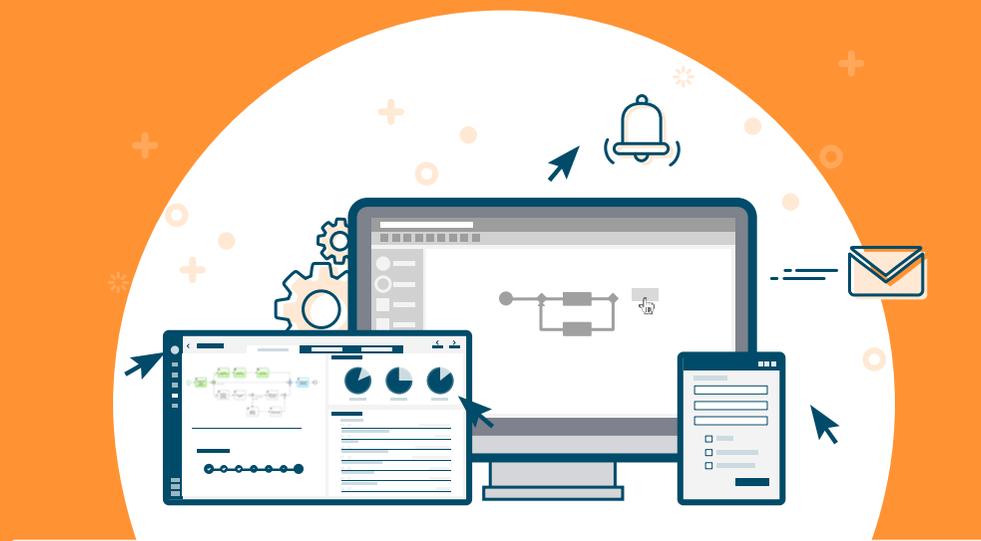


LIVRE BLANC

# PILOTAGE DES ACHATS PUBLICS ADOPTÉZ LE BON OUTIL



  
InteropSys

AMÉLIOREZ LE RESPECT DES PROCÉDURES - STANDARDISEZ LES COMMANDES - FAVORISEZ LA COLLABORATION

# Avant-Propos

La fonction achats occupe aujourd'hui une part importante dans l'activité des organismes publics avec un montant total évalué à plus de 67 milliards d'euros en 2015 (source : CDC). Le domaine des achats publics devient de plus en plus stratégique pour les collectivités et non plus strictement juridique. Un nouvel enjeu qui oblige les acheteurs à se professionnaliser et à adopter un pilotage économique de leur activités.

Cependant, pour optimiser ses achats, un service doit pouvoir **anticiper les besoins, vérifier la bonne exécution du contrat** ou encore **mettre en place une collaboration active et efficace en interne comme en externe avec les fournisseurs**. C'est pourquoi, il est nécessaire d'intégrer un outil de pilotage efficace afin d'assister les acheteurs dans leurs missions quotidiennes. En adoptant une démarche processus, les acheteurs vont pouvoir établir un référentiel unique, suivre étape par étape l'avancée de leur demande d'achat et orchestrer les outils et les informations liés à leur métier.

Historiquement associée au management de la politique qualité, la démarche processus touche de manière transversale tous les services

et se démocratise de plus en plus dans les collectivités.

**Dématérialisation des documents** (factures, documents administratifs, etc.), **réduction des temps improductifs** pour les acheteurs, **amélioration du fonctionnement** de l'organisation et des équipes de travail, autant d'enjeux qui poussent les décideurs à intégrer la démarche processus dans leur service achats.

À juste titre car la démarche engendre de nombreux bénéfices : pilotage efficace des achats, obtention plus rapide de l'information, sécurisation des étapes de la procédure et amélioration du mode de fonctionnement en général.

Pourtant, la gestion des processus métiers reste encore associée à une démarche complexe qui nécessite des compétences techniques, de la formation et de l'accompagnement au changement. La prise de conscience n'est pas évidente.

**Rassurez-vous ce livre blanc entend bien tordre le cou aux idées reçues et vous convaincre de l'intérêt de cet outil pour votre service achats !**

# Sommaire

Avant-Propos	2
Sommaire	3
Un peu de théorie	4
Gagnez en sérénité grâce au pilotage de vos processus achats	5
Une mauvaise gestion des processus impacte votre service achats	6
Les bénéfices de la démarche processus	7
Les étapes de la démarche processus	9
Un processus achats : c'est quoi ?	10
En pratique	11
Adoptez le bon outil	12
Les logiciels de gestion de processus	14
À vous de jouer	15
Avant de commencer, 4 choses à savoir	16
Exemples de processus achats	20
Le processus d'achat stratégique	21
L'expression du besoin	22
En conclusion	28
F.A.Q	29



# Gagnez en sérénité grâce au pilotage de vos processus achats

*S'il intervient au niveau  
du cahier des charges,  
l'acheteur pourra tirer les  
prix de -30%, et même  
jusqu'à -50% s'il fait un  
véritable travail de sourcing  
par rapport à un besoin  
détecté très tôt et anticipé.*

Les Echos, L'avenir des achats est dans le développement des pratiques collaboratives.

