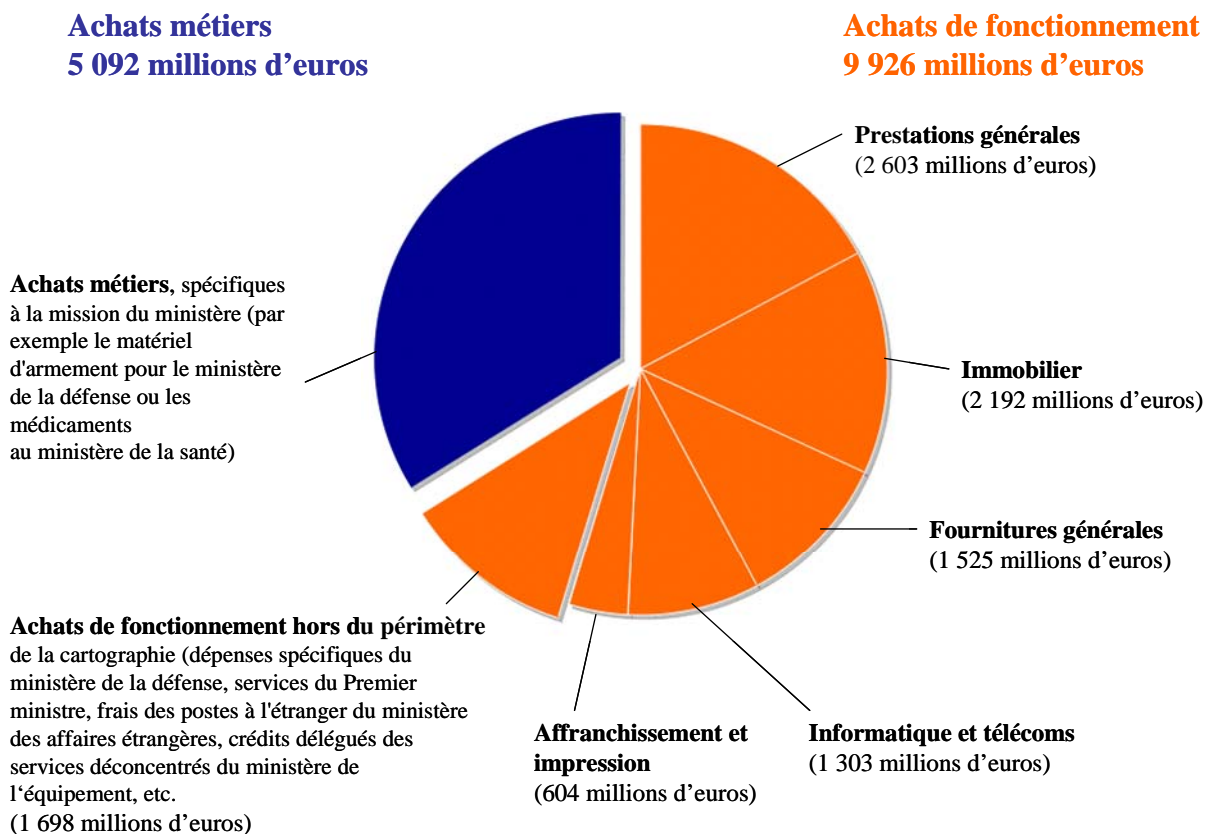

II – LES RÉSULTATS DE L'AUDIT : UNE CARTOGRAPHIE DES ACTIONS DE L'ÉTAT ET DES ORGANISATIONS « ACHATS » DES MINISTÈRES

L'État dépense 15 milliards d'euros par an pour ses achats. Pour la première fois, il est possible d'identifier ce qui est acheté (la cartographie), par qui et comment (l'analyse des organisations et des pratiques achats).

1/ 15 milliards d'euros de dépenses d'achats

Les dépenses d'achats de l'État représentent un montant global de 15 milliards d'euros² qui se répartissent en achats métiers (5 milliards d'euros) et achats de fonctionnement (près de 10 milliards d'euros) :



➤ *Répartition des dépenses d'achats de l'État
(achats métiers / achats de fonctionnement par domaine)*

² Exécution LFI 2005

2/ La ventilation des 10 milliards d'euros d'achats de fonctionnement

L'audit a permis de cartographier les dépenses de fonctionnement de l'État et de les ventiler en 5 grands domaines répartis en 27 segments.

