances, le développement des achats est à présent une réalité : gouvernance, réseau et professionnalisation sont les clés de la réussite.

@emi : RMA, CDA, CMRA, Operachat, trois ans de création et d'innovation au service de tous.

@cousteau75 : 5 vagues Calypso - 540 cadres mobilisés – 270 opportunités identifiées – 940 M€ de gains potentiels – 1600 EqTP d'insertion sociale atteignables.

@ET : L'achat c'est comme l'amour, c'est moins bien en solitaire. Nous avançons, on a montré qu'à plusieurs ministères c'était mieux ! »

@leo : Déjà trois ans de démarche modernisation, la suite c'est maintenant.

@bolero : Des clients internes, des fournisseurs, une politique achat unifiée, en résumé, 3 années de recherches et de mise en place de cohérence, la suite arrive...

@zazie : De beaux projets via une collaboration interministérielle de belle qualité, un job enrichissant dans une ambiance agréable où l'on côtoie toutes les valeurs des collègues.

@ET : La réforme des achats de l'État ? Un malentendu : on demande aux ministères de créer des acheteurs, ils nous demandent de créer une deuxième Ugap...

@ysee : pour moi ces 3 années auront été celles de la création des bases et fondamentaux, le gros du morceau reste à venir.

@rmelle : Premier point d'étape positif sur le périmètre État. Restent des ministères à convaincre. À quand un élargissement vers la FP territoriale ?





**Didier Lallement,**  
préfet, secrétaire général  
du ministère de l'Intérieur



Les achats sont un enjeu essentiel pour un ministère comme celui de l'Intérieur qui présente une forte dimension opérationnelle et porte plusieurs réseaux présents dans tous les territoires de métropole et des outre-mer : administration territoriale, police et gendarmerie nationales, sécurité civile. Le ministère de l'Intérieur est d'ailleurs, après la Défense, le deuxième budget « achat » de l'État, avec environ 2,8 Mds€ par an.

Depuis 2009, l'Intérieur est engagé dans une démarche de performance en matière d'achats et de maîtrise de ses dépenses formalisée par des plans d'action annuels. En 2012, le troisième plan d'action se solde par près de 62 M€ de gains sur les achats, largement au dessus des objectifs fixés par le Service des achats de l'État (SAE), pour la troisième année consécutive.

Les achats concourant à l'habillement de la gendarmerie, au maintien en condition opérationnelle des grands réseaux de télécommunications utilisés par les services de sécurité, mais aussi au fonctionnement courant des services, ont été optimisés en utilisant différents leviers internes, comme la mutualisation, la redéfinition, la standardisation de projets, la réduction de coûts d'utilisation et de maintenance, la maîtrise des coûts cachés et induits. En outre, le ministère a porté plusieurs programmes d'achats interministériels : la téléphonie fixe et mobile, les équipements de protection individuelle (EPI).

Dans le même temps, sans doute parce que l'Intérieur est historiquement engagé dans l'aménagement du territoire et le soutien aux activités économiques à travers l'action des préfets, nous veillons à ce que nos pratiques en matière achat favorisent le soutien à l'innovation (nous passons chaque année entre 50 et 120 M€ de commandes à des PME innovantes) et l'accès à l'emploi des populations les plus fragiles, en systématisant le recours aux clauses d'insertion dans nos marchés publics, chaque fois que cela est possible.

Dans ce même esprit, le levier de la commande publique a été pleinement utilisé en 2012 pour favoriser la transition écologique ; un seul exemple : avant même la circulaire du Premier ministre de décembre 2012, instruction avait été donnée en octobre aux services déconcentrés et aux membres du corps préfectoral d'être exemplaires en matière de véhicules à faible émission de CO<sub>2</sub>. Ainsi tous les nouveaux véhicules des préfets sont désormais hybrides.

Pour que ces pratiques soient homogènes au sein de nos réseaux, le responsable ministériel des achats anime, sous mon autorité, la fonction achats. Il rencontre mensuellement, en région, les acteurs déconcentrés et les correspondants régionaux achats du SAE ; des modules de formation, ainsi que l'expérimentation d'un cursus « achat public » – dans ses aspects juridiques et économiques – ont été créés pour dispenser à ces agents les techniques et la culture de l'achat, dans la perspective d'une professionnalisation de la filière. Certaines de ces formations sont même aujourd'hui certifiantes.

En 2013, enfin, est engagée la rationalisation des services achats ; le ministre a annoncé au Parlement lors du débat budgétaire, la fusion au 1<sup>er</sup> janvier 2014, après une phase de préfiguration, des pôles achats de la police, de la gendarmerie et de la sécurité civile. Il s'agira de mutualiser les services et de clarifier les responsabilités.

Ainsi réorganisé, le ministère entend apporter une contribution croissante à la modernisation 2013 de cette fonction si essentielle pour notre action qui s'inscrit dans l'effort de redressement des finances publiques.



# 3

## REPÈRES

La  
dématérialisation  
de l'achat

66

L'amélioration  
du processus  
achat

69

# DÉVELOPPER LE PROFESSIONNALISME DES ACHETEURS PUBLICS

**De nouveaux  
leviers de  
professionna-  
lisation**

**70**

**La  
professionna-  
lisation par  
la formation**

**72**

**Le portail  
interministériel  
des achats**

**74**

**Les GEM,  
groupes  
d'études des  
marchés**

**76**

La professionnalisation des acteurs du processus achat est une priorité pour l'optimisation des achats de l'État.

En 2012, des avancées importantes ont été constatées dans le domaine de la dématérialisation. De nouveaux outils et des formations ont été créés pour développer la capacité d'innovation des équipes. De plus, le nouveau portail interministériel des achats a permis de mettre à la disposition des acheteurs et des décideurs les informations et les outils utiles à l'exécution de leur mission.

Enfin, instance permanente de concertation associant les acheteurs des trois fonctions publiques, les groupes d'études des marchés ont publié quatre guides, deux fascicules et deux recommandations. Deux nouveaux groupes ont également été créés.

# La dématérialisation de l'achat

*L'année 2012 a vu des avancées importantes dans le domaine de la dématérialisation avec le développement des paiements dématérialisés, l'extension de la Place à l'ensemble de la sphère État, l'arrivée de Chorus facture, la notification du marché Orme et la mise en œuvre d'un pilote pour vérifier les attestations des entreprises.*



## Les moyens de paiement dématérialisés : un grand pas vers la maturité

La contractualisation interministérielle « carte d'achat » a été renouvelée en 2012. Portée par le ministère de la Défense, la nouvelle procédure a été attribuée au précédent titulaire, le prestataire bancaire BNP Paribas. Comme pour le précédent, ce marché concerne l'ensemble des services de l'État auxquels se sont ajoutés certains établissements publics nationaux.

Aujourd'hui, l'ensemble des services de l'État possède au moins une carte et les simplifications apportées par ce moyen de paiement totalement dématérialisé ancrent celui-ci dans le quotidien des services de manière irréversible. Ainsi, la carte d'achat a été utilisée dans près de 470 000 transactions pour un volume financier de plus de 150 millions d'euros TTC en 2012.

La croissance de ces chiffres sera encore au rendez-vous en 2013 avec une plus large diffusion de ce moyen de paiement dans les ministères comme celui de la Justice ou de l'Éducation nationale.

La carte logée a également fait son entrée dans l'offre des moyens de paiement dématérialisé avec le protocole expérimental élaboré par la direction générale des Finances publiques du ministère de l'Économie et des Finances sous l'appellation « carte voyageur ». Ce moyen de paiement réservé au monde du voyage d'affaires devrait prochainement être doté d'une base réglementaire qui permettra d'en intensifier le recours aujourd'hui encore optionnel.

Enfin, l'année 2012 a également été marquée par le renouvellement des marchés de distribution de carburant via le recours à des cartes accréditives. Pour la sécurité des approvisionnements, six marchés ont été passés. Le mécanisme de ces cartes est simple ; les pétroliers établissent une facture mensuelle par entité détentrice d'un budget qui reprend l'ensemble des approvisionnements effectués sur présentation de la carte. Ce mécanisme introduit une série de simplifications tout en permettant, via un retour d'informations très complet, une gestion très précise de l'utilisation des véhicules de l'administration. Ces cartes sont de véritables outils de gestion facilitant le suivi de l'utilisation du parc de véhicules d'un service.

