

Les achats, nouvelle terre de mission du contrôle général des armées



Déjà chargé de vérifier les marchés du ministère de la Défense, le Contrôle général des armées (CGA) a ajouté une nouvelle corde à son arc depuis 2005. Michèle Alliot-Marie a en effet demandé à cet organisme d'animer et d'optimiser les politiques d'acquisitions de son administration, un des plus gros acheteurs publics de France. Tête de pont de la professionnalisation du métier et des méthodes, le CGA a commencé son travail par une cartographie méticuleuse des achats.

Sommaire:

Le CGA, corps d'inspection générale de la Défense nationale ([lire l'article...](#))

Directement placé sous l'autorité du ministre de la Défense, le Contrôle général des armées est une structure autonome chargé de vérifier l'application des textes et lois, l'opportunité des décisions et l'efficacité des résultats de toutes les entités du ministère. Les contrôleurs ont toute liberté de manœuvre pour mener leurs investigations dans tous les domaines, y compris les marchés publics.

Plume, ambassadeur, contrôle et conseil : les multiples rôles du CGA dans le domaine des marchés ([lire l'article...](#))

Si chaque contrôleur dans l'exercice de sa mission peut s'intéresser aux marchés, la section CRM, encadrée par Philippe Nicolardot, se charge tout particulièrement de contribuer à l'élaboration de la législation et de la réglementation spécifique à la commande publique de la Défense, de représenter le ministère dans les instances, et d'assurer, à l'image de la Commission des marchés de l'Etat, une vérification de certaines procédures avant leur lancement.

Une carte des achats au 1/10 000e ([lire l'article...](#))

Acheteur à la puissance de feu quasi incomparable, le ministère de la Défense a confié depuis 2005 au Contrôle général des armées le soin d'animer l'évaluation et l'optimisation de ses politiques d'acquisition. Etape liminaire de tout diagnostic, le CGA a entrepris le travail – colossal – de dessiner une première carte des achats des 31 directions du ministère, en collectant et en synthétisant près de 10 000 données.

Dessiner les contours du métier de l'achat au sein du ministère ([lire l'article...](#))

Définir les contours du métier d'achat et proposer des plans de formation en adéquation pour l'ensemble de la Défense nationale, voilà la mission allouée au groupe de travail ressources humaines, piloté par le capitaine Alexis Koumbacheff, du service de santé des armées.

Vers une nomenclature commune ([lire l'article...](#))

Le CGA, corps d'inspection générale de la Défense nationale

Images



Directement placé sous l'autorité du ministre de la Défense, le Contrôle général des armées est une structure autonome chargé de vérifier l'application des textes et lois, l'opportunité des décisions et l'efficacité des résultats de toutes les entités du ministère. Les contrôleurs ont toute liberté de manœuvre pour mener leurs investigations dans tous les domaines, y compris les marchés publics.

Installé au cœur de Saint-Germain-des-Prés, dans un ancien noviciat de dominicains longtemps occupé par le musée de l'artillerie, le Contrôle général des armées (CGA) est un peu l'enfant de la défaite de 1870 et de la phrase -malheureuse- qu'on impute au maréchal Le Bœuf. Ce dernier aurait juré à Napoléon III qui cherchait à savoir si l'armée française était prête pour la guerre contre la Prusse, qu'il ne manquait pas un « bouton de guêtre ». Le désastre de Sedan et la perte de l'Alsace-Lorraine suivront. Echaudée, la Troisième République naissante décide de réorganiser l'administration militaire par la loi du 16 mars 1882, fondatrice des grands principes. Un premier corps de contrôle voit le jour d'abord pour l'armée de terre. La Marine suit le mouvement juste avant la Première guerre mondiale, puis l'aéronautique militaire en 1933. Il faut attendre le décret du 16 juillet 1964 pour que les trois organismes fusionnent et donnent le jour au contrôle général des armées, commun à tous les services. Chargé « d'assister le ministre de la défense pour la direction de la gestion de son ministère en vérifiant, dans tous les organismes soumis à son autorité ou à sa tutelle, l'observation des lois, règlements et instructions ministérielles ainsi que l'opportunité des décisions et l'efficacité des résultats au regard des objectifs fixés et du bon emploi des deniers publics », le CGA permet au décideur politique de bénéficier d'une vision différente de l'activité de son ministère, forcément moins corporatiste que celle défendue par les responsables des différentes armes et directions. Sorte de super inspection générale, le CGA a toute latitude pour auditer et investiguer. Sa liberté de manœuvre est garantie par son statut très particulier. En effet, rattaché directement au ministre, le CGA, divisé en quatre groupes (1) jouit d'une indépendance totale vis-à-vis des autres composantes du ministère de la Défense.