Cette démarche n'est pas différente de celle que mènent les grandes entreprises qui, comme l'État, audient leurs processus d'achat pour en optimiser le coût. Elle est structurante pour l'analyse et, plus encore, pour la définition des stratégies d'achats. La répartition des achats en segments de dépenses homogènes (voir tableau ci-après) permet d'identifier :

- *les segments où les enjeux d'optimisation sont forts* parce que, par exemple, tous les ministères expriment un besoin pour lequel il est possible de mutualiser l'achat afin de faire des économies (fournitures de bureau, véhicules, logiciels,...) ;

- *ceux où les enjeux d'optimisation sont plus faibles* soit parce que la demande n'est pas standardisable, soit parce que la diversité de l'offre — petites et moyennes entreprises, prestataires locaux... — peut apporter une meilleure réponse au besoin (par exemple, l'aménagement des locaux, les frais de déménagement).

Cette segmentation concerne 8,2 milliards d'euros (exécution de la loi de finances 2005) sur les 9,9 milliards d'euros d'achats de fonctionnement.

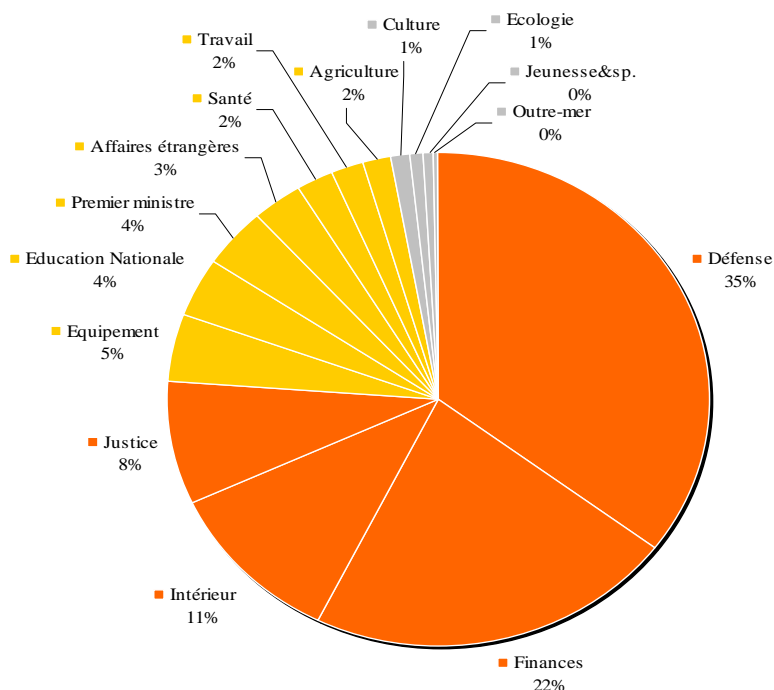
Les prestations générales et l'immobilier représentent plus de la moitié des dépenses de fonctionnement

Domaine	Segment
Prestations générales (31,6 %)	<ul style="list-style-type: none">• Communication• Déplacements & indemnités• Formation• Gardiennage• Nettoyage• Restauration• Huissiers• Transport• Autres prestations
Immobilier (26,6 %)	<ul style="list-style-type: none">• Investissements immobiliers• Loyers et charges locatives• Prestations de bâtiment• Energies et fluides• Travaux publics

Domaine	Segment
Fournitures générales (18,5 %)	<ul style="list-style-type: none"> • Abonnement et documentation • Crédit-bail de matériel • Fournitures de bureau • Mobilier • Véhicules • Autres fournitures
Informatique & Telecom (15,8 %)	<ul style="list-style-type: none"> • Logiciels • Matériel informatique • Matériel réseaux et data • Prestations informatiques • Reprographie • Télécommunications
Affranchissement et impression (7,3 % des dépenses)	<ul style="list-style-type: none"> • Affranchissement et impression

