



2013

RAPPORT
ANNUEL
D'ACTIVITÉ





RAPPORT
ANNUEL
D'ACTIVITÉ

● ● ● ●

Sommaire

Édito	3
2013 en images	4
Piloter/organiser	7
Mettre en œuvre/Accompagner	19
Évaluer/Mesurer	35
Progresser	43
Cartographie du SAE en 2013	61
La modernisation des achats des ministères financiers en 2013	65



2013 : une nouvelle étape dans la modernisation de l'achat public

Après une intense concertation interministérielle, le comité interministériel pour la modernisation de l'action publique (CIMAP) du 2 avril 2013 a décidé une nouvelle étape dans la modernisation de l'achat public. Ceci se traduit notamment par le décret du 16 juillet 2013 qui a étendu les compétences du SAE à l'ensemble des achats, à l'exception des achats de défense et de sécurité, et aux achats des principaux établissements publics de l'État. Une circulaire du Premier Ministre du 30 juin précise les objectifs d'économie de l'État et de ses établissements, fixés à 2 milliards d'euros pour la période 2013-2015.

Le cap étant ainsi fixé, le SAE a conduit au cours de l'année de nombreux travaux avec les ministères et les établissements publics autour de quatre axes.

Piloter : les textes fixent cinq objectifs à la politique d'achats de l'État et de ses établissements publics. Le rôle premier du SAE est de piloter cette politique donc de déterminer les objectifs de chacun des services et de s'assurer de leur mise en œuvre en collaboration avec les comités des achats. Au cours de l'année 2013, un accent particulier a été mis sur l'accès des PME à la commande publique et sur le développement de l'achat d'innovation.

Mettre en œuvre : depuis sa création, le SAE n'est pas un organe de supervision, c'est un acteur de la politique des achats. Le SAE a consacré beaucoup de moyens au déploiement d'offres nouvelles, ainsi qu'à l'animation d'un grand nombre de réseaux et de partenariats pour générer les résultats attendus.

Professionaliser : l'un des principaux défis auquel doit faire face le SAE est d'installer dans la durée une fonction achat performante dans l'État et ses établissements publics. De nombreux travaux ont été conduits en ce sens, pour faire émerger une fonction encore insuffisamment reconnue, grâce à la documentation des processus, à la définition de programmes de formation. Dans ce cadre, le SAE a également été partie prenante de l'action de simplification engagée en région Midi-Pyrénées, sous l'égide du CIMAP.

Évaluer : toutes les actions engagées par le SAE avec les ministères et les établissements font l'objet d'une évaluation et d'une mesure des résultats. L'année 2013 a ainsi été très intense, de bons résultats ont été obtenus, grâce aux travaux de fond conduits par les personnels du SAE et de nombreux partenaires, pour développer la professionnalisation de la fonction achat.

D'autres doivent encore être amplifiés pour que la fonction achat contribue de façon plus significative à la maîtrise des dépenses publiques et pour développer la maturité de la fonction afin de répondre dans la durée à l'objectif fixé par la circulaire gouvernementale.

2013

en IMAGES

JANVIER



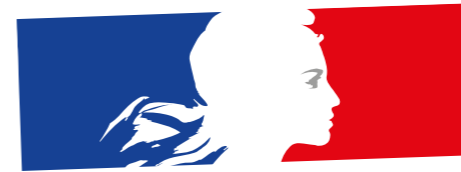
Déménagement du SAE

FÉVRIER



Restitution des travaux Aïda 2

MARS



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Communication en Conseil
des ministres du 27 mars 2013
sur la politique des achats

AVRIL



Conférence sur les achats
d'innovation

MAI



Remise du chèque par Neopost à Sos Villages
d'enfants en présence du SAE

JUIN



Séminaire des directeurs des achats de
l'État et de ses établissements publics

JUILLET



Décret du 16 juillet 2013 et circulaire du
Premier Ministre relative à la
politique des achats de l'État et de ses
établissements publics

AOÛT



Publication de l'accord-cadre
interministériel sur le gaz naturel

SEPTEMBRE



Intervention de Bernard
Cazeneuve, ministre délégué au bud-
get, au Comité des achats

OCTOBRE



Lancement de Aïda régions

NOVEMBRE



Signature d'une convention entre
le SAE et la DGEFP et Alliance
Villes Emploi

DÉCEMBRE



Notification du 1^{er} marché mutualisé
d'achat de gaz naturel pour l'État

1

PILOTER/ORGANISER

REPÈRES

De nouveaux
textes pour la
modernisation
des achats de
l'État

8

Des programmes
adaptés aux
orientations
stratégiques

9

Une démarche
achat
structurée

13

Lumière sur...

15

De nouveaux textes pour la modernisation des achats de l'État

La politique des achats de l'État est l'un des éléments de la modernisation de l'action publique (MAP), attestant que réforme de l'État et performance de l'économie peuvent aller de pair.

Le Comité interministériel de modernisation de l'action publique (CIMAP) a donc décidé, lors de sa réunion du 2 avril 2013, d'une nouvelle politique d'achat de l'État visant notamment à une « stratégie d'achat public plus cohérente et plus efficace » (décision n°5). Ces avancées concernent l'élargissement du champ d'investigation du SAE à l'ensemble des catégories de dépenses communes à plusieurs ministères ainsi que l'élargissement de son champ de compétence aux établissements publics de l'État, dans des conditions respectant l'autonomie de gestion de ces établissements.

Ces décisions se traduisent par la modification du décret régissant le SAE ⁽¹⁾ et la publication d'une circulaire relative à la gestion des achats de l'État et de ses établissements publics ⁽²⁾. L'objectif visé dans la nouvelle feuille de route est de dégager environ 2 milliards d'euros de gains sur la période 2013-2015 sur l'ensemble du périmètre des ministères et des établissements publics.

Cette politique contribue ainsi à la maîtrise des dépenses, tout en permettant aux services de fonctionner correctement, de rendre à leurs usagers les services qui sont leur raison d'être, et de donner à leurs agents le cadre et les outils de travail qui leur sont nécessaires.

(1) Décret du 16 juillet 2013 modifiant le décret du 17 mars 2009

(2) Circulaire du Premier ministre du 31 juillet 2013 relative à la politique des achats de l'État et de ses opérateurs

L'achat public doit également contribuer aux autres politiques publiques car l'État doit mobiliser toutes les ressources à sa disposition pour atteindre ses objectifs dans plusieurs domaines :

- les objectifs environnementaux ;
- la lutte contre le chômage et l'exclusion ;
- le soutien à l'innovation par l'achat public ;
- la simplification de l'accès des PME à la commande publique.

Ces chantiers ambitieux sont nécessaires pour contribuer à la modernisation de l'administration et à une meilleure gestion des finances publiques.

Le SAE à la rencontre des Secrétaires généraux aux affaires régionales

En 2013, le SAE a rencontré l'ensemble des SGAR ⁽¹⁾ lors d'une tournée des régions. Ces rencontres avaient pour objectifs de dresser un bilan, à mi-année, de l'avancement des plans d'action régionales mis en œuvre par les Chefs de missions régionales achat, de rencontrer les SGAR récemment arrivés et de connaître leur perception de la politique des achats en régions. Le bilan a permis de préciser les modalités de la mise en œuvre de la feuille de route 2013-2015.

(1) Secrétaires généraux aux affaires régionales



www.economie.gouv.fr/sae/orientations-strategiques-2013-2015

Découvrez les orientations stratégiques 2013-2015 du SAE en flashant ce code

Des programmes adaptés aux orientations stratégiques

Le SAE s'est vu confier la responsabilité du programme de modernisation des achats des ministères et des établissements de l'État. Ces deux périmètres se distinguent cependant par un certain nombre d'éléments relevant de la gouvernance applicable comme de l'hétérogénéité des structures sous l'angle de la maturité achat.

Le programme du comité des achats de l'État en 2013

Le comité des achats de l'État est une instance de décision opérationnelle chargée d'impulser les orientations stratégiques, de décider des projets prioritaires et de faciliter les échanges interministériels. En 2013, il a tenu 11 réunions.

L'un des objectifs majeurs du comité des achats de l'État est également le pilotage des résultats afin d'atteindre les objectifs fixés par le gouvernement. Tout au long de l'année 2013, il a ainsi travaillé sur la mesure et le contrôle des résultats, lors de séquences consacrées à la cartographie des dépenses 2012, aux indicateurs de mesure des résultats. Un point est également fait mensuellement sur les résultats.

Lors de la réunion du comité des achats du 19 septembre 2013, Bernard Cazeneuve, ministre du budget, a souligné devant les Responsables ministériels achats (RMA) les attentes du gouvernement en matière d'achats ainsi que l'importance attachée à la mise en œuvre du plan stratégique 2013-2015 pour atteindre les objectifs fixés.

S'agissant de la politique achat de l'État, le comité des achats a notamment validé en 2013 :

- **les stratégies achat** concernant le stockage, la téléphonie portable, la maintenance technique corrective et préventive CVC, les postes de travail, la maintenance du parc informatique, la fourniture de gaz naturel, le nettoyage des locaux ;
- **le lancement ou la reconduction de marchés ou d'accords cadres** concernant la sécurité informatique, les serveurs X86 et services associés, l'outil de suivi des fluides, les voyages, l'accessibilité des postes de travail, l'AMOA ⁽¹⁾, les fournitures de bureau (porté par le ministère de la Justice), l'affranchissement et la méthode des points de fonction ;
- **le programme de formation interministériel** et sa gouvernance mise en place avec les ministères.

En 2013, le comité des achats a porté une attention particulière :

- à la poursuite de la **construction des fondamentaux de l'achat**. Sur la base des propositions des groupes de travail interministériels, le référentiel de la fonction achat de l'État a été ainsi enrichi sur les sujets suivants : « rôles et activités du RMA », « méthodologie d'élaboration d'une stratégie achat segment interministérielle », « conduite d'un projet interministériel sur une thématique achat », « construction et pilotage d'un Plan d'actions achat régional » ;
- à la construction des feuilles de route concernant les **achats d'innovation** ;
- **au déploiement dans les ministères des projets** précédemment conduits, tels que :
 - le plan de professionnalisation des achats sur les opérations immobilières ;
 - Orme (outil de rédaction des marchés de l'État) ;
 - toutes les actions liées à l'optimisation du processus achat.

Il s'est également penché sur ses **relations avec ses partenaires** lors de séquences spécifiques consacrées notamment aux enseignements issus des rencontres du SAE avec les SGAR ⁽²⁾, à la réflexion sur le rôle de l'UGAP dans la stratégie achat de l'État, à la mise en œuvre des 17 propositions issues du séminaire RMA-DSI ⁽³⁾, à la signature de la charte inter-entreprise ou encore à la transposition de la directive européenne avec la Direction des affaires juridiques des ministères financiers.

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

(1) Assistance à maîtrise d'ouvrage

(2) secrétaires généraux aux affaires régionales

(3) directions des systèmes d'information

Les membres du comité des achats

Jean-Baptiste Hy	Directeur du SAE, Président
Philippe Ajuelos	Éducation
Jean Bouverot	Défense
Ronald Davies	Écologie
Laurent Denoux	Finances
Madeleine Gonthier	Culture
Cécile Lazaro	Services du Premier ministre
Olivier Nicolardot	Cour des comptes
Pascal Otheguy	Intérieur
Denis Rivière	Justice
Philippe Simon	Agriculture
Françoise Tuchman	Sociaux
–	Affaires étrangères
Valérie Terrisse	UGAP (membre consultatif)



Réunion du comité des achats du 19 septembre 2013



www.economie.gouv.fr/sae/guide-modernisation-la-chat

Télécharger le guide de la modernisation de l'achat ici

LES FONDAMENTAUX: SOCLE DE RÉFÉRENCE DE LA FONCTION ACHAT DE L'ÉTAT



Établir et mettre en œuvre avec les ministères un référentiel des achats partagé, tel est l'objectif du projet des « Fondamentaux » décidé par le comité des achats de l'État fin 2012.

Inscrit dans les objectifs de professionnalisation de l'achat, ce référentiel mettra à disposition des acteurs du processus achat une quarantaine de fondamentaux au total (fiches de référence) sur le rôle des acteurs, les méthodes de travail, les outils existants, etc.

En juillet 2013, un espace dédié au référentiel a été ouvert sur le Portail interministériel des achats. Il est articulé autour de neuf thèmes : *organiser la fonction achat ; professionnaliser et développer la filière achat ; optimiser les outils et leur utilisation ; définir et décliner une stratégie achat ; déployer un projet achat ; mesurer la performance ; piloter et suivre un projet achat ; rendre compte de la performance et communiquer autour de l'achat.*

Au-delà de l'importance de formaliser des méthodes et des processus communs, ce projet interministériel a pour ambition de faire progresser la maturité de la fonction achat tant au niveau ministériel qu'interministériel pour être en capacité d'atteindre les objectifs fixés dans le cadre de la modernisation des achats publics. Il contribue à l'évolution des pratiques.

La construction du référentiel est un travail collaboratif et c'est dans cet esprit que dix fondamentaux ont été élaborés en 2013. La plupart ont fait l'objet d'un groupe de travail interministériel composé d'acheteurs, de chefs de projet, de responsables ministériels des achats et ont été pilotés par le SAE ou par un ministère.

Parmi les fondamentaux élaborés en 2013, quatre portent sur des sujets organisationnels : *le SAE et la gouvernance achat interministérielle ; le rôle et les missions du responsable ministériel des achats ; le rôle et les missions du chef de la mission régionale achat et les missions et le fonctionnement d'une équipe segment.* Quatre autres fondamentaux portent sur des processus et des méthodes de travail : *la conduite d'un projet interministériel sur une thématique achat ; la construction et le pilotage d'un plan d'actions achat ministériel ; la méthodologie d'élaboration d'une stratégie achat segment pour l'État ; la construction et le pilotage d'un plan d'actions achat régional.* Les deux derniers concernent des outils à disposition des acteurs du processus achat : *la plate-forme des achats de l'État (PLACE) et le Portail interministériel des achats.*

La construction du référentiel se poursuit en 2014 avec une vingtaine de sujets prévus comme *la méthode de calcul des gains achats ; la préparation, le déploiement et le pilotage d'un projet achat ; la traduction et le suivi de l'exécution d'un marché dans Chorus.*

Un suivi de l'utilisation et de la mise en œuvre des fondamentaux au SAE ainsi que dans les ministères est également au programme de l'année 2014.

Le programme du comité des achats des établissements publics de l'État en 2013

Le comité des achats des établissements publics de l'État réunit une trentaine d'établissements publics de l'État, dont les dépenses d'achats vont d'une dizaine de millions d'euros par an à 2,5 milliards. Ces établissements sont représentatifs de la diversité des opérateurs de l'État : issus de tous les ministères, ce sont des EPIC⁽¹⁾, des EPA⁽²⁾ ainsi que des EPST⁽³⁾.

Ce comité arrête les orientations générales du programme. Trois types d'actions peuvent être identifiées, celles visant à améliorer le positionnement des acheteurs dans les structures, celles concernant la professionnalisation des achats par le partage d'expériences dans le cadre de projets inter-établissements et celles sur la mesure de la performance des achats, tant du point de vue des « gains achat » que du point de vue social et environnemental.

Le comité des achats des établissements publics s'est réuni 5 fois en 2013. Ses principales décisions et discussions ont porté sur :

- la concertation sur le projet de décret du Service des achats de l'État ;
- la définition du contenu des plans d'actions des établissements publics ;
- les modalités de mise en place d'un outil de suivi de la performance des achats ;
- la participation des établissements publics aux journées sur les achats d'innovation et le contenu des feuilles de route sur ce sujet ;
- la participation des établissements publics au programme de formation interministériel ;
- l'ouverture des marchés interministériels de l'État aux établissements publics ;
- le choix des actions mutualisées prioritaires suite aux préconisations du programme « Aïda », en particulier un marché de formation transverse et un groupe de travail sur la mise en place d'une base de prix ;
- le lancement du programme « Aïda » dans 7 régions en octobre 2013.

Ce comité des achats devrait évoluer pour tenir compte de la mise en œuvre du décret du 31 juillet 2013. Un arrêté du ministre de l'Économie doit en effet préciser le seuil à partir duquel un établissement est tenu de participer au comité des achats.

Deux autres structures de pilotage ont été mises en place pour des programmes spécifiques :

- le comité des achats des établissements culturels, en coopération étroite avec le ministère de la culture et de la communication, a permis la mise en place de 4 groupes de travail sur les achats « métiers » de ces établissements. Les résultats des travaux ont été présentés en juin 2013.

- le comité des achats des Universités, rassemblant une quinzaine d'entre elles a été instauré en lien avec l'agence de mutualisation des universités et des établissements (AMUE). Il a décidé du lancement, en novembre 2013, d'une première vague « Aïda » spécialement dédiée aux universités.



Bourgogne : Première réunion du comité régional des achats des établissements publics de l'État

À l'invitation de la Mission régionale achat (MRA) en Bourgogne, le premier comité régional « achats » des établissements publics s'est tenu à Dijon le 14 novembre 2013.

L'État, dans une démarche d'exemplarité de l'achat public, doit réaliser 2 milliards d'économie dont 700 millions par les établissements publics tout en respectant leurs priorités stratégiques.

Ce 1^{er} comité régional a donc mis l'accent sur l'importance de sensibiliser l'ensemble des acteurs concernés, notamment avec la mise en place d'un plan d'actions achat qui serait présenté annuellement au conseil d'administration des établissements. Les échanges ont été nombreux sur la fonction « achat » dans les établissements, les objectifs nationaux de professionnalisation et le soutien aux politiques publiques par la commande publique. Enfin, la MRA a présenté les marchés nationaux et régionaux mutualisés déployés ou en cours de réalisation ainsi que l'offre de formations régionales.