Liberté de manœuvre pour les investigations



Il a propre hiérarchie (2), son corps, celui des contrôleurs (3) avec ses règles et des conditions d'entrée particulières : recrutés par voie de concours, les postulants, civils ou militaires, doivent justifier de huit années d'expérience au sein du ministère de la Défense. Néanmoins, le CGA recrute, pour assurer ses missions, des collaborateurs mis à disposition par les autres directions de la Défense (secrétaires, juristes, inspecteurs du travail, inspecteurs de l'environnement, acheteurs...). Chaque contrôleur exerce sa surveillance à la fois sur des services dont il a la responsabilité (par exemple le service des essence ou le service de santé des armées), et sur des missions qui lui sont dévolues chaque année par le ministre dans des domaines où des efforts particuliers doivent être réalisés (par exemple l'alimentation ou la maintenance). Les contrôleurs mènent leur travail d'inspection comme ils l'entendent. On doit leur ouvrir coffres, armoires et disques durs. Ils peuvent s'autosaisir de sujets dans tous les domaines, y compris la gestion des marchés publics. Leurs rapports et recommandations sont envoyés aux services concernés, qui ont la possibilité d'apporter leurs observations en cas de divergences d'appréciations, et

naturellement aux plus hautes instances. « Caillou utile dans la chaussure du ministre », le CGA lui apporte un éclairage parfois déplaisant mais le plus réaliste possible. Disposant de l'oreille de la rue Saint-Dominique, le Contrôle, s'il ne cherche pas forcément à entretenir une image de Sainte Inquisition, a longtemps eu une réputation de « croquemitaine ». « C'est vrai qu'il est plutôt craint dans les services », témoigne ce militaire. Mais la situation change. D'abord parce que les directions disposent, dans le domaine de l'administration et de la gestion, de personnels de plus en plus formés dont la compétence n'a rien à envier au CGA. « C'est un excellent aiguillon. Beaucoup de contrôleurs sont des gens de qualité. Mais le Contrôle fait de moins en moins peur : il n'a pas le pouvoir de sanctionner et ses rapports ne sont pas forcément suivis d'effet », estime pour sa part cet ancien commissaire à l'armée de terre.

Jean-Marc Binot © achatpublic.com, 01/02/2006

(1) Personnel, réglementation et budget (PRB) ; service des industries d'armement (SIA), forces et organismes de soutien (FOS) ; inspections du travail, de la médecine de prévention, et des installations classées pour la protection de l'environnement (IS)

(2) Le CGA est dirigé depuis 2002 par le contrôleur général Dominique Conort, saint-cyrien, ancien officier d'artillerie.

(3) Le corps comporte trois grades : contrôleur général des armées, contrôleur des armées, contrôleur adjoint des armées.

Plume, ambassadeur, contrôle et conseil : les multiples rôles du CGA dans le domaine des marchés

Images



Si chaque contrôleur dans l'exercice de sa mission peut s'intéresser aux marchés, la section CRM, encadrée par Philippe Nicolardot, se charge tout particulièrement de contribuer à l'élaboration de la législation et de la réglementation spécifique à la commande publique de la Défense, de représenter le ministère dans les instances, et d'assurer, à l'image de la Commission des marchés de l'Etat, une vérification de certaines procédures avant leur lancement.