## Vers un élargissement de la dématérialisation

*La dématérialisation des marchés publics permet aux agents de l'État et aux entreprises de substituer les opérations papier par des documents ou procédures numériques et d'assurer les échanges numériques de bout en bout. Son développement conduit à repenser l'ensemble des processus et à renforcer la sécurité des procédures.*

### Place, plateforme des achats de l'État

À l'occasion du renouvellement du marché, en janvier 2012, la place de marché interministérielle (PMI) a été remplacée par la Place dans le cadre d'un groupement de commande avec l'Ugap, permettant, notamment, à l'ensemble des opérateurs de l'État de rejoindre la plateforme.

Afin d'industrialiser la démarche, le Service des achats de l'État, en tant que maîtrise d'ouvrage, a fait appel à l'Agence informatique et financière de l'État (AIFE) pour assurer la maîtrise d'œuvre du projet. Ce travail en collaboration a permis de mettre la plate-forme en conformité avec la charte internet de l'État et les référentiels généraux de sécurité, d'interopérabilité et d'accessibilité à l'Administration.

Fin 2012, 150 entités d'achat d'opérateurs de l'État avait déjà rejoint la Place et côté entreprises, le cap des 110 000 inscriptions était dépassé.

### La Place en 2012

**13 000** utilisateurs

**112 700** entreprises enregistrées

**25 774** consultations

**355 758** téléchargements

**19 501** réponses électroniques

### Chorus factures, plateforme de gestion des factures en ligne

La loi de modernisation de l'économie imposait à l'État d'accepter les factures électroniques à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012. Avec environ 5 millions de factures annuelles, et plusieurs milliers de fournisseurs, l'enjeu était important.

En janvier 2012, l'Agence pour l'informatique financière de l'État (AIFE) a mis en place la plate-forme Chorus factures, en collaboration avec le SAE, qui permet aux fournisseurs de l'État de :

- déposer des factures électroniques ;
- saisir directement les factures en lignes ;
- visualiser les factures déposées ou saisies ;
- consulter le statut des factures transmises via le portail ou transmise au format EDI<sup>(15)</sup>. Pour transmettre au format EDI, les fournisseurs doivent préalablement se raccorder au concentrateur de facture pour envoyer leurs factures sous la forme d'un flux normalisé.

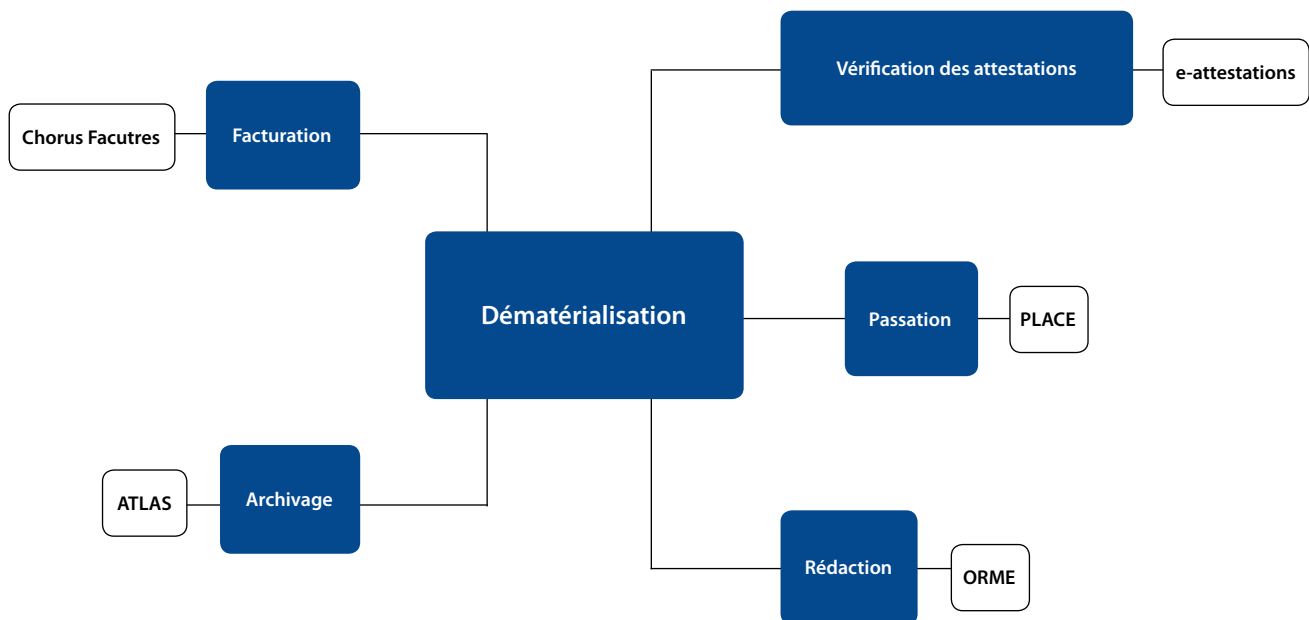
Cette mesure ne reposant pas sur une obligation, un accompagnement ciblé devrait permettre à moyen terme le traitement de près de 40 % des factures de l'État.

Le besoin de rapatriement des données archivées sur Place à la demande, en maîtrisant les coûts afférents, a conduit en 2012 l'AIFE et le SAE à internaliser leur processus d'archivage. Les serveurs Atlas, qui recueillent déjà les archives du système budgétaire et comptable Chorus, assureront donc également l'archivage des consultations des entités d'achats de Place à l'exception de celles du ministère de la Défense qui a retenu une solution d'archivage interne.



Présentation de Place au Parlement européen

(15) Échange de données informatisé.



### Orme, outil de rédaction des marchés de l'État

Notifié début septembre 2012, le projet Orme, outil d'aide à la rédaction des marchés, répond à un triple objectif :

- permettre à l'ensemble des acheteurs de l'État, « professionnels » ou « occasionnels », de rédiger les pièces administratives de marchés ;
- assurer la cohérence des documents entre eux ;
- sécuriser les procédures de marché.

Orme reposera sur un clausier juridique unique, qui aura cependant toute la flexibilité nécessaire grâce à la possibilité d'un paramétrage par ministère. L'harmonisation des pièces de marché au niveau de l'État facilitera grandement la lecture qu'en feront les entreprises.

Pour conduire ce projet ambitieux, les deux pilotes sont le SAE, maître d'ouvrage et l'AIFE, maître d'œuvre. Au deuxième semestre 2012, une dizaine d'ateliers fonctionnels ont permis d'adapter aux besoins de l'État l'outil « Élaboration et passation de marchés », développé en logiciel libre par la Ville de Paris. La livraison du produit est attendue au printemps 2013 et sa généralisation à l'automne 2013.

### La vérification des attestations fiscales et sociales par la société « e-attestations »

En 2011, lors des assises de la simplification, les PME ont souhaité un allègement des procédures administratives. Une demande forte concernait la mise en place d'un coffre-fort numérique permettant d'éviter aux entreprises le dépôt des mêmes attestations plusieurs fois.

L'utilisation du coffre-fort interne de la Place aurait été limité au seul périmètre de l'État. Il lui a donc été préféré, dans un souci de mutualisation, une solution développée par la société « e-attestations » et accessible via l'Ugap. Le faible coût de cette solution au regard d'une démarche classique, avec envoi d'un courrier recommandé avec accusé de réception, semble particulièrement probant.

Le SAE, le ministère de l'Économie et le ministère de la Défense participent à des pilotes, initialisés fin 2012, qui pourraient donner lieu à une préconisation de généralisation dès 2013.

# L'amélioration du processus achat

## Les évolutions de Chorus en matière d'achat

Le groupe thématique achat (GTA) mis en place en 2011 rassemble les acteurs de la dépense – directions du Budget et des Finances publiques, AIFE, SAE – afin d'étudier la pertinence des demandes d'évolution dans Chorus en matière d'achat. Ce groupe a continué ses travaux en 2012 sous la présidence de Christophe Baulinet, inspecteur général des finances. En 2012, le SAE a porté trois demandes d'évolution permettant de contribuer à faciliter le circuit de la dépense achat.