Aujourd'hui, les organismes publics vivent dans un environnement juridique et économique en perpétuelle évolution. Les budgets se resserrent, le fonctionnement en silos perdure entraînant un manque de communication entre les services et la réglementation est de plus en plus contraignante.

Face à ce constat, la meilleure manière de s'adapter et de réussir à fonctionner de manière confortable, est l'optimisation de l'organisation et des échanges.

Les processus se caractérisent sous forme de schémas (en général des boîtes et des flèches) qui représente le fonctionnement d'une organisation. Ils permettent de mettre en évidence les échanges et ainsi les

différents problèmes de fonctionnement : le service achats dispose-t-il d'assez de ressources pour traiter les demandes ? Pourquoi certaines validations prennent-elles plus de temps ? Les prescripteurs ou responsables métiers répondent-ils rapidement aux demandes ? etc...

Quelle que soit la taille de votre organisation, votre activité est rythmée par des processus (traitement des réclamations, accueil d'un nouvel arrivant, livraison d'un produit, traitement des congés...) et la commande publique n'échappe pas à la règle (traitement des demandes d'achats, rédaction des documents de consultation, analyse des offres...).

# Pourquoi une mauvaise gestion des processus impacte fortement votre service achats ?

*85% des directions achats interrogées affirment que la maîtrise des risques achats est un enjeu majeur. Et pourtant, seules 21% d'entre elles ont mis en place une cartographie de ces risques.*

Étude du cabinet conseil en management Oxéa.

## L'EXPRESSION DU BESOIN

Prenons par exemple un processus de demande d'achats.

Selon votre structure et votre fonctionnement, un collaborateur, un responsable, un élu, peut faire individuellement une demande d'achat en fonction de ses propres besoins. Il peut soit en informer le service achats **par email** ou à l'inverse, faire cette demande de manière totalement informelle **au détour d'un couloir**.

**Conséquences ?** Le besoin n'est pas clairement formalisé, les responsables ne sont pas informés de la demande et le service achats n'a aucune visibilité sur les besoins similaires des autres collaborateurs.

Ce simple **manque de formalisation** et **de suivi** peut vite entraîner des problèmes de gestion, une mauvaise évaluation des besoins, des problèmes de computation des seuils et ce, sans compter une maîtrise inefficace des coûts.

L'expression du besoin est la base même du travail des acheteurs. Cette étape permet d'établir un cahier des charges qui sera remis ensuite aux fournisseurs consultés.

Dans le cas où cette étape ne serait pas correctement formalisée, il s'avère très compliqué pour le service achats de définir le « juste besoin » et de proposer une offre compétitive.

# Les bénéfices de la démarche processus

Cette démarche permet d'obtenir facilement une vision transversale de toutes les demandes d'achats de l'organisme public. Les acheteurs, prescripteurs, responsables de services et responsables achats sont notifiés en temps réel de l'avancée de la demande et des tâches qu'ils doivent effectuer.

## LES 3 PRINCIPAUX APPORTS DE LA FORMALISATION DES PROCESSUS POUR UN SERVICE ACHATS

### Organisation

- ✓ Apporte une vision globale du service
- ✓ Permet aux collaborateurs d'avoir une meilleure visibilité sur leur rôle au sein du processus
- ✓ Développe la satisfaction des parties prenantes
- ✓ Améliore le gain de temps à tous les niveaux
- ✓ Sécurise le déroulement des procédures

### Suivi & pilotage

- ✓ Permet la mise en place d'indicateurs de performance
- ✓ Centralise les informations
- ✓ Mesure l'atteinte des objectifs et met en évidence les dysfonctionnements
- ✓ Apporte une meilleure réactivité dans les prises de décision

### Communication

- ✓ Fluidifie les échanges au sein de l'organisme
- ✓ Formalise le fonctionnement
- ✓ Permet une communication transversale entre les différents services
- ✓ Favorise la collaboration entre les équipes
- ✓ Limite les erreurs



