

METHODE ASAPP ®

ACTIONS SOCLES POUR DES ACHATS PUBLICS PERFORMANTS. Michel Madar

TABLE DES MATIERES.



PREFACE DE M.ERIC LEAPER, INGENIEUR CONSEIL EN GESTION DU PROCESSUS ACHAT POUR LA CEGOS.



PREFACE DE MAITRE WILLIAM AZAN. DIRECTEUR DU CABINET D'AVOCATS AZAN.

AVANT PROPOS : TERMINOLOGIE DE L'OUVRAGE

INTRODUCTION : FORMER SANS REFORMER, EST CE BIEN UTILE ?

1. Du constat au message ...
2. Objectifs et composition de l'ouvrage
 - 2.1 Pourquoi parler d'actions prioritaires ?
 - 2.2 Manque d'ambition ?
 - 2.3 Composition de l'ouvrage
3. Destinataires de l'ouvrage : les acteurs de la commande publique
4. Un livre de travail avec ses outils associés
5. Un livre de plus ?

**PREMIERE PARTIE : DE LA COMPETENCE INDIVIDUELLE
A LA PERFORMANCE COLLECTIVE DES ACHATS ...**

1. DES MARCHES PUBLICS VERS L'ACHAT PUBLIC.

**2. L'APPARITION PROGRESSIVE D'UNE FONCTION ACHAT ET DU METIER
D'ACHETEUR PUBLIC**

- 2.1 Le champ de la fonction Achat
- 2.2 Le rôle de l'acheteur
- 2.3 La situation actuelle
- 2.4 Un avertissement : dissocier l'organisation et l'organigramme des compétences professionnelles

3. APPROCHE D'UNE MISE EN ŒUVRE D'UNE FONCTION ACHAT

- 3.1 Une démarche de progrès 'sincère et véritable'
- 3.2 L'acquisition par les personnels acteurs de compétences individuelles
- 3.3 La définition d'un cadre opérationnel performant des achats

4. L'ACHAT : UN PROCESSUS FORCEMENT COLLECTIF

**5. A CE JOUR, UN TRAVAIL SOUVENT INDIVIDUEL AU SEIN D'UN CADRE
OPERATIONNEL DEFICIENT**

**6. UN CONSTAT : LA FORMATION PROFESSIONNELLE EST UNE ACTION NECESSAIRE
MAIS NON SUFFISANTE ...**

7. LA METHODE A.S.A.P.P

- 7.1 Introduire la méthode A.S.A.P.P
 - 7.1.1 Prendre conscience des risques de la non qualité
 - 7.1.2 Réaliser un bon diagnostic de l'existant (ou une matrice d'évaluation de la performance)
 - 7.1.3 Une impérative implication des directions
- 7.2 Méthode A.S.A.P.P : Engager 6 actions Qualité prioritaires sur le cadre opérationnel des achats
- 7.3 Méthode A.S.A.P.P : Mettre en œuvre des procédures cadres
- 7.4 Méthode A.S.A.P.P : Exploiter des outils leviers de la qualité
 - 7.4.1 Un échantillon essentiel
 - 7.4.2 Contexte et scénario d'utilisation

8. L'AMORCE DU PROCESSUS

9. VERS UNE CULTURE DE L'ACHAT PUBLIC ?

SECONDE PARTIE : LES 6 ACTIONS QUALITE PRIORITAIRES POUR UN CADRE OPERATIONNEL PERFORMANT DES ACHATS PUBLICS.

