

Leçon n°4 : La mise en place d'un système d'information achat approprié

Dans cette nouvelle leçon, Denis Roquier fait le point sur les éléments clés d'un système d'information achat approprié.

La mise en place d'un SIA, support de la fonction achat est le corollaire indispensable de la mise en œuvre du métier de l'achat.

Réfléchir sur la professionnalisation de l'achat c'est spécifier, au sein de l'organisation administrative, le processus achat dans un système d'information propre qui va constituer le creuset de l'exercice de la politique achat, et plus concrètement le quotidien de l'acheteur.

L'acheteur ouvre son application informatique métier comme le comptable son système d'information financier.

La présente communication a vocation à indiquer les bons réflexes relatifs à la conception d'un SIA dont le contenu d'un cahier des charges devra être rapporté au contexte propre à la collectivité dont les composantes du système d'information global varient d'une collectivité à l'autre.

FICHE N°1 : REFLEXION AUTOUR D'UN SIA

Un SIA répond à 2 finalités essentielles

1°) **Stratégique** : le SIA va porter le pilotage des achats de la collectivité

La collectivité, en réorganisant ses achats, traduit dans la culture administrative un objectif stratégique qui intègre des dimensions économiques, financières, juridiques et de gestion de la dépense.

Le SIA permet de gérer globalement l'intégration de ces différentes dimensions dans une optique de pilotage général et local des achats.

A ce titre, le SIA est pourvoyeur d'informations qui vont autoriser la définition, l'évaluation et la réorientation des stratégies d'achat tant au niveau central qu'au niveau des directions acheteuses tout au long de la mise en œuvre de la politique achat.

Il est clair que l'absence de SIA constitué au démarrage de la réflexion sur les achats fait cruellement défaut et impose d'engager rapidement les études pour sa réalisation.

2°) **Opérationnel** : le SIA est le support des actions de l'acheteur

Le SIA n'est pourvoyeur d'informations qu'autant que ces informations sont entrées dans sa ou ses base(s) de données.

Le SIA devient alors l'application informatique métier de l'acheteur dont l'activité sera réglée par l'alimentation des informations liées aux étapes de la chaîne de l'achat. Le SIA couvre l'ensemble des champs du métier de l'acheteur : du recensement des besoins à l'évaluation des fournisseurs.

Le SIA gère alors les procédures et les processus des achats en régissant les rapports des différents acteurs de l'achat.

Un SIA poursuit 3 objectifs fondamentaux

1°) **L'efficacité économique**

Le SIA doit permettre d'appréhender l'efficacité économique des achats en permettant la mobilisation autour

- de la réduction des **coûts d'acquisition directs** (meilleure approche des besoins, programmation des achats et des marchés, optimisation de la prospection fournisseurs, comparaison des offres...)
- de la réduction des **coûts indirects d'acquisition** (coûts interne de traitement des commandes, des factures et des approvisionnements)
- de la **mesure des effets globaux de la politique achat** (évaluation de la pertinence des stratégies au regard des résultats, contrôle et audit des dépenses- effets volume et effets prix)

2°) **La maîtrise des risques**

Le SIA doit restituer les informations permettant de

- de gérer de la façon la plus sécurisée **les risques juridiques et administratifs** découlant de la mise en œuvre des procédures et processus des marchés (transparence, respect des seuils de passation) ou de la commande publique (engagements juridiques, habilitations juridiques)
- de garantir **les risques financiers** notamment vis-à-vis de la solidité financière des futurs titulaires
- de prévenir **les risques commerciaux** afin d'assurer la sécurité des approvisionnements (quantité et qualité), de mettre en place le contrôle qualité des fournisseurs

3°) **Le pilotage des achats**

Le SIA doit orchestrer le pilotage des achats dans le sens de la fluidification des échanges sur les achats.