# Les étapes de la démarche processus

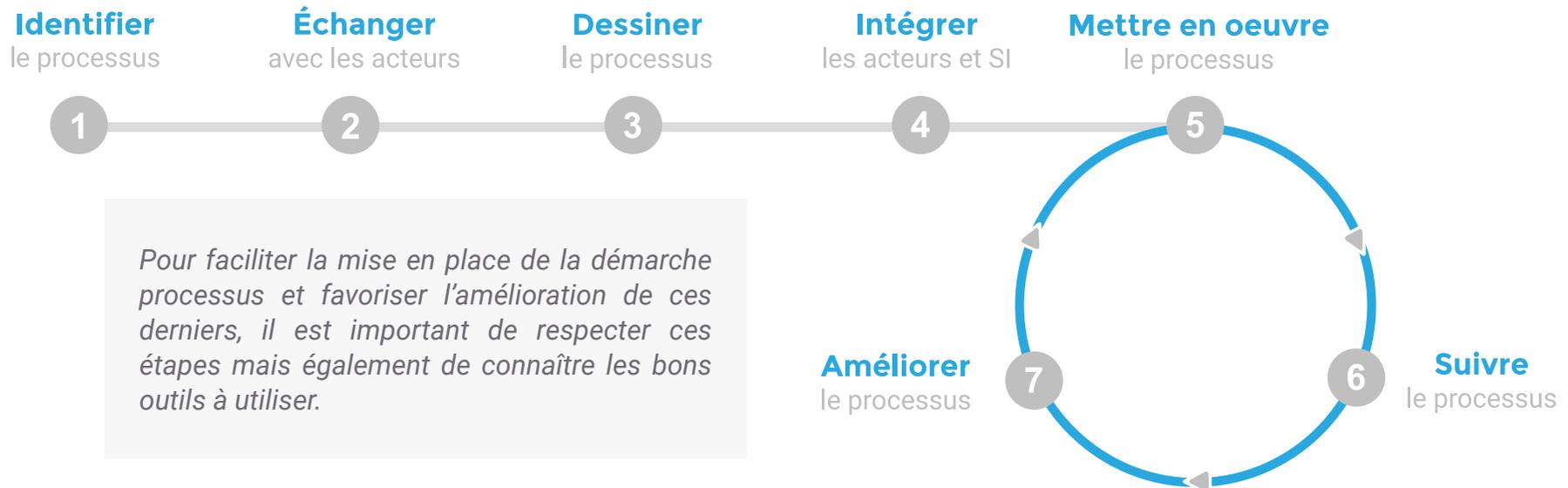
La démarche processus est une méthode éprouvée pour améliorer l'organisation d'une collectivité ou d'un organisme.

Mais adopter cette méthode ne consiste pas uniquement à décrire le fonctionnement de son service ou à mettre en place un guide interne. Ce document est d'ailleurs peu consulté par les acheteurs car il est souvent long et complexe.

Le but de la démarche est de décrire le déroulement des activités et de s'assurer que les processus sont bien mis en œuvre.

L'idée est de pouvoir identifier rapidement les problèmes et d'améliorer de manière continue le fonctionnement de son service.

## LE CYCLE DE LA DÉMARCHE PAR INTEROPSY



# Un processus achats : c'est quoi ?

Un processus achats ou plus généralement, un processus métier, est un ensemble d'activités ou de tâches métiers structuré afin d'atteindre un ou des objectifs prédéfinis. Un processus métier met en évidence les interactions sous forme d'échange d'informations entre les différents acteurs de l'organisme.

- ✓ Échanges entre acteurs internes comme externes (prescripteurs, acheteurs, fournisseurs, autres services...)
- ✓ Échanges avec les applications du SI (email, plateforme de dématérialisation, base de données, etc.)
- ✓ Échanges d'informations avec d'autres processus métiers (comptabilité, RH...)

## EXEMPLE MACRO DU PROCESSUS ACHATS

L'exemple ci-dessous correspond à un processus global de l'acte d'achat. Le processus, ici, est représenté à un niveau très macro avec peu d'étapes.





## Acheteurs : Adoptez le bon outil

Aujourd'hui, plus de 60% des services achats utilisent Excel pour gérer leurs activités et leurs tableaux de bords. Simple d'utilisation, la solution de Microsoft intègre et régit la plupart des activités.

Cependant, cet outil n'étant pas un outil de workflows, il ne répond pas toujours aux besoins des collaborateurs en matière de suivi, de pilotage, de sécurisation et d'actualisation des informations.

Ces dernières années les outils d'aide à la rédaction, d'e-procurement ou d'e-sourcing ont permis aux acheteurs d'améliorer la

gestion des données (catalogue, base fournisseurs...) mais sans pour autant pouvoir apporter une solution concrète pour sécuriser les étapes de chaque procédure, les délais imposés et sans pouvoir évaluer la performance des achats réalisés.

Prenons l'étape d'expression du besoin et les demandes formulées par les différents services. Les demandes se présentent sous des formats divers (emails, Excel ou papier...) et souvent sans formalisme précis au risque d'avoir un besoin mal défini et incomplet.