1. ACTION N°1 : ADOPTER UNE POLITIQUE RIGOUREUSE DE PREVISION ET PLANIFICATION DES ACHATS

1.1 Constat de situation : Vite, c'est urgent !

1.2 Conséquences sur le processus Achat

1.3 Mise en œuvre de l'action

- Initiative n° 1 : Mettre en place des fiches d'intention d'achat
- Initiative n° 2 : Consolider les fiches d'intention d'achat
- Initiative n° 3 : Utiliser des Rétro plannings
- Initiative n° 4 : Concevoir un plan prévisionnel annuel des achats
- Initiative n° 5 : Concevoir un plan prévisionnel annuel des marchés

2. ACTION N°2 : METTRE EN PLACE UN TRAVAIL EN EQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE

2.1 Constat de situation : chacun dans son coin ...

2.2 Conséquences sur le processus Achat

2.3 Mise en œuvre de l'action

3. ACTION N°3 : INSTAURER UNE DEMARCHE CONTRACTUELLE SUR LES ACHATS

3.1 Constat de situation : « acheter quoi ? » mais pas forcément « acheter comment ? »

3.2 Conséquences sur le processus Achat

3.3 Mise en œuvre de l'action

- Initiative n° 1 : Mettre en place des fiches de démarche contractuelle (FDC)

4. ACTION N°4 : ACHETER SYSTEMATIQUEMENT AU MIEUX DISANT

4.1 Constat de situation : « Pas cher coûte cher ! »

4.2 Conséquences sur le processus Achat

4.3 Mise en œuvre de l'action

- Initiative n° 1 : Mettre en place des fiches de démarche contractuelle (FDC)
- Initiative n° 2 : Mettre en place un système de notation pertinent ... et simple
- Initiative n° 3 : Mettre en place une stratégie de négociation
- Initiative n° 4 : Exiger la fourniture de rapports d'analyse des offres complets

5. ACTION N°5 : PRATIQUER UNE VEILLE TECHNIQUE ET COMMERCIALE

5.1 Constat de situation : On verra bien qui proposera quoi ...

5.2 Conséquences sur le processus Achat

5.3 Mise en œuvre de l'action

- Initiative n° 1 : Mettre en place une cartographie des achats
- Initiative n° 2 : Mettre en place ou accéder à des bases de données Produits et Fournisseurs
- Initiative n° 3 : Mettre en œuvre des politiques de formation et d'information
- Initiative n° 4 : une démarche contractuelle compensatrice (maîtrise d'œuvre externes, groupements, externalisation)

6. ACTION N°6 : EVALUER REGULIEREMENT LES ACHATS ET LES MARCHES

6.1 Constat de situation : Dictée non corrigée ...

- Des problèmes, certes ...
- Mais par la suite, quelle réaction ?

6.2 Conséquences sur le processus Achat

6.3 Mise en œuvre de l'action

- Le champ de l'évaluation : quoi ? qui ? quand ?
- La méthode d'évaluation : comment ?

7. FAISONS UN POINT ...

TROISIEME PARTIE : LA MISE EN PLACE DE PROCEDURES CADRES. TABLEAUX FONCTIONNELS

1. DES PROCEDURES « CADRES »

- 1.1 De l'impossibilité du « prêt à exploiter »
- 1.2 La liste des procédures cadres et terminologie complémentaire
 - Liste des procédures cadres
 - La description des procédures de consultation au sein du Code des Marchés Publics
 - Terminologie complémentaire A.S.A.P.P
- 1.3 La présentation des procédures en tableaux
- 1.4 Le cadre général des procédures

2. TABLEAUX FONCTIONNELS DES PROCEDURES CADRES

- 2.1 Procédure n°1 : Préparation du plan prévisionnel annuel / pluri annuels des Achats et des Marchés
- 2.2 Procédure n°2 : Répartition générale des tâches des différents acteurs impliqués dans une procédure d'achat
- 2.3 Procédure n°3 : Passation d'un MAPA (de 0 à 4000 € HT)
- 2.4 Procédure n°4 : Passation d'un MAPA (de 4 000 à 206 000 € HT) (avec variantes)
- 2.5 Procédure n°5 : Passation d'un appel d'offres ouvert
- 2.6 Procédure n°6 : Passation d'un appel d'offres restreint
- 2.7 Procédure n°7 : Passation d'un dialogue compétitif
- 2.8 Procédure n°8 : Passation d'un marché négocié avec mise en concurrence et publicité
- 2.9 Procédure n°9 : Passation d'un marché négocié sans mise en concurrence et sans publicité
- 2.10 Procédure n°10 : Passation d'un concours ouvert
- 2.11 Procédure n°11 : Passation d'un concours restreint
- 2.12 Procédure n°12 : Procédure de gestion d'une négociation
- 2.13 Procédure n°13 : Procédure de modification contractuelle
- 2.14 Procédure n°14 : Procédure d'évaluation d'un achat

