

# Maîtriser la dépense publique locale, un enjeu intercommunal ?

Achats



La baisse des dotations de l'État vers les collectivités locales incitent à la recherche de nouvelles ressources et de nouvelles pistes d'économies.

L'achat public local constitue donc naturellement un axe d'optimisation de rationalisation tout trouvé eu égard à sa forte croissance depuis de nombreuses années et à son impact sur les dépenses de fonctionnement.

Un contexte ainsi propice pour que la Chair Optima (Observatoire du pilotage et de l'innovation managériale locale, Université de Pau et des Pays de l'Adour), l'UGAP (Union des Groupements d'Achats Publics), l'ADCF (Assemblée des Communautés de France) et l'ADGCF (Association des Directeurs Généraux des Communautés de France) initient une étude en la matière auprès des intercommunalités françaises.

L'enquête, lancée à la fin de l'année 2016 à partir d'un échantillon de 125 communautés, apporte un éclairage à la fois sur le niveau actuel des pratiques achats des intercommunalités et sur leur perception des critères d'évaluation de la performance achat.

Cet article en mentionne les principaux enseignements

## Une étude représentative de l'achat public en France

L'achat public en France repose pour des raisons historiques sur une approche unique en Europe mais plus généralement au niveau mondial. Il est l'un des plus « dilué » aussi bien en nombre d'acheteurs qu'en nombre de procédures de marchés publics. La France est à l'initiative de plus d'une procédure sur deux en Europe et représente à elle-seule la moitié des 250 000 acheteurs européens !

Cette approche de l'achat est liée à l'organisation territoriale mais également à une approche historique hautement juridique de cet achat. Ainsi il est assez cohérent que cette étude fasse ressortir avant tout des points positifs en lien avec des obligations réglementaires et de nombreux points à améliorer lorsque l'on approche l'achat public de manière plus économique et politique.

Le recours avéré et structuré à la mutualisation des achats (groupements de commande et centrales d'achat) peut témoigner d'une insuffisance de volumes ou d'expertises mais s'inscrit davantage comme c'est le cas pour d'autres acheteurs publics comme une reconnaissance de la complexification et professionnalisation de l'achat public dans un contexte exprimé de Directions achats « isolés » et peu accompagnées en matière de gestion des ressources humaines.

---

## Des bonnes pratiques « logiques »

---

Comme évoqué, les points les plus positifs de cette étude correspondent avant tout à des pratiques davantage « subies » que « décidées » d'où une forme de généralisation au sein d'organisations achats pilotés trop souvent encore davantage par des enjeux juridiques que par des enjeux de performance achat.

Les outils de [dématisation des marchés](#) (SI Achats, profils acheteurs, ...) et les outils électroniques (carte achats, catalogue, ou enchères inversées en ligne) correspondent ainsi avant tout à des obligations réglementaires actuelles ou à venir même si les répondants ne sont que 66 % à témoigner de leur usage.

L'étude révèle également un niveau de pratique très élevé en matière de méthodologie achats (manuels des achats et procédures) puisque 83 % des répondants recourent aux méthodes et procédures de passation, d'exécution et de suivi des marchés. Ici encore rien de surprenant dans un contexte régi par un droit de la commande publique exigeant et invitant l'ensemble des praticiens à limiter les risques de recours associés.

---

## Un recours à la mutualisation des achats désormais ancré

---

86 % des répondants ont recours aux groupements de commandes et aux centrales d'achats et 63 % ont déjà mis en œuvre une stratégie de mutualisation des achats. Ces résultats confirment l'accélération rencontrée en France de la mutualisation de l'achat public. Cette approche, courante dans de nombreux pays européens, accompagne assez naturellement les restructurations administratives rencontrées au sein de l'État, des collectivités et des établissements de santé.

Cette étude montre ainsi une évolution progressive d'un achat public « isolé » à un achat public groupé (groupements de commande) et in fine à une externalisation de cet achat auprès des centrales d'achat public.