*Ne laissez pas les outils vous dicter votre manière de travailler, adaptez-les à votre fonctionnement.*

## Acheteurs : Adoptez le bon outil

*Les services achats doivent passer d'un pilotage juridique à un pilotage économique.*

Franck Barrailer, Responsable achats à l'INPI.

En outre, dans le cadre d'un besoin mal exprimé, l'acheteur s'expose à des dépenses inutiles. De nombreux échanges d'informations supplémentaires devront alors avoir lieu entre le service prescripteur et l'acheteur afin de détailler sa demande.

Ces échanges sont improductifs pour tout le monde et allongent des cycles de validation déjà lents. Si le prescripteur avait eu à sa disposition une solution unique qui formalise les données suivant les spécifications demandées par le service achat, les phases de validations et les échanges seraient diminués.

Cet exemple regroupe plusieurs problématiques : le manque de formalisation, le risque d'oubli des étapes de validation, des relances entre les différents collaborateurs, l'incapacité à centraliser et à globaliser les besoins ou encore le manque de communication entre service...

Alors comment aujourd'hui, un service achats peut-il garantir le « bon achat » et justifier de son efficacité sans avoir à remplir d'interminables tableaux de suivi ?

La direction achats a pour mission de définir les procédures à respecter, de mettre en œuvre le plan d'action et de définir les objectifs opérationnels tant pour les acheteurs que pour les fournisseurs. Elle doit également garantir la bonne anticipation des risques et par conséquent la maîtrise des coûts.

De plus, l'acheteur se doit d'être à l'écoute de ses prescripteurs internes tout en menant une collaboration constructive et pérenne avec ses fournisseurs.

Mais sans une solution transversale permettant de faire remonter les informations, de suivre et de piloter les différentes étapes de l'acte d'achat, impossible de mesurer l'efficacité des acheteurs et d'anticiper les risques.

# Les logiciels de gestion de processus



**Une suite logicielle dématérialisée de gestion de processus est l'outil adéquat pour un service achats.**

Il permet de définir les règles à suivre afin d'éviter les oublis, de piloter en temps réel chaque étape et d'assurer le respect des délais.

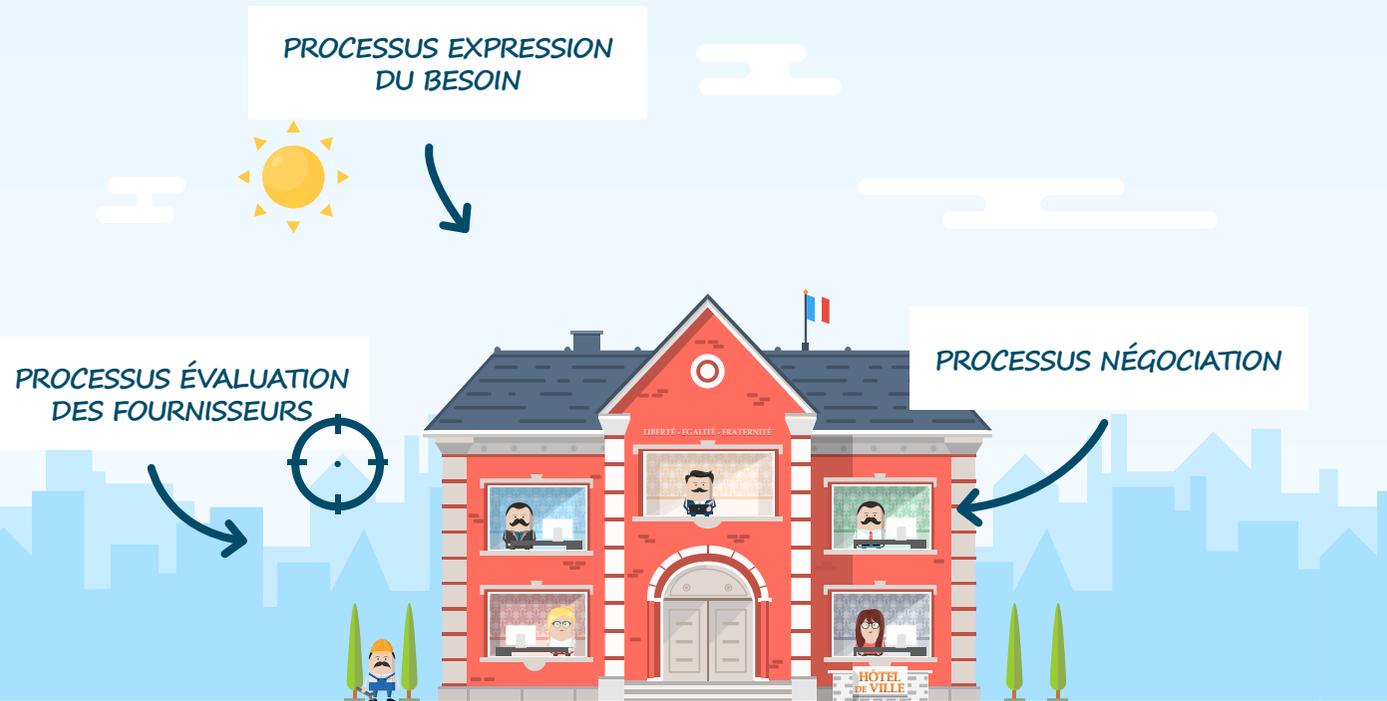
Avec un logiciel de gestion de processus, votre service achats simplifie grandement son organisation sans changer votre fonctionnement.