Ce 1^{er} comité a également montré l'importance de créer un réseau des correspondants achats des établissements publics

(1) établissements publics à caractère industriel et commercial

(2) établissements publics à caractère administratif

(3) établissements publics à caractère scientifique et technologique

Une démarche achat structurée

En 2013 le SAE a piloté l'optimisation des plans d'actions achat ministériels avec l'utilisation et le suivi de la performance achat, IMPACT et en mettant en place pour la seconde année consécutive une cartographie permettant d'évaluer les dépenses.

Ministères : un PAA renouvelé

En 2013, les plans d'actions achat ministériels ont été enrichis de quatre axes supplémentaires afin de prendre en compte les cinq axes de la performance achat.

Chaque ministère a ainsi inscrit dans son PAA :

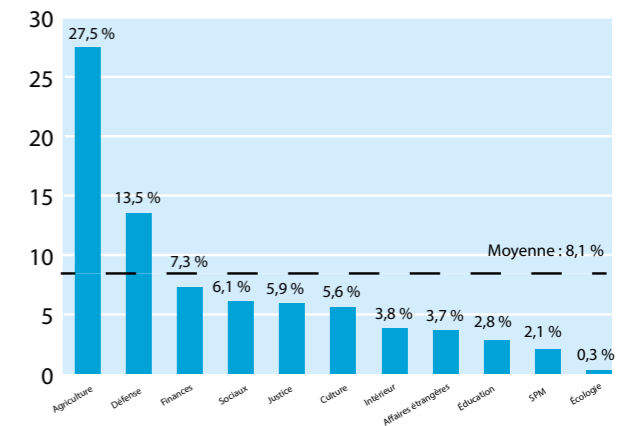
- le gain potentiel des projets identifiés (nouveaux marchés, nouvelles actions de progrès, renouvellement de marchés et déclinaison d'actions interministérielles portées par le SAE ou par un ministère) ;
- s'il était prévu des clauses d'insertion sociale et des dispositions environnementales ;
- si le marché des PME serait sollicité ;
- si le projet faisait partie du plan annuel achat d'innovation.

Les PAA ont été enrichis tout au long de l'année 2013 pour suivre la réalisation des projets.

Le pilotage par le SAE, avec l'outil de suivi de la performance achat, IMPACT, permet de faire un double constat :

- les missions achat pilotée par les RMA ne disposent pas d'une vision exhaustive de la programmation de leurs achats ;
- seule la stratégie achat sur un petit nombre de projets est saisie dans l'outil, comparativement au nombre de marchés lancés annuellement par les ministères. (cf : graphique)

Ratio nombre de projets IMPACT / nombre de consultations lancées sur la PLACE en 2013



UNE CARTOGRAPHIE POUR ÉVALUER LES DÉPENSES

Pour la deuxième année consécutive, le SAE a réalisé une cartographie achat (basée sur les dépenses 2012) issues de Chorus.

30,7 milliards d'euros de dépenses
dont **17,3 d'achats courants**
et
4 d'achats métier
(et 9,4 d'achats « défense et sécurité »)

5 ministères représentent 90 % de la dépense achat :

Défense, Écologie, Intérieur, Finances et Justice.

70 % des dépenses concernent les services déconcentrés.

5 régions représentent près des 2/3 de ces dépenses : Île de France, Nord-Pas de Calais, PACA, Bretagne et Rhône-Alpes.

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

- Immobilier : 7,2 milliards d'€
- Prestations générales : 4,4 milliards d'€
- Fournitures générales : 3,2 milliards d'€
- Informatique et télécommunications : 1,8 milliards d'€
- Affranchissement et impression : 0,8 milliard d'€



**POITOU-
CHARENTES :
UNE NOUVELLE
MÉTHODE
POUR UN PLAN
D' ACTIONS
ACHAT
COLLABORATIF**

Le 19 décembre 2013, une trentaine de services déconcentrés et établissements publics de la région Poitou-Charentes ont participé à l'élaboration du Plan d'actions achats 2014 (PAA) jusqu'alors réalisé sur la base d'entretiens bilatéraux. Le changement de méthode proposé par la Mission régionale achat avait pour objectif de permettre une large contribution et de stimuler les propositions au sein d'un travail de groupe.

Un premier échange sur les dépenses principales de chaque service a confirmé de nombreux points de synergie et permis d'identifier de nouvelles attentes, notamment des établissements publics locaux.

Dans une deuxième étape, des équipes de 5-6 personnes ont été constituées et chacune a reçu une enveloppe contenant la cartographie régionale des dépenses sur un segment d'achat et un tableau de recueil de propositions.

Chaque enveloppe est ensuite passée à une autre équipe. Après avoir pris connaissance des propositions déjà collectées, celle-ci a identifiée les meilleures propositions à leur sens pour le segment concerné et indiquée les modalités d'actions à privilégier. Le processus a été répété jusqu'à ce que chaque enveloppe revienne à l'équipe de départ.

Les restitutions finales ont permis de lister les actions sélectionnées par l'ensemble des participants.

Établissements publics : un premier exercice réussi

Si l'État a engagé la structuration de sa fonction achat depuis 2009, avec la création du Service des achats de l'État, la dimension stratégique des achats des établissements publics a été engagée plus récemment. Pour ces entités, la professionnalisation de la fonction achat se fonde notamment sur une circulaire parue en février 2012 pour être totalement intégrée au corpus des textes réglementaires parus à l'été 2013.

2013 a été la première année de conception et de mise en œuvre d'un plan d'actions achat (PAA) à l'échelle de tous les établissements.

37 établissements ont ainsi remis un plan d'actions achat au Service des achats de l'État. Ces établissements représentent 7,6 milliards d'achats du volume total des achats des établissements (sur 8 milliards hors universités). Ce taux de retour très satisfaisant met en évidence l'implication des établissements dans la réforme des achats même s'ils restent très prudents quant à l'annonce de gains possibles.

Le domaine de l'informatique, des services et fournitures constitue le plus gros poste d'achats avec 53 % des engagements financiers et 10 % du nombre de contrats.

20 % du nombre de contrats relève du domaine des travaux y compris les services. 25 % des marchés ont pour objet l'achat de services aux entreprises. Dans cette catégorie, les services de conseil et l'impression génèrent les plus gros volumes d'achats, suivis par les services en communication.

Ces PAA ont permis de dégager des pôles d'expertise. L'expérience détenue par certains établissements sur des segments d'achats pourra ainsi être transmise à la communauté des établissements. Cette démarche conduite sur la base des actions listées dans les plans d'actions achat peut également être un outil d'identification des bonnes pratiques voire des écueils dont il faudra se prémunir.

Lumière sur ...

Achats d'innovation : les ministères et leurs établissements publics se mobilisent

La décision 32 du Pacte de compétitivité incite les acheteurs publics à se mobiliser pour intégrer dans des plans ministériels des prévisions d'achats innovants. Un objectif de 2 % d'achats innovants, sur le total des achats courants, est fixé d'ici 2020.

Les PME de croissance sont, en France, créatrices d'innovations de rupture en découvrant des technologies nouvelles ou créatrices d'innovations incrémentales, en améliorant substantiellement des produits, des services ou encore des procédés, déjà commercialisés. Elles sont en demande de développement par le soutien de la commande publique.

1^{er} Conférence sur les achats d'innovation

Le 11 avril 2013 s'est tenue à Bercy une Conférence sur les achats d'innovation.

Cette journée, organisée par le Service des achats de l'État (SAE) et la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS) était consacrée à la présentation d'expériences réussies au sein des ministères et des établissements publics, au lancement des travaux sur les plans d'actions et à la rencontre entre des PME innovantes et des acheteurs et prescripteurs de l'État.

Lors de cet événement, Arnaud Montebourg, ministre du Redressement productif et Fleur Pellerin, ministre déléguée aux PME, à l'Innovation et à l'Économie numérique ont souligné l'importance, pour les acheteurs publics, d'une bonne compréhension des enjeux économiques et structurels de l'innovation par la commande publique. Une attention particulière pour intégrer la valeur créatrice des entreprises leur a été demandée afin d'améliorer l'efficacité des achats.

Les trois tables rondes et cinq ateliers ont permis à une trentaine de PME de partager leur expérience, présenter leur savoir-faire et échanger avec les acheteurs publics.

Cette première mobilisation des acheteurs et des prescripteurs a rencontré un vif succès auprès des PME invitées, l'implication des directions des achats ministérielles et de leurs établissements publics étant porteuse de maturité et de progrès.



Conférence du 11 avril 2013



www.economie.gouv.fr/sae/conference_avril_2013
Plus d'informations, photos et vidéo de la conférence sur les achats innovants en flashant ce code

Les ministères et leurs établissements publics formalisent leurs feuilles de route

Deuxième étape pour les ministères et leurs établissements publics construire leurs « feuilles de route ». Celles-ci visent à faire connaître aux PME porteuses de solutions innovantes les thématiques sur lesquelles les pouvoirs publics ont décidé d'investir dans le cadre de la modernisation de l'action publique.

Un comité de pilotage, composé du SAE, de la Médiation des marchés publics, de la DGCIS (1) et de la DAJ (2) a donc été constitué pour animer le dispositif. Parallèlement, le SAE a décidé d'inscrire ce sujet à l'ordre du jour de chaque comité des achats afin de mobiliser les Responsables ministériels achats (RMA) sur le caractère prioritaire des objectifs à atteindre.

L'échange des bonnes pratiques étant la clé du succès de la démarche, le SAE a animé, dans cet objectif, le réseau des référents achats innovants des ministères. Les réunions, organisées à compter de mai 2013, ont défini les axes stratégiques permettant de progresser :

- une gouvernance ministérielle forte ;
- la désignation d'un référent ministériel « achats d'innovation » chargé de la mise en œuvre opérationnelle ;
- la mobilisation des prescripteurs sur l'expression des besoins d'innovation ;
- le cadrage des objectifs prioritaires : modernisation, recherche de gains de productivité, développement durable, développement des objectifs sociétaux etc. ;
- la priorisation, dans un premier temps, de quelques segments d'achat pour lesquels l'innovation peut sembler « naturelle » tels que l'informatique et l'immobilier.

Le réseau a ensuite travaillé sur la déclinaison de ces axes stratégiques en actions. Pour les aider dans cette démarche, le SAE a également rencontré chaque ministère afin de préciser leurs champs d'intervention en matière d'achats d'innovation, qu'il s'agisse d'achats courants, pour lesquels des solutions innovantes existent et sont insuffisamment déployées au sein de l'État, ou d'achats métiers propres à chaque administration.

L'objectif visé était leur présentation lors d'une deuxième conférence en janvier 2014 afin de permettre aux PME d'identifier les besoins futurs des administrations.

S'agissant de l'émergence de l'offre des PME porteuses d'innovations, un partenariat a été développé avec Pacte Pme et la Banque publique d'investissement (BPI) pour le renforcement des appels à projets.



(1) Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services
 (2) Direction des affaires juridiques des ministères financiers
 (3) Agence pour l'informatique financière de l'État

Si achat de l'État : réalisation d'une étude d'urbanisation

Le SAE a été désigné par la Direction des systèmes d'information et de communication (DISIC) « responsable de zone fonctionnelle » (RZF) pour le métier achat dans les systèmes d'information de l'État. Cette responsabilité implique notamment que les besoins métiers prioritaires soient exprimés et qu'une réflexion sur la meilleure trajectoire pour les prendre en compte dans les systèmes soit construite.

C'est dans ce cadre que la première phase d'une étude d'urbanisation du SI achat de l'État a été menée par le SAE avec l'AIFE (3) en 2013. L'objectif de ces travaux était double :

- définir une trajectoire de développement des systèmes cohérente avec les priorités métiers et les principes d'urbanisation des SI de l'État ;
- harmoniser les pratiques de déploiement et d'utilisation des systèmes existants.

Pour éviter toute redondance avec des projets ministériels, tel que le projet Alpha du ministère de la Défense, une gouvernance interministérielle a été mise en place pour délimiter le socle commun du SI achat interministériel.

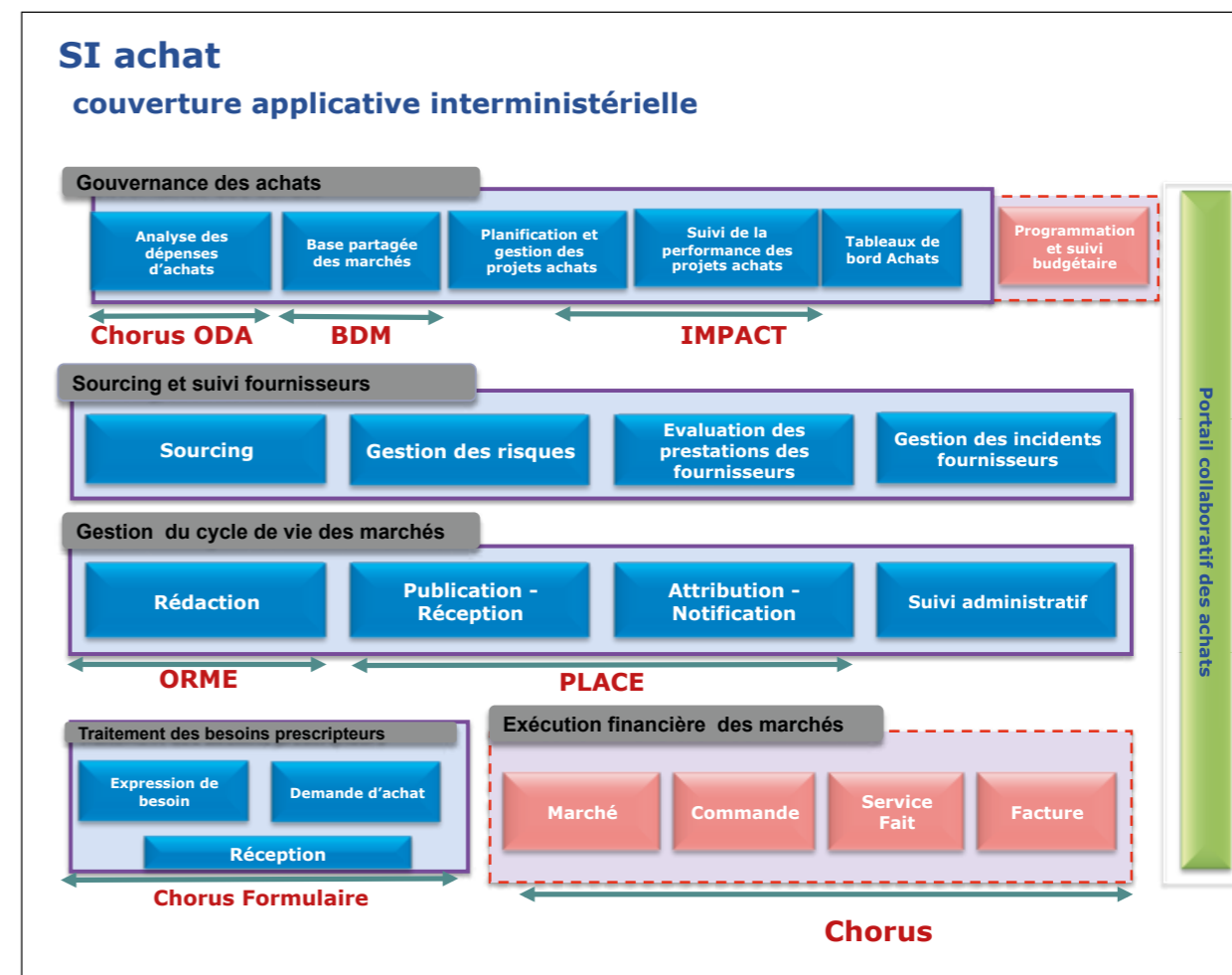
Quatre blocs fonctionnels ont été définis et validés avec la DISIC et leur couverture par des applications existantes ou en cours de développement a été analysée (cf. schéma) :

- la gouvernance des achats comprenant l'analyse des dépenses achats, les marchés, la planification et le suivi de la performance ;
- le sourcing et le suivi des fournisseurs ;
- la gestion du cycle de vie des marchés ;
- le traitement des besoins des prescripteurs.

Le SI achat comprend aujourd'hui plusieurs applications, telles qu'Orme (Outil de rédaction des marchés de l'État), PLACE (Plate-forme des achats de l'État), Impact (performance des achats), la BdM (Base de données des marchés) et CHORUS Formulaire (gestion des demandes d'achat). D'autres blocs fonctionnels ne sont pas encore couverts par les applications existantes.

Le recensement des besoins métiers, issu d'ateliers de travail interministériels a fait ressortir la nécessité de disposer en priorité des modules d'analyse de la dépense, du suivi des fournisseurs, du répertoire des marchés, de la gestion des plans d'actions ainsi que des tableaux de bord. C'est ainsi que le comité de pilotage interministériel a retenu le module de Chorus (SPM) pour réaliser le bloc fonctionnel « analyse de la dépense » qui deviendra, dès 2014, Chorus ODA (Outil décisionnel achat).

Parallèlement, une nouvelle nomenclature des achats interministérielle, plus détaillée a été élaborée et des référentiels d'organisations achats mis en place. Cette nouvelle nomenclature des achats a été définie courant 2013 par le SAE avec la participation active des ministères, de la DGFIP (1) et de l'AIFE.



(1) Direction générale des Finances publiques

2

METTRE EN ŒUVRE / ACCOMPAGNER

REPÈRES

Innover pour
améliorer
la performance
achat

20

Accompagner
les ministères
et leurs
établissements
publics dans
la modernisation
des achats

24

Faciliter l'accès
des PME à
la commande
publique

28

Intensifier
les collaborations
et les partenariats
sur les achats
responsables

32

Simplifier la
mise en œuvre
opérationnelle

34

Innover pour améliorer la performance achat

La performance économique des achats ne se limite pas à la sélection du fournisseur permettant l'obtention du prix le plus bas. C'est aussi apporter la juste réponse aux besoins des utilisateurs, considérer l'ensemble des paramètres du coût et prendre en compte des objectifs de qualité, d'efficacité ou de sécurité.