### • Le lien Place-Chorus

À l'occasion de la refonte de la place des marchés, il a paru opportun d'intégrer, dans la saisie des marchés dans Place, une partie des informations qui servent de socle à la construction des marchés exécutable dans Chorus. En accroissant le nombre de données pouvant transiter automatiquement entre les deux applications via le flux « Place-Chorus » et en automatisant ainsi la création du marché, les risques d'erreur sont réduits, la saisie est accélérée et les doubles saisies sont évitées.

### • La fiche d'exécutabilité du marché

Corrélativement, une fiche d'exécutabilité du marché a été conçue, lien physique entre l'acheteur et la plateforme Chorus. De plus, les données statistiques du marché destinées au recensement de l'Observatoire économique de l'achat public (OEAP) sont également intégrées à cette saisie, évitant ainsi les oublis et les retards de transmission à cet organisme.

### • L'identification des contrats passés avec les PME

L'accroissement du nombre de marchés conclus avec des PME est un enjeu fort, dont la progression doit être mesurée de manière fiable. Il est désormais de la responsabilité de l'acheteur de signaler, via la saisie dans Place, si son marché est passé avec une PME. Cet indicateur servi dans Chorus présente le double avantage de per-

mettre un paiement accéléré des factures par le comptable et de recenser en temps réel cette donnée tout au long de l'année.

Parallèlement, le GTA a diffusé un certain nombre de bonnes pratiques auprès des différents acteurs, budgétaires, acheteurs, comptables et opérateurs Chorus.

## Création d'un nouveau pôle « processus achat » au SAE

Cette démarche de recherche de bonnes pratiques a conduit le SAE à s'interroger sur l'accessibilité de ses marchés et plus généralement des marchés partagés, en terme d'exécution dans Chorus.

En effet, l'hétérogénéité des organisations, les difficultés de démarrage dans Chorus et la multiplicité des structures n'encouragent pas l'uniformisation des pratiques en matière d'exécution comptable et budgétaire. Pour un même marché, la structure utilisatrice, les délais de paiement du fournisseur, la passation du bon de commande et les exigences en matière de facturation peuvent parfois être très différents selon les ministères, les régions ou les services.

Soucieux de garantir à ses marchés l'efficacité pour laquelle est bâtie la politique achat de l'État, le SAE a décidé de mettre en place un pôle « processus achat », au sein du département du développement des achats, chargé d'assurer la sécurité budgétaire et comptable des marchés au même titre que la régularité juridique. Ce pôle, s'appuyant sur un réseau interministériel et régional, en lien avec la direction du Budget et le réseau comptable, sera en charge d'apporter des solutions pratiques, innovantes, uniformes et sûres de manière à faciliter l'utilisation des marchés, sécuriser la commande et la facturation, et accélérer les paiements.

Des fiches d'exécution des marchés, publiées en accompagnement des documents contractuels, seront le document de référence pour répondre aux questions de justificatifs, de facturation, de service fait, etc.

L'un des objectifs de cette mission sera également de rencontrer les fournisseurs pour étudier avec eux des solutions innovantes et promouvoir les pratiques de dématérialisation.



# De nouveaux leviers de professionnalisation

## Le guide de bascule des parcs d'impression de proximité

En 2010, le SAE a mis en place un accord-cadre interministériel (SOLIMP) répondant aux besoins de l'ensemble des ministères en matériels d'impression de proximité – copieurs multifonctions et imprimantes – dans le cadre de la politique d'impression de l'État définie en 2007. La mise en œuvre de ce support a révélé les enjeux liés au déploiement d'un marché de ce type pour un ministère animant des services sur le territoire national. Ainsi, pour les ministères financiers, 3 500 copieurs ont été déployés en six mois.

Le prochain renouvellement de cet accord-cadre Solimp constitue un enjeu majeur pour l'avenir car les parcs de l'ensemble des ministères devront être basculés vers les nouveaux matériels dès que les nouvelles offres techniques seront disponibles.

Dans le cadre de sa mission d'appui aux ministères, le SAE a donc piloté en 2012 un groupe de travail interministériel composé de praticiens experts chargé de concevoir un outil méthodologique. L'objectif visé était de rassembler dans ce guide les meilleures pratiques de préparation, de pilotage et d'exécution d'un projet de bascule de parc d'impression.



Ce guide pratique sera non seulement diffusé aux ministères afin de les aider pour conduire leur projet mais ses éléments seront également intégrés dans le futur marché afin de mieux calibrer l'intervention des titulaires.

## Marché bureautique : optimiser le suivi des commandes

La stratégie d'achat de micro-ordinateurs doit concilier plusieurs exigences telles que la stabilité technique – les configurations ne doivent pas évoluer trop fréquemment pour tenir compte des logiciels applicatifs – et la qualité et la rapidité de livraison, sur un marché où les renouvellements de gamme par les constructeurs sont fréquents. La performance économique maximale est également attendue pour une fourniture devenue banale et dans un contexte budgétaire tendu.

Pour répondre à ces exigences, le SAE a mis en place un système d'acquisition dynamique (SAD) basé sur les prévisions de commande transmises par les services bénéficiaires. Ces prévisions permettent aux constructeurs d'activer leurs chaînes de production et d'acheminer en Europe des lots de matériels de même type, stockés en attente de la commande effective par les services.

Le respect des prévisions de commande initiales est donc très important car si elles ne sont pas atteintes, le fournisseur doit gérer un stock résiduel, ce qui augmentera le prix. Dans le cas où elles sont dépassées, le fournisseur ne peut plus livrer du fait de l'obsolescence des matériels sur les chaînes de fabrication et s'expose à des pénalités dont il se prémunira économiquement dans les marchés suivants. Le SAE a donc mis en place un dispositif de suivi très précis des prévisions, ainsi qu'une communication en direction des services expliquant les enjeux du dispositif.

En 2012, le suivi de l'exécution du marché, marqué par les incertitudes budgétaires, s'est avéré lourd et complexe. Le faible nombre de commandes émises sur les neuf premiers mois de l'année, comparativement aux exercices passés, a entraîné une gestion plus complexe du pic de consommation constaté en fin d'année. Le SAE a donc effectué une campagne de communication et de sensibilisation des services pour 2013 en vue de disposer de prévisions les plus fiables possibles.

## Professionaliser l'achat d'opérations de travaux au sein de l'État

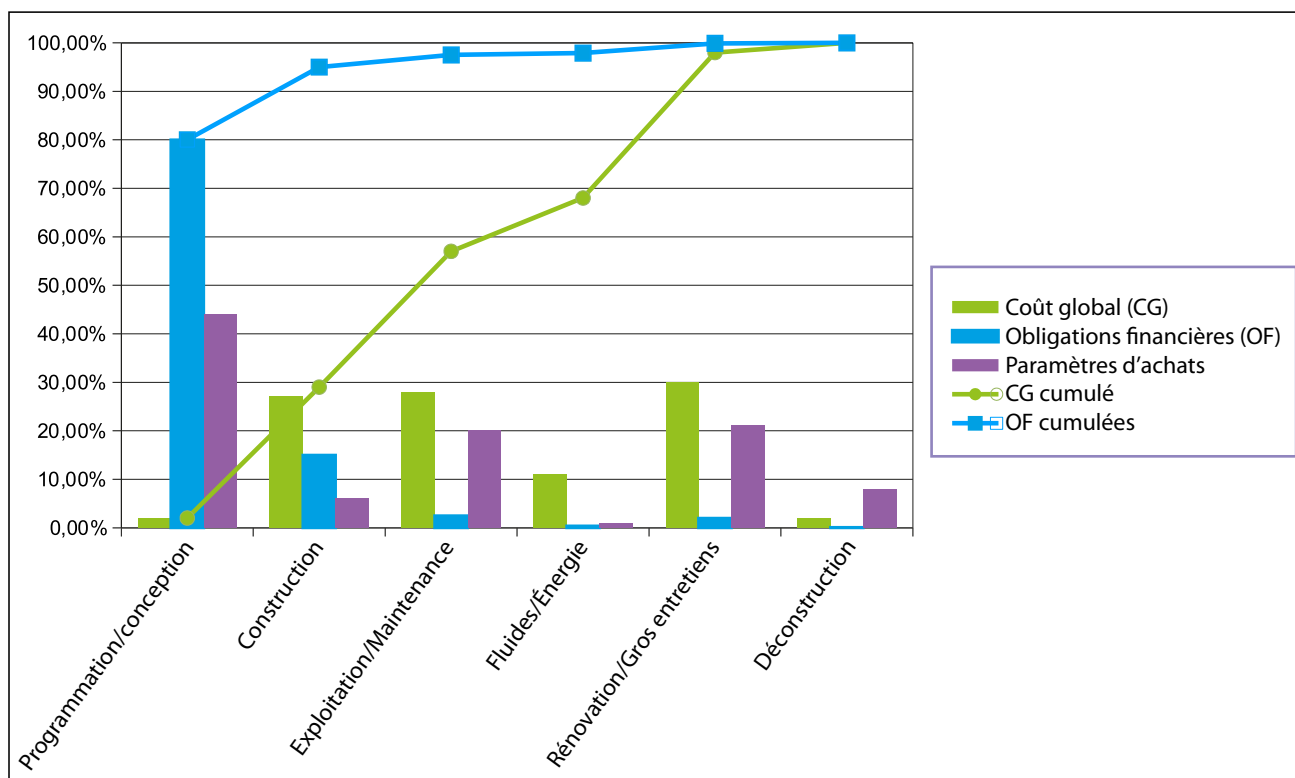
Contrairement aux achats classiques, l'achat sur les opérations de travaux ne permet pas de prospecter un produit associé sur étagère. L'opération s'échelonne en effet en trois étapes : la définition des besoins fonctionnels à travers la phase de programmation, puis leur traduction en besoins structurels lors de la phase de conception, et enfin la réalisation.