Dans un outil comme InteropSys, vous pouvez dessiner votre processus, attribuer des rôles et des tâches à vos collaborateurs, automatiser des actions, des alertes, des notifications par email mais également disposer d'un suivi en temps réel de toutes les étapes du processus.

À l'aide des fonctionnalités disponibles dans notre solution, nous allons vous montrer concrètement comment fonctionne notre outil lorsqu'il est utilisé par un service achats.



# 1. Partir de votre fonctionnement actuel



Pour commencer, il est important d'identifier et de cibler un processus fonctionnel de votre service pouvant être amélioré. Fixez-vous des résultats quantifiables ou un problème récurrent à corriger. Vous devez garder à l'idée qu'une fois votre processus amélioré, vous pourrez constater une diminution des délais ou des erreurs par exemple.

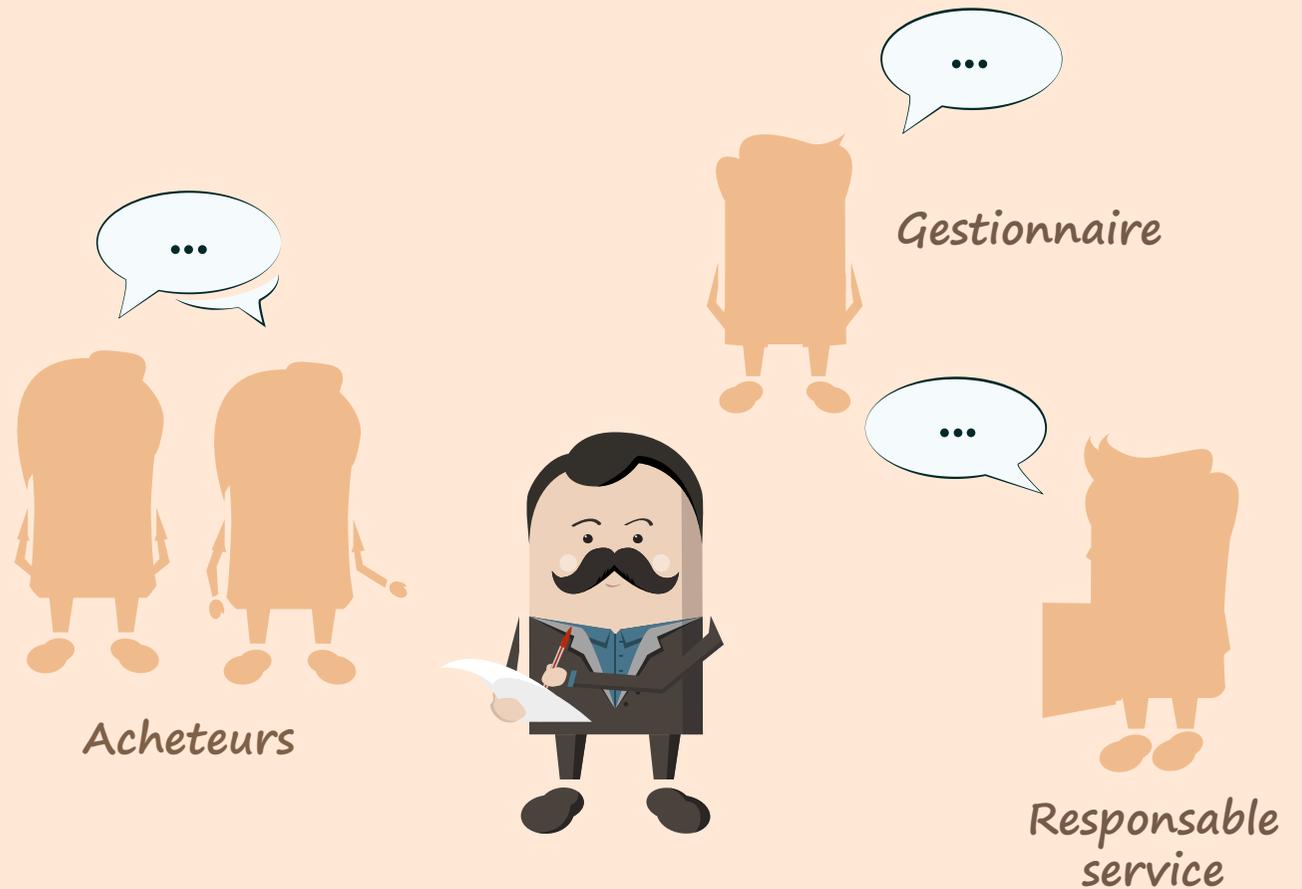
D'autre part, il faut effectuer une analyse du fonctionnement de vos équipes. Le but étant d'identifier pourquoi fonctionnent-elles ainsi ? À quelles ressources font-elles appel ? Quels sont les éléments chronophages ? Ou encore quelles sont les mesures ou changements qui les aideraient à gagner en efficacité.