Comme son nom l'indique, le Contrôleur général des armées contrôle. Cette mission « naturelle » concerne naturellement les marchés publics, aussi bien sur la régularité que sur l'opportunité. Chaque contrôleur lors d'une enquête peut ainsi, de façon discrétionnaire, s'intéresser aux conditions de passation d'une commande en cours, signaler des irrégularités ou s'interroger a posteriori sur la validité de tel ou tel marché. Mais le contrôle du respect de la réglementation incombe plus spécifiquement à la section CRM (contrôle et réglementation des marchés), dix personnes orchestrées par le contrôleur général Philippe Nicolardot. C'est un arrêté du 20 avril 1995, modifié par un autre arrêté daté du 26 juillet 2005, qui fixe les attributions du CGA en matière de contrôle et de réglementation des marchés. Première mission : tenir la plume. Le Contrôleur est chargé de « l'élaboration de la législation et de la réglementation propres au ministère chargé de la défense en matière de marchés et de l'étude de tous projets de textes législatifs et réglementaires de portée générale en ces matières. » La section CRM a ainsi été l'une des chevilles ouvrières, avec la direction des affaires juridiques du ministère et la Délégation générale pour l'armement (DGA), du décret défense paru en février 2004, puisque la France est l'un des rares pays d'Europe à avoir choisi de se doter d'une réglementation particulière concernant les marchés spécifiques à la défense nationale (1).

Les nouvelles règles du contrôle préalable

Deuxième mission : représenter, aux côtés d'autres organismes du ministère comme la direction des affaires juridiques ou la DGA, le ministre au sein des organismes interministériels ou internationaux. Délégué de la Défense nationale aux réunions de concertation pour le futur Code 2006, le CGA, qui a collecté et synthétisé les remarques de l'ensemble des directions du ministère sur le sujet, participe à la Commission des marchés publics de l'Etat (CMPE), fusion des anciennes CSM, à l'Observatoire des achats publics nouvellement créé, au groupement d'étude permanent des marchés (GPEM), et au groupe de travail chargé de refondre les CCAG. Il est même sollicité pour faire partie de certaines commissions d'appels d'offres d'établissements publics comme le Commissariat à l'énergie atomique (CEA), les Voies navigables de France ou La Poste. Le contrôle « préventif » et le suivi des marchés reste évidemment une tâche majeure pour la section du contrôleur général Nicolardot. Le système, refondu depuis octobre 2005, est calqué en partie sur celui de la CMPE. Désormais baptisé « contrôle préalable », il oblige les services de la Défense à transmettre, avant tout lancement d'un avis de publicité, leurs projets à la section CRM dès qu'il s'agit de marchés supérieurs à 6 millions d'euros ; de marchés soumis au décret défense quelque soit le montant ; de marchés passés au titre de l'article 3 du Code ; et de marchés informatiques supérieurs à un million d'euros. « On s'est aperçu de façon rémanente que ce seuil est un montant à partir duquel, statistiquement, les difficultés contractuelles peuvent être significatives », justifie le contrôleur général Nicolardot.

La « mise sous accompagnement » du marché

C'est la cellule contrôle préalable de CRM, dirigée par le contrôleur des armées Olivier Schmit, qui se charge d'examiner les dossiers : quel est le besoin ? Est-il exotique, opportun ? Dans quelle stratégie d'acquisition s'insère-t-il ? Le choix de la procédure retenue est-il pertinent ? Le circuit est volontairement réduit. A partir de la réception des pièces, la section CRM a dix jours pour réagir, et demander le cas échéant un complément d'information. « Nous essayons de réduire ces délais, car l'objectif n'est pas de gêner les services. De plus les directions, à l'image de la DGA, possèdent déjà des contrôles internes », précise Philippe Nicolardot. Lorsque le Contrôleur est destinataire des documents demandés, il a de nouveau dix jours pour faire des recommandations, formuler ses observations qui portent le plus souvent sur les critères d'emploi du décret défense, de l'article 3-



Anne Joanny-Pausé et Philippe Nicolardot en plein contrôle préalable

7 du Code (2) ou sur le fractionnement et la cohérence des tranches. Il peut décider d'une « mise sous accompagnement » : le marché devra alors être représenté avant notification. Afin d'éviter toute redondance, le Contrôle, qui reçoit copie, au fur et à mesure de l'avancement des dossiers, de toutes les correspondances échangées par les services avec la commission des marchés publics de l'Etat, attend pour instruire, que cette dernière ait rendu un avis.

