

ANNEXE

Programmes des modules du dispositif de professionnalisation des « acheteurs » des organismes de Sécurité sociale

Table des matières

MODULES DE FORMATION RELEVANT DE LA MAITRISE DE POSTE.....	2
Les fondamentaux de la fonction Achats	2
L'analyse des besoins	4
La transcription du besoin dans les documents de consultation	7
Choisir l'offre économiquement la plus avantageuse.....	9
La négociation.....	12
Analyser et évaluer la performance des fournisseurs	14
MODULES DE FORMATION RELEVANT DU PERFECTIONNEMENT	16
Politique d'achats et stratégie d'achats	16
L'analyse économique des coûts.....	18
Le pilotage de la performance achat.....	20
Les marchés publics d'informatique de l'analyse du besoin au cahier des charges.....	22
La gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).....	24

MODULES DE FORMATION RELEVANT DE LA MAITRISE DE POSTE

Les fondamentaux de la fonction Achats

Objectifs

- Définir la « fonction achats »
- Comprendre à quoi sert une fonction achats
- Appréhender la notion de performance dans les achats
- Optimiser ses procédures
- Sécuriser ses achats

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

2 jours (14 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets
Echanges – débats
Mises en situation professionnelles
QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. INTRODUCTION

- Fonction achats : « à quoi ça sert » et « comment ça marche ».
- Les spécificités de la fonction achats dans la sphère publique : les poids des textes sur la pratique des achats.
- Les raisons de l'émergence du métier d'acheteur.
- Le « profil » de l'acheteur public : une personne au croisement des aspects juridiques, économiques et techniques des marchés publics.

2. LA POLITIQUE ACHATS

- Définition de la notion de « politique d'achats ».
- Dans quels buts élaborer une politique d'achats : quels sont les objectifs à atteindre ? (Économies de ressources et de moyens, qualités, respect de l'environnement, sécurité juridique des décisions, accès des TPE/PME aux marchés publics, insertion professionnelle des publics en difficultés...).
- Recenser les « écarts » entre les objectifs souhaités et la réalité de l'achat au quotidien.

3. LA STRATEGIE D'ACHATS

- Définition : la stratégie d'achats comme traduction des objectifs fixés par la politique d'achats.
- La mise en œuvre de la stratégie d'achats au travers de la forme contractuelle, de la détermination de procédures idoines, de l'allotissement et de la négociation.
- Exemples de stratégies d'achat.
- Mesurer l'évolution des pratiques par la mise en place d'outils de suivi et de contrôle : les tableaux de bord et la cartographie des achats.

4. LES OUTILS PERMETTANT D'ACCOMPAGNER L'ACHETEUR

- La cartographie des achats.
- Le guide des achats.
- Le guide déontologique.
- Les outils informatiques permettant d'uniformiser la rédaction des pièces et d'assurer le suivi des procédures et de l'exécution des marchés.
- Les nouvelles technologies au service des acheteurs : la dématérialisation des procédures, les catalogues dématérialisés, le SAD et les enchères électroniques.
- Les outils de contrôle et de reporting : les tableaux de bords.
- La traçabilité des décisions.
- Le suivi de la courbe de maturité de la fonction achats : fixer des objectifs et donner des moyens ad hoc.

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

L'analyse des besoins

Objectifs

- Appréhender les notions indispensables à la définition du besoin
- Définir le juste besoin par une analyse fonctionnelle
- Identifier et maîtriser les règles d'élaboration du cahier des charges fonctionnel
- Identifier la valeur ajoutée du besoin
- Maîtriser les méthodes de définition des fonctions attendues d'un besoin
- Caractériser les fonctions techniques et de services
- Manager l'achat en prenant en compte sa valeur par la maîtrise des coûts engendrés
- Transcrire le besoin au travers des cahiers des charges

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

2 jours (14 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets
Echanges – débats
Mises en situation professionnelles
QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. LES CONTRAINTES IMPOSEES PAR LA REGLEMENTATION

- L'obligation de définir précisément le besoin (étendue et sanction de l'obligation): définir un besoin et non un produit.
- L'objectivité des caractéristiques des commandes : Quand et comment est-il possible d'intégrer des noms de marques dans son CCTP ?
- Les normes CE, NF et ISO.
- L'exigence de labels dans le cahier des charges :
 - *Les cinq conditions de validité du label exigé par le pouvoir adjudicateur.*
 - *L'acceptation de labels équivalents à celui exigé par le pouvoir adjudicateur.*
 - *Le label spécifié et la définition des spécifications techniques.*