Cette analyse permettra de renforcer votre connaissance de l'organisation afin de constituer un meilleur environnement de travail.

## 2. Échangez avec vos équipes

La démarche processus est avant tout une démarche collaborative. Un même processus peut d'ailleurs faire intervenir plusieurs services de l'organisme.

Il ne faut pas négliger cette étape de la démarche. Les acteurs du processus sont les mieux placés pour vous aider à définir avec précision le déroulement d'une activité car il s'agit des actions qu'ils réalisent tous les jours.



## 3. Accompagnez le changement



Cette démarche impose de sensibiliser vos collaborateurs aux différents changements qu'implique cette nouvelle façon de faire. En effet, ce n'est pas le fonctionnement même de l'organisme qui évolue mais bien la gestion des informations et des acteurs. Il faut donc les rassurer et les accompagner tout au long du projet.

Ce sont les managers qui ont pour responsabilité de communiquer autour de cette nouvelle méthode de travail en expliquant ses bénéfices pour l'organisme mais également pour les collaborateurs.

## 4. Définissez un leader enthousiaste

Pour que votre projet soit mené dans de bonnes conditions, et afin d'assurer l'adhésion de tous, un leader enthousiaste est essentiel. Cette personne adhère totalement à l'idée et incite aussi bien les utilisateurs que le personnel dirigeant au bon déroulement du projet.

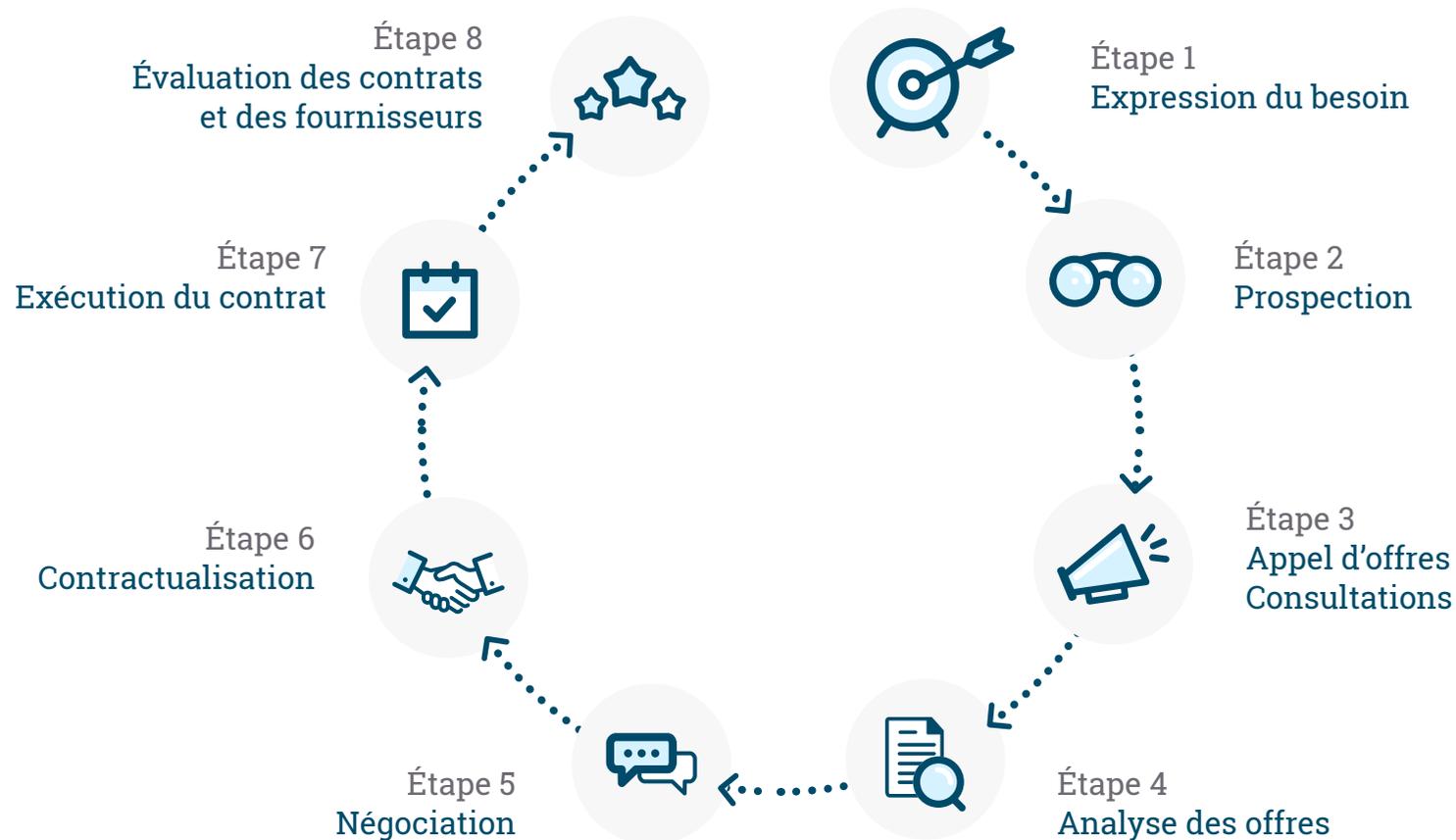
Le leader aide à surmonter toute problématique rencontrée et prend les décisions nécessaires. À la fois médiateur et pilote il sera le garant de l'investissement constant de tous les acteurs. Une fois le projet accompli, il pourra promouvoir les résultats à ses supérieurs et ses collaborateurs.