Conseiller plutôt que censurer

Depuis le mois d'octobre 2005, date de démarrage du nouveau dispositif, plus de 80 projets de marchés sont arrivés sur les bureaux de la section CRM. Un quart des dossiers transmis ont fait l'objet de demandes de renseignements complémentaires. Seuls trois marchés ont fait l'objet d'une « mise sous accompagnement ». Les plus optimistes y verront sans doute le signe d'une meilleure préparation des marchés. « A ce stade, le contrôle signifie surtout conseil. Nous ne sommes pas des censeurs et nos

remarques n'ont pas de caractère contraignant. Il s'agit de sensibiliser les acheteurs aux risques», estime le chef de CRM. Un jugement partagé par ce militaire : « c'est une aide précieuse. Car dans le domaine des marchés, le CGA est très écouté en raison de son expertise. » N'importe quelle direction de la Défense peut d'ailleurs solliciter les troupes du contrôleur général Nicolardot pour obtenir un avis en amont, même en dehors des strictes obligations réglementaires. Aujourd'hui, la section CRM pourrait, sans que personne ne s'en émeuve, allonger les initiales de son sigle, puisque depuis 2005, elle accueille en son sein un troisième pôle responsable de l'animation des politiques achats (lire notre article sur la cartographie des achats du ministère de la Défense).

Jean-Marc Binot © achatpublic.com, 01/02/2006

(1) Décret « marchés défense » : l'exemple français, un modèle pour l'Europe, [/news/2004/03/2/AchatPublicBreveALaUne.2004-03-08.5409/view](#)

(2) Marchés qui exigent le secret ou dont l'exécution doit s'accompagner de mesures particulières de sécurité.

Une carte des achats au 1/10 000e

Images



Hervé Horiot

Acheteur à la puissance de feu quasi incomparable, le ministère de la Défense a confié depuis 2005 au Contrôle général des armées le soin d'animer l'évaluation et l'optimisation de ses politiques d'acquisition. Etape liminaire de tout diagnostic, le CGA a entrepris le travail – colossal – de dessiner une première carte des achats des 31 directions du ministère, en collectant et en synthétisant près de 10 000 données.

Déjà chargé d'assurer une mission de veille et d'information sur les marchés au profit des services de la Défense, le CGA a depuis l'arrêté du 26 juillet 2005, la tâche délicate d'animer « les travaux relatifs à l'évaluation et à l'optimisation des politiques d'achat du ministère. » Un « troisième pôle » est donc né à la section CRM, et a été confié à Hervé Horiot, officier de 1ère classe du corps technique et administratif de l'armement (OCTAA). Ce géographe de formation, passé par l'Ecole supérieure de l'administration de l'armement, est arrivé au Contrôle l'année dernière en provenance de la DGA, où il était expert marchés publics depuis 2001 à la direction des centres d'expertise et d'essais (DCE). Le « troisième pôle » s'est retroussé les manches pour répondre à une demande de Michèle Alliot-Marie qui souhaitait intégrer la variable achats dans son tableau de bord mensuel. Il a défini une demi-douzaine d'indicateurs, comme par exemple le délai moyen de contractualisation entre la date d'expression des besoins et celle de l'attribution du marché. Récoltés auprès de l'ensemble des services, les éléments devraient permettre aux responsables politiques de vérifier l'usage efficace des ressources prévues par la loi de programmation militaire 2003-2008. « Un travail hyper structurant », atteste Hervé Horiot, puisqu'il a obligé les directions à fournir des éléments chiffrés sur leur activité. Un premier rapport d'étape sera soumis au cabinet du ministre au printemps prochain, afin de valider la démarche adoptée.