De plus, l'objet de l'achat est une structure pérenne et concrète, donc à longue durée de vie pour une capacité d'adaptation difficile ou coûteuse, qui est en opposition avec le contexte usuel d'achat et qui est totalement conditionnée par la capacité des occupants à remplir leur fonction au sein du bâtiment.

L'opération de travaux représente une part fondamentale dans la bonne gestion des deniers publics, car si elle représente approximativement un tiers des dépenses sur l'ensemble de la durée de vie du bâtiment, elle détermine près de 95 % des engagements sur les coûts à venir.

En 2012, le SAE a souhaité développer, au sein des services de l'État, les compétences propres à la fonction achats dans le domaine spécifique des opérations de travaux. Un tableau présentant le déroulé d'une opération a répertorié près de 17 leviers d'achats ainsi que plus de 200 paramètres d'action à décliner sur tout le cycle de vie du bâtiment.

Pour mettre en œuvre ce programme de professionnalisation des acheteurs « immobilier », chaque responsable ministériel des achats (RMA) a identifié un pilote ministériel d'achat travaux (PMAT) en charge de la démarche sur son périmètre ministériel. Enfin, les chefs de missions régionales achats (CMRA) ont décliné la méthode sur les investissements préfectoraux et sa promotion sur leur périmètre géographique.



Sources :

« Calcul du coût global » : objectifs, méthodologie et principe d'application selon la norme ISO/DIS 15686-5.

« Ouvrage public et coût global », Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques.

« Développement des leviers d'achat dans le déroulé d'une opération immobilière » SAE.



# La professionnalisation par la formation

## Acheteurs principaux : un objectif, innover

L'un des objectifs du SAE est l'innovation en matière d'achat public, une innovation qui se conçoit tant au niveau juridique, pour rompre avec des pratiques trop contraintes, qu'en matière de techniques d'achat.

Dès 2011, le SAE a déployé, en partenariat avec l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE) un cursus de formation « Acheteurs principaux », destiné aux agents en poste dans les bureaux des marchés des ministères ou dans les missions achats et ayant la responsabilité d'un segment ou d'une équipe interministérielle. En 2012, une analyse de ce cursus a permis d'approfondir de nouveaux aspects tels que la relation avec les fournisseurs et l'appropriation de la dimension budgétaire et comptable.

### La formation des acheteurs principaux

La formation « acheteurs principaux » a pour objectif de répondre aux attentes des acheteurs spécialisés, à savoir disposer d'une meilleure connaissance :

- des outils économiques de l'achat (études des marchés, études de coûts, évaluation et formalisation du besoin...),
- des outils de négociation, de connaissance du monde de l'entreprise,
- des techniques de sensibilisation concrète au déploiement d'un marché interministériel (mutualisation, aspects budgétaires et comptables...).

En favorisant l'interactivité et les échanges interministériels, l'objectif est de permettre aux acheteurs d'avoir une vision globale du processus achat et de renforcer leur sentiment d'appartenance à une communauté.

## Rencontrer les fournisseurs

Afin d'enrichir la réflexion des participants, des fournisseurs ont présenté leur perception du cahier des charges fonctionnel et des demandes formulées par l'Administration. Ces interventions, gracieusement assurées par SAP, ALD, l'entreprise Simmoneau et Konica-Minolta ont donné lieu à des échanges enrichissants sur les stratégies à mettre en place pour répondre efficacement aux appels d'offres. Les discussions ont permis à chacun de sortir des stéréotypes et des *a priori*.

## Mieux comprendre la dimension budgétaire et comptable

Chorus est un système budgétaire et comptable permettant la dématérialisation des procédures d'achat. Pour mieux diffuser les pratiques relatives à l'utilisation de l'outil, le SAE a décidé de créer un nouveau module de formation dans le cursus des acheteurs principaux, le module « Chorus et l'achat ».

Chaque acheteur a ainsi pu replacer dans son contexte l'acte de dépense d'achat, connaître les fondamentaux de la programmation en mode Lolf<sup>(16)</sup> et aborder simplement l'outil budgétaire et comptable. Les participants ont ainsi compris comment Chorus peut améliorer la performance et la sûreté de l'achat.



(16) Loi organique sur les lois de finances.

### Le module « Chorus et l'achat »

Ce module, intégré dans la session 4 du cursus « acheteurs principaux », reprend les grands axes de la loi organique sur les lois de finances de 2001 (LOLF), qui permet au Parlement de voter les budgets des administrations en missions-programmes-actions, ceux-ci étant exécutés par les ministères.

Les budgets de fonctionnement et les achats s'insèrent dans une logique globale et doivent être justifiés au premier euro. Afin d'assurer la cohérence, la lisibilité et le contrôle de cette logique budgétaire, les processus budgétaires et comptables de l'État ont été revus et déclinés en « macro-processus ».

Ces macro-processus sont la base de l'orchestration « Chorus » qui ne fait qu'industrialiser et automatiser des modalités de passation des écritures. Le macro-processus de la dépense, communément appelé MP3, inclut le processus achat qui doit se décliner en engagement juridique (EJ), service fait (SF), facturation et paiement.

Le module a permis aux acheteurs de se situer dans la triple architecture modélisée dans Chorus, une architecture budgétaire, administrative et comptable.



## Accompagner le recrutement et la prise de fonction des directeurs de projet SI

En 2012, la Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (Disic) a sollicité un groupe de travail interministériel pour l'élaboration d'un dispositif de formation des directeurs de projet des systèmes d'information (DPSI) des ministères. Le kit de formation pluridisciplinaire élaboré présente aux DPSI les règles et bonnes pratiques à adopter lors de leur prise de fonction pour un nouveau projet SI ou lors de la reprise d'un projet en cours.

Cinq thématiques ont été identifiées comme étant à maîtriser par un DPSI :

- l'analyse de la valeur, du pilotage du projet et de la gestion des risques projet ;
- le management du projet ;
- la conduite du changement ;
- l'urbanisation ;
- l'architecture du SI.

Le SAE, membre consultatif du comité technique de la Disic, a tenu à intégrer à ce kit de formation la prise en compte de la problématique « achat public ». L'objectif recherché est d'acculturer les DPSI à la dimension économique de l'achat et cela, le plus en amont possible du projet. Pleinement impliqués dans la démarche, la DSI des ministères économiques et financiers ainsi que le SAE ont initié l'élaboration du module « achat public dans les SI ».

Les départements « opérations » et « développement des achats » du SAE ont également développé et finalisé un kit de sensibilisation prêt à l'emploi et déployable dans tout ministère. Ce module a été présenté lors d'une réunion du club interministériel des directeurs de projet (DPSI).

## La professionnalisation des acheteurs de l'État et des opérateurs : un nouvel essor en 2012

En 2012, le SAE a créé un nouveau pôle « filière achat et formation » et proposé un plan triennal ambitieux.