2. L'ETUDE DE MARCHE / LE SOURCING

- Procédures infructueuses : cahier des charges inadapté à la réalité du « marché fournisseur » - exemples

- Restriction de la concurrence : cahier des charges réduisant la concurrence (effets de "niches") - exemples
- Les gains attendus : améliorer la performance de l'achat par la définition d'une stratégie adaptée.
 - *Rapprocher l'offre et la demande (approche fonctionnelle du cahier des charges).*
 - *Adapter la stratégie d'achat à la réalité du secteur économique (état de la concurrence notamment).*
 - *Identifier son positionnement d'acheteur sur le "marché"*
 - *Identifier les conséquences possibles de notre action sur le "marché" et les acteurs de ce "marché".*
 - *Être plus performant dans l'achat (par exemple favoriser une meilleure négociation grâce à la connaissance du segment concerné : concurrence, prix, technologies nouvelles, services associés...).*
- A quel moment engager le sourcing.
- Les précautions à prendre pour éviter les conflits d'intérêts et la rupture du principe d'égalité de traitement.
- La comparaison avec des acheteurs de même catégorie et de même taille : les délais de passation, le taux d'infructuosité, le nombre d'avenants...
- La création d'un plan de progrès : ou comment associer les fournisseurs à la performance du marché.
- L'évaluation des fournisseurs : outils et techniques, limites juridiques à ce type d'évaluation.

3. DIAGNOSTIQUER LES BESOINS ET DEFINIR LES PRESTATIONS ATTENDUES

- Les quatre dimensions du besoin
 - *Qualité.*
 - *Quantité.*
 - *Prix.*
 - *Délais.*
- L'analyse fonctionnelle du besoin
 - *L'association des utilisateurs, prescripteurs et experts.*
 - *Connaître les principes régissant l'expression fonctionnelle.*
 - *Appréhender les méthodologies applicables pour exprimer le besoin sous forme de fonctions.*
 - *Définir les fonctions techniques et les fonctions de services.*
 - *Caractériser une fonction.*
 - *Hiérarchiser les fonctions attendues.*
 - *Distinguer le cahier des charges fonctionnelles du cahier des clauses techniques.*
- Les outils d'aide à la définition des besoins :
 - *Analyse de Pareto appliquée aux fonctionnalités.*
 - *Analyse fonctionnelle du besoin à satisfaire (concepts généraux, méthode QQQCP-CP, méthode RESEAU, fonctions de service et fonctions techniques, CriNiFlex, contraintes, principes de mise en œuvre, détermination des critères fonctionnels et leur pondération, grilles d'analyse).*

4. L'EXPRESSION DE LA CONTRAINTES FINANCIERE

- Définir les coûts globaux, les coûts complets de l'achat.
- Maîtriser le concept de cycle de vie de l'achat.
- Analyse de la valeur de l'achat et maîtrise des coûts :
 - *Objectifs et caractéristiques.*
 - *Analyse des coûts des fonctions techniques et évaluation du coût objectif de l'achat (détermination de la décomposition des coûts au travers des coûts fonctions).*
 - *Le coût du cycle de vie (Art. 63 du nouveau Décret relatif aux marchés publics).*

5. L'EXPRESSION DU BESOIN

- La différence entre spécifications fonctionnelles et spécifications techniques : transformer le Cahier des Charges Fonctionnel en CCTP.

- Utiliser le CCAP pour cadrer l'intervention des titulaires : les clauses de vérification, de délai et de sanction.
- L'équilibre dans l'expression du besoin (critères / cahier des charges techniques).
- S'assurer d'une expression de besoin compatible avec la concurrence.

6. LES RISQUES LIES A LA PROGRAMMATION DES BESOINS

- Spécifications techniques faussant la concurrence
 - *Prescriptions réalisables par une seule entreprise*
 - *Prescriptions excessives par rapport aux normes habituelles*
 - *Prescriptions omises de manière inexplicable*
- Programmation défectueuse des besoins
 - *Programmation insuffisante*
 - *Programmation surévaluée*

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

La transcription du besoin dans les documents de consultation

Objectifs

- Savoir choisir la forme appropriée de son contrat.
- Construire un plan de progrès avec les opérateurs économiques.
- Déterminer le contenu de ses cahiers des charges.
- Définir et construire la partie des cahiers des charges propre au développement durable ou à l'achat équitable.