- **La dématérialisation** tant des échanges de support que des archives autorisant la rapidité des processus et l'allègement des procédures

- **La simplicité d'utilisation** pour l'acheteur au niveau de l'accès à partir d'un portail unique aux différentes séquences applicatives requises par son activité et au niveau du passage de l'une à l'autre
- **La facilitation du travail collaboratif** par la gestion informatisée des flux permettant l'enrichissement et la validation progressive des documents liés aux circuits de traitement du processus des achats choisi par la collectivité
- **La disponibilité de l'information** dans le SIA comme garantie de la réactivité et l'efficacité des acteurs
- **La production d'information de gestion** synthétique relative à la performance de l'achat exploitable aisément par exportation vers les outils bureautiques standards

Un SIA couvre 2 périmètres

A ce stade de la réflexion, l'étude du champ du SIA va conduire, autour des axes opérationnel et fonctionnel, à faire des choix sur l'étendue de la couverture des besoins de la collectivité

1°) **Le périmètre opérationnel**

Les choix du champ opérationnel du SIA porteront sur

- Les entités à inclure : collectivité principale et éventuellement établissements rattachés voire sociétés d'économie mixtes. Toutes structures qui peuvent être à un moment donné dans une relation d'achat convergente du type groupement d'achat
- Les niveaux de définition de besoins tels qu'ils sont édictés dans le code des marchés publics
- Les directions et services des différentes entités
- Les commissions ou instances contribuant aux différents processus d'achat ou d'approvisionnement

2°) **Le périmètre fonctionnel**

Le SIA peut couvrir l'ensemble des activités directes et indirectes d'achat et d'approvisionnement dans son seul champ.

Les informations qu'il doit contenir peuvent aussi être dispersées dans différents systèmes d'informations de la collectivité (ex : la gestion des procédures de marchés dans une application spécifique dédiée et la gestion des commandes des approvisionnement traditionnellement prise en charge par le Système d'Information Financier).

Les choix ne sont pas neutres au regard de l'efficacité recherchée par la mise à disposition d'un SIA. La dispersion des informations dans différents systèmes d'informations rend plus complexe cette recherche par la nécessité de multiplier les interfaces entre les applications.

Le périmètre fonctionnel comprend

- **Les processus opérationnels**

Le processus relatif à la définition des besoins

Le processus relatif à la passation des marchés

Le processus relatif à la préparation et à la passation des commandes

Le processus relatif à la réception des travaux, fournitures et services et au règlement

Le processus relatif à la gestion des stocks

- **Les processus supports**

La gestion des droits et habilitations

La gestion des circuits de décision/validation pour les marchés et les commandes

L'intégration et la gestion des catalogues « collectivité », « fournisseurs » et « utilisateurs »

- **Les processus de pilotage et d'audit**

Le pilotage et l'audit des procédures

Le pilotage et l'audit de l'utilisation des marchés existants

Le pilotage et l'audit des consommations

Le suivi et l'audit des fournisseurs

Conclusion : L'ouverture maximale du SIA

S'il a été fortement déconseillé d'éparpiller les éléments composant un SIA entre différentes applications, il convient de concevoir le SIA comme un système d'informations ouvert échangeant des informations avec d'autres systèmes d'informations et qui doit être conçu comme tel.

FICHE N°2 : LES ELEMENTS CLES D'UN SIA

Quel que soit le choix de la solution informatique retenue au final, la conception du SIA devra intégrer la réflexion sur la présence de 5 types d'informations centrales pour l'activité de l'acheteur dans la base de données. Ces informations devant par ailleurs interagir les unes par rapport aux autres.

1] LES CATEGORIES ACHAT

Le référentiel des catégories d'achat d'une collectivité est celui issu de la nomenclature de définition des besoins qui aide à mettre en œuvre les dispositions des articles 1^{er} et 27 du code de 2004.

Les expressions des besoins, les demandes d'achat, les marchés, les commandes et les compétences Fournisseurs sont repérés par rapport au référentiel des catégories d'achat.

La catégorie d'achat constitue donc la plaque tournante du SIA.