Dans le cadre de la réflexion sur les orientations stratégiques 2013-2015, le SAE a précisé ses priorités s'agissant de la professionnalisation des acheteurs. Ce plan stratégique fixe un objectif de formation d'au minimum 1 500 acheteurs de l'État sur la période triennale.

Pour mener à bien cette mission, un pôle « filière achat et formation » a été créé au sein du département « développement des achats » du SAE et la mise en place d'un groupe de travail interministériel a été validé par le comité des achats.

# Le portail interministériel des achats

Les rubriques proposent aux agents de l'État :

- une actualité constamment renouvelée : l'agenda des réunions et événements ; l'avancement des projets ; un annuaire partagé des acteurs du processus achat ; l'organisation dans chaque ministère ; la mise à disposition de nouvelles boîtes à outils, guides, fiches pratiques et autre documentation ; des informations sur les projets achats régionaux etc. ;
- un accès rapide aux marchés interministériels et ministériels : dans chaque segment d'achat un lien direct sur une base de données des marchés permet un accès direct aux marchés qui intéressent les services ;
- des recherches dans la base de données des marchés pour piloter ses achats.

Le 27 février 2012 a vu l'ouverture d'un nouvel outil d'information et de communication sur les achats : le portail interministériel des achats.

Ce nouvel intranet interministériel a été conçu en collaboration avec des agents de l'ensemble des ministères, afin de proposer aux acheteurs et décideurs une navigation fluide et des rubriques et fonctionnalités utiles pour leur travail. Il se veut un outil de travail complémentaire des intranets ministériels permettant de mutualiser les informations et les outils.

Depuis son ouverture, le portail interministériel des achats a été régulièrement enrichi par des informations transmises par les ministères ou les équipes du SAE. Des interviews ont été réalisées afin de présenter de nouveaux acteurs. Une enquête a été conduite au second semestre 2012 pour faire évoluer la base de données des marchés. Enfin, un abonnement aux différentes rubriques a été proposé par abonnement simple à un flux RSS.



## Un nouvel espace juridique de l'acheteur

La création de l'espace juridique sur le portail interministériel des achats est né du besoin des acheteurs de disposer d'informations synthétiques et ciblées sur les problématiques de droit rencontrées. L'objectif visé était de répondre concrètement à leurs questions dans une logique opérationnelle et de mesure des risques.

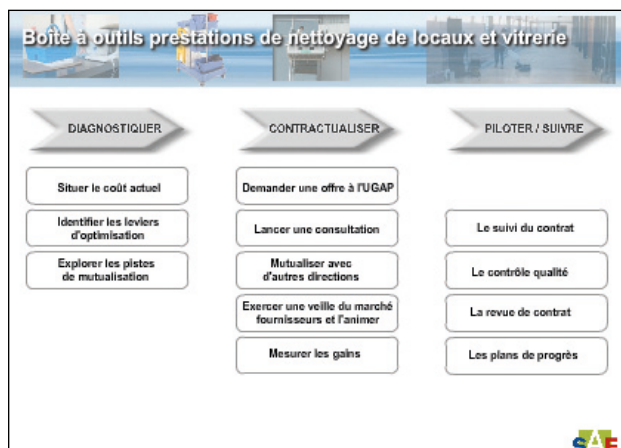
Cet espace met à la disposition des « intranautes » une boîte à outils, une veille juridique et un accès rapide à un ensemble de documents souvent réalisés par la direction des Affaires juridiques (DAJ) des ministères financiers (fiches questions-réponses, guides, etc.), dont le site reste le site de référence en matière juridique.

Composée de trois parties, la boîte à outils comprend :

- des fiches pratiques organisées selon les différentes étapes de passation d'un marché ou accord-cadre, avec notamment la *check-list* de l'acheteur et un schéma du circuit budgétaire et comptable de la passation des marchés et accords-cadres via Chorus ;
- des documents concernant les différents secteurs d'achats ;
- des schémas et fiches synthétiques présentant les procédures contentieuses. Cette troisième partie est complétée des principales jurisprudences par thème, permettant à l'acheteur d'appréhender rapidement l'état du droit sur des questions comme le choix de la procédure, du périmètre des achats, l'allotissement, etc.

La veille juridique mensuelle fait un focus sur les principales informations réglementaires et jurisprudentielles impactant les achats. Ce document s'attache à tirer les conséquences des réglementations et jurisprudences tant pour alerter l'acheteur sur des risques potentiels que pour l'informer des latitudes et opportunités que présente la réglementation.

En 2013, l'espace juridique a vocation à évoluer vers une dimension collaborative, dans un premier temps, avec les missions régionales achats pour progressivement s'étendre aux bureaux des marchés des ministères, voire à ceux des opérateurs de l'État.



## La boîte à outils nettoyage des locaux

La boîte à outils « nettoyage des locaux » est un outil opérationnel mis en place, au deuxième trimestre 2012, à destination des acheteurs amenés à piloter des achats de prestations de propreté.

Ses objectifs étaient de leur fournir une aide à la décision, des documents-types directement adaptables et des conseils et des support de suivi et de pilotage.

Elle comprend :

- des recommandations et les leviers administratifs et techniques qu'il est opportun d'employer sur ce segment ;
- des documents directement exploitables pour le lancement d'une consultation ou le suivi de marchés.

Elle s'appuie sur six fondamentaux :

- se situer par rapport aux coûts objectifs ;
- définir en amont le juste besoin ;
- acheter une obligation de résultat ;
- décrire précisément les locaux à nettoyer par typologie d'usage et de revêtement ;
- pour les locaux qui disposent d'une prestation déjà externalisée, prendre en compte la problématique de la reprise du personnel par le nouveau prestataire ;
- piloter efficacement son contrat et son plan de progrès.

Des journées de sensibilisation ont été organisées pour accompagner sa mise en œuvre au sein de l'administration de l'État, en administration centrale comme dans les services déconcentrés.

# Les GEM, groupes d'études des marchés

*Les groupes d'étude des marchés sont rattachés depuis sa création au Service des achats de l'État afin de donner un contenu plus économique aux documents produits et diffuser les bonnes pratiques d'achat.*

*Ils constituent une instance permanente de concertation associant les acheteurs des trois fonctions publiques, des représentants de collectivités locales ou d'associations, les acteurs économiques des secteurs concernés et, en tant que de besoin, des experts dans les domaines étudiés. L'Observatoire économique de l'achat public (OEAP) détermine annuellement les documents techniques à élaborer par les groupes de travail qu'il met en place. Il les valide conformément à l'article 132 du Code des marchés publics et en assure la diffusion.*

## Le programme des GEM en 2012

Les GEM représentent 423 membres actifs qui participent aux groupes de travail. Composés d'acheteurs publics, de représentants de fédérations professionnelles et d'experts dans les domaines concernés, les GEM sont pleinement un lieu d'échanges et de concertation en matière d'achats publics et de bonnes pratiques.

Au cours de l'année 2012, l'activité des GEM s'est caractérisée par la tenue de 135 réunions, avec onze groupes de travail en fonctionnement contre neuf en 2011. Quatre nouveaux présidents ont été nommés :

- Bernard Randouin, groupe archéologie préventive ;
- Sylvie Hollinger, groupe aménagements durables dans le bâtiment ;

- Jo-Michel Dahan, groupe marchés de communications ;
  - Jean Lévêque, groupe ouvrages, travaux et maîtrise d'œuvre.
- Bernard Emont, président du groupe « équipement de bureau, enseignement et formation » a été reconduit à la présidence de ce groupe pour trois ans.



## Les principales publications des GEM en 2012

- le *Guide sur les achats publics issus du commerce équitable* - date de publication : juillet 2012 (GEM-DD)
- le *Guide de l'achat public de fruits, légumes et pommes de terre à l'état frais* - mise à jour juillet 2012 (GEM-RCN)
- le *Guide gestion de la fonction habillement dans le secteur public* - date de publication : juillet 2012 (GEM-HT)
- la *Recommandation sur l'accessibilité des sites WEB publics* - date de publication : juillet 2012 (GEM-informatique)
- le *Guide des produits de santé en établissement hospitalier* - mise à jour juillet 2012 (GEM-PS)

L'année 2012 a vu également l'aboutissement de trois années de travail du GEM OTM (travaux) avec la parution de l'arrêté du 30 mai 2012 relatif à la composition du cahier des clauses techniques générales applicables aux marchés publics de travaux de génie civil (CCTG - Travaux de génie civil). Le GEM -OTM a également publié trois autres documents :

- le *Fascicule 66 du cahier des clauses techniques générales applicables aux marchés publics de travaux de génie civil – Exécution des ouvrages de génie civil à ossature en acier* (document annexé à l'arrêté du 30 mai 2012) ;
- le *Fascicule 69 du cahier des clauses techniques générales applicables aux marchés publics de travaux de génie civil – Travaux en souterrain* (document annexé à l'arrêté du 31 mai 2012) ;
- la *Recommandation sur la rédaction des spécifications techniques dans les marchés publics de travaux de bâtiment* (date de publication : mai 2012).