97% des achats passés en procédure adaptée

Animer la politique achat de la Défense nationale et concourir à son optimisation peut s'apparenter aux douze travaux d'Hercule. D'abord en raison du nombre d'entités concernés. Rien que pour les organismes gros consommateurs, la liste est longue : la Délégation générale à l'armement (DGA) avec une sous-direction achats clairement affichée dans son organigramme, l'établissement central de soutien (ECS), le service central des achats et du soutien (SCAS) ; les commissariats des trois armes ; les directions centrales du matériel de l'armée de terre et de l'armée de l'air, le service maintenance de l'aéronautique (SMA), la structure intégrée de maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques de défense (SIMMAD), le service de soutien de la flotte (SFF), sans oublier tous les autres services, de la gendarmerie aux établissements sous tutelle, en passant par les écoles ou le service des moyens généraux du Secrétariat général de l'administration (SGA). Ensuite à cause de la masse des acquisitions. Un des premiers acheteurs de France, sinon le premier, le ministère Défense nationale dépense, bon gré mal gré, entre 15 et 20 milliards par an qui se partagent entre les programmes d'armement, sous la férule de la DGA, qui se taillent la part du lion ; et les achats de soutien. « C'est là qu'il faut s'interroger sur l'organisation des processus de commande », intervient le contrôleur général des armées, Philippe Nicolardot.

Le Contrôle a démarré sa nouvelle mission par une étape essentielle qui ne surprendra aucun professionnel aguerri de l'achat : dresser une première carte des acquisitions du ministère. Une enquête minutieuse a été effectuée sur les actes d'achat passés en 2004 sous l'égide du nouveau Code. De quoi avoir une vision « panoramique » d'un an d'application du nouveau texte pour les 159 PRM métropolitaines du ministère, disséminées dans les 31 directions. Un questionnaire, composé de neuf tableaux (1), a permis de sortir une véritable carte d'état-major. Que ressort-il de cette « photo des achats de l'année 2004 » ? Evidemment des éléments volumétriques. La Défense nationale a passé 835 000 actes d'achat, représentant 15 milliards d'euros. 97% de ces actes ont été réalisés grâce à des marchés à procédure adaptée. Mais d'un panier moyen de 1161 euros, ils ne représentent que 6,5% du volume total. Un indice cruel en quelque sorte du système des « achats à la petite semaine ». L'analyse fine direction par direction, PRM par PRM, montre que plus une entité a soigneusement programmé et rationalisé ses besoins, plus son taux de MAPA a tendance à baisser. La carte, qui a permis de recenser 2000 acheteurs (équivalent temps plein), montre par ailleurs que la Défense n'abuse pas du décret défense. Seuls 255 marchés, certes pour un montant de 1,2 milliards d'euros, ont été passés à

ce titre.

Se poser les bonnes questions

La topographie des lieux souligne enfin les gains potentiels dans le domaine de la massification des commandes et de la dématérialisation. Le chiffre d'affaires de l'UGAP s'avère quasi dérisoire : 146 millions d'euros soit 0,8% du montant des achats (hors décret défense), le plus souvent réalisés dans le cœur de métier de la centrale : automobiles, informatique, mobilier. Malgré les deux portails de la Défense (ixarm.com et achats.defense.gouv.fr) et la publication quasi systématique des avis de publicité et des cahiers des charges en ligne, la passation par voie électronique a encore du chemin à faire, même si les données portent sur une période antérieure à l'échéance du 1er janvier 2005. Au total 51 marchés ont été entièrement dématérialisés (dont 46 pour la seule DGA) et aucune enchère inversée n'a eu lieu. A quoi servira la carte, dont les éléments seront diffusés à toutes les entités de la Défense ? « Pour réfléchir aux politiques achats, il faut des outils, et la cartographie en fait partie. Elle permet de poser les bonnes questions : quelle stratégie appliquer pour réduire par exemple le nombre des procédures adaptées, les coûts de gestion et l'insécurité juridique qu'elle engendrent ? Comment réduire et regrouper les personnes responsables de marché ? », déclare Hervé Horiot. On l'aura compris, la carte des achats permettra d'accélérer l'emploi de certaines techniques comme la globalisation, l'usage des nouvelles technologies, en particulier celle de la carte d'achat. « Il est clair que cette photo, support des futures recommandations, ne doit pas terminer sous un cadre », espère-t-il.