En 2013, les acheteurs du SAE ont déployé toute leur expertise pour mettre en œuvre des ingénieries de marché innovantes, proposer de nouvelles offres fournisseurs, analyser les surcoûts et participer au soutien à l'innovation.

Points de fonction : une approche innovante pour l'État

La méthode « à points de fonction » permet aux organisations dotées de systèmes d'information complexes de mieux maîtriser la taille de leur patrimoine applicatif, afin de mieux piloter son évolution.

Dans ce contexte, sous l'impulsion conjointe du ministère de l'Agriculture et du Service des achats de l'État (SAE), un accord-cadre interministériel regroupant l'ensemble des ministères a été notifié en 2013.

Il donne accès à un ensemble de prestations d'assistance permettant de faciliter la mise en œuvre de cette méthode. La possibilité offerte de construire des supports juridiques de conception ou de réalisation, à base de points de fonction, facilitera le recours à des méthodes agiles tout en restant dans le cadre de prestations forfaitaires.

Cette approche va permettre aux Directions des systèmes d'information des ministères (DSI) :

- d'optimiser leurs coûts de développement informatique,

qu'ils soient internalisés ou confiés à des sociétés extérieures ;

- de faciliter la réalisation de parangonnage, notamment en matière de budget informatique ;
- de mettre en place des indicateurs qualités ;
- de maîtriser les coûts de maintien en conditions opérationnelles par la mesure des gains de productivité des prestations externalisées.

Cet accord-cadre ouvre donc la voie à de nouvelles approches, en particulier dans la relation entre l'Administration et ses prestataires informatiques. Il participe au soutien de l'innovation, porté par le SAE, dans le pilotage de l'évolution des systèmes d'information.

Logiciels : acheter dans les meilleures conditions de distribution

À l'issue des travaux du groupe interministériel mis en place pour le projet « Calypso », le segment logiciel a été décomposé en trois parties :

- les éditeurs concentrant la majorité des dépenses de l'État (« top 10 ») ;
- les éditeurs présents dans au moins deux ministères (éditeurs de « second rang ») ;
- les éditeurs présents dans un seul ministère.

S'agissant des éditeurs de second rang, l'État est confronté à une forte dispersion de ses achats freinant l'obtention de conditions tarifaires cohérentes avec sa puissance d'achat. Dans ce contexte, le SAE a mis en œuvre un support d'achat « multi-éditeurs », construit avec l'UGAP, offrant aux ministères la possibilité d'acheter les logiciels aux meilleures conditions de distribution.

Cette stratégie a pour objectif de permettre au SAE et aux ministères de suivre la dépense logicielle par éditeur afin de pouvoir, dans un second temps, mobiliser les leviers achats adéquats, tels que des remises sur volume. Elle doit donc permettre de rationaliser la dépense logicielle et de favoriser, à terme, la mutualisation des commandes au niveau de l'État.

Le SAE et la DISIC mobilisent les techniques de gestion des actifs des logiciels

La gestion des actifs logiciels (aussi nommée SAM pour Software Asset Management) est un ensemble de méthodes et d'outils permettant aux organisations complexes de mieux connaître leur patrimoine de licences et d'optimiser ainsi leur dépense logicielle. Elle permet de

répondre aux stratégies des éditeurs orientant le client vers l'acquisition continue de nouvelles licences.

Dans ce contexte et préalablement à une négociation avec un grand éditeur, le SAE et la Direction Interministérielle des systèmes d'Information et de communication (DISIC) ont mis en œuvre des actions relevant de ces techniques, accompagnées par une PME française innovante, experte en la matière.

Ces actions ont notamment permis de disposer d'une vision précise des droits détenus par l'administration, des usages, de son parc de licences et des actions à mettre en œuvre pour exploiter au mieux ce dernier.

À l'échelle de l'État, le gain achat associé à un déploiement volontariste des techniques de gestion des actifs logiciels à l'ensemble des éditeurs majeurs pourrait atteindre 5 % à 10 % de la dépense correspondante en transférant, par exemple, des licences devenues inutiles.

Collaboration SAE/SGMAP (1) : une mise en œuvre stratégique pour les marchés

Le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) a dû renouveler les différents marchés de conseil nécessaires à la mise en œuvre de la Modernisation de l'action publique (MAP) et de son déploiement au sein des différents ministères.

Pour ce projet, il a souhaité l'appui du SAE dans la définition de sa stratégie contractuelle, compte tenu de son expérience dans le domaine des marchés interministériels et de la pratique de la procédure de l'accord-cadre. Cette collaboration a permis au SGMAP de retenir une stratégie de mise en œuvre adaptée à chacun de ses marchés, certains ouverts aux ministères et d'autres pour ses besoins propres.

Dans ce cadre, le SAE a souhaité que soient également pris en compte les besoins de conseil en matière d'achat, portés depuis 2010 par un marché interministériel qu'il avait initié.

Cette stratégie de renouvellement, tenant compte du bilan de l'utilisation du marché de 2010, permet aujourd'hui aux ministères de s'appuyer sur un prestataire disposant de compétences croisées en matière d'achats et de gestion budgétaire, particulièrement utiles dans le contexte actuel de l'Administration.

(1) Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique

(2) Source pour cartographie des dépenses 2013

La fonction achat au service de la performance énergétique dans les bâtiments

Le SAE est au service des ministères et de ses établissements publics pour les accompagner dans leurs démarches visant à améliorer la performance énergétique des bâtiments. Plusieurs démarches d'efficacité énergétique nécessitent en effet l'apport d'expertises externes qu'il convient de contractualiser au travers de procédures d'achat performantes.

De plus, en coût global, il convient de maîtriser les conditions d'achat mais aussi d'optimiser l'efficacité globale des processus d'achat, de maîtrise des consommations et de l'exécution financière des dépenses. Cette demande permet de satisfaire les besoins des administrations dans une logique de soutenabilité budgétaire.

Les dépenses énergétiques de l'État sont évaluées à environ 700 millions d'euros par an, soit 10 % des dépenses totales immobilières. Les deux premiers postes de dépenses énergétiques sont les achats d'électricité (400 Millions d'euros) et les achats de gaz naturel (223 Millions d'euros).⁽²⁾

Pour améliorer la performance globale énergétique des bâtiments de l'État, il est possible d'agir sur deux leviers principaux, les prix de l'énergie et la baisse des consommations énergétiques.

- Les prix de l'énergie en France sont structurellement haussiers. Néanmoins, des opportunités de performance et de baisse existent conjonctuellement. C'est le cas actuellement dans le contexte de la libéralisation des marchés de l'énergie.

En 2013, après une phase de recensement de l'ensemble des sites de gaz naturel des ministères, un accord-cadre multi-attributaires a été passé au profit de l'ensemble des ministères et de certains opérateurs de l'État. En 2014 cette démarche se poursuivra pour l'électricité.

- Pour baisser les consommations énergétiques des bâtiments, plusieurs initiatives achats doivent être conduites en complément d'une mobilisation des occupants sur ces enjeux :

- le développement de la maintenance préventive et corrective des équipements techniques ;
- l'exploitation efficiente des installations au moyen de dispositifs de régulation ;
- la mesure des consommations et le pilotage des principaux postes de consommation ;
- l'accompagnement des maîtrises d'ouvrage pour auditer énergétiquement les bâtiments et prendre en

compte l'efficacité énergétique dans les projets immobiliers ;

- l'aide au financement par la mise en place de convention de valorisation de certificats d'économie d'énergie.

Les ministères bénéficient donc de supports contractuels mutualisés mis à leur disposition par le SAE, tels que :

- les marchés régionaux d'exploitation de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) avec prestations de type P2 afin de s'assurer que les installations sont correctement conduites, réglées et entretenues avec intéressement du prestataire aux économies d'énergies ;
- les marchés de travaux de second œuvre identifiant des actions d'efficacité énergétique.

Prestations intellectuelles travaux : mutualiser les marchés en innovant

Dans le domaine immobilier, la prise en compte des besoins de l'État en matière de prestations intellectuelles travaux est une priorité. Après les marchés de Contrôle technique travaux et d'assistance à maîtrise d'ouvrage en économie de la construction, le SAE a engagé en

2013 des travaux pour la mutualisation des marchés de prestations intellectuelles en Coordination de sécurité et de prévention de la santé (CSPS).

L'achat des prestations intellectuelles de CSPS entre dans la catégorie des achats particuliers qui sont rendus obligatoires. En effet, dès que les travaux requièrent la présence de plusieurs entreprises, le code du travail impose au maître d'ouvrage l'intervention d'un coordonnateur dès le début de la phase d'élaboration de l'APS⁽¹⁾.

Le SAE a donc choisi de développer la mutualisation des achats par un accord-cadre résolument innovant avec deux axes d'évolution :

- abandon du taux de rémunération au profit d'un forfait, définitif en conception et provisoire en réalisation. Ces forfaits s'évaluent en fonction du temps de phase, de la complexité et du nombre d'entreprise à coordonner.
- développement de la création de valeur sur 9 objectifs précis en cohérence avec les axes de performance de la politique achat de l'État.

Édifié sur une large contribution de tous les acteurs publics et privés du secteur, le déploiement de l'accord-cadre débutera en 2014 région par région, sous l'impulsion des Missions régionales achats, et en liaison avec le SAE.

(1) Avant projet sommaire

Les achats de gaz naturel représentent pour l'État un volume de dépenses annuelles d'environ 223 M€ par an. L'ouverture à la concurrence de la fourniture de gaz naturel a conduit le SAE à saisir cette opportunité pour aider les ministères à réaliser des gains économiques sur leurs achats d'énergie. Un accord-cadre multi-attributaires a ainsi été passé au profit de l'ensemble des ministères et de certains opérateurs de l'État. Ce support intègre des innovations juridiques telles que la validité d'une offre sur 24 heures qui est rendue nécessaire pour ce type d'achat.

Un 1^{er} marché subséquent de fourniture et d'acheminement de gaz naturel, d'une durée de 2 ans, a été notifié le 19 novembre 2013 avec la société ENI. Il concerne près de 450 sites de consommations pour un montant estimatif d'environ 50 millions d'euros. L'économie globale générée est évaluée à 11 millions d'euros par rapport aux tarifs réglementés, soit 19 %.

Le dispositif de contractualisation mis en place permet de répondre à :

- la fin des tarifs réglementés de vente du gaz naturel programmée au 31/12/2014 ;
- la réalisation d'économies significatives par le recours à une procédure unique au sein de l'État ;
- la rationalisation et la simplification de l'exécution financière : regroupement, dématérialisation des factures, plan de facturation

Un deuxième et dernier marché subséquent sera lancé en 2014 au profit des ministères de l'Intérieur⁽¹⁾, des Finances⁽¹⁾, de la Culture et de la Justice pour une livraison prévisionnelle à partir du 1^{er} octobre. Il permettra de couvrir l'ensemble des besoins restant des administrations pour des sites dont la consommation annuelle est supérieure à 150 MWh/an.

(1) Complément de périmètre

Affranchissement : analyser les coûts pour économiser

Les machines à affranchir, matériels essentiels du processus d'affranchissement, correspondent à une dépense d'environ 500 M€ annuels pour l'État. Son suivi, au travers de machines à affranchir connectées, est donc essentiel pour la réalisation d'actions d'optimisation de ce poste par les ministères.

Pour le renouvellement du marché interministériel lancé en 2010 pour l'approvisionnement des services en machines à affranchir, l'objectif du SAE était de rechercher les différents axes de réduction des coûts. Or, des surcoûts importants étaient liés à l'obligation de renouveler l'ensemble du parc de machines, y compris lorsque le titulaire sortant est reconduit, alors que la durée d'amortissement de ces matériels est bien plus longue que les 4 ans prévus dans ce type de marchés.

Le nouvel accord-cadre a donc intégré des dispositions permettant aux ministères de bénéficier de tarifs de location inférieurs lorsque le renouvellement du marché rend possible le maintien des matériels sur sites. Des tarifs particuliers sont également prévus pour des matériels reconditionnés qui offrent le même niveau de performance que des matériels neufs, à des prix inférieurs.

Enfin, un allotissement spécifique a permis de traiter les sites importants où l'administration peut revendiquer les tarifs industriels offerts par l'opérateur postal. Il a conduit à bénéficier de tarifs sur les matériels et logiciels nécessaires très significativement inférieurs à l'existant.



EXPÉRIMENTATION D'UNE SOLUTION D'INDUSTRIALISATION DU COURRIER ÉGRENÉ

Les travaux conduits sur les sites d'impression, de mise sous pli et d'affranchissement ont permis de décomposer le coût d'un courrier émis localement par un service de l'État. Cette analyse montre que le prix du timbre représente la moitié de la dépense.

Le SAE a donc étudié les différentes possibilités d'optimiser ce coût complet en exploitant les nouvelles opportunités développées par les fournisseurs. Une nouvelle offre de ce type dite d'« industrialisation du courrier égrené » a ainsi été proposée par l'UGAP en 2012 en partenariat avec l'Imprimerie nationale. Ces dispositifs, utilisés notamment dans les réseaux d'agences bancaires, permettent de collecter les documents dématérialisés produits par les services pour les acheminer électroniquement vers un centre éditique où ils seront imprimés, mis sous pli et remis à l'opérateur postal de façon industrielle. Ce scénario permet non seulement de ramener le prix du timbre aux tarifs les plus bas dès le premier pli, mais également d'optimiser les autres postes de coûts avec un gain de 40 à 60 % du coût du courrier.

En 2013, le SAE a établi une convention de partenariat avec l'UGAP pour expérimenter cette offre dans plusieurs services volontaires, notamment dans les ministères de l'Intérieur et de l'Éducation nationale.

GAZ NATUREL : ACHETER EN 24H

Accompagner les ministères et leurs établissements publics dans la modernisation des achats

En 2013, le SAE a déployé un dispositif d'accompagnement des ministères, tant pour la passation de marchés interministériels que pour leurs propres projets achat. Parallèlement, une dynamique d'animation s'est déployée vis à vis des établissements.

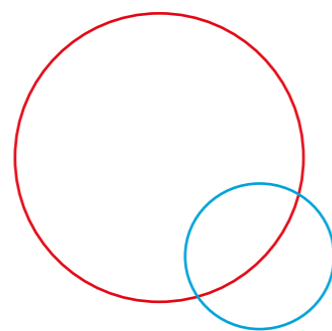
Un appui sur les marchés interministériels

En 2013, le Service des achats de l'État a animé les travaux de renouvellement du marché interministériel de fournitures de bureau concernant huit ministères.

La réflexion interministérielle a, dans un premier temps, porté sur l'analyse des solutions d'approvisionnement les plus rationnelles pour ce segment, au regard de sa complexité. Sur ces bases, le comité des achats a fait le choix d'un nouveau marché porté par l'État qui a été confié au ministère de la Justice dans le cadre d'un mandat de délégation du SAE. Dans le cadre de ce mandat, l'accompagnement du SAE a porté sur les aspects concernant la prise en compte des différents objectifs assignés aux achats et le sourcing fournisseur.

Au terme de cette consultation, un bilan comparatif sera établi avec l'offre de l'UGAP afin de mesurer l'atteinte des objectifs fixés par le SAE et le comité des achats.

Parallèlement, une réflexion a été lancée avec les ministères afin d'évaluer le caractère stratégique des différents segments d'achat et d'optimiser la prise de décision sur les vecteurs d'approvisionnement apportant le plus de valeur pour l'État. Cette étude alimentera les travaux de définition des stratégies d'achat de l'État qui seront conduits en 2014.



Une offre de service sur les projets achats des ministères

Les missions des acheteurs du SAE ne se limitent pas à la coordination interministérielle, la définition des stratégies d'achat ou la rédaction des marchés et accords-cadres. Chacun d'entre eux peut également intervenir, à la demande des ministères, en appui de leurs propres projets achats.

Cette offre de service, encore insuffisamment connue, permet aux ministères de disposer d'un appui, sous forme de conseils ou de mise en relation avec des « sachants » susceptibles d'apporter des solutions opérationnelles aux questions ou aux difficultés rencontrées par les ministères.

L'acheteur du SAE peut aussi, à cette occasion, accompagner le service demandeur dans la mise en œuvre de méthodes nouvelles, relevant des fondamentaux de l'achat ou de formules contractuelles non utilisées par le ministère, qui pourront ensuite être exploitées sur d'autres projets.

En 2013, le SAE est ainsi intervenu en appui sur des marchés informatiques, sur un projet de plate-forme destinée aux entreprises exportatrices, sur des opérations immobilières et sur des marchés du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP).

Son objectif est de développer dans l'avenir cette offre de service, car l'accompagnement des acheteurs sur des projets concrets est un outil de professionnalisation.

L'accompagnement des directions au niveau régional



MIDI-PYRÉNÉES : LA MRA RÉPOND AUX BESOINS DES SERVICES VÉTÉRINAIRES

Parallèlement à la mise en œuvre des objectifs fixés par le SAE dans la stratégie achats régionale ⁽¹⁾, la Mission régionale achats (MRA) de Midi-Pyrénées est souvent sollicitée par les services afin de répondre à des besoins « métiers ».

Ainsi, les services vétérinaires de la région ont souhaité une assistance pour la réalisation d'un marché régional relatif à la location et l'entretien des tenues des vétérinaires. La MRA Midi-Pyrénées a piloté et porté ce marché, expérimenté pour la première fois au niveau régional. La mutualisation et une meilleure définition du besoin ont permis une économie de 72 % par rapport aux prix historiques. Le succès de cette démarche régionale a été salué par la Mission achats du ministère de l'Agriculture qui compte le déployer dans d'autres régions sur le même modèle.

Dans le même esprit, la MRA a réalisé pour les huit services « élections » des préfectures de la région un marché mutualisé pour la mise sous plis de la propagande électorale à l'occasion des élections européennes. Cette opération a permis de mettre les services en conformité avec la législation sur le sujet.

Travailler en mode projet sur des thématiques spécifiques permet à la MRA d'être à l'écoute des besoins de chacun et créatrice de valeur. Sa mission est d'être un relais entre la demande et l'offre, un pont entre l'administration et le monde économique.