Enfin les nouveaux groupes créés, marchés de communication et archéologie préventive, ont commencé leurs travaux.

Les guides produits par les groupes d'étude des marchés sont consultables dans leur intégralité sur le site internet de l'Observatoire économique de l'achat public (OEAP) et sur le portail interministériel des achats de l'État (intranet).

### Des statistiques d'accès au serveur web de l'OEAP affinées en 2012

Concernant les documents produits par les GEM, environ 750 000 consultations ont été enregistrées en 2012 contre 600 000 consultations estimées en 2010. Environ 150 000 documents ont été téléchargés pour l'ensemble des documents mis en ligne. À ces chiffres s'ajoutent les consultations réalisées sur le portail interministériel des achats du SAE.

Les documents publiés par le GEM restauration collective et nutrition sont les plus consultés (30 000 consultations pour la recommandation nutrition, entre 10 000 et 5 000 consultations annuelles pour les autres documents). Ces chiffres importants s'expliquent par le nombre d'acheteurs impliqués dans la restauration collective.

Plusieurs documents dépassent les 3 000 à 5 000 consultations annuelles, notamment en matière d'aménagements de bâtiments, d'éducation ou de santé et avec des téléchargements en nombres réguliers dans les années suivant leur publication.

### Guide sur les achats publics issus du commerce équitable

De nombreuses questions étant posées sur les achats en matière de commerce équitable, un guide destiné aux acheteurs a été réalisé par le groupe d'étude des marchés « développement durable », comité n° 2 « aspects sociaux », en accord avec la Commission nationale du commerce équitable.

Les achats équitables tiennent une place particulière au sein des achats publics responsables du fait d'un nombre encore limité de produits et services concernés. Mais le souhait de nombreuses collectivités publiques d'y avoir recours traduit une volonté politique qui s'exprime dans cet acte éthique et solidaire.

La circulaire du premier ministre sur « l'État exemplaire » évoque les achats issus du commerce équitable parmi les clauses sociales et environnementales dont elle préconise la mise en œuvre, tout comme le guide européen « *buying social* ».

Le guide vise d'abord à informer les acheteurs sur les secteurs couverts par le commerce équitable et leur organisation évolutive, puis à les conseiller sur les bonnes conditions techniques et juridiques de leur démarche d'achat.

Il apporte ainsi des réponses aux interrogations et parfois aux craintes sur l'opportunité ou la sécurité juridique des achats publics équitables et donne aux acheteurs publics des indications sur la démarche à suivre.

Ce premier ouvrage est appelé à s'enrichir des expériences en cours dans de nombreux services de l'État, des établissements publics et des collectivités territoriales. L'intérêt qu'il a suscité (publié en juillet 2012, il a été téléchargé à plus de 10 000 exemplaires sur les six premiers mois de sa mise en ligne) confirme la nécessité d'une mise à jour du document dans les mois à venir.

**750 000 consultations**  
**150 000 documents téléchargés**  
**10 000 téléchargements**  
*du guide sur le commerce équitable*

4

## LE SAE EN 2012

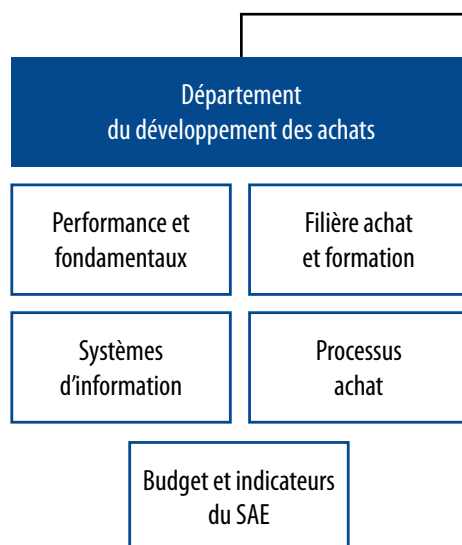
Le recrutement d'une responsable des ressources humaines, priorité de 2012, a été effectué en novembre. Cette nomination permettra notamment de mieux répondre aux attentes légitimes des agents qui souhaitent disposer de davantage de visibilité sur leur situation individuelle et leur carrière.

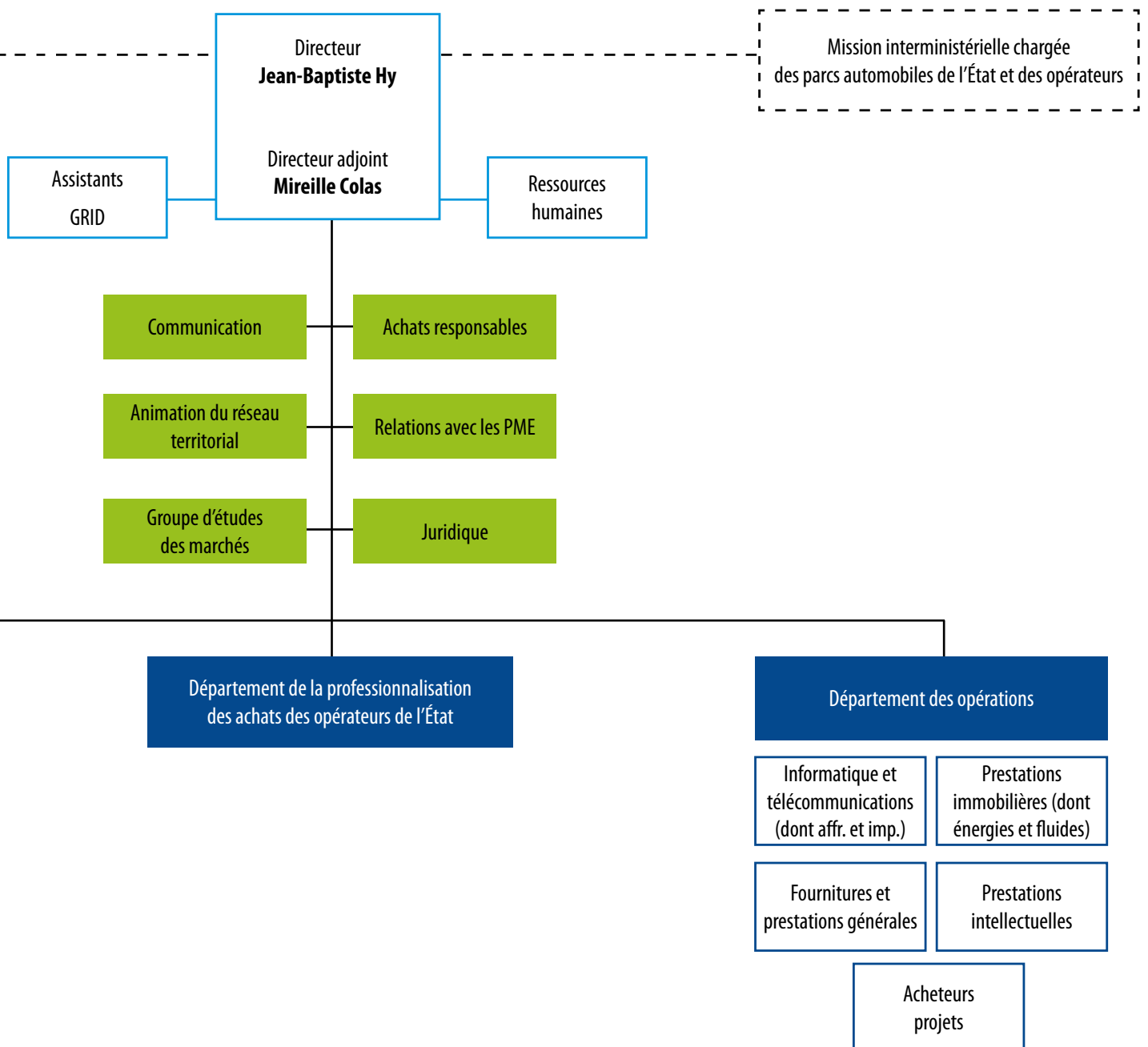
Une autre priorité sera de développer une communication active destinée à faire connaître les métiers du service qui offrent des expériences professionnelles variées et enrichissantes.