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

2 jours (14 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets
Echanges – débats
Mises en situation professionnelles
Cas pratiques
QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. CHOISIR LA FORME APPROPRIÉE DU MARCHÉ

- Les marchés à exécution continue
- Les dispositifs d'achats fractionnés
 - *Les accords-cadres (à commande et à marchés subséquents).*
 - *Les marchés à tranches.*
- L'allotissement
 - *L'incitation à subdiviser les marchés en lots homogènes ou hétérogènes.*
 - *La possibilité de limiter l'attribution d'un nombre de lots à un même soumissionnaire.*
 - *La possibilité d'autoriser les offres variables selon le nombre de lots susceptibles d'être obtenus.*

2. DETERMINER LE CONTENU DU MARCHÉ

- Anticiper la relation fournisseur
 - *Définir des objectifs concrets, qualitatifs portant sur les points clés du marché.*
 - *Établir un plan d'action intégrant les conditions de la réussite, identifiant les contraintes et les acteurs concernés*
 - *Si les résultats sont partiellement atteints, quelles conséquences sur le marché ?*

- *Si les résultats ne sont pas atteints : résiliation du marché, pénalités ?*
- Déterminer les intérêts des deux parties
 - *La mise en place d'un plan de progrès : s'engager sur des axes d'amélioration en termes de productivité ou de qualité*
 - *Pour le fournisseur : définir un délai pour atteindre un optimum, progresser dans une démarche donnée (développement durable...), accroître la qualité de la prestation ou la qualité des produits, améliorer sa performance*
 - *Pour le pouvoir adjudicateur : développer des relations plus « partenariales » avec les titulaires des marchés, bénéficier d'une prestation de meilleure qualité, obtenir le meilleur ratio qualité/coût, faire progresser les fournisseurs en fonction de ses objectifs à atteindre...*
- La formalisation du contrat
 - *L'acte d'engagement : l'importance du document, les mentions minimales.*
 - *Les annexes financières : le bordereau des prix unitaires (BPU) et la décomposition du prix global et forfaitaire (DPGF): valeur et utilité du document au stade de l'analyse des offres. Quelles conséquences en cas d'erreurs, d'omissions, d'oublis de la part des candidats ?*
 - *Le CCAP : les clauses de prix (le prix ferme invariable ou actualisable / le prix révisable ou ajustable), de délais d'exécution, de conditions de livraison, de vérification des prestations...*
 - *Le CCTP : les sources réglementaires : les normes, les CCTG, les documents des groupes d'étude de marchés (GEM).*
 - *Les clauses d'un CCTP : L'interdiction des restrictions à la concurrence, la formalisation du besoin au travers de fonctionnalités ou de références à des normes.*
- La prise en compte d'objectifs liés au développement durable
 - *Définition de la notion de développement durable.*
 - *Identifier les marchés pouvant contenir une clause sociale et/ou environnementale.*
 - *L'utilisation de labels : définition de la notion d'écolabel, les différentes catégories de labels écologiques, la différence entre un label et une norme, élaborer des spécifications techniques claires et précises en intégrant des caractéristiques environnementales, la prescription des labels dans les spécifications techniques*
 - *Quelles sont les marchés réservés à des entreprises adaptées (EA) ou aux établissements et services d'aide par le travail (ESAT) ? Faut-il insérer dans l'avis de publicité une information particulière ?*
 - *Que doit-on entendre par « performances de l'entreprise en matière d'insertion professionnelle » ?*
 - *Comment insérer des clauses relatives à l'insertion dans les pièces constitutives du marché ?*
 - *Le contrôle du respect de la condition d'exécution*
- Les risques liés à certains défauts dans l'établissement du cahier des charges
 - *Caractère inapproprié de la clause de prix au CCAP*
 - *Données techniques du CCTP restreignant la concurrence*