Elle permet de répondre à des interrogations, réaliser des calculs, vérifier des seuils mais également et surtout de

- Consolider l'expression des besoins
- Consolider les marchés
- Consolider les commandes et les dépenses
- Guider les acteurs de l'achat dans leur recherche des informations achat
- Indexer les lignes des catalogues ou bordereaux des marchés
- Piloter la fonction et la politique achats

2] LES ACTEURS

Le SIA doit être capable de restituer à l'utilisateur l'image de l'organisation de l'achat de la collectivité

1°) La définition organisationnelle de l'achat

Il s'agit de repérer quelles sont les directions acheteuses et les directions utilisatrices des marchés **par catégories d'achat** avec **les marchés associés** et rappeler les rôles attachés aux statuts de ces directions.

2°) Les acteurs fonctionnels de l'achat

L'effort de consolidation d'une filière achat qui dispose du monopole de l'achat au sein de la collectivité impose que puisse aisément être repérés les acteurs exclusifs de la fonction achat.

Cet effort contribue à la lutte contre la dispersion des achats entre des acteurs aux compétences insuffisantes. Il convient alors d'identifier précisément ceux qui seront les référents des étapes du processus achat.

Ainsi apparaîtront dans ce répertoire :

- Les prescripteurs (agents qui expriment les besoins)
- Les acheteurs (les différentes catégories : coordinateur, expert, assistant)
- Les rédacteurs de marchés
- Les approvisionneurs
- Les comptables
- Les magasiniers

3°) Les organigrammes de la fonction achat dans les directions

En affichant les organigrammes propres de chaque direction, le repérage des acteurs de la fonction achat identifiée dans une structure de service sera facilité (Bureau de coordination des achats, les cellules achats marchés, les correspondants achats et les groupes utilisateurs.

Cela contribuera également à ancrer la filière achat dans les consciences et la culture administratives.

3] LES MARCHES

Toujours classés par catégories d'achat, l'intégralité des marchés passés sous la forme de l'appel d'offres et de marchés à procédure adaptée doit être accessible.

- En vue de faciliter le travail d'élaboration des stratégies d'achat futures
- En vue de satisfaire les besoins d'approvisionnement à travers la demande d'achat

Les états d'un marché connaissent 5 états : préliminaire, en préparation, actif, suspendu et clos.

Le SIA va gérer les opérations sur marchés : passation, évolutions des marchés (avenants), exécution des marchés (commandes et règlement sur marchés, avances, acomptes et révision de prix) et opérations de clôture.

L'étendue de la couverture des processus évoqués dépend des choix faits sur le champ du SIA tel qu'il a été débattu plus haut notamment par rapport à l'articulation avec la gestion des procédures de passation des marchés et avec la gestion comptable du Système d'Informations Financier.

4] LES FOURNISSEURS

Le SIA peut être porteur de ce que l'on dénommera le Référentiel maître des fournisseurs qui sert de base de données au Système d'Informations Financier au sein duquel il est traditionnellement positionné. C'est une question de choix de Système d'Informations général de la collectivité.

Il comportera, à ce titre, toutes les informations d'un fichier des Tiers.

En complément, le SIA portera un Référentiel complémentaire que l'on dénommera Référentiel des fournisseurs prospects qui sont, en tant que fournisseurs potentiels, répertoriés selon les mêmes rubriques d'enregistrement et selon les mêmes définitions que les fournisseurs actifs.

Les informations partagées seront indicativement et non limitativement celles relatives à une prestation(marchés existant et passés, nature) ou celles relatives à la participation à une consultation ou encore celles relatives à l'activité économique.

5] LE BUDGET

C'est particulièrement dans ce domaine que les choix de Système d'Informations général devront trancher l'articulation entre ce qui relève de l'application achat et ce qui relève de l'application Finances.

Car dans l'absolu il peut décider, une fois le budget voté, que le SIA gère tout **le système d'autorisation de dépense**, de l'engagement juridique à l'engagement comptable, des opérations de liquidation au pré-mandatement selon une logique purement achat.

La finition de ces étapes est réalisée par la transmission via des interfaces au Système d'Information Financier.

L'avantage d'une telle approche de processus sur les comptes budgétaires d'achat est l'identification précise des centres d'impulsion de l'achat qui facilite la consolidation de la filière achat.

[contact](#) | [accueil](#) | [présentation](#) | [crédits](#) | [mentions légales](#)