# Organigramme au 8 avril 2013

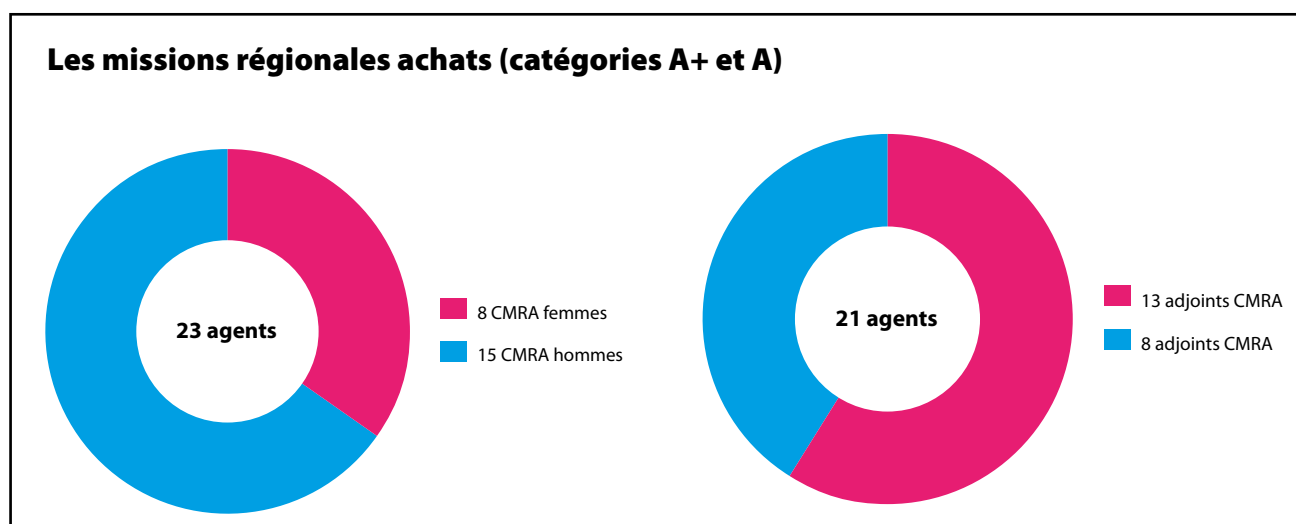
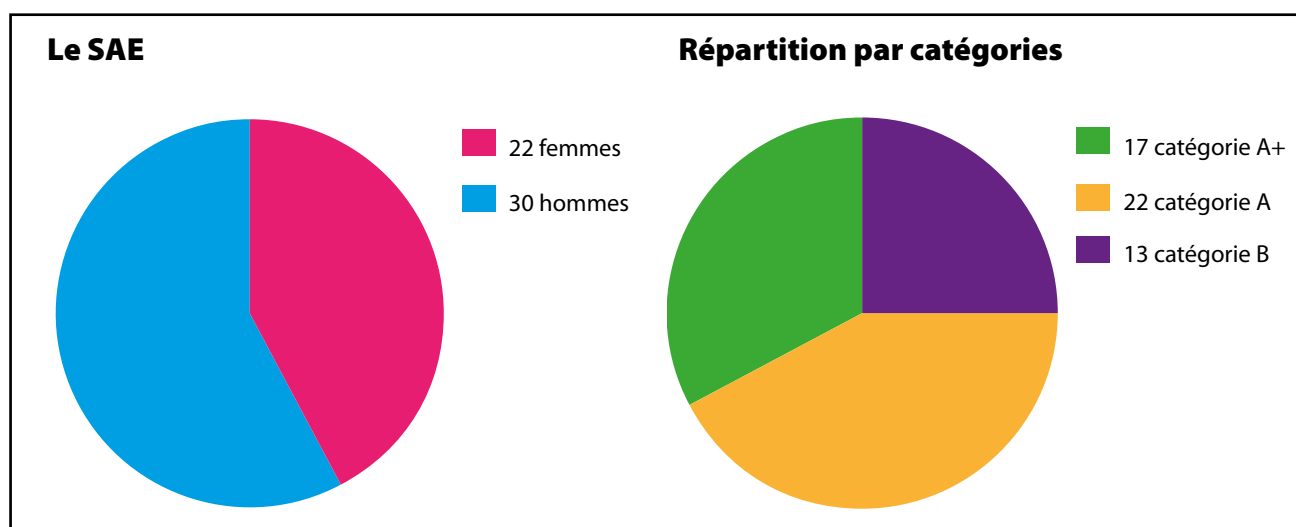
Responsable ministériel  
des achats des ministères financiers





# Ressources humaines

## LE SAE EN 2012



# 5

## ANNEXES

# Actions et événements

## Janvier

- Présentation des résultats de Aïda 1 (opérateurs)
- Colloque « Responsabilité sociétale des organismes publics »
- Colloque des achats responsables avec l'ObsAR
- Lancement de Calypso V
- Comité achat informatique Finances

## Février

- Après-midi de l'innovation avec l'association Mire
- Comité stratégique des achats MEF
- Comité opérateurs achats de la Culture
- GTI « Carte achat »

## Mars

- Participation à la première Journée des acheteurs du Travail
- Comité ministériel achats Finances
- Réunion avec AACT
- Forum DESMA (IAE Grenoble)
- Lancement du projet « Optimisation de la maintenance » (opérateurs)
- Participation à la conférence annuelle Pacte PME

## Décembre

- Séminaire Parc automobile (Mipa)
- Publication guide « Outils pour faciliter l'accès des TPE et PME à la commande publique »
- GTI « Solimp 2 »
- Comité de suivi Orme
- GTI « Clauses juridiques logiciels libres »
- GEM « Archéologie »
- Comité de suivi Place
- États généraux de la carte achat (Bercy)
- Rencontre avec une délégation marocaine
- Table ronde organisée par Décision Achat
- Comité des achats des Finances
- Conseil des systèmes d'information et de communication (CSIC)
- GTI « Formation des acheteurs »
- GEM « Produits de santé »
- GEM « Communication »
- Matinale de l'achat (Finances)
- GEM « dématérialisation »

• CONSEIL D'ORIENTATION :  
MARS, JUIN, JUILLET, DÉCEMBRE

• COMITÉ DES ACHATS :  
MENSUEL SAUF AOÛT

• COMITÉ DES ACHATS OPÉRATEURS :  
FÉVRIER, AVRIL, JUIN, SEPTEMBRE,  
OCTOBRE, DÉCEMBRE

• RÉUNION DES CORRESPONDANTS  
MINISTÉRIELS DU PARC AUTOMOBILE :  
BIMESTRIEL (TOUTES LES SIX SEMAINES)

• JOURNÉE CMRA :  
MENSUELLE SAUF AOÛT

## Novembre

- Journée d'échanges de pratiques achats responsables (IGPDE)
- Intervention à la convention annuelle de l'association française de promotion du référentiel eSCM
- Participation à la conférence de progrès sur le temps partiel à Caen
- Atelier thématique achats responsables
- Rencontre avec une délégation brésilienne
- GTI « Groupement d'achat pour marché de prestations de service en téléphonie »
- Participation au Colloque du journal *Les Échos*
- Réunion plénière du groupe thématique Achat-Chorus
- Dîner débat « Club des managers achat »
- Réunion « Référentiel du métier des facilitateurs des clauses sociales » avec Alliance Villes emploi
- Copil SI « Processus décisionnel stratégie achat »

## Octobre

- Séminaire du service
- Signature convention de partenariat MEP – MEF
- Comité stratégique des achats des ministères financiers
- Intervention à l'IRA de Lyon
- Comité achat immobilier (Finances)
- Lancement Aïda 2
- Pacte PME à La Défense
- Copil « Élaboration du référentiel de la clause sociale d'insertion »