Sur sa lancée, le « troisième pôle » a constitué un réseau d'acheteurs du ministère, tous volontaires. « Il n'y a pas eu d'erreur de casting. Il s'agit de personnes compétentes, motivées, enthousiastes et qui ont des idées pour faire avancer les choses. Les membres du réseau sont même insatiables car la réflexion alimente la réflexion », assure Hervé Horiot qui vante la liberté de ton durant les échanges, au-delà des grades et de la hiérarchie. Cinq groupes de travail cogitent sur des thèmes : marchés adaptés, fournisseurs, e-achat, nomenclature, ressources humaines et professionnalisation (voir nos articles). Ils rendront leurs premières conclusions en avril prochain. « On n'est pas là pour apporter la vérité, pour imposer ce qu'il faut faire. Des initiatives existent déjà et méritent d'être amplifiées », pondère le « troisième pôle » qui désire travailler la main dans la main avec les autres think tank de la Défense à l'image du 3C (comité de coordination des commissariats) ou de la Mission d'aide au pilotage (MAP), chargée d'insuffler une culture de gestion au ministère (2). Une deuxième cartographie est programmée en 2006, cette fois avec un angle différent puisqu'elle sera centrée sur les familles d'achats. « Après comment achète-t-on, on s'intéressera à ce qu'on achète », résume Hervé Horiot. Tout ce travail servira-t-il de tremplin à la création d'une mission achat à la Défense dans quelques années ? L'avenir le dira. En tout état de cause, « la commande publique de la Défense se trouve à un virage », garantit le contrôleur général Nicolardot.

Jean-Marc Binot © 01/02/2006

(1) Les tableaux portent sur la volumétrie annuelle (nombre d'actes par montant et par procédures, pourcentage des achats attribué aux PME...) ; la forme des marchés (bons de commande...) ; la répartition des marchés par seuils ; leur distinction par nature (fournitures, travaux, prestations intellectuelles...) ; le chiffre d'affaires alloué à l'UGAP par famille d'achats ; le nombre d'agents affectés aux achats (en équivalent temps plein) ; le nombre de marchés attribués à des entreprises européennes ou extra-européennes ; le nombre de pré-contentieux ou de contentieux ; le nombre de marchés dématérialisés (procédures électroniques, enchères inversées).

(2) La MAP a pour rôle d'aider le ministère à passer d'une logique de moyen à une logique de résultat avec la mise au point d'une carte stratégique. Son chef, Gérard Blondé, est un contrôleur des armées.

Dessiner les contours du métier de l'achat au sein du ministère

Définir les contours du métier d'achat et proposer des plans de formation en adéquation pour l'ensemble de la Défense nationale, voilà la mission allouée au groupe de travail ressources humaines, piloté par le capitaine Alexis Koumbacheff, du service de santé des armées.

Chef du bureau achats de la direction centrale du service de santé des armées (DCSSA), le capitaine Alexis Koumbacheff pilote le groupe de travail sur les ressources humaines et la professionnalisation de l'achat, auquel participent huit personnes, provenant d'organismes aussi divers que la Délégation générale pour l'armement (DGA), la Gendarmerie nationale ou le service des infrastructures de la Défense (SID). Son mandat : concevoir un référentiel commun pour la définition des métiers de l'achat et les plans de formations. Alexis Koumbacheff se veut humble : « on réinvente peut-être l'eau chaude, il y a sans doute des collectivités ou des ministères qui sont plus en avance que nous. » Le groupe ne part pas de zéro puisque l'armée de terre et l'armée de l'air ont déjà phosphoré sur la question. Le problème serait plutôt d'harmoniser les visions plutôt hétéroclites au sein du ministère où il n'existe pas d'acheteur type. Fonctions, appellations, missions, grades et statuts divergent d'une direction et d'une arme à une autre. Le poids de l'histoire et le mode d'organisation expliquent cette atomisation. « L'acheteur est compris de manière différente. Ici, il fera de la prospective sur les éventuels fournisseurs et sera capable de rédiger un marché basique. Là, il sera un spécialiste de la conception des pièces, du RC, de l'avis de publicité et des cahiers des charges. Ailleurs, comme à la DGA, il sera un chef de projet, chargé de coordonner le travail des différents acteurs de la commande. La perception est éclatée », constate le capitaine Koumbacheff.