3/ Quatre ministères représentent 76 % des achats de fonctionnement de l'État

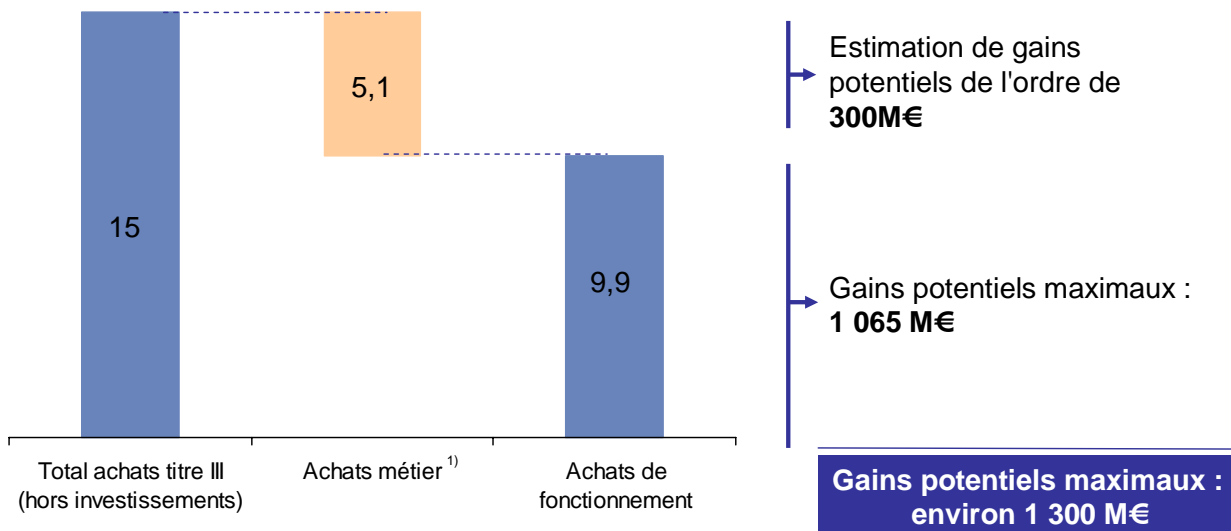
Les ministères de la Défense, de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, de l'Intérieur et de l'aménagement du territoire, et de la Justice représentent 76 % des 9,9 milliards d'euros d'achats de fonctionnement.



➤ Répartition des achats de fonctionnement de l'État par ministère

4/ Cette méthode a permis d'identifier 1,3 milliard d'euros d'économies potentielles

Sur les achats de fonctionnement banalisés, l'objectif de 10% d'économies en 3 ans a été confirmé par les audits, soit environ un milliard d'euros. Sur les achats métiers, des actions d'optimisation seront également engagées par les ministères avec un objectif d'économies de 5 à 10%.



1) Achats spécifiques à la mission du ministère, par exemple matériel de sécurité, médicaments, ...

5/ Les audits ont montré une certaine hétérogénéité des pratiques achats entre les ministères

L'analyse des pratiques et organisations achats a été menée en parallèle à la cartographie des dépenses.

- **Un « degré de maturité » des organisations « achats » inégal entre les ministères**

Les fonctions achats dans les ministères sont généralement éclatées (la fonction achats est répartie dans plusieurs directions sans coordination entre les services). C'est principalement le cas lorsque l'achat a lieu dans un service déconcentré. Certains ministères, par exemple les ministères de la défense, de l'écologie, de l'équipement et de l'intérieur, ont structuré leur fonction achats au niveau de l'administration centrale en centre de compétences (la fonction achats est répartie dans plusieurs directions du ministère avec une spécialisation de chacun de ces services sur une sélection de famille d'achats).

La répartition des rôles et des responsabilités des intervenants dans le processus achats (acheteurs, prescripteurs, approvisionneurs...) n'est pas systématiquement définie, rendant *de facto* plus complexe l'application des procédures. Une séparation plus claire entre les fonctions d'acheteur et d'approvisionneur, ainsi que la reconnaissance et la valorisation des compétences achats font partie des pistes de progrès identifiées et partagées par les ministères.

- **Des projets de réorganisation ont d'ores et déjà été lancés par certains ministères afin de professionnaliser et améliorer la performance de la fonction achats**

- *Au ministère de la Défense* : la création d'un réseau d'acheteurs.

- *Au ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche* : la mise en œuvre d'une organisation centralisée pour la gestion des achats de l'administration centrale.

- *Au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie* : le déploiement progressif de l'agence centrale des achats (ACA).