(1) Déploiement des marchés régionaux de nettoyage, de maintenance des portes et portails, d'autocommutateurs etc.



ALSACE : UN MAPA POUR L'HÉBERGEMENT D'URGENCE

Dans le cadre de la mise à l'abri des personnes en situation de précarité, l'État mobilise régulièrement les établissements susceptibles d'accueillir des personnes seules ou en famille dans l'ensemble de la région Alsace. Depuis plusieurs années, une moyenne de 1 000 personnes était hébergée quotidiennement auprès d'établissements situés pour la majorité d'entre eux dans les agglomérations de Strasbourg, Mulhouse et Colmar. Il s'agit très majoritairement d'hôtels sollicités pour environ 78 000 nuitées par an.

Pour répondre à la demande des services, la Mission régionale achat a lancé un marché à procédure adaptée ⁽¹⁾ multi-attributaires suivant les étapes suivantes :

- envoi d'un courrier d'information à l'ensemble des hôteliers de la région ;
- rédaction d'un cahier des clauses particulières valant acte d'engagement et d'une lettre de consultation ;
- publicité dans un journal d'annonces légales local, sur le site Internet de la préfecture et sur la Plate-forme des marchés de l'État ;
- négociation avec les candidats ayant présenté une offre recevable. La négociation portant sur la dégressivité des tarifs en fonction de la période et de la durée d'hébergement ainsi que sur l'optimisation de la capacité d'hébergement des chambres proposées.

Au final, ce marché a permis un gain achat de l'ordre de 550 000 € (soit 20 % en moyenne par rapport au tarif antérieur) en limitant les coûts des nuitées hôtelières, avec un tarif ferme pour 12 mois, dégressif en fonction de la durée d'hébergement.

Ces gains ont été possibles, car travailler avec le 115 permet aux hôteliers d'optimiser leur taux d'occupation moyen qui s'établissait à 65-70 %, notamment en garantissant une occupation sur des périodes très creuses pour des hôtels en zone urbaine (janvier, février et août, hors session du Parlement européen à Strasbourg) mais aussi mars et octobre pour les établissements les moins bien situés.

Des gains qualitatifs ont également été observés puisque les hôteliers se sont engagés sur la qualité de service et sur la mise aux normes de sécurité. La procédure de marché public permet également de s'assurer de la régularité de la situation fiscale et sociale du prestataire. Enfin, la recherche de place en hôtel est facilitée pour l'association gestionnaire du 115.

(1) articles 28 et 30 du code des marchés publics

L'accompagnement des établissements publics

En 2013, l'accompagnement des établissements publics dans la transformation de leurs achats s'est traduit par différentes actions :

- la rencontre systématique avec les dirigeants des établissements publics pour les sensibiliser à cette fonction émergente.
- la nomination d'un directeur ou d'un responsable des achats dans la totalité des établissements. La modernisation des achats passe en effet par un soutien des dirigeants, et par le positionnement hiérarchique au bon niveau de cette fonction.

- la réalisation de gains achats rapides pour démontrer les enjeux de la fonction, c'est ainsi que les marchés interministériels ont été plus systématiquement ouverts aux établissements publics à partir de juin 2013. La même dynamique est initiée en régions.

- l'identification par le SAE des mutualisations possibles entre opérateurs. Il les assiste également dans leur mise en œuvre, le marché d'affranchissement et le marché de formation transverse illustrent ce type d'action.

Au-delà de la réalisation de gains rapides, l'action d'accompagnement se traduit par une aide à la structuration de la fonction achat, soit à la demande des établissements, soit de la propre initiative du Service des achats de l'État. Cet accompagnement a notamment porté, en 2013, sur la structuration des plans d'action achats. Une quinzaine d'établissements ont ainsi été aidés sur place.



UN PROJET
INNOVANT :
LE 1^{ER}
GROUPEMENT
NATIONAL
D'ACHATS
SCIENTIFIQUES



Suite au projet « Aïda » de 2011, un groupe de travail réunissant 18 établissements volontaires, animé par le SAE, a travaillé sur l'optimisation des achats de produits chimiques, de consommables scientifiques et de petits matériels de laboratoires. Cette démarche collaborative a abouti en 2013 au premier marché totalement dématérialisé de consommables scientifiques qui associe l'ensemble des établissements de recherche et des universités. Ce projet exigeant met en évidence l'importance d'une bonne compréhension des besoins des prescripteurs.



LES ÉTABLIS-
SEMENTS
PUBLICS
REJOIGNENT
LES MARCHÉS
INTERMINIS-
TÉRIELS

Le SAE veille à établir une cohérence entre les démarches, considérant également les différents niveaux de tutelle exercée par les ministères sur les établissements qui leur sont rattachés.

Ainsi, les différents acteurs du SAE travaillent en relation étroite lors de la phase de définition des stratégies achats applicables aux deux environnements. Un mécanisme d'alerte agit en aval pour informer les établissements de la possibilité qui leur est offerte de rejoindre les marchés lancés par l'État avant leur publication.

De nombreux établissements ont ainsi pu bénéficier de ce dispositif en 2013 notamment pour les marchés relatifs aux machines à affranchir et à l'approvisionnement en gaz naturel.

Gestion du parc automobile : expliquer et concerter

La réalisation des objectifs relatifs à la rationalisation du parc automobile de l'État et de ses établissements publics ⁽¹⁾ nécessitait d'inscrire les actions à entreprendre dans une double perspective :

- à court terme, obtenir des succès rapides et visibles ;
- à moyen terme, faire évoluer certaines règles, les habitudes et les mentalités.

L'aspect intangible des résultats visés ne pouvait cependant faire ignorer les difficultés auxquelles les services pouvaient être confrontés. Ainsi, la circulaire de 2010 imposait l'élimination dans les parcs autos de tout véhicule de plus de 7 ans et le non remplacement d'un véhicule éliminé sur deux. Le rajeunissement du parc et la réduction de sa taille répondait à des objectifs économiques et environnementaux. Or, les véhicules de plus de 7 ans représentaient souvent plus de la moitié de la flotte des 238 DDI ⁽²⁾.

La Mission interministérielle parc automobile (MIPA) du SAE a donc choisi d'adapter ses modalités de pilotage de l'atteinte des objectifs autour de 2 axes : expliquer et concerter.



Ainsi, l'objectif de non remplacement d'un véhicule âgé de plus de 7 ans sur deux a été transformé en un objectif global de réduction de la taille du parc de l'État et de ses établissements publics de 15 %, les résultats s'appréciant sur l'intégralité du périmètre ministériel, opérateurs compris, et non de façon individualisée au niveau de chaque service.

Plusieurs séminaires régionaux ont été organisés afin d'expliquer les actions, démontrer leur intérêt avec des chiffres, chercher des solutions adaptées et, lorsque la situation le justifiait, acter l'octroi d'une dérogation.

Au final, cette démarche de concertation fondée sur le principe de réalité et le refus de toute position dogmatique a permis d'emporter l'adhésion et de largement dépasser l'objectif initial. Fin 2013, le solde net des véhicules retirés s'établissait à 17 917 (contre 10 000 initialement prévus).

(1) circulaire du Premier ministre du 2 Juillet 2010

(2) directions départementales interministérielles

Faciliter l'accès des PME à la commande publique

En 2013, le SAE a amplifié son action pour simplifier l'accès des PME à la commande publique afin d'atteindre, en 2015, un objectif de 25 %.

Un plan d'actions volontariste

Avec l'actualisation et la réédition du document récapitulatif 10 principes d'action favorisant l'accès des PME et ETI ⁽¹⁾ à la commande publique, le SAE a incité les acheteurs à élargir de façon systématique le champ concurrentiel et à respecter les bonnes pratiques et leviers juridiques ou techniques dans ce domaine. De nombreux outils de professionnalisation ont également été mis en ligne sur le portail interministériel des achats pour promouvoir ces bonnes pratiques.



(1) Établissement de taille intermédiaire
(2) Observatoire économique de l'achat public
(3) Secrétaire général aux affaires régionales
(4) Missions régionales achat

Le SAE a également réuni l'expertise de la Direction des affaires juridiques des ministères financiers, de la Direction générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services pour élaborer un suivi personnalisé de l'exécution des marchés.

Présent dans les groupes de travail PME de l'OEAP⁽²⁾ et de la Médiation des marchés publics, le SAE a participé au guide « *Entreprises osons la commande publique* » de la Médiation des marchés publics et au Réseau de la commande publique (www.reseaucommandepublique.fr). Enfin, l'ensemble de ces mesures ne se substitue pas aux rencontres thématiques, (plus d'une quinzaine), et aux nombreuses réunions, (plus de 25), qui se sont tenues sur l'ensemble du territoire national en liaison avec les MRA placées sous l'autorité des SGAR ⁽³⁾ en Préfecture.



Maintenance des systèmes de sécurité incendie : partenariat gagnant entre l'État et une PME innovante

C'est à partir de janvier 2013 que le SAE a défini et mis en œuvre une stratégie achat de passation de marchés mutualisés interministériels en prestations de maintenance des systèmes de sécurité incendie.

Cette stratégie, déclinée localement par les MRA ⁽⁴⁾, vise à une bonne lisibilité des consultations auprès des petites et moyennes entreprises du secteur d'activité, tout en comportant plusieurs impératifs pour répondre à la globalité des attentes des services de l'État :

- assurer la maintenance périodique réglementaire selon la typologie des bâtiments et la gestion des actions correctives pouvant survenir sur un parc à taille et technicité hétérogène ;
- cartographier l'état du parc et inventorier les équipements obsolètes, conçus pour la plus grande partie par des fabricants ayant pour modèle économique la mise en place de marchés captifs ;
- mettre en place un partenariat, force de proposition dans la réalisation de travaux d'amélioration des équipements en place.

Du fait de sa forte valeur ajoutée en réponse aux besoins exprimés, la PME FINSECUR a été choisie comme titulaire de nombreux lots géographiques dans les régions Ile-de-France, Nord Pas-de-Calais, Haute-Normandie et Rhône-Alpes. Cette plus-value consiste dans un accompagnement continu des clients grâce notamment à la mise en place d'une Gestion de la maintenance assistée par ordinateur innovante, véritable outil d'aide à la décision des prescripteurs dans la gestion proactive et prédictive des équipements et installations de sécurité.

Le déploiement des marchés de l'État par le canal régional a permis à cette société de développer plus rapidement son réseau, avec la mise en place de structures autonomes placées au plus près des services donneurs d'ordres.

L'exécution de la clause sociale, réaliste, a permis à FINSECUR d'embaucher sur des critères lui permettant de pérenniser et de renforcer sa présence sur des zones géographiques stratégiques. « *De surcroît, cette commande publique et son exécution s'accompagne d'un effet de levier dans le monde privé. Ce n'est pas un hasard si, à la suite de ces titularisations par le SAE, nous avons gagné un appel d'offre national pour une enseigne de la grande distribution, avec 400 sites à maintenir* » indique son Président-directeur général.



BASSE-NORMANDIE : UNE CHARTE POUR OPTIMISER LA COMMANDE PUBLIQUE DANS LE SECTEUR DU BTP

La commande publique est un des leviers majeurs pour soutenir l'économie, en particulier dans le secteur du bâtiment et des travaux publics (BTP). Le préfet de Basse-Normandie a donc demandé à la Mission régionale achat de mettre en œuvre en 2013 un plan d'actions tendant à optimiser la commande publique dans ce secteur.

Ce plan s'est articulé autour de deux actions principales :

- la diffusion aux acheteurs publics, en janvier 2013, d'une circulaire préfectorale sur les bonnes pratiques dans les marchés publics destinée à préserver l'accès des PME ;
- l'organisation de six ateliers d'échanges entre les professionnels du BTP et les acheteurs publics, en mai et juin 2013, sur les pistes d'amélioration des procédures de marchés publics.

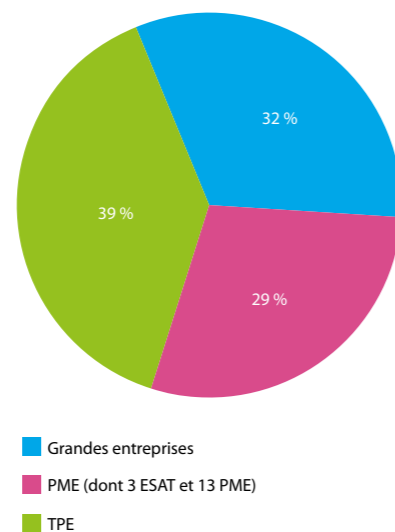
Cette deuxième action s'est clôturée le 28 octobre 2013, lors des premières « Rencontres de la commande publique », par la signature d'une charte de bonnes pratiques pour l'optimisation de la commande publique avec les fédérations professionnelles liées au BTP, et en présence Jean-Lou Blachier, médiateur national des marchés publics.

Cette charte reprend les engagements de l'État et des fédérations professionnelles dans les trois domaines suivants :

- les bonnes pratiques lors de la préparation, la passation et l'exécution des marchés publics ;
- la détection et l'élimination des offres anormalement basses ;
- l'optimisation des opérations de rénovation énergétique.

L'EXPÉRIENCE DE LA MRA DE LANGUEDOC-ROUSSILLON

En Languedoc-Roussillon, le marché de travaux d'entretien de bâtiment (second œuvre) a représenté 111 lots attribués pour 68 % de TPE/PME



La clé de cette réussite a été la méthodologie de travail mise en place en amont et en aval du processus.

En interne, la constitution d'un groupe de travail composé de services prescripteurs, d'experts sur le segment et de gestionnaires a permis d'associer les différents services de l'État et des établissements publics à la démarche. Leur adhésion au marché mutualisé régional en a été renforcée.

S'agissant des entreprises, la MRA a veillé à l'implication et l'animation des têtes de réseau (Fédération Française du Bâtiment, CAPEB, Chambre de métiers et de l'artisanat, ...). Une analyse fine du tissu économique a ainsi permis un découpage technique et géographique équilibré minimisant le risque de lots infructueux.

De plus, cette mutualisation au niveau régional offrait la possibilité, en plus des gains achat espérés, d'intégrer des clauses sociales d'insertion qui n'auraient pu l'être dans des consultations « classiques » réalisées en MAPA. La massification des heures d'intervention permettait de mettre en place ce dispositif.

Enfin, en aval de la procédure, un suivi fin du marché est prévu car la MRA doit pouvoir aider les différents services prescripteurs et les entreprises dans l'appropriation du marché. Des réunions de lancement au plus proche du terrain doivent notamment être organisées et la MRA apportera son aide à la compréhension des devis établis par les entreprises.

Au final, ce marché qui a nécessité (et nécessite toujours), un investissement fort de la MRA, a permis, d'une part, de réaliser des économies de moyens non négligeables au sein des services prescripteurs, et d'autre part de donner une certaine lisibilité aux entreprises titulaires et ce, dans la durée.



Bernard Bousquet,
directeur de la PME
Bousquet construction

« Bousquet construction est une PME familiale de 15 salariés, installée depuis plusieurs générations à Mende, cœur du département de la Lozère, habituée depuis plusieurs années aux marchés publics (Région, Département, Mairies). Nous avons répondu à cet appel d'offre qui correspond parfaitement à nos capacités tant techniques que géographiques (interventions sur l'ensemble du département).

Notre attention a été retenue par la simplification des procédures (cadre technique avec bordereau unitaire), l'égalité du jugement des offres et le respect du choix du mieux disant, l'approvisionnement en circuit court des matériaux, la garantie d'une saine concurrence par l'utilisation de la procédure d'appel d'offres ouvert, la souplesse apportée à la mise en œuvre de la clause sociale d'insertion et les délais de paiement à 30 jours.

L'ensemble du dossier nous a permis de proposer une offre économique performante et au final d'être retenu. De plus, le contact direct avec les services clients de l'administration sont bons ainsi qu'avec la mission achat de Montpellier et le facilitateur en charge du contrôle de la clause sociale. Enfin, la visibilité potentielle de 4 ans procurée par ce marché nous a permis l'embauche directe en CDI d'un carreleur-maçon. »

Sylvia Figueiredo,

Facilitateur clause sociale depuis 2008 et représentante du réseau des facilitateurs pour le Languedoc Roussillon

« C'est au départ dans le cadre des objectifs de la politique de cohésion sociale, que la Maison de l'emploi de Nîmes Métropole dans le respect du C.M.P., a été mobilisée par ses partenaires pour coordonner et favoriser l'accès ou le retour à l'emploi des personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières.

Pour promouvoir l'emploi et combattre l'exclusion, les donneurs d'ordres souhaitant faire des achats responsables font appel en premier lieu à leurs partenaires privilégiés que sont les entreprises du secteur privé.

Depuis 2010 sur Nîmes Métropole, les marchés de l'état ont été impactés par cette clause sociale. Des référents achats ont été sensibilisés et persuadés de l'intérêt social de le faire. La DREAL LR, BCRM de Toulon (armée de terre), le SGAR, et l'Université de Nîmes etc... nous ont confié leurs opérations à expertiser sous le spectre de la clause sociale d'insertion. Grâce à leur confiance, à ce jour plus de 33 000 H d'insertion ont bénéficié à plus de 100 personnes relevant de l'insertion (jeunes de moins de 26 ans, seniors de plus de 45 ans, travailleurs handicapés, personnes relevant des minima sociaux, chômeurs longue durée, etc.). C'est un travail qualitatif collaboratif où la communication et la transparence de tous les acteurs nous permet de générer des parcours pour nos publics en difficulté.

À ce jour le partenariat fonctionne avec l'ensemble des donneurs d'ordres représentants l'État et c'est plutôt exemplaire en effet. »

Intensifier les collaborations et les partenariats sur les achats responsables

En appui de l'accompagnement des acheteurs, le SAE a intensifié, en 2013, ses collaborations et ses partenariats dans le domaine des achats responsables.