Un questionnaire pour mieux situer la place des acheteurs dans les processus

C'est pourquoi le groupe de travail n'a pas cherché à déboucher à tout prix sur un vocabulaire commun, au risque de provoquer une foire d'empoigne. « On a choisi plutôt de prendre de la hauteur et de se mettre d'accord sur une architecture des procédures d'achat qui soit suffisamment universelle », poursuit l'officier de la DCSSA. Grâce à la Délégation générale pour l'armement, très en pointe sur le sujet, les membres du groupe sont rapidement tombés d'accord. « On a arrêté le processus d'achat et les phases qui le constituent. Nous identifions maintenant quelles les ressources affectées aux différentes tâches de ces étapes. Ce qui nous permettra de catégoriser le personnel par rapports aux fonctions, et de réussir à trouver un lexique d'emploi correspondant aux multiples organisations. En partant de cette base homogène, chacun doit retrouver sa population et pouvoir l'étiqueter. » Le groupe s'est attaqué à la rédaction d'un questionnaire qui sera transmis par le CGA aux 2000 acheteurs identifiés et répartis dans les services de la Défense. « Nous voulons savoir, de la manière la plus objective possible, comment ils interviennent dans le processus de la commande », poursuit le capitaine Koumbacheff dont le groupe planche également sur les plans de formations qu'il s'agit d'homogénéiser, au moins pour les achats non spécifiques. Le ministère envisage-t-il de créer son propre organisme de formation, à l'image de l'IGPDE pour les Finances ou de l'IFORE à l'Ecologie ? « Nous devons avant tout définir des programmes. La feuille de route ne prévoit pas pour l'instant de créer ce genre d'institut », affirme Alexandre Koumbacheff.

Jean-Marc Binot © achatpublic.com, 01/02/2005

Vers une nomenclature commune

Déterminer les segments d'achats transversaux pour lesquelles il est possible d'appliquer une politique d'achat commune, définir une nomenclature partagée par l'ensemble du ministère de la Défense et réfléchir à la rationalisation des structures d'achat, tel est le volumineux programme dévolu au groupe de travail coordonné par le capitaine Christophe Loiseau, chef du bureau marchés publics de la direction centrale du commissariat à l'armée de l'air. La première mission devrait aboutir sous peu. Plusieurs familles de produits et prestations ont été identifiées par les membres du groupe comme les vêtements de protection, le papier, la reprographie ou encore les fournitures de bureau. Une fois validée, la liste fera l'objet d'une cartographie en 2006 (lire notre article une carte d'état-major au 1/10 000e), en examinant pour chaque segment le nombre d'actes, les procédures choisies... Autant d'éléments qui permettront de se poser les bonnes questions : à quel niveau acheter ? A l'échelon national, régional, local ? Qui achète quoi, pour qui ? Faut-il globaliser ? Externaliser ? Passer par une centrale d'achat, l'UGAP ou l'économat des armées ? Le deuxième sujet, la nomenclature, est stratégique, puisqu'il concerne concomitamment la passation, la programmation des commandes et la gestion financière. Le groupe a pour mission d'élargir la nomenclature interarmées (780 codes), définie par le Comité de coordination des commissariats (3C) à partir de la nomenclature standard de 2001, de manière à ce que toutes les directions parlent le même langage. « La nomenclature du 3 C est un premier socle commun, précise le capitaine Loiseau, il s'agit de l'enrichir en intégrant les besoins des autres directions et organismes, comme par exemple l'Economat des armées, afin d'aboutir à un répertoire valable pour l'ensemble du ministère. » Le groupe, qui a démarré ses travaux en janvier, a tout juste abordé le dernier point, la rationalisation des structures. Mais le sujet, auquel s'intéresse de très près la Mission d'aide au pilotage (MAP), reste en ligne de mire.

Jean-Marc Binot © 01/02/2006