Les centrales d'achat disposent en effet pour certaines d'une taille critique leur permettant la mise en place :

- d'une organisation parfaitement arrêtée et structurée
- d'une stratégie définie
- de processus et d'outils contribuant à une parfaite intégration des besoins et attentes de leurs clients
- d'une politique de gestion des ressources humaines avancée eu égard au nombre de collaborateurs à gérer et à la diversité des métiers et expertises associée
- d'indicateurs de performance avancés indispensables pour convaincre leurs clients mais également souvent exigés eu égard à leur recherche de certification ou labellisation
- d'une véritable politique en matière d'achat responsable compte tenu de leur positionnement « politique » et des exigences de reporting de leurs clients en la matière

Tous ces éléments sont ceux reconnus comme insuffisamment présents ou développés au sein des structures achat des intercommunalités interrogées :

- organisations achats sont peu développées dans les intercommunalités
- peu de communication entre Direction achat et Direction générale et élus de la collectivité
- absence de participation à la stratégie long terme de la collectivité
- faible contribution de la Direction achat aux objectifs annuels de la collectivité
- faible niveau de communication avec les clients internes
- absence d'une politique de gestion des ressources humaines

---

## En conclusion

---

L'étude montre ainsi l'apparition de bonnes pratiques en matière d'achat public, mais aussi des marges de progrès importantes dans l'organisation de la fonction. Elle met en évidence in fine la nécessité, pour les intercommunalités, de maîtriser la performance achat et l'évaluation de cette performance sur le long terme afin de mieux contribuer encore aux politiques publiques.

La question alors posée aux intercommunalités mais plus généralement à l'ensemble des 132 000 acheteurs publics repose plus que jamais sur l'intérêt de développer une fonction achat devenue hautement complexe et ce dans un contexte budgétaire contraint et nécessitant une extrême agilité.

Ainsi, toute structure achat, naturellement garante du droit, doit être performante pour ses clients internes, externes, les entreprises (et notamment les [PME](#)) et les décideurs publics !

Cette performance nécessite de lourds et réguliers investissements en termes d'expertise achat (innovation, nouveaux modèles économiques, servicisation, nouvelle économie de l'usage, ...), juridique (droit moins écrit, procédures plus complexes, massification exposant davantage aux recours,...) de processus (procédures et outils complexes) et en termes de système d'information (dématérialisation, traçabilité, pilotage de la performance, open data,...)

Plus encore, cette première étude est l'occasion de développer une échelle de mesure des dimensions de la performance des organisations achats dans les intercommunalités selon la perception des acheteurs. Sa réalisation à échéance régulière permettra ainsi d'évaluer les actions mises en œuvre.

Sébastien Taupiac, [Directeur délégué à l'innovation à l'UGAP](#)

Source : [La fonction achats dans les EPCI : Vers une performance des achats ?](#) Enquête auprès des intercommunalités françaises, avril 2017

Posté le 06/06/17 par [Rédaction Weka](#)



ENVOYER |

IMPRIMER |

Collectivités territoriales

Dématérialisation

Innovation

Mutualisation

POUR TOUT COMPRENDRE

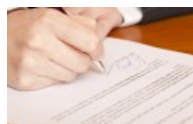


Piloter vos marchés publics



Optimiser vos achats publics

## ON VOUS RECOMMANDE



Passation des marchés

07/06/17

Comment prouver l'exclusivité d'une ...



Appel d'offres

01/06/17

Attention à la méthode de notation du ...



Procédures

31/05/17

Un conseil régional des architectes a-t-il ...



MAPA

29/05/17

Adhérer aux conditions générales de vente ...



Appel d'offres

22/05/17

Comment sélectionner les candidatures en ...



Exécution des marchés

19/05/17

Les missions confiées à la maîtrise ...

## NEWSLETTER

Recevez toute l'actualité en temps réel des dossiers, les nouvelles fiches, les mises à jour, les nouveaux outils...

► [INSCRIVEZ-VOUS](#)

[Nous contacter](#) | | | |

© Éditions WEKA 2016 - Tous droits réservés