Des collaborations actives pour des achats responsables

Dans la continuité des années précédentes, le Service des achats de l'État (SAE) s'est investi, avec ses correspondants ministériels Achats responsables des ministères et ses partenaires, pour faire progresser la prise en compte du Développement durable dans les marchés de l'État.

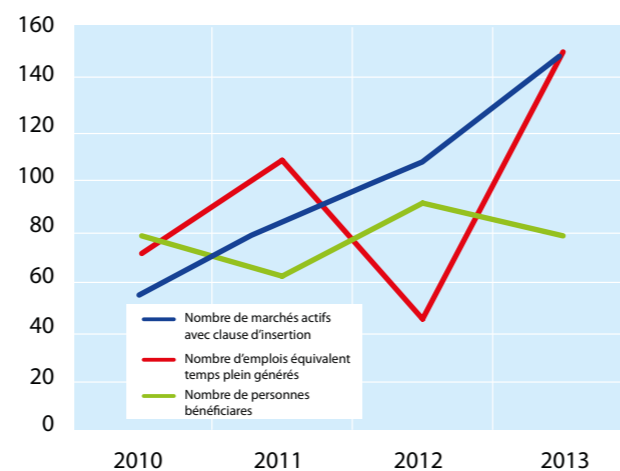
L'année 2013 aura tout particulièrement vu des avancées sur :

- la structuration du plan d'action interministériel pour des achats responsables ;
- le travail collaboratif avec le Commissariat général au Développement durable (CGDD) et la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle (DGEFP) sur respectivement, le Plan État exemplaire et le Plan national d'actions pour des achats publics durables (PNA-APD), des conventions visant à accompagner le dispositif des clauses sociales ;
- l'accompagnement de sujets très opérationnels comme le développement du travail en journée dans le secteur de la propreté et la gestion de la fin de vie des équipements électriques et électroniques (D3E).

Comme chaque année, le SAE s'est associé à l'IGPDE⁽¹⁾ et à l'Institut de FORMation de l'Environnement (IFORE) pour la désormais traditionnelle journée d'échanges sur les Achats responsables.

(1) Institut de la gestion publique et du développement économique

En 2013, l'implantation du dispositif « clause sociale d'insertion » dans les marchés de l'État s'est très clairement étendu (cf graphique). Par ailleurs, il a été également déployé dans des accords-cadres complexes et avec des enjeux financiers de plusieurs centaines de millions d'euros, comme celui concernant les solutions d'impression (Solimp2, en partenariat avec l'UGAP) et le marché de gaz naturel.



Élargissement du partenariat avec Alliance ville emploi

Le dispositif des clauses sociales d'insertion dans les marchés publics repose aujourd'hui sur les facilitateurs, présents dans les territoires au sein des Maisons de l'emploi ou des Plans locaux pour l'insertion et l'emploi (PLIE).

Ces facilitateurs travaillent avec l'acheteur public sur l'opportunité et le contenu de la clause, avec l'attributaire sur la mise en œuvre, et avec l'ensemble des acteurs pour le suivi de l'exécution.

Dès 2008, le SAE a initié un partenariat fort avec Alliance ville emploi (AVE), acteur national représentant les facilitateurs et la Maison de l'emploi de Paris (MEP), partenaire local le plus naturellement mobilisé pour les marchés portés par les administrations centrales de l'État.

Entre 2010 et 2012, l'ensemble des ministères s'est engagé et chaque administration a signé une convention de partenariat précisant que ces entités pouvaient se reposer sur la MEP pour déployer des clauses sociales d'insertion dans les marchés des administrations centrales et de leurs services déconcentrés. Les résultats de 2012 montrent les résultats tangibles de ce partenariat.

Le partenariat SAE – AVE, initialement traduit dans une convention en 2010, a été reconduit et élargi à la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle (DGEFP). Benoît Hamon, ministre de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation, s'est associé le 29 novembre 2013 à la signature entre les 3 partenaires.



Participation aux travaux sur la norme AFNOR sur les achats responsables

Le SAE, aux côtés de l'Observatoire des Achats responsables (ObsAR) et d'autres parties prenantes publiques et privées, a fortement contribué à l'élaboration de la norme française NF X50-135 sur les achats responsables.

Publiée en 2012 par l'AFNOR, cette norme s'inscrit dans la volonté de décliner la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociale des organisations dans le secteur des achats. Elle se présente sous la forme de 2 fascicules :

- le premier à destination des directions générales ;
- le second pour aider les acheteurs sur toutes les étapes du processus achat.

En 2013, les instances normatives internationales ont initié la réalisation d'une norme internationale « *sustainable procurement* » et la norme française « achats responsables » s'est naturellement imposée comme base de travail.

La normalisation étant un atout pour diffuser et capitaliser les bonnes pratiques d'achat responsable, le SAE a continué en 2013 à s'investir sur ces travaux, en partenariat avec l'ObsAR qui assure à la fois la présidence de la délégation française et du « groupe miroir ».



Le SAE s'engage dans le combat des inégalités professionnelles avec la Fédération des entreprises de propreté

Sous l'impulsion du ministère des droits des femmes, le gouvernement se mobilise contre le travail à temps partiel qui est un facteur explicatif important des inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes.

Dans le secteur de la propreté, largement féminisé, le développement du travail en journée et en continu dans les bâtiments occupés par l'État, couplé à la mise en place de marchés mutualisés à l'échelle des territoires, contribuent à l'amélioration des conditions de travail et à augmenter les temps pleins. C'est avec cette ambition que le SAE a engagé une démarche collaborative avec la Fédération des Entreprises de Propreté pour :

- rédiger et intégrer dans les marchés publics de propreté une clause de développement du travail en journée et en continu. Cette clause a pu être intégrée dès 2013 dans 53 marchés interministériels regroupant 4 400 bâtiments ;
- établir une charte d'engagements réciproques ;
- construire des outils d'accompagnement (plaquette, support web, cas pratique...).



Simplifier la mise en œuvre opérationnelle

Soucieux de garantir à ses marchés l'efficacité pour laquelle est bâtie la politique des achats de l'État, le SAE est en charge d'apporter des solutions pratiques, innovantes, uniformes et sûres de manière à faciliter leur utilisation, sécuriser la commande et la facturation, et accélérer les paiements.

En 2013, une nouvelle étape a été franchie dans la modernisation et la sécurisation des processus d'achat.

La professionnalisation des processus d'achat et leur modernisation permet de rendre plus efficace la fonction de l'acheteur. Le pôle « processus achat » du Service des achats de l'État (SAE) est donc chargé de la fluidification de « bout en bout » des marchés de l'État par la promotion de l'utilisation des outils (PLACE, Chorus, Chorus-Factures..) mais aussi par une étude, au cas par cas des possibilités de rationalisation de l'achat.

Deux principes simples guident son action : mutualisation et uniformisation. Il ne s'agit pas en effet de nier les spécificités ministérielles, ou d'ignorer les contraintes métier mais plutôt de faciliter les phases de commande, facturation et paiement pour que la dimension économique de l'achat soit valorisée. Un marché bien construit assorti de modalités d'exécution claires et efficaces est plus facile à suivre, mieux utilisé par les services et apprécié par les fournisseurs.

En recherchant pour chaque type de marché, de fournisseur, ou de segment les moyens les plus adaptés au passage de la commande, à la constatation du service fait ou à la facturation, le SAE vient en appui des acheteurs de l'État.

L'année 2013 a permis de préciser les besoins des acheteurs et de mettre en place des solutions opérationnelles. Ainsi avec l'analyse des modalités de modernisation, la mise en place de plans de facturation (exemple : marché du gaz), la dématérialisation de l'envoi des bons de commande (Bloc 3) ou le développement de l'utilisation du lien PLACE-Chorus, les structures achat ont acquis une maturité certaine dans la maîtrise des marchés de bout en bout.



Dématérialisation des factures : une clause sur-mesure pour les acheteurs

Depuis le 1^{er} janvier 2012, l'État doit accepter les factures émises par ses fournisseurs sous forme dématérialisée. Afin d'être en mesure de recevoir ces factures, l'outil de gestion financière de l'État « Chorus » a évolué et répond ainsi à l'obligation prévue dans la loi de modernisation de l'économie (LME).

La dématérialisation des factures présente de nombreux avantages car elle réduit les délais de paiement et les coûts de fonctionnement et améliore le service rendu. Son développement est donc une action prioritaire du gouvernement pour la simplification de la vie des entreprises.

Cette mesure de simplification de la vie des entreprises a donc été inscrite dans le programme triennal du Comité interministériel de modernisation de l'action publique (Cimap) présenté le 17 juillet 2013. Pour sa mise en œuvre, un projet de loi d'habilitation, de simplification et de sécurisation de la vie des entreprises, a ensuite été présenté le 4 septembre 2013 en conseil des ministres.

Pour aider les acheteurs, le SAE a rédigé une clause type rappelant l'obligation de l'État car cette offre est encore mal connue et trop rarement proposée aux candidats aux marchés. Or, le dispositif mis en place offre aux opérateurs économiques, quelle que soit leur taille ou la fréquence de leur facturation, des possibilités de dématérialisation.



REPÈRES

Le bilan 2013

36

Le suivi des fournisseurs

40

Le bilan 2013

La circulaire du Premier Ministre du 31 juillet 2013 fixe un objectif global de gains achats de 2 milliards d'euros sur la période 2013-2015, cet objectif étant réparti à hauteur de 1,3 milliard d'euros pour les ministères et 0,7 milliard d'euros pour les principaux établissements publics.

Le guide de la mesure des résultats, réalisé par le SAE, a été validé par le conseil d'orientation du SAE lors de sa réunion du 11 mars 2014. Il présente les indicateurs sur les cinq axes définis dans la circulaire du Premier ministre : performance économique, achat auprès des PME, achat d'innovation, achat avec clause sociale et achat avec disposition environnementale.

Ministères : une progression régulière des résultats

L'objectif global de gains achats pour les services de l'État sur la période triennale 2013 - 2015 a été réparti entre les ministères au prorata du poids de leurs achats (hors défense et sécurité) dans le total des achats de l'État.

En 2013, l'État a réalisé 353 millions d'euros de gains achats. La progression régulière de ces résultats depuis 3 ans témoigne d'une implication croissante des ministères dans les actions de performance achat.

353 millions d'euros de gains achat

y compris les 17 M€ réalisés dans les services déconcentrés et non ventilés par ministère

Ministère	Gains achats (en M€)
Affaires étrangères	3
Agriculture	2
Culture	2
Défense	121
Écologie	32
Éducation	8
Finances	30
Intérieur	109
Justice	20
Services au Premier Ministre	3
Sociaux	6

Un contrôle de gestion achat en continu

2013 a vu la naissance d'un contrôle de gestion achat. Les fiches enregistrées dans l'outil de suivi de la performance, IMPACT, dont le gain était supérieur à 1 million d'euros ont été auditées par le SAE. Un bilan a ensuite été dressé et présenté aux ministères.

Pour 2014, il a été décidé de mettre en place un contrôle au fil de l'eau permettant un échange plus fluide avec les ministères sur leur calcul des gains.

S'agissant des **achats auprès des PME**, le résultat global de l'État et de chacun des ministères, en 2013, est proche de l'objectif fixé pour 2015.

L'amélioration de la connaissance réciproque des ministères et des entreprises permet d'identifier les freins à la candidature des PME que certaines clauses (techniques, sociales ou environnementales) peuvent décourager.

Ces échanges menés avec les PME favorisent également la compréhension des attentes des ministères vis-à-vis des PME, celles-ci pouvant alors être force de propositions innovantes pour répondre au mieux aux besoins des services de l'État.

Les rencontres avec les PME se sont accrues du fait de la systématisation de démarches de sourcing notamment via le développement de réseaux de correspondants achat locaux. Ces réseaux permettent d'identifier et de cibler au mieux les entreprises locales, parfois grâce à l'appui des fédérations ou associations locales.

Plusieurs actions ont été également menées pour simplifier et sécuriser l'accès des PME à la commande publique. La simplification des procédures de consultation

sera poursuivie en favorisant, par exemple, les cahiers des charges fonctionnels au lieu de cahiers de charges trop techniques. Enfin, les acheteurs sont également sensibilisés aux risques propres aux PME comme la dépendance trop forte vis-à-vis d'un seul client.

S'agissant des achats avec clause sociale, l'État a mené de nombreuses actions dans ce domaine en 2013, en développant notamment des partenariats avec les Maisons de l'emploi. Il œuvre également à professionnaliser son réseau d'acheteurs sur cet axe pour les aider à déterminer si leurs marchés se prêtent ou non à l'intégration d'une clause d'insertion.

Les **enjeux environnementaux** sont pris en compte dans les marchés depuis plusieurs années.

En parallèle une évolution des comportements des utilisateurs sur l'achat et l'utilisation des fournitures courantes, en particulier sur le volume d'impression et le changement des politiques de consommation est constatée et encouragée.

En 2014, l'objectif sera de mettre l'axe environnemental au cœur de la politique achat. Il fera partie des réflexions en amont en matière de stratégie achat, en particulier sur des familles telles que l'immobilier et les déplacements.



BILAN DES PLANS D' ACTIONS ACHAT RÉGIONAUX POUR 2013

L'objectif de performance économique annuel était ambitieux pour les Missions régionales achat (MRA), 24 millions d'euros de gains achats € au total pour toutes les régions, calculé sur une assiette de dépenses de 580 millions d'euros.

Au final, **21,8 millions de gains achat** ont été enregistrés en 2013 et plus de 200 projets régionaux mis en œuvre.

Le déploiement de plusieurs marchés régionaux mutualisés a été finalisé :

- maintenance des installations de chauffage, ventilation climatisation (CVC) dans 2 régions;
- maintenance des installations d'alarme dans 15 régions;
- petits travaux d'entretien immobilier dans 9 régions;
- nettoyage des locaux dans 14 régions.

Une nouvelle opération relative à la maintenance des autocommunuteurs a été mise en œuvre dans 5 régions. De nombreuses régions ont conduit des opérations d'initiative locale, par exemple en matière de mise sous pli de documents électoraux et de réservation de crèches.

La gouvernance des achats au niveau régional a également franchi une nouvelle étape avec la mise en place des comités régionaux des achats. Elle va permettre une meilleure information de l'ensemble des services des actions achat en cours et à venir ainsi que l'intégration des établissements publics de l'État dans les réseaux régionaux.

Établissements publics : des résultats encourageants

Les résultats sont très encourageants pour un premier exercice, puisque les établissements ont réalisé 150 millions d'euros de gains achat en 2013, soit 2 % du budget achat annuel des établissements qui ont répondu à la demande du SAE et qui représentent 7,6 milliards d'euros d'achats.

Au-delà de cette performance économique, les établissements publics adressent 25 % de leurs achats à des PME et plus de 11 % de leurs achats sont réalisés auprès d'entreprises porteuses de solutions innovantes. Ce très bon score au regard de l'objectif de 2 % à horizon 2020 fixé à l'ensemble de la collectivité publique, s'explique par la prééminence des établissements réalisant des achats de recherche et par celle de ceux accueillant du public. Ces deux caractéristiques favorisent l'achat d'innovation.

Les résultats sont plus mitigés s'agissant des clauses sociales. Si les indicateurs ne sont peut-être pas totalement adaptés à la situation des établissements, l'effort doit cependant être poursuivi, dans une logique de progrès continu, avec le soutien du SAE.



www.economie.gouv.fr/sae/mesure-performance-achat-l'Etat-et-etablissements-publics

Découvrez le guide de la mesure des résultats de l'État et ses établissements publics en flashant le code.

150 millions d'euros
de gains achat

25 % d'achats auprès
des PME

11 % d'achats innovation

Parc automobile de l'État et de ses établissements publics



Optimisation de la gestion du parc automobile

La circulaire du Premier ministre du 2 juillet 2010 avait fixé l'objectif d'optimiser la gestion du parc de l'État et des établissements publics et, ce faisant, de réaliser une économie de 100 M€ sur la période 2011-2013.

Trois ans et demi plus tard, le bilan de réalisation, globalement très positif, traduit le niveau élevé d'engagement des ministères. La majeure partie des objectifs fixés à l'horizon de fin 2013 ont été atteints, voire souvent dépassés.

Ainsi, celui concernant la réduction de la taille du parc de 10 000 unités, s'établissait, fin 2013, à près de 18 000 véhicules.

Autre mesure emblématique, l'externalisation de l'entretien des véhicules appelait les ministères à réaliser une économie de 20 à 30 % sur une dépense moyenne d'entretien et de maintenance alors estimée à 1 057 euros/véhicule. Fin 2013, le coût d'entretien annuel moyen d'un véhicule de l'État était de 675 euros TTC, soit une économie moyenne de plus de 35 % par rapport au chiffre de référence précédemment cité. Le poste budgétaire consacré à l'entretien et à la maintenance est, quant à lui, en baisse de 46 %, passant de 52 millions d'euros à 28 millions d'euros, ces chiffres tenant compte de la diminution de la taille du parc.

S'agissant des véhicules attribués au titre des fonctions, la circulaire du 2 juillet 2010 imposait le respect d'un cadre précisant les véhicules autorisés ainsi que les critères à respecter pour leur attribution. Ce cadre de référence est aujourd'hui respecté, permettant de recenser 1 961 véhicules attribués au titre des fonctions. Le taux de non-conformité résiduel est faible et inférieur à 5 %⁽¹⁾

(1) véhicules dépassant le segment autorisé ou affectés à des personnes dont les fonctions ne sont pas identifiées dans la circulaire.

La circulaire de 2010 définissait également que les émissions des voitures particulières achetées par les administrations ne devaient pas excéder le seuil du « bonus écologique ». Pour l'année 2013, ce seuil était fixé à 120 g de CO₂/km avec une possibilité de dérogation limitée à 5 % maximum du volume d'achat. Fin 2013, la moyenne d'émission constatée était à seulement 88 g, en diminution de 25 g par rapport à 2012 et 40 g par rapport à 2010.