# Le processus d'achat stratégique

Voici un exemple des étapes principales auxquelles vous pouvez être confrontées dans le processus d'achat global. Chaque étape peut être formalisée et informatisée.





## L'expression du besoin

Concentrons-nous sur la première étape de la fonction achats : l'expression du besoin. C'est cette phase qui est à l'origine du métier d'acheteur. Elle permet de déterminer les besoins de l'organisme qui se matérialisera le plus généralement par un cahier des charges.

Nous allons à présent découvrir plus en détails de fonctionnement d'un service achat avec la mise en place d'une solution de gestion de processus tel qu'InteropSys.

### LES AVANTAGES CLÉS



Sécurisez votre fonctionnement



Collaborez simplement avec des formulaires



Intégrez directement vos documents



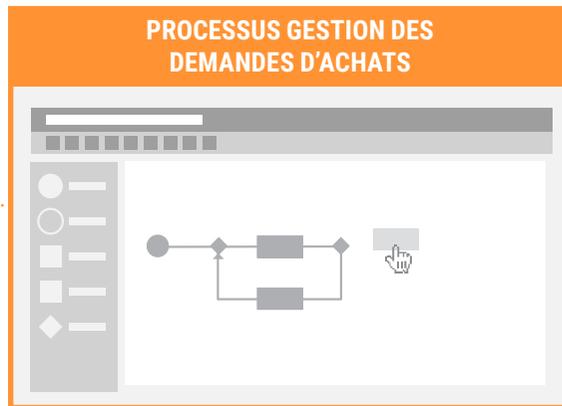
Connectez vos applications existantes

### À NOTER :

La représentation graphique du processus se fait sous forme de boîtes et de flèches. Dans le cadre de ce livre blanc, nous ne rentrerons pas dans les détails de la modélisation. Il faut néanmoins savoir qu'il existe des normes d'écriture pour représenter un processus, une thématique que nous traiterons dans un prochain livre blanc.

## PHASE 1 : MISE EN PLACE

1 DESSINER



Représentez le fonctionnement réel de votre service

PARAMÉTRER 2

Attribuez les tâches à vos collaborateurs (internes et externes)

3 METTRE EN ŒUVRE

Déployez le processus à l'ensemble de votre organisme en 1 clic

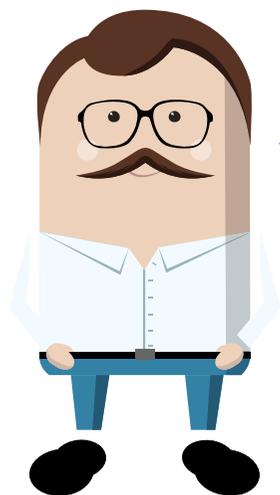


### ASTUCE

Chez Interopsys, nous mettons à votre disposition des processus achats prêts à l'usage. Cela permet un déploiement instantané de la solution. Vous pourrez ensuite personnaliser entièrement vos processus.