QUATRIEME PARTIE : 16 OUTILS LEVIERS DE LA QUALITE DES ACHATS, MODELES DE DOCUMENTS

PRESENTATION SYNTHETIQUE DES OUTILS

Un échantillon essentiel (rappel)

Contexte et scénario d'utilisation (rappel)

OUTIL N°1 : QUESTIONNAIRE DE SITUATION DE LA FONCTION ACHAT + MATRICE DE PERFORMANCE

Présentation synthétique

Document modèle

Matrice de performance du Cadre Opérationnel des Achats Publics (C.O.A.P)

OUTIL N°2 : MODELE DE FICHE D'INTENTION D'ACHAT

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 3 : MODELE DE FICHE D'INTENTION D'ACHAT CONSOLIDEE

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 4 : MODELE DE PLAN PREVISIONNEL ANNUEL DES ACHATS

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 5 : MODELE DE TABLEAUX DE RETRO PLANNING

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 6 : MODELE DE PLAN PREVISIONNEL ANNUEL DES MARCHES

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 7 : MODELE DE FICHE DE SPECIFICATION TECHNIQUE DU BESOIN SOUS ANGLE FONCTIONNEL

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 8 : CATALOGUE DE PRIX

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 9 : MODELE DE FICHE DE DEMARCHE CONTRACTUELLE

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 10 : MODELE DE CLAUSIER DE NEGOCIATION

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 11 : MODELE DE RAPPORT TYPE A LA COMMISSION D'APPEL D'OFFRES

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 12 : FICHE D'EVALUATION DES ACHATS

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 13 : CARTOGRAPHIE DES ACHATS

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 14 : CARTOGRAPHIE DES MARCHES

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N° 15 : BASE DE DONNEES FOURNISSEURS

Présentation synthétique

Document modèle

OUTIL N°16 : GLOSSAIRE EN VUE DE DIFFUSION D'UNE CULTURE COMMUNE ENTRE ACHETEURS, JURISTES ET PRESCRIPTEURS

CONCLUSION : LE COURAGE DE VENDRE LA FONCTION ACHAT.

POST FACE : INTERVIEWS DE PERSONNALITES



INTERVIEW DE M. BRUNO DELOR, DIRECTEUR DE LA QUALITE ET DU PROGRES AU SEIN DE LA DELEGATION GENERALE POUR L'ARMEMENT

Maiëntis®

INTERVIEW DE ME SANDRINE MUSEL, CONSULTANTE EN GESTION DU CHANGEMENT

ANNEXES

ANNEXE 1 : EXTRAITS INSTRUCTIFS DU CODE DES MARCHES PUBLICS (POUVOIRS
ADJUDICATEURS)

ANNEXE 2 : LA NOTION D'OPERATION EN MARCHES PUBLICS

ANNEXE 3 : LES PRINCIPAUX RISQUES JURIDIQUES DANS LE DOMAINE DES ACHATS PUBLICS

Les sources de contentieux
Les risques pénaux encourus

ANNEXE 4 : LETTRE DE VAUBAN SUR LE NECESSAIRE PRIX A PAYER

ANNEXE 5 : LES COMPOSANTES D'UN SYSTEME D'INFORMATION ACHAT PUBLIC

ANNEXE 6 : BIBLIOGRAPHIE SELECTIVE