Cette très forte baisse enregistrée sur les achats de véhicules neufs, due à la proportion importante de véhicules propres achetés en 2013, se vérifie également sur le stock, mais dans une moindre proportion. Ainsi, le taux moyen d'émission de CO₂/km observé, tous âges confondus, était de 120g, fin 2012 contre 134 g, deux ans plus tôt.



Mise en œuvre du plan gouvernemental de soutien à la filière automobile

En juillet 2012, le plan gouvernemental de soutien à la filière automobile demandait à la commande publique d'être exemplaire, fixant à l'État l'objectif de réserver 25 % de ses achats de véhicules à des motorisations hybrides ou électriques.

Courant 2013, le programme d'acquisition élaboré par chaque ministère et chaque préfet de région pour répondre à cet engagement a permis l'achat de près de 1 300 véhicules hybrides et électriques. Le 31 décembre 2013, le compteur des commandes de véhicules hybrides et électriques réalisées par l'État a représenté 29 % des achats de l'année.

Le suivi des fournisseurs

Le suivi de l'exécution d'un marché est un acte majeur de la professionnalisation des achats et de leur performance. Depuis 2010, les acheteurs du SAE ont donc mis en place des suivis de la relation avec les fournisseurs transversaux à tous les ministères.

Performance de l'UGAP : un pilotage enrichi en 2013

Premier partenaire des ministères au travers des achats qui lui sont confiés, l'UGAP contribue fortement à la performance des achats de l'État ainsi qu'au soutien des politiques publiques. Le pilotage de sa performance est donc un enjeu clé.

Signé en avril 2013, le contrat d'objectifs et de moyens (COP) 2013-2015 de l'UGAP repose sur des axes majeurs de progrès : la baisse des taux d'intermédiation appliqués à l'État ; l'adaptation de l'offre en support des stratégies d'achat ; l'amélioration de la qualité de la prestation globale.

Pour le suivi de sa mise en œuvre, une réunion de suivi de la relation est organisée mensuellement entre le SAE et l'UGAP.

En 2013, les travaux conduits lors de ces réunions ont permis d'enrichir le dispositif de pilotage de ce partenaire majeur grâce à plusieurs actions nouvelles :

- amélioration des indicateurs de qualité de service et mise à disposition des ministères sur le portail interministériel des achats - objectif : analyser selon des critères objectifs la qualité de service de l'UGAP et mieux cibler les voies de progrès .

- mise en place du suivi des litiges avec l'État - objectif : analyser le portefeuille de litiges et son évolution afin de traiter les litiges et réduire leur survenance.

- mise en place du suivi des projets UGAP/État - objectif : un meilleur pilotage des projets communs afin de s'assurer du respect du triptyque qualité/coûts/délais.

En 2014, l'établissement d'un contrat de service entre l'État et l'UGAP, sur la base d'un groupe de travail interministériel confié au ministère de l'intérieur, permettra de renforcer et de suivre la qualité opérationnelle de la relation entre les ministères et l'établissement.

Parc automobile : Le suivi de l'offre de services

Sous l'impulsion de la MIPA (1) et avec la mise en œuvre des circulaires de relatives à la gestion du parc automobile de l'État et ses établissements publics, l'UGAP a progressivement élargi son offre de services dans le domaine automobile, avec un marché de gestion de flotte automobile, un marché de location de courte durée et un marché d'assurance. Elle propose également une prestation d'éco conduite.

Pour son suivi, la MIPA a mis en place un dispositif de reporting mensuel avec l'UGAP, complété de rencontres trimestrielles. Ce dispositif permet de connaître, quasiment en temps réel, l'état de l'utilisation des marchés, de diffuser les informations afférentes aux correspondants automobile des ministères et, sur cette base, d'établir avec eux un dialogue de gestion régulier et de qualité sur la mise en œuvre des circulaires.

Cette connaissance précise du marché et de ses utilisations par les services constitue également un outil de décision pour une préparation plus efficace des marchés à renouveler.

(1) Mission interministérielle Parc automobile

Gestion des incidents : formalisation des principes d'organisation

Les conditions d'exécution d'un marché conditionnent le maintien dans la durée de la performance achat obtenue initialement. Un marché émaillé de nombreux incidents avec le fournisseur entraîne des surcoûts qui réduisent les gains obtenus sur les prix.

Cette approche est également valable pour les marchés mutualisés, compte tenu des prix souvent plus intéressants obtenus et du nombre plus important d'acteurs concernés.

Le SAE a donc défini, en liaison avec des RMA, les principes d'organisation devant être mis en œuvre pour une gestion des incidents fluide et efficace dans le cadre d'un marché mutualisé. Ces principes sont au nombre de quatre :

- subsidiarité : le service approvisionneur est le plus à même d'initier le circuit. La qualité du signalement conditionne largement l'efficacité globale du dispositif.
- suppléance : l'Administration doit organiser ses différents niveaux d'intervention afin de soutenir ses services et actionner les relais nécessaires à la mobilisation du fournisseur.
- la formalisation et la traçabilité sont des garanties fondamentales pour l'Administration de faire reconnaître ses exigences auprès des fournisseurs.
- l'efficacité du dispositif d'escalade s'appuie sur un juste dosage de son activation. À chaque niveau, les acteurs doivent être responsabilisés à une mise en œuvre adaptée.

La note adressée en 2013 aux missions achats décline ces principes en mesures d'organisation qui seront ensuite précisées pour chaque marché. L'implication de tous les acteurs constitue en effet un levier déterminant de la satisfaction des utilisateurs, de la fluidité de l'exécution et de la performance fournisseur.

4

PROGRESSER

REPÈRES

La
professionnalisation
des établissements
publics de l'État

44

La formation
pour développer
les compétences

45

La dématérialisation
de l'achat

49

Les actions de
simplification
pour les
entreprises

51

De nouveaux
outils pour
aider les
acheteurs

52

Les guides
des groupes
d'étude des
marchés (GEM)

54

Des réseaux de
correspondants
mobilisés

58

La professionnalisation des établissements publics de l'État



La professionnalisation des établissements publics de l'État, qui est au cœur des missions du SAE, se révèle protéiforme. Elle porte en premier lieu sur la mise oeuvre d'actions inter-établissements, ayant pour double objectif de constituer un réseau actif de personnes sensibilisées à l'achat et de partager les expériences, voire de mutualiser des pratiques. Les projets emblématiques du SAE en la matière sont les projets « Aïda ».

En 2013, le SAE a organisé la restitution des travaux de « Aïda 2 » et « Aïda Culture ». « Aïda 2 » a permis aux établissements publics de travailler tout à la fois sur des segments d'achats, tels que l'énergie, les prestations intellectuelles que sur les bonnes pratiques en matière d'achats responsables et de soutien aux PME. S'agissant des segments d'achats, les gains potentiels ont été évalués à 133 M€ de gains sur un périmètre analysé de 700 M€. Cette vague « Aïda » a donné lieu à la mise en place d'un marché inter-établissements sur les formations transverses. « Aïda Culture », premier projet rassemblant des établissements culturels sur leurs achats métiers, a permis d'identifier un potentiel d'au moins 20 M€ de gains achat, en particulier sur la logistique et le transport d'œuvres d'art.

2013 a également été l'année du lancement de deux nouvelles vagues « Aïda » :

- « **Aïda en régions** » visant à moderniser les achats des établissements publics⁽¹⁾ en aménagement et entretien immobilier dans 7 régions pilotes, l'Alsace, la Basse-Normandie, la Bretagne, le Centre, Languedoc-Roussillon, Paca et Rhône Alpes, soit 80 % de leurs achats en régions. Ce projet a un caractère immédiatement opérationnel puisque les établissements peuvent accéder aux marchés des Chefs de missions régionales achat (CMRA). Des gains pourront être générés dès 2014.

- « **Aïda Universités** » a été lancé en collaboration avec l'Agence de Mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche (AMUE) afin de les accompagner dans la modernisation de leurs achats et de leur organisation. Ce projet a rassemblé une quarantaine d'universités réparties en six groupes de travail chargés de traiter un segment d'achat (énergie, affranchissement, fournitures de bureau, impression et consommables informatiques) ou un sujet relatif à la fonction achat (définir sa politique d'achat et organiser sa fonction achat).

Par ailleurs, les établissements ont été très largement associés à l'expérimentation sur la formation des acheteurs, initiée par le SAE, dont ils ont composé plus de la moitié des effectifs.

Enfin, le SAE a proposé aux établissements publics plusieurs **journées thématiques** portant soit, sur des segments d'achats afin de réaliser des gains rapides sur certains segments tels que le nettoyage des locaux ou la maintenance des ascenseurs, soit sur des problématiques d'achats spécifiques tels que « convaincre les directions générales et les prescripteurs ».

(1) CNRS, Pôle Emploi, INRA, ENA, Domaine de Chambord, INSERM, etc.

La formation pour développer les compétences des acteurs de l'achat

La formation est un levier indispensable à la professionnalisation des achats dans l'État et ses établissements publics car elle permet aux agents de monter en compétences et d'optimiser les pratiques achats dans les services. En 2013, le SAE a tout mis en œuvre pour développer et promouvoir l'offre de formation.

Création d'une offre de stages « labellisés » interministérielle

L'union faisant la force, le comité des achats a décidé la mise en œuvre du projet « formation achat » visant à construire une offre de formation interministérielle. Dès octobre 2012, le groupe de travail interministériel a commencé ses travaux : recenser les modules existants, définir des objectifs de formation interministériels et construire un plan de formation par profil.

Au premier semestre 2013, une première étape était franchie avec la définition du programme de formation interministériel : les cursus ; les modules ministériels répondant aux objectifs de formation validés et les besoins « non couverts »⁽¹⁾. (cf schéma page 46)

La validation des choix du groupe ne pouvait cependant être acquise que par une expérimentation évaluée. Une première vague de test de ce programme a ainsi été validée par le comité des achats du 11 juillet 2013, puis mise en œuvre et financée par le SAE d'octobre à décembre 2013.

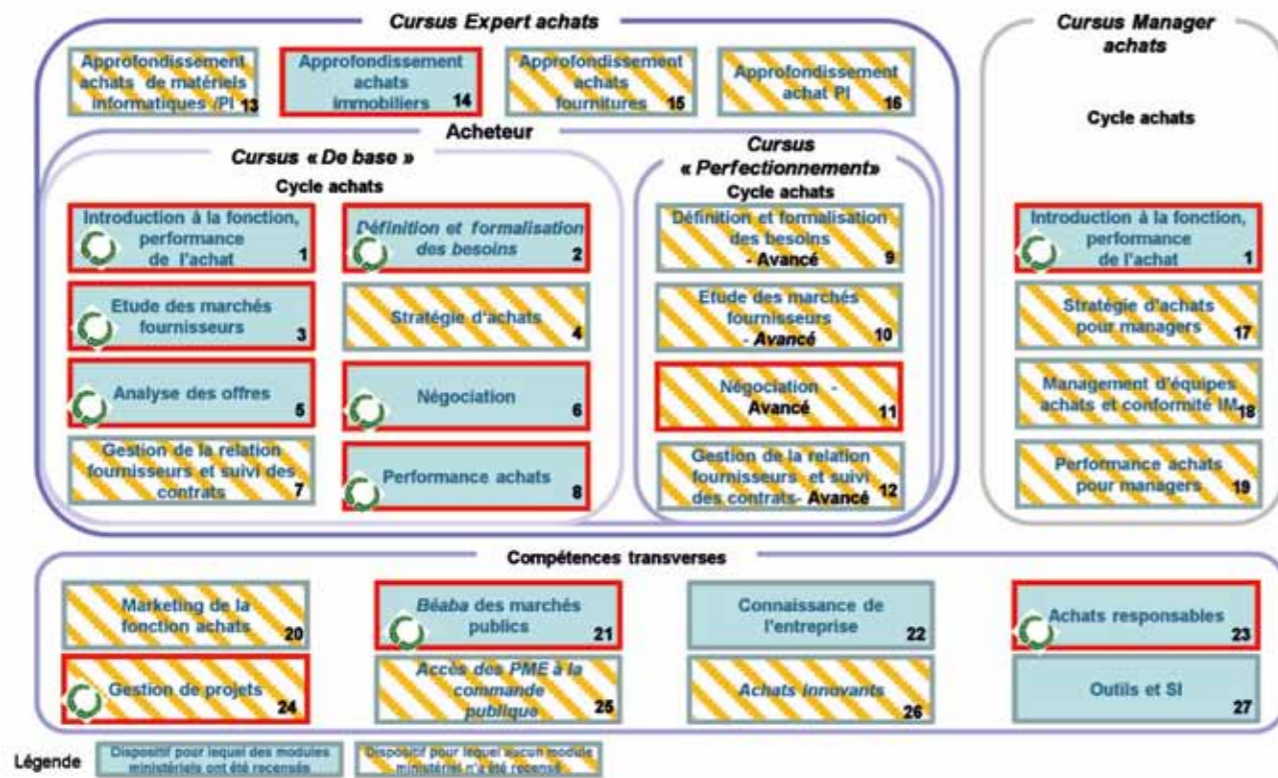
(1) modules à créer

(2) interministériel

Fin 2013, 10 modules sur les 13 expérimentés se sont vus décerner le label IM⁽²⁾ achat. Les porteurs des formations labellisées (ministères, opérateurs de formation, prestataires ...) ont ainsi pu les ouvrir à un large public interministériel. Celui-ci a la garantie d'un contenu conforme aux besoins définis et en adéquation avec les stratégies et priorités interministérielles.

Plus de 190 candidatures issues à la fois des ministères et de leurs établissements publics ont été reçues et 80 % des demandes satisfaites.

Fort de cette expérimentation réussie, une seconde vague sera lancée début 2014 pour achever le travail sur les dispositifs de l'offre non encore couverts.



MESURER LA PERFORMANCE ACHAT : FORMATION À L'OUTIL IMPACT

La performance achat se mesure désormais non plus sur le seul axe économique, mais sur les cinq axes de politiques publiques. Il était donc impératif que chaque acheteur saisisse dans l'Instrument de mesure de la performance achat (IMPACT) ses stratégies d'achat et leurs résultats.

Il appartenait donc au SAE d'accompagner ce dispositif en formant régulièrement les acteurs de la chaîne achat aux concepts de performance et à l'outil. Un module de formation a donc été développé par le département « développement des achats » et évalué dans le cadre de la campagne d'expérimentation de l'offre interministérielle achat organisée au second semestre 2013.

Le programme de cette formation d'une journée est le suivant :

- IMPACT et le contexte dans lequel il s'inscrit ;
- les objectifs des politiques achats de l'État et les indicateurs de mesure associés,
- les outils et les exercices pratiques,
- Échanges sur pratiques et problématiques achat.

Suite aux succès des sessions de 2013, le dispositif sera naturellement reconduit sur l'année 2014.

UN PROGRAMME SPÉCIAL POUR LES ACHETEURS IMMOBILIERS

Lors de la mise en place de l'offre de formations interministérielle, un programme de formation d'acheteur public spécialisé dans le domaine immobilier a été défini avec la participation de l'acheteur expert en immobilier du SAE.

Destiné aux acheteurs, maîtres d'ouvrage, prescripteurs, rédacteurs et autres acteurs de la chaîne achat, ce programme devait répondre à 3 objectifs :

- connaître les spécificités, administratives et réglementaires, des marchés publics de l'immobilier (travaux, entretien/maintenance, exploitation, énergie...);
- savoir identifier les phases du cycle de vie d'un bâtiment et les achats associés;
- savoir mettre en œuvre les stratégies d'achat de l'État sur ce domaine au regard des enjeux financiers, des gains potentiels attendus et des facteurs de progrès.

Finalisé en novembre 2013, ce programme a été repris par le ministère de l'intérieur pour la rédaction d'un marché de formation d'acheteurs immobiliers: Ce programme a également été mis à la disposition de l'IGPDE (1) pour la mise en place d'une formation interministérielle spécialisée.

(1) Institut de la gestion publique et du développement économique

Sensibilisation des élèves de l'ENA à la modernisation des achats de l'État

La sensibilisation des futurs décideurs au sein des organisations constitue un enjeu fort pour les achats. Les actions de modernisation doivent en effet être portées au plus haut niveau de l'État afin de sensibiliser les cadres dirigeants en poste.

Le SAE a donc saisi la DGAFP (1) de son projet de mise en place d'une journée spécifique sur les achats de l'État afin de sensibiliser les différentes promotions de l'ENA.

Une première conférence « achat publics », animée par le directeur du SAE, s'est ainsi tenue le 28 septembre 2013 dans les locaux de l'ENA à Strasbourg. L'intérêt des élèves a conforté le SAE dans sa démarche.



(1) Direction générale de l'Administration et de la Fonction publique

2 régions font un bilan



CHAMPAGNE-ARDENNE : LE PROFIL DES STAGIAIRES ÉVOLUE

En 2013, 85 agents des services de l'État et de ses établissements publics ont participé à l'un des stages proposés par la Mission régionale achat (MRA). Le bilan quantitatif est significatif d'un besoin important de formation, en Champagne-Ardenne, dans le domaine de l'achat public.

Depuis la mise en place du programme, une nette évolution des profils des stagiaires a cependant été constatée. Le public initialement composé d'acheteurs s'est élargi à une population composée de prescripteurs, d'approvisionneurs, d'agents de la plate-forme Chorus ou des services facturiers ainsi que de comptables.

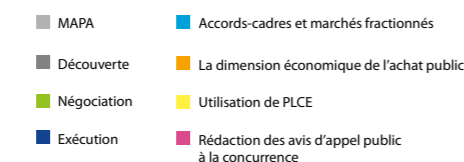
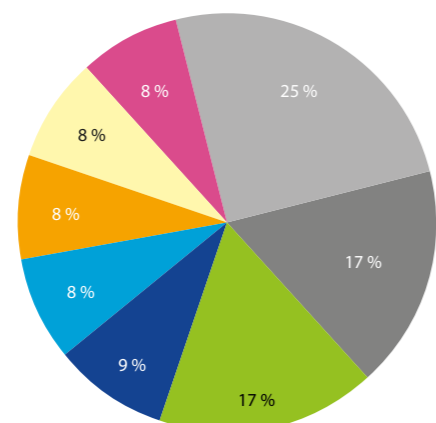
Le développement des compétences et l'implication de l'ensemble des acteurs du processus achat vont permettre de diffuser plus largement la culture de la performance achat ainsi que les bonnes pratiques dans les services en région.