# 2012

## Avril 2011

- Atelier thématique sur les clauses sociales d'insertion
- Table ronde EBG-SAE sur les achats publics et les PME
- Comités exécutifs de la médiation inter-entreprises
- Les « Matinales de l'achat » (Finances)
- Lancement du GT « Déplacements » (opérateurs)
- Rapport de présentation Orme
- Réunion SAE/RMA/DSI – Dagemo
- Conseil scientifique de l'OEAP
- Réunion « Plan d'action 2012 » – Justice

## Mai

- Premier séminaire Parc auto (Mipa)
- Rencontre avec une délégation du ministère des Finances d'Ouzbékistan
- Réunion SAE – DSI Agriculture – Michelin
- Colloque « Développer les clauses d'insertion via les achats publics »
- Délégation du SAE à la Drupa (Salon international des industries graphiques et papetières)
- Table ronde « Les acheteurs publics face aux nouvelles offres informatiques » (Salon des achats)
- Après-midi de l'innovation avec association Mire
- Atelier « Achat durable » (CDDEP)
- Réunion SAE – RMA et DSI Écologie
- Réunion SAE – RMA et DSI Culture
- Comité stratégique Phare (Hôpitaux)
- Réunion « Plan d'action 2012 » MAEE
- Comité de pilotage SI « Pilotage des achats »

## Juin

- Séminaire achats du Service d'infrastructure de la défense (SID)
- Atelier thématique « Stratégie nationale de développement durable » (SNDD)
- GTI « Opportunité d'une carte affaire pour les services de l'État »
- GEM « Nutrition »
- GTI « Prestations informatiques »
- GEM « Nutrition scolaire »
- GEM « Commerce équitable »
- GEM « Dématérialisation »
- GTI « Articles de bureau »
- Comité de suivi Place
- Atelier SI « Outil de pilotage des achats »
- Réunion avec la DGCIS « Développement des PME par la commande publique »
- Forum « Dématérialisation E-Mégalis Bretagne »
- GTI « Achats courants »
- GTI « Politique de déplacement »
- Réunion État exemplaire « Développement durable »
- Journée acheteurs travaux « Antennes immobilières » (Finances)
- GEM « Guide achat vêtement »
- GEM « Communication »
- Copil « Dématérialisation » (AIFE)
- GT OEAP « Actualisation du guide PME et commande publique »
- Colloque ASAP
- Journée acheteurs travaux (Finances)
- Restitutions des travaux Phare (Hôpitaux)

## Juillet – Août

- Atelier SI « Outil de pilotage des achats »
- Comité de pilotage « Pilotage des achats N°2 »
- Comités exécutifs de la médiation inter-entreprises
- Séminaire Innovation Région IDF

## Septembre

- GEM « Nutrition éthique-dététicienne »
- Rencontre avec une délégation tunisienne
- Petit-déjeuner débat du « Club des Acteurs de la modernisation de l'État »

• RÉUNION DES RESPONSABLES PERFORMANCE :  
FÉVRIER, MARS, MAI

• RÉUNION CORRESPONDANTS COMMUNICATION :  
MARS, JUIN, SEPTEMBRE, NOVEMBRE

• RÉUNIONS DES RESPONSABLES MINISTÉRIELS ACHATS RESPONSABLES :  
TOUS LES DEUX MOIS ET SIX SÉANCES PENDANT L'ÉTÉ POUR L'ÉLABORATION DU PLAN D'ACTION INTERMINISTÉRIEL

# Lexique

## A

AACT	Association des acheteurs des collectivités territoriales
AIFE	Agence pour l'informatique financière de l'État
AMO	Assistance à maîtrise d'ouvrage
ARS	Agence régionale de santé
AVE	Alliance Villes emploi

## C

CAR	Comité d'administration régional
CCTP	Cahier des clauses techniques particulières
CEE	Certificat d'économie d'énergie
CGDD	Commissariat général au développement durable
CGPME	Confédération générale des petites et moyennes entreprises
CMRA	Chef de mission régionale achats
CMP	Code des marchés publics
CNSIE	Cellule nationale de suivi de l'immobilier
CODIR	Comité de direction
COMEX	Comité exécutif
COS	Comité d'orientation stratégique
COFIL	Comité de pilotage interministériel
CVC	Chauffage, ventilation, climatisation

## D

D3E	Déchets d'équipements électriques et électroniques
DAJ	Direction des Affaires juridiques
DAGEMO	Direction de l'Administration générale et de la Modernisation des services
DCE	Dossier de consultation des entreprises
DD	Développement durable
DDCS	Direction départementale de la cohésion sociale
DDI	Direction départementale interministérielle
DDRI	Direction départementale du renseignement intérieur
DDT	Direction départementale des territoires
DDFiP	Direction départementale des Finances publiques
DGAC	Direction générale de l'Aviation civile
DGCIS	Direction générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services
DGCS	Direction générale de la Cohésion sociale
DGEFP	Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle
DGFIP	Direction générale des Finances publiques
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
DISIC	Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication
DPSI	Directeur de projet des systèmes d'information
DREAL	Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement
DRIEA	Direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement
DRFiP	Direction régionale des finances publiques
DSI	Direction des systèmes d'information

## E

EA	Entreprise adaptée
EJ	Engagement juridique
EPI	Équipement de protection individuelle
ESAT	Établissement et service d'aide par le travail
ETP	Équivalent temps plein

## F

FEP	Fédération des entreprises de propreté
-----	--

## G

GAUSS	Groupement d'achat universel scientifique
GEM	Groupe d'étude des marchés

GEM-RCN	GEM «Restauration collective et nutrition»
GEM-HT	GEM « Habillement et textiles »
GEM-PS	GEM « Produits de santé »
GIP	Groupement d'intérêt public
GT	Groupe de travail
GTA	Groupe thématique d'achat
GTI	Groupe de travail interministériel

## I

IFORE	Institut de formation de l'environnement
IGPDE	Institut de la gestion publique et du développement économique
IT	Informatique et télécommunications

## L

LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
------	---

## M

MAEE	Ministère des affaires étrangères et européennes
MAPA	Marché à procédure adaptée
MEDDE	Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie
MEF	Ministères économiques et financiers
MIPA	Mission interministérielle parc automobile
MRA	Mission régionale achats

## O

OBSAR	Observatoire des achats responsables
OEAP	Observatoire économique de l'achat public

## P

PAA	Plan d'actions achats
PLIE	Plan local pour l'insertion et l'emploi
PLACE	Plate-forme des marchés de l'État
PME	Petites et moyennes entreprises

## R

RIE	Réseau interministériel de l'État
RMA	Responsable ministériel achats

## S

SAD	Système d'acquisition dynamique
SCOP	Société coopérative et participative
SF	Service fait
SG	Secrétariat général
SGAE	Secrétariat général aux affaires européennes
SGAP	Secrétariat général pour l'administration de la police
SGAR	Secrétaire général aux affaires régionales
SI	Système d'information
SIC	Système d'information et de communication
SOLIMP	Solutions d'impression
SPM	Services du Premier ministre

## T

TPE	Très petite entreprise
-----	------------------------

## U

UGAP	Union des groupements d'achats publics
------	--

## V

VNF	Voies navigables de France
VP/VU	Véhicule particulier/véhicule utilitaire





**Service des achats de l'État**  
**59, boulevard Vincent Auriol**  
**75703 Paris Cedex 13**

CRÉDITS PHOTOS

SAE, P. Ricard (SG) - P. Vedrune (SG) - P. Bagein (SG) -  
DH Simon (SG) - JL Ziegler (Intérieur) – eSCM - Atexo -  
Key Consulting - Simonneau - Ministères de la Défense  
et du Travail - Préfectures de Bourgogne,  
Languedoc-Roussillon, Rhône-Alpes – Sircom.

Maquette Studio graphique Sircom

AOÛT 2013



**Service des achats de l'État**

59, Boulevard Vincent Auriol  
75703 Paris Cedex 13

**Site internet :** <http://www.economie.gouv.fr/sae>

**Crédits photos**

SAE, P. Ricard (SG) - P. Vedrune (SG) - P. Bagein (SG) - DH Simon (SG) - JL Ziegler (Intérieur) –  
eSCM - Atexo - Key Consulting - Simonneau - Ministères de la Défense et du Travail -  
Préfectures de Bourgogne, Languedoc-Roussillon, Rhône-Alpes – Sircom.

Maquette Studio graphique SIRCOM

**Imprimeur :** Imprimerie Jouve

Août 2013

