
AUDITS DE MODERNISATION SUR L'OPTIMISATION DES ACHATS DE L'ÉTAT

Contexte

Hors équipements militaires, les achats de l'État représentent un montant annuel d'environ 13 milliards d'euros qui se répartissent de la manière suivante :

Répartition des achats de l'Etat

Achats spécifiques	2%
Affranchissement et impression	4%
Informatique et télécommunications	8%
Fournitures générales (fournitures de bureau, mobilier, véhicules, papier, etc)	11%
Dépenses diverses	19%
Prestations générales (déplacements, gardiennage, restauration, nettoyage)	23%
Immobilier (loyers, prestations immobilières, charges, énergie, fluides)	34%

Source : Analyse cartographique des dépenses d'achat des ministères – Cap Gemini - 2004

Les études conduites depuis 2002 ont montré que l'État disposait de marges de progrès significatives (environ un milliard d'euros).

De nombreux travaux ont, en effet, été conduits depuis quelques années : projet Opache dans six ministères, mise en place de l'Agence centrale des achats au Minéfi, création d'un Économat des armées au ministère de la défense, travaux de la mission interministérielle de modernisation de la gestion du parc automobile, etc. Ils ont montré que les ministères achètent sensiblement (hormis quelques achats spécifiques comme les armes légères des forces de l'ordre) les mêmes types de biens mais qu'ils se présentent, bien souvent, en ordre dispersé face aux fournisseurs.

Par ailleurs, malgré les réformes engagées dans plusieurs ministères, l'organisation de la fonction achats ne semble pas optimisée dans la plupart des ministères et varie fortement selon les administrations, notamment sur les achats réalisés en administration centrale et ceux réalisés en services déconcentrés.

Le travail sur l'optimisation des achats de l'État doit viser **trois objectifs** :

- réduire les dépenses, grâce notamment à une harmonisation plus grande des besoins, une globalisation et une mutualisation des commandes, et une détermination du niveau d'achat le plus adapté (national, régional, local ; ministériel ou interministériel) ;
- professionnaliser les acheteurs de l'État, qui, comme dans n'importe quelle entreprise, doivent avoir une position centrale ;
- simplifier les formalités pour les gestionnaires qui disposeront, notamment, de catalogues électroniques d'approvisionnement en ligne.

Chacun y trouvera son compte :

- les contribuables évidemment ;
- les entreprises qui peuvent d'ores et déjà répondre aux appels d'offres de manière totalement dématérialisée sur le site www.marches-publics.gouv.fr et qui pourraient bénéficier de délais de paiement réduits (par exemple avec la généralisation de la carte achat) ;
- les ministères qui seront intéressés aux résultats de cette démarche ;
- les agents, notamment ceux en charge des achats, dont la fonction, essentielle dans la démarche de modernisation de l'État, doit être reconnue à sa juste valeur.

Objectifs et principes

Les audits de modernisation achats visent à définir une politique d'achat rationnelle de l'administration pour :

- **préciser l'objectif d'un milliard d'euros d'économies** en trois ans et le décliner opérationnellement par segment d'achats et par ministère ;
- élaborer les **plans de transformation** qui permettront d'atteindre cet objectif et de pérenniser la démarche.

Les audits s'appuient sur les principes suivants :

- mutualiser les bonnes pratiques tirées des initiatives ministérielles et interministérielles en matière d'achat au cours des quatre dernières années ;
- tout en s'appuyant sur un référentiel commun, adapter la politique d'achat de chaque ministère à ses besoins propres (volume, nature, modalités d'achats) ;
- atteindre des résultats pérennes tout en modernisant en profondeur la fonction « achats » ;
- lancer des actions pilotes ciblées sur certains types d'achats pour dégager à brève échéance des économies sur les segments les plus prometteurs ;
- intégrer un volet qualité de service pour les agents, les usagers et les fournisseurs.

Travaux engagés

Deux démarches parallèles sont engagées :

- **établir une cartographie** des achats et de l'organisation dans huit ministères, **actualiser et consolider** les travaux existants dans les sept autres ministères. Il s'agira en particulier de réaliser :
 - la description des organisations achats existantes des ministères et des organes interministériels et l'évaluation de la maturité de leurs pratiques ;
 - l'évaluation des gains économiques et de la qualité de service, déclinaison opérationnelle de ces gains par ministère et par grand segment d'achats et calendrier possible de mise en œuvre ;
- lancer des audits de modernisation sur trois **thèmes spécifiques** :
 - la mutualisation du soutien des 66 cités administratives regroupant des services déconcentrés en province, sous la responsabilité des préfets ;
 - la stratégie interministérielle d'achats d'assurance de l'Etat (auto-assurance ou externalisation) s'agissant du parc automobile ;
 - l'amélioration des coûts de la chaîne logistique habillement du ministère de la défense.

- Périmètre**
- Le périmètre des audits représente **l'ensemble des ministères**, tant les administrations centrales que les services déconcentrés ainsi que certains établissements publics.
 - Le périmètre de dépenses à cartographier est celui de **l'ensemble des achats de l'État**.
- Résultats attendus**
- **Une connaissance des pratiques d'achat** dans l'ensemble des ministères ainsi que chez ses principaux opérateurs (analyse des montants dépensés par ministère, par segment d'achats et, si possible, par fournisseur) ;
 - **Etudier les évolutions nécessaires** des structures et des organisations (ministérielles et interministérielles), permettant la modernisation de la filière « achats » afin de garantir la pérennisation des économies générées et la facilitation des travaux achats dans les ministères ;
 - **Constituer un plan de réduction des coûts sur trois ans** (mi-2006 à mi-2009) de nature à permettre la réalisation concrète des économies et leur suivi dans les comptes de l'État, dans une logique progressive et de façon à permettre les premiers résultats concrets dès fin 2006-début 2007 ; ce plan comprendra :
 - un **volet interministériel** visant à exploiter toutes les synergies (standardisation, globalisation des volumes, comparaison des conditions commerciales, capitalisation sur les expertises internes et les bonnes pratiques des ministères les plus avancés), outils et systèmes d'information ;
 - des **volets ministériels** personnalisés.
 - Le plan de communication et de mobilisation interne des agents des différents ministères pour permettre la mise en œuvre dès l'automne 2006 des plans de transformation.
 - Une **formation professionnelle** sur le volet économique de l'achat pour les acheteurs de l'administration.
- Composition de l'équipe projet**
- Équipe interministérielle : Inspection générale des finances, Inspection générale de l'administration, Inspection générale des affaires sociales, direction générale de la modernisation de l'État

- Équipe ministérielle : un chef de projet achats ministériel, un inspecteur référent
- Consultants

Calendrier

- Restitution des résultats des travaux : fin juin 2006
- Préparation du plan de transformation : été 2006
- Déclinaison du plan de transformation interministériel par ministère : automne 2006