Pour 2014, la MRA souhaiterait élargir son offre de formation.



BOURGOGNE : PREMIER BILAN TRIENNAL

Pilotées par la plate-forme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines, 12 sessions ont été organisées en Bourgogne entre 2011 et 2013 au profit de 150 agents (38 % de catégorie A, 48 % de catégorie B et 14 % de catégorie C).



Les périmètres ministériels et structures d'origine des stagiaires sont très diversifiés. Les fonctionnaires du périmètre du ministère de l'Intérieur (structures fusionnées : préfecture, Police, gendarmerie, juridictions administratives) représentent cependant une part importante du public formé (29 %) suivi de celui des agents du ministère des finances (16 %).

Ces formations prévues dans le Programme régional interministériel de formations (PRIF) s'inscrivent dans un programme interministériel national validé par la DGAFP et porté par le SAE. Pour 2014, la thématique de l'achat public figure à nouveau au rang des priorités pour la formation des agents de l'État en Bourgogne.



La dématérialisation des achats

Pour gagner en efficacité, le SAE promeut transparence et simplicité en s'appuyant sur les nouvelles technologies. L'année 2013 a vu des avancées importantes dans le domaine de la dématérialisation des achats.

Une vague d'évolutions pour la Plate-forme des achats de l'État (PLACE)

En 2013, plusieurs évolutions de la PLACE ont concerné les entreprises avec le « panier consultations » qui s'inspire des plates-formes de e-commerce et l'affichage des « fuseaux horaires » local et métropolitain afin de sécuriser les dates importantes d'une consultation. Le tableau de bord des alertes des consultations leur est également envoyé quotidiennement au format PDF.

En interne, une nouvelle interface PLACE-CHORUS a été livrée en avril 2013. Développée dès janvier 2010, cette interface permet de transférer l'ensemble des pièces des procédures des marchés de la plate-forme des achats de l'État (PLACE) vers le système budgétaire et comptable de l'État (CHORUS). Les documents sont ainsi consultables numériquement par les contrôleurs et les comptables.

Les nouvelles fonctionnalités venues enrichir cette interface portent notamment sur :

- la mise en conformité des fiches de recensement avec les spécifications de l'Observatoire économique de l'achat public (OEAP) ;
- l'ajout de données en provenance de PLACE vers CHORUS ;
- la création d'une fiche « navette », récapitulant l'ensemble des données du marché, pour faciliter la lecture et la compréhension par les gestionnaires CHORUS.

Amélioration de la transparence de la commande publique

Dans le contexte économique actuel, la transparence de la commande publique est essentielle. Dans ce cadre, l'article 133 du code des marchés publics impose à l'acheteur public de publier une fois par an sur son « profil d'acheteur » (PLACE pour les administrations de l'État) la liste des marchés supérieurs à 20 000 euros conclus l'année précédente. Les marchés sont répartis selon les catégories « travaux », « fournitures », « services » et regroupés en différentes tranches.

En 2013, des améliorations ont été apportées à PLACE pour fiabiliser les informations concernant les marchés publics de l'État mises en ligne sur la plate-forme Etalab. Cette démarche s'inscrit dans la politique européenne d'ouverture et de mise à disposition des données publiques.

ORME fait recette

Outil d'aide à la rédaction des marchés, ORME a été mis en production en octobre 2013 et mis à disposition des ministères. L'application s'appuie sur un « classier » unique interministériel développé avec les juristes des ministères. Celui-ci comprenait fin 2013 la majeure partie des procédures existantes.

En 2014 son développement sera poursuivi pour couvrir à horizon début 2015 l'ensemble des procédures.

ODA livre son cahier des charges fonctionnel

Tout au long de l'année 2013, les ministères de la défense et de l'écologie, le SAE et l'AIFE⁽¹⁾ ont travaillé à la conception du futur outil décisionnel des achats (ODA). Cet outil de pilotage qui sera déployé en 2014 et 2015 dans tous les ministères permettra notamment :

- d'analyser la répartition des achats selon certains axes tels que le fournisseur, le groupe de marchandises, l'organisation d'achat etc ;
- de connaître le volume d'achat par nature d'achat (ou groupe de marchandises) et par fournisseur ;
- de disposer d'indicateurs permettant de définir et de suivre des stratégies achats.

Parallèlement, le SAE a travaillé en collaboration étroite avec les ministères et la Direction générale de Finances publiques sur la refonte de la segmentation achats. Celle-ci a été mise en œuvre début 2014.

Colloque de la dématérialisation des factures publiques

Le premier « Colloque de la dématérialisation des factures publiques » a été organisé par l'AIFE et s'est tenu à Bercy le 14 juin 2013. Il a réuni plus de 300 participants sous la présidence de M. Bernard Cazeneuve, ministre délégué chargé du Budget.

Ce colloque a été l'occasion pour le directeur du SAE de mettre l'accent sur le rôle des acheteurs dans la promotion et le développement de la dématérialisation. Il a ainsi pu partager avec l'auditoire l'expérience de la dématérialisation du processus achat engagée depuis plusieurs années ainsi que les freins et gages de succès identifiés.



Les actions de simplification pour les entreprises

Faciliter l'accès des PME à la commande publique : l'expérimentation conduite en Midi-Pyrénées

La préfecture de Région Midi-Pyrénées a été retenue par le CIMAP du 17 juillet 2013 comme région pilote pour mener une expérimentation visant à faciliter l'accès des PME à la commande publique.

En effet, si la commande publique est un des leviers majeurs à la disposition de l'État pour soutenir l'économie régionale, elle doit, tout en conduisant un plan d'économies nécessaire au redressement des finances publiques, préserver la place des petites et moyennes entreprises (PME).

À court terme, l'expérimentation régionale poursuit deux objectifs majeurs :

- rendre l'offre de commande publique de l'État plus visible et plus attractive pour les PME ;
- simplifier de façon substantielle les documents de marchés et les pièces de candidatures.

Afin de correspondre aux attentes des PME, et pour une meilleure communication en direction des acteurs économiques de la région, cette réflexion a été menée en lien avec les différents organismes professionnels et consulaires.

Dans le cadre de cette expérimentation, les acheteurs publics relevant de l'autorité directe du Préfet de Région devront dès 2014 adapter leurs marchés aux capacités de proposition des PME et alléger substantiellement le

nombre des pièces requises pour candidater. Pour pallier les difficultés de trésorerie souvent rencontrées par les petites et moyennes entreprises au démarrage de leurs prestations, une avance forfaitaire de 20 % du montant global sera accordée au titulaire d'un marché n'excédant pas 300 000 euros.

Cette démarche, au service du développement des entreprises et de l'emploi, conforte la mobilisation des services de l'État à traduire en actes fort le programme de simplification décidé par le Président de la République.

Simplifier les formalités pour les entreprises

Dans un souci constant de faciliter l'accès des fournisseurs aux marchés publics et d'en réduire ses coûts, le SAE a développé en 2013 la plate-forme « e-attestations ».

Cette plate-forme de gestion électronique des attestations des fournisseurs répond à deux attentes :

- réduire les sollicitations dont les entreprises font l'objet en matière de production à une administration de documents détenus par une autre administration, en l'espèce des attestations fiscales et sociales ;
- simplifier le travail de l'acheteur car la mise à jour de ces attestations tous les 6 mois représentait une démarche chronophage pour l'agent en charge de les réunir.

E-attestations propose un portail permettant aux entreprises de déposer leurs attestations et certificats de façon centralisée, pour les rendre accessibles aux donneurs d'ordre publics ou privés.

Après une expérimentation de 9 mois, l'accès à ce service a été ouvert à tous les ministères via un marché UGAP au prix d'environ 2 € par marché et par semestre. Par ailleurs, l'ensemble des marchés passés par le SAE est suivi depuis 2013 dans le tableau de bord e-attestations.

(1) Agence pour l'informatique financière de l'État

De nouveaux outils pour aider les acheteurs

Le guide pour la réalisation des entretiens avec les fournisseurs intégrés dans un projet achat

Pour de nombreux acteurs de l'achat public, le dialogue avec les fournisseurs en amont d'une procédure de marché est une action devant être réalisée avec précaution. Le « cône du silence », s'il répond à une préoccupation évidente de l'achat public, peut sans difficulté cohabiter avec la nécessité d'une parfaite connaissance par l'acheteur public des conditions dans lesquelles le marché va recevoir sa consultation.

La démarche n'est pas nouvelle puisque présente sous la dénomination de « dialogue technique » dans les directives 2004/17 et 2004/18. Elle reste toutefois insuffisamment mise en œuvre par les acheteurs publics de l'État qui privilégient une relation très générale avec les fournisseurs comparable à une veille stratégique « fournisseurs ».

Le SAE a donc conçu un guide spécifique sur la « réalisation d'entretiens fournisseurs intégrés à un projet achat ». Ce document, disponible sur le portail interministériel des achats, fournit des dispositions très pratiques pour conduire de tels entretiens, compatibles avec le respect du principe d'égalité de traitement et la nécessité d'intégrer dans le marché tous les leviers qu'apportent la connaissance du potentiel des fournisseurs qui vont concourir.

Un dialogue technique précis et rigoureux avec les fournisseurs permet en effet de produire un marché plus simple, plus ouvert à la concurrence, plus performant et moins coûteux à exécuter.

En outre, un acheteur ne doit jamais oublier que 80 % de la valeur créée lors d'un achat l'est avant de rédiger le cahier des charges.



Les fiches pratiques des opérations stratégiques immobilières

Dans la continuité des journées immobilières organisées au profit des Chefs de Mission régionale achat (CMRA), un guide de développement de l'achat de l'État dans le segment des opérations stratégiques immobilières a été rédigé en 2013.

Pour une meilleure lisibilité, des fiches pratiques ont été déclinées pour reprendre les éléments constitutifs de ce guide et les partager avec l'ensemble de la communauté des acheteurs publics. Chacune de ces fiches contribue à éclairer l'acheteur sur la fonction achat dans le long et complexe cycle de vie d'un bâtiment. Le prisme des études menées vont des missions que l'on peut envisager pour un acheteur projet immobilier, jusqu'au répertoire des leviers d'achat, en passant par les résultats d'analyses systémiques, fonctionnelles et chronologiques.

Plusieurs vagues suivront ces premières éditions. Seront d'abord précisés les leviers d'achat et les paramètres d'action associés permettant la mise en œuvre des leviers. Puis seront détaillés chacun des acteurs d'une opération immobilière, pour préciser leurs caractéristiques propres et développer les actions particulières qui peuvent être menées dans leur contractualisation.

Les fiches achats du service des achats de l'État

Le 19 mars 2013, la Direction des affaires juridiques (DAJ) des ministères financiers a mis en ligne un guide portant sur « Le prix dans les marchés publics ».

Après avoir contribué à ce guide, le Service des Achats de l'État a décidé d'approfondir certains points à travers des « fiches techniques sur les prix ».

L'objectif est d'aborder les notions de prix, de qualité, de coût et de dépense envisagées dans le cadre d'un Dossier de consultation des entreprises (DCE), sous l'angle de l'optimisation de l'achat.

Loin d'être des dogmes à l'application systématique, les fiches achats sont destinées à fournir des éléments concrets pour aider l'acheteur public à mieux appréhender l'implication économique de ses marchés.

Les premières fiches établies en 2013 abordent les critères d'attribution, la valeur économique des critères, les méthodes de pondération et l'analyse des différentes formules de prix.

D'autres fiches seront publiées en 2014, notamment sur la monétisation de l'analyse d'offres, le détail des prix et offres, le coût global, les prix provisoires (Loi MOP) et l'innovation.

Un intranet interministériel des achats plus performant

Ouvert le 27 juin 2012, le Portail interministériel des achats a évolué en 2013.

Le rubriquage a été revu afin de faciliter la recherche d'informations mais également de mettre en avant les orientations stratégiques achat de l'État.

Outre la facilitation à l'accès aux marchés interministériels, le Portail a été enrichi afin de mettre à disposition de l'ensemble des acteurs de l'achat de nouvelles offres de service, des modes d'emploi ou des fiches pratiques.

Sur l'ensemble de l'année 2013, le nombre de pages vues sur l'intranet a dépassé les **730 000**.

2013, a également été l'année de l'ouverture du site internet du SAE sur le portail du ministère de l'Économie : www.economie.gouv.fr/sae



Les guides des groupes d'étude des marchés (GEM)

Les groupes d'étude des marchés sont rattachés au Service des achats de l'État, depuis sa création, 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.

Les groupes d'étude des marchés, lieux de concertation

Les GEM sont avant tout un lieu d'échanges et de concertation en matière d'achats publics et de bonnes pratiques. **441** membres actifs y participent dont **56 % issus du public** (acheteurs et associations d'acheteurs des trois fonctions publiques, experts,...) et **44 % du privé** (organisations et fédérations professionnelles (59), associations, entreprises,...). **Plus de 130 réunions** ont été organisées pour les dix groupes GEM actifs en 2013.

Les thématiques des travaux en 2013

- Le GEM « *Ouvrages, travaux et maîtrise d'œuvre* » a poursuivi la mise à niveau du CCTG travaux. Six documents ont été préparés en 2013 et seront publiés en 2014.
- Le GEM « *Habillement et Textiles* » a publié un guide d'achat accompagné d'un guide sur la révision des prix des marchés publics d'habillement, textile et cuir, offrant ainsi des outils d'accompagnement pour la passation et l'exécution des marchés HT.
- Les aspects de *développement durable et d'efficacité énergétique* ont donné lieu à trois publications :
 - le guide des achats durables appliqués aux produits de santé (GEM PS); l'efficacité énergétique dans le bâtiment: application à un établissement scolaire (GEM EF) et la gestion économe des fluides (GEM AEDB).
 - Le GEM « *Équipement de bureau, enseignement et formation* » a également mis à jour un guide très opérationnel sur l'achat de fournitures de bureau.

Enfin, les deux nouveaux groupes des marchés « *Communication* » et « *Archéologie préventive* » ont poursuivi leurs travaux.

Les principales publications des GEM en 2013

Guide de l'achat public d'articles d'habillement (décembre 2013)

Guide de la révision des prix des marchés publics d'habillement, textile et cuir (décembre 2013)

Guide relatif à l'efficacité énergétique dans le bâtiment: application à un établissement scolaire (août 2013)

Recommandation Nutrition (août 2013)

Guide d'achat pour la gestion économe des fluides dans un bâtiment à qualité environnementale (GEM-AEDB) (juin 2013)

Guide des achats durables appliqués aux produits de santé (GEM PS) (juin 2013)

Guide sur les fournitures de bureau (GEM-EF) (juin 2013)

Des statistiques de consultation en forte augmentation

Les guides produits sont consultables sur les sites internet de l'Observatoire économique de l'achat public (OEAP) et du Service des achats de l'État.

www.economie.gouv.fr/sae/
www.economie.gouv.fr/daj/observatoire-economique-achat-public

1,3 million
de consultations en 2013
(+ 70 % par rapport à 2010)

Les documents du GEM « *Restauration collective et nutrition* » sont les plus consultés (plus de 30 000 téléchargements annuels pour la recommandation nutrition, entre 10 000 et 5 000 pour les autres documents). Plusieurs documents dépassent les 5 000 téléchargements annuels, notamment en matière d'aménagement et rénovation des bâtiments, de textile/habillement, d'éducation ou de santé.

CHIFFRES CLÉS DES GEM EN 2013

130 réunions de groupes

441 membres actifs

10 groupes de travail GEM actifs en 2013

59 fédérations professionnelles participent aux travaux

2 500 à 10 000 téléchargements par guide

2 guides pour les acheteurs



L'ACTIVITÉ DU GEM HABILLEMENT ET TEXTILES EN 2013



Claude Chelingue
Président du GEM HT

Nommé en avril 2013, le Président Claude Chelingue a défini, après concertation, un programme de travail pour 2013 et 2014 portant principalement sur la mise à jour de spécifications techniques (*sangles et rubans - fils à coudre - entoilages thermo-adhérents - cuirs finis - guide d'achat d'articles confectionnés à base de cuir*), et la publication d'une recommandation (*fermetures auto-agrippantes*), d'un CCTG (*effets confectionnés*) et la rédaction d'un répertoire de terminologie en matière de textile habillement.

Début décembre 2013, le GEM HT a publié deux documents :

- **le guide de l'achat public d'articles d'habillement.** Ce guide est le résultat des travaux menés en 2011 par le SAE dans le cadre du projet « Calypso ».

Dans son état des lieux, le groupe interministériel avait notamment relevé : les commandes dispersées, les besoins insuffisamment définis, les clauses financières inadaptées et les marchés peu allotés. Le guide informe et conseille l'ensemble des acheteurs publics afin de leur permettre de réaliser des achats adaptés à leurs besoins et aux conditions économiques les plus avantageuses.

- **le guide relatif à la révision des prix des marchés publics d'habillement, textiles et cuirs** accompagné d'une fiche de synthèse.

Ce document vise à donner aux acheteurs des outils pertinents pour maîtriser au mieux les prix de leurs marchés d'habillement et de textile, les clauses financières des marchés HT apparaissant souvent inadaptées et source de conflits avec les fournisseurs.



Retrouvez plus d'informations sur les Groupes d'étude des marchés



LE GEM « AMÉNAGEMENTS ET ÉQUIPEMENTS DURABLES DU BÂTIMENT » PRÉPARE UN GUIDE SUR « LES MARCHÉ PUBLICS DE FOURNITURES D'ÉNERGIE »



Sylvie Hollinger
Présidente du GEM AEDB

L'achat d'énergie, un thème d'actualité

En 2013, le GEM a choisi de réfléchir au sujet de l'approvisionnement en énergie des bâtiments, question rarement abordée et pourtant au centre d'une grande évolution législative en cours.