## PHASE 2 : UTILISATION

### L'utilisation par un prescripteur



*J'ai un besoin...*

1

DÉMARRER

**INITIER VOTRE DEMANDE**

  
Lancer

Lancement du processus via une interface dédiée

**FORMULAIRE DE DEMANDE**

Prescripteur :

eMail :

Type d'achat :

Quantité :

Commentaire :

**Valider**

Communication simplifiée et centralisation des données

COMPLÉTER

2



Notification par email de l'évolution de la demande

## PHASE 2 : UTILISATION

### L'utilisation par un acheteur



Je suis informé  
du besoin

**TÂCHES À RÉALISER**

- Valider la commande n°4224
- Configurer compte client

Recevez une notification  
des tâches à réaliser

RÉALISER

1

2 SUIVRE

**COMMANDE #4224 - Serveurs**  
Date : 03/01/16 - Demandeur : Paul D.

**TÂCHE EN COURS**

REDACTION → VALIDATION → MISE EN CONCURRENCE

**SUIVI**

<b>Etude du besoin</b>	Voir le détail
Tâche réalisée par : Pierre D.	Durée : 2h05
<b>Rédaction</b>	Voir le détail
Tâche réalisée par : Jacques E.	Durée : 1h17

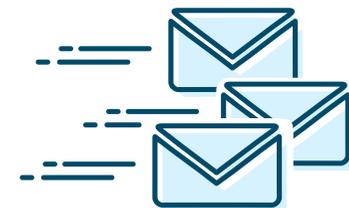
**AVANCEMENT**

46%

**DURÉE DE RÉALISATION**

3J 2H20

Suivez précisément l'avancée  
des échanges



Demandes de validation envoyées  
automatiquement aux services concernés

## PHASE 2 : UTILISATION

L'utilisation par un responsable métier



*Je suis en capacité de valider en temps réel*

**SOUHAITEZ-VOUS VALIDER ?**

**Oui**  **Non**

Cycles de validation plus rapides



## PHASE 2 : UTILISATION

### L'utilisation par un responsable achats



# Conclusion

En adoptant cette approche, les acheteurs gagnent en réactivité. Ils ont une parfaite connaissance du cheminement interne et externe de leurs achats. Ils assainissent leur communication et permettent aux collaborateurs de travailler dans de meilleures conditions. C'est une méthode souple qui a l'avantage de s'adapter à tous types d'organismes.

Grâce à ce livre blanc, vous avez désormais les connaissances essentielles pour entamer un projet d'amélioration de vos processus. Qu'il s'agisse d'optimiser des processus existants ou d'intégrer de nouveaux processus, la réussite du projet repose sur l'implication de chaque collaborateur et la valorisation au quotidien des tâches qui leur sont confiées.

*Si vous avez des questions ou si vous souhaitez être accompagné, **contactez-nous.***

# F.A.Q

## **Comment communiquer sur le projet en interne ?**

Il est primordial de communiquer sur le projet auprès de vos équipes. Vous le savez peut-être, l'intégration de nouveaux outils peut déstabiliser certains collaborateurs et entraîner une certaine réticence au changement. Nous vous conseillons de communiquer en amont du projet, par exemple en envoyant un email aux managers ou en organisant des réunions avec ces derniers afin qu'ils puissent échanger avec leurs équipes. Nommer un leader est également un bon moyen pour encadrer le projet.

## **Puis-je intégrer la démarche processus à mon projet de dématérialisation ?**

Tout à fait ! Les deux projets sont totalement complémentaires. Par ailleurs, les logiciels de gestion de processus Saas (100% web) sont plus souples à utiliser et à intégrer dans une démarche de dématérialisation.

## **J'utilise déjà plusieurs logiciels pour gérer mes achats, puis-je les centraliser dans le logiciel de gestion de processus ?**

Oui, la plupart des solutions de gestion de processus proposent de connecter vos outils actuels au logiciel. L'intérêt est de centraliser les informations disséminées dans les autres logiciels pour les intégrer au bon endroit dans le processus. Par exemple, lors de l'étape de rédaction du dossier de consultation, vous pouvez directement consulter le dossier dans le processus alors qu'il aura été rédigé dans un autre outil. Connectez votre processus achat à votre ERP (SAP, Microsoft Dynamics, OpenERP,...), votre système comptable, votre système logistique ou autre, afin d'éliminer les doubles saisies (et les erreurs relatives), et d'améliorer le contrôle.

Envie d'être accompagné dans  
la mise en place de votre  
démarche processus ?

[CONTACTEZ-NOUS !](#)

# À propos



## InteropSys

*InteropSys propose une solution de gestion de processus & workflows entièrement en ligne qui permet aux organismes de simplifier leur fonctionnement le tout grâce à une plateforme intuitive, conviviale et ergonomique.*

Pour plus d'informations :

**[www.interopsys.fr](http://www.interopsys.fr)**