En effet, les lois de réorganisation des marchés de l'électricité et du gaz, en application depuis 2004, visent à l'ouverture progressive du marché pour aboutir à la disparition des tarifs régulés par l'État fin 2015.

Depuis 2007, tous les consommateurs de gaz et d'électricité, quel que soit leur profil, peuvent librement choisir leur fournisseur en souscrivant une offre de marché. Pour l'ensemble des personnes publiques, cela se traduit par la mise en place de procédures de mise en concurrence d'une nouvelle forme, qui doivent pour autant se construire en suivant les règles des marchés publics qui ne paraissent pas toujours adaptées. De plus, le produit acheté est non stockable, les quantités consommées non connues et l'élaboration des prix basée sur des marchés d'échange complexes.

Des travaux basés sur le partage d'expériences et l'expertise des participants

J'ai réuni sur ce sujet plusieurs acheteurs ayant déjà des expériences de procédures d'achat en gaz et électricité. Les syndicats d'énergie, l'UGAP, le SAE, le ministère de la défense, les hospices civils de Lyon, notamment, ont travaillé sur cette question et cherchent encore à optimiser leurs achats en la matière.

Sont également conviés les services de la Commission de Régulation de l'Énergie, et la Direction Générale Énergie Climat (DGEC) pour leurs expertises respectives sur les marchés et le cadre réglementaire. L'avis de la Direction des affaires juridiques sera demandé sur l'interprétation du CMP pour ce type de marché.

Enfin, il est envisagé de consulter les producteurs et fournisseurs d'énergie sur les offres réelles et nos procédures. Ceci sera fait en mutualisant nos échanges (passés ou à venir) avec les candidats potentiels lors des travaux d'étude de marchés.

Un premier guide pour l'été 2014

Afin de répondre aux premières questions, et permettre à tous de se préparer dans les délais, nous prenons le parti de publier un guide pour l'été 2014, qui abordera toute la base connue de la procédure d'achat, les retours d'expériences positifs et les premiers grands enseignements.

Ce guide sera ensuite mis à jour régulièrement, suivant l'avancement des réflexions des groupes de travail ou les évolutions du cadre réglementaire.

Des réseaux de correspondants mobilisés

Afin de partager l'état d'avancement des projets achats interministériels, développer les échanges de bonnes pratiques et les actions communes, le SAE anime des réseaux de correspondants ministériels. En 2013, cinq réseaux étaient constitués : achats responsables, achats d'innovation, communication, parc automobile et performance achat. Construire ensemble, tel est également l'objectif des missions régionales achat qui animent des réseaux d'acheteurs au plan local.

En 2013, le SAE a également réuni pour la première fois les directeurs achats de l'État et ses établissements publics.

Première rencontre des directeurs achat de l'État et de ses établissements publics

Le SAE a réuni le 18 juin dernier le premier cercle des acteurs de l'achat de l'État et de ses principaux opérateurs : les 12 Responsables ministériels achat, les directeurs achat des 25 principaux établissements publics de l'État et les 23 Chefs de missions régionales achat.

Cette première rencontre avait pour objectif de débattre de la valeur ajoutée de la fonction achat au service de la modernisation de l'action publique et d'en assurer la promotion. Une occasion également pour les 60 « ambassadeurs » de la modernisation des achats de mieux se connaître.

Performance achat : accompagner la professionnalisation

En 2013, les travaux du réseau des correspondants ministériels « performance achat » s'est intensifié et ont notamment permis :

- des évolutions structurantes sur l'outil de mesure de la performance achat, IMPACT : accès de tous les ministères à l'ensemble des fiches approuvées et saisie dans l'outil, à compter de 2014, du montant des achats d'innovation ;
- la mise en place d'un suivi rapproché de la déclinaison des actions interministérielles dans les ministères avec la création de nouveaux types de fiches dans l'outil IMPACT et la mise en place de règles de nommage des fiches ;
- la définition d'une méthode de calcul de gain commune pour les opérations de travaux ;
- la création d'une fiche de synthèse de la performance achat permettant à l'acheteur d'expliquer la stratégie achat mise en œuvre sur son projet ;
- la caractérisation du projet achat de type « action de progrès » dans IMPACT : politique de consommation différente et optimisation de l'usage d'un marché.

Parc automobile : développer les achats de véhicules électriques et hybrides

Deux réseaux de correspondants participent à la mise en place de la politique relative au parc automobile de l'État et de ses établissements publics :

- le réseau des chefs de projets de l'administration centrale et de l'échelon régional est chargé de relayer sur le terrain, au plus près des utilisateurs, les objectifs portés en interministériel par le SAE. Ses objectifs sont également de fédérer autour d'une vision commune du projet et de discerner les freins comme les opportunités pouvant impacter sa réalisation.
- le réseau des acteurs opérationnels de la gestion de flotte automobile (France Domaine, UGAP, service des immatriculations, service des essences, gestionnaires de flotte, courtier titulaire du marché d'assurance, loueurs...) intervient pour soutenir concrètement la réalisation des objectifs fixés aux services, enrichir la base de connaissance relative au parc de véhicules, et ce faisant, garantir la cohérence globale des actions engagées.

En 2013, le fonctionnement de ces réseaux a évolué avec l'organisation de plusieurs séminaires de travail organisés soit par catégories d'acteurs, soit par thèmes, soit par zones géographiques (région ou inter-région).

Cette démarche collaborative et participative a forte-

ment contribué à la construction d'une communication mobilisatrice. Elle a permis aux ministères et aux établissements publics d'avoir une meilleure connaissance des données essentielles à la bonne gestion de leur parc. L'optimisation de la gestion de la flotte automobile a ainsi gagné en crédibilité et en maturité.



RHÔNE-ALPES : LA PROFESSIONNALISATION DU RÉSEAU LOCAL DES ACHETEURS

En 2013, l'un des objectifs principaux de la Mission régionale achats (MRA) Rhône-Alpes concernait la professionnalisation du réseau local des acteurs identifiés dans les services et les établissements publics de l'État en région.

Au-delà de l'accompagnement proposé par la MRA, les administrations locales de la région ont pu participer à plusieurs conférences thématiques en lien avec les orientations stratégiques sur des sujets portés par le SAE. Ainsi, la conférence sur le déploiement des véhicules électriques et hybrides, organisée le 19 juin 2013 à Lyon a été l'occasion pour les services de tester l'ensemble des véhicules proposés dans le cadre du catalogue UGAP et d'échanger au cours de tables rondes thématiques.

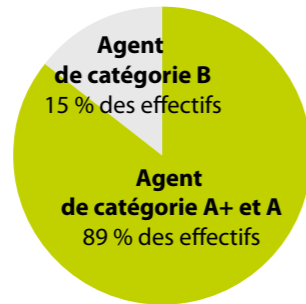
Les visites en région des Responsables ministériels achat (RMA), le lancement du projet « Aïda régions » pour les établissements publics, les revues de contrats annuelles ou les groupes de travail mis en place à l'occasion du lancement des accords cadres régionaux été autant d'occasions d'impliquer les administrations locales dans les processus d'achat pilotés par la MRA et *in fine* de les faire monter en compétences.





CARTOGRAPHIE DU SAE

Le SAE au 31 décembre 2013



EN 2013, 11 stagiaires Bac +5



www.economie.gouv.fr/sae

Service des Achats de l'État
59 boulevard Vincent Auriol
75013 Paris – Télédod 033

Tél: 01 44 97 34 53 / 34 61 / 34 57
Mail: communication.sae@finances.gouv.fr

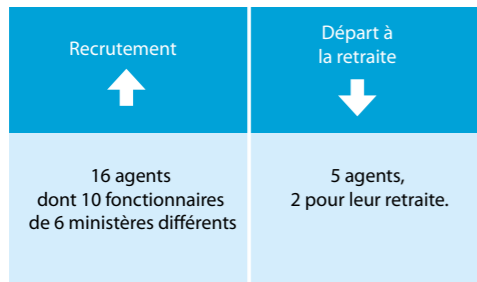


www.viadeo.com/fr/company/service-des-achats-de-l-État

Portail interministériel des achats
(intranet accessible à tous les agents de l'État)
<http://sae.alize> (ministère financiers)
<http://www.sae.finances.ader.gouv.fr> (autres ministères)

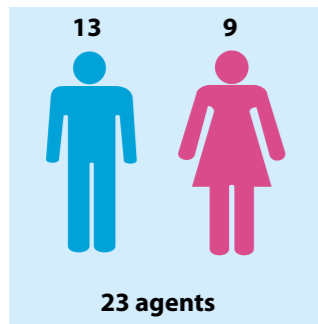


www.linkedin.com/company/service-des-achats-de-l-État-sae?trk=biz-companies-cym

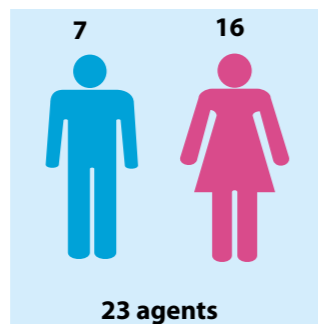


La moyenne d'âge des agents du SAE est de **46,4 ans**

LES CMRA au 31 décembre 2013



Effectif des CMRA



Effectif des CMRA adjoints



La moyenne d'âge des CMRA est de **47 ans**



Équipes SAE et des CMRA

La modernisation des achats des ministères financiers en 2013





L'arrêté du 16 juillet 2013 portant sur l'organisation du SAE a créé la toute nouvelle mission des achats des ministères financiers.



Jean-Christophe Godot, adjoint du RMA et Laurent Denoux, RMA

Cette mission composée actuellement de deux membres a pour rôle :

- de contribuer aux économies et de favoriser les politiques publiques, en dégagant des économies d'environ 60 M€/an et en promouvant dans les marchés, les nouvelles priorités gouvernementales (insertion sociale, accès des PME, innovation, DD...).

- de développer la fonction achats en structurant la gouvernance, en animant le réseau des acheteurs au travers de différents événements et de lieux d'échanges, en organisant et en coordonnant la fonction achat en appui des directions et opérateurs.

- de coordonner les achats et de capitaliser sur les bonnes pratiques en aidant au déploiement des marchés nationaux, en réduisant les dissidences, en identifiant de nouvelles opportunités et en déployant les outils et bonnes méthodes d'achat.

Piloter/organiser

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'actions achat 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.
- Le comité achat « Achats responsables » traite des questions environnementales et sociétales des marchés Finances. Il réunit l'ensemble des référents Achats responsables de chaque direction.

Comité stratégique des achats

Comité ministériel des achats

Comité Achat responsable

Développement des relations avec le CBCM et le CPFI

Compte tenu des conséquences de certaines clauses des marchés pour la gestion dans Chorus et de ses propres contraintes, la mission achats a souhaité « fluidifier » le processus d'élaboration et d'exécution des marchés mis à disposition par le SAE aux ministères financiers.

Pour cela, elle a mis en place des réunions trimestrielles qui regroupent les acteurs clés de l'exécution de la dépense : le Contrôle budgétaire et le comptable ministériel (CBCM), le CPFI et depuis fin 2013 le bureau NPESIBEC.

Ces rencontres visent à informer ces participants des prochains avenants et marchés et à échanger sur des problématiques communes : lignes de gestion, dissidences, difficulté de paiements...

Un portage politique fort et un nouveau Secrétaire général impliqué

Laurent de Jekhowski, nouveau Secrétaire général, a, dès son arrivée en octobre 2013, souhaité conforter la mission achats et plus largement la fonction achats au sein des ministères financiers. Pour cela, deux notes, l'une portant sur la mise en place de plans d'actions achats (PAA) et l'autre relative à l'élaboration d'une feuille de route ministérielle des achats innovants, ont permis de mettre en avant l'importance de l'achat dans le contexte budgétaire très tendu.

Le 29 octobre 2013, suite aux recommandations d'un audit de l'Inspection générale des Finances, une note ministérielle a réclamé un effort supplémentaire de mutualisation des fonctions « supports ». Deux actions majeures concernaient les achats :

- le rattachement de la mission achats au secrétaire général et la mise en place d'une nouvelle gouvernance (désignation de responsables achats directionnels et animation par le RMA d'une équipe resserrée).
- une demande d'aller au-delà des mutualisations d'achats déjà préparées par le SAE et de rechercher des nouvelles marges de manœuvre budgétaire sur le périmètre des Finances.

La mission achat a depuis mis en place un programme de mutualisation appelé « SYNERGIE + » qui vise à identifier des sources d'économies potentielles sur tout type d'achat en associant étroitement les directions concernées sur un temps limité d'échanges (3 mois maximum). Le respect des objectifs de soutien aux politiques publiques (accès des



PME aux marchés publics, soutien à l'innovation, responsabilité sociale et environnementale) sera pris en considération ainsi qu'une attention particulière à la qualité des marchés. Les premiers groupes démarreront au premier trimestre 2014.

Mettre en œuvre / accompagner

Mutualisation de nouveaux marchés

En 2013, la convention entre la SNCF et le SAE sur la mise à disposition d'un portail de commande en ligne de billets de transport prenait fin au 31 décembre 2013. Afin d'éviter à chaque direction d'engager individuellement une consultation, démarche qui aurait augmenté les coûts pour le ministère puisque le taux de facturation dépendait d'un montant général, la Mission achats a pris en charge la mutualisation de ce marché.

Elle a également proposé à la Direction générale des Finances publiques (DGFIP) le portage du marché subséquent de maintenance des serveurs X86 pour le compte de la communauté interministérielle.

Accompagnement des directions pour les achats d'innovation

La décision 32 du Pacte de compétitivité incite les acheteurs publics à se mobiliser pour intégrer dans des plans ministériels des prévisions d'achats innovants. Un objectif de 2 % d'achats innovants, sur le total des achats courants, est fixé d'ici 2020.

Dans ce cadre, la Mission achats des ministères économiques et financiers a engagé une démarche d'information en direction des entreprises proposant des solutions innovantes. En collaboration avec PactePME et le SAE, elle a organisé en septembre à Paris, **une Matinale des achats innovants** dédiée au domaine de l'immobilier. Une dizaine d'entreprise ont ainsi pu présenter leur solution innovante devant une soixantaine d'acheteurs, de prescripteurs immobiliers. La mission achats a ensuite mis en place un suivi des contacts entre ces entreprises et les services intéressés en interne.

Enfin, le Secrétaire général lui a confié l'élaboration de la feuille de route des achats d'innovation pour les ministères économiques et financiers.



Matinale des achats innovants



Accompagnement des directions dans le domaine des achats responsables

Suite à la signature en 2012 de la convention entre les ministères financiers et la Maison de l'Emploi de Paris, la mission achats a mis en place un **Comité des achats responsables** regroupant les référents directionnels. Ce Comité a particulièrement travaillé sur les clauses sociales et sur la gestion des déchets électronique (DEEE). Les premiers résultats ont été très satisfaisants puisque plus d'une dizaine de marchés ont été concernées par ce type de clauses.

Organisation d'une convention des établissements publics et des autorités administratives indépendantes

Le décret du 16 juillet 2013 indique que chaque Responsable ministériel achat doit veiller à la diffusion des bonnes pratiques achats au sein de l'ensemble des établissements publics qui composent son ministère et doit engager des actions concourant à la professionnalisation de leurs acheteurs et à la mise en place d'organisation performante.

À ce titre, la Mission achats a organisé en décembre 2013, en lien avec les directions de tutelle concernées, une Convention regroupant une trentaine d'entités (opérateurs et autorités administratives indépendantes). Cette manifestation a permis de présenter aux participants la politique des achats de l'État et de les informer des offres de marchés du SAE et de l'UGAP. Une convention annuelle est prévue pour préserver cette dynamique.

Progresser

Travaux et maintenance : première convention des acheteurs

Compte tenu des enjeux financiers en matière de travaux et de maintenance et des leviers de performance achat possibles sur cette nature d'achat, la Mission achats a organisé la première convention « Acheteurs travaux et maintenance » des ministères financiers en mars 2013.

Cette manifestation a permis :

- de capitaliser sur des informations transverses et récurrentes ;
- d'identifier d'autres alternatives que celle d'arrêter purement et simplement un projet d'opération immobilière dans le contexte de réduction des crédits ;
- d'animer la communauté des acheteurs travaux et maintenance afin de rechercher en continu de nouveaux leviers de performance en vue d'obtenir « le meilleur » de leurs marchés et de leurs fournisseurs.

Achats d'innovation : mise en place d'une formation sur le cahier des charges fonctionnel

La performance économique est souvent le fruit d'une analyse fonctionnelle

détaillée et maîtrisée. Elle implique d'aller chercher ce qui se fait de mieux notamment en matière d'innovation.

Suite à la Matinale dédiée aux achats d'innovation dans le domaine « Immobilier » organisée en septembre 2013, la Mission achats a proposé des formations à l'élaboration de cahiers des charges fonctionnel. Quatre sessions ont été organisées depuis septembre.

Sensibilisation des décideurs

Une bonne information des décideurs sur la « fonction achats » est nécessaire à son développement dans les services, au recrutement d'acheteurs expérimentés et à l'échange de bonnes pratiques.

En 2013, la Mission achats a donc testé un nouveau module de sensibilisation et d'information sur le thème « *Qu'attendre de la fonction achats ?* ». Deux sessions d'une demi-journée ont ainsi été organisées à la direction générale des douanes et droits indirects. Un déploiement de ce module est prévu en 2014 au bénéfice des chefs de service, des sous directeurs, des chefs de bureau et de leurs adjoints.



Convention de mars 2013

Service des achats de l'État

59, boulevard Vincent Auriol
75703 Paris Cedex 13



Crédits photos

SAE – P. Bagein (SG) - P. Ricard (SG)- A. Salesse (SG) – P. Vedrunne (SG) -
Neopost – Société Bousquet - Préfectures de Bourgogne et Rhône-Alpes

Maquette Studio graphique Sircom

Octobre 2014