3. L'EXPRESSION DU BESOIN AU TRAVERS DES CRITERES DE CHOIX

- Elaborer les critères de choix des offres en lien avec le besoin
- Préparer les grilles d'analyses multicritères de notation
- Les risques liés à certains défauts dans l'établissement des critères
 - *Exigences disproportionnées demandées aux candidats*
 - *Critères de jugement des offres défectueux*

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

Choisir l'offre économiquement la plus avantageuse

Objectifs

- Connaître les dispositions applicables au choix des entreprises
- Savoir poser un choix pertinent en matière de critères de sélection des offres
- Déterminer la pondération la plus adéquate pour les critères de sélection des offres retenues
- Maîtriser les différentes méthodes d'analyse des offres (Méthodes d'analyse des prix, autres critères, grilles multicritères, etc...)
- Connaître et mettre en œuvre les techniques particulières de notation des marchés comprenant des PSE et/ou des variantes
- Mettre en place un système pertinent et efficace de comparaison des offres (en vue de garantir le choix de l'offre économiquement la plus avantageuse)
- Eviter le contentieux

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

2 jours (14 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets
Echanges – débats
Mises en situation professionnelles
Cas pratiques
QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. MAÎTRISER L'ENVIRONNEMENT JURIDIQUE DE L'ANALYSE DES OFFRES

- Présentation des principes généraux de la commande publique : liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats, transparence des procédures.
- Définition de « l'offre économiquement la plus avantageuse ».
- La responsabilité pénale des agents.
- La dématérialisation des procédures : analyse des dernières évolutions.

2. CHOISIR LES CANDIDATURES

- L'examen de la recevabilité de la candidature :

- Les motifs d'exclusion « classiques ».
- Les nouveaux motifs facultatifs d'exclusion
- La preuve de la capacité juridique
- La substitution du membre du groupement ou du sous-traitant faisant l'objet d'une interdiction de soumissionner
- Les documents exigibles pour garantir la recevabilité de la candidature
- L'examen de la capacité des candidats à exécuter le marché :
 - L'énonciation des documents exigés et des critères d'analyse
 - Règlement de consultation et AAPC : étude du contenu minimum.
 - Quels sont les documents susceptibles d'être réclamés aux candidats
 - La possibilité de déterminer des niveaux minimaux de capacité
 - Les systèmes de management environnementaux
 - Cotraitance, sous-traitance, contrat de location
- L'examen de la capacité des candidats à exécuter le marché
 - Les critères de choix des candidatures : des critères spécifiques différents des critères de sélection des offres
 - L'obligation de recourir à des critères liés à l'objet du marché (interdiction du localisme et de la discrimination positive).
- Vérification des capacités professionnelles, techniques et financières : présentation de la méthodologie.

3. CHOISIR L'OFFRE ÉCONOMIQUEMENT LA PLUS AVANTAGEUSE

- La publicité des modalités de choix
 - L'énonciation des critères d'analyse et de leurs conditions de mise en œuvre : formalité indispensable.
 - Sous-critères : quelles obligations ?
 - La méthode de notation : étude de la jurisprudence.
- La détermination des critères de sélection des offres :
 - Savoir définir un critère d'offre additionnel (ou supplétif) et régulier.
 - Critères objectifs vs critères subjectifs nécessitant une sous-pondération (absolue ou relative)
 - Cas particulier en procédure adaptée.
 - Le choix du critère unique : pour quels besoins ?
 - Comment adapter la pondération et la sous-pondération des critères en fonction de la nature du besoin à satisfaire
- L'utilisation des critères relatifs aux performances environnementales
 - Les critères doivent présenter un lien avec l'objet du marché
 - La proximité géographique d'une entreprise, facteur de réduction des émissions de CO2, peut-elle être considérée comme un élément significatif de pondération de certains critères comme le prix?
 - Le critère sur les circuits courts.
- Les méthodes d'analyse des offres
 - Le recours à la fourchette de pondération : quelles opportunités, conditions de mise en œuvre
 - Principes et mise en œuvre de l'analyse des offres à partir d'une hiérarchisation ou d'une pondération des critères.
 - De la prise en compte de l'estimation du montant de l'offre dans la méthode de notation des offres
 - Panorama des méthodes et formules de notation d'un élément chiffré de l'offre (prix, délai...) avantages / inconvénients de chaque hypothèse
 - Cas de la notation des offres en l'absence d'éléments chiffrés (tels les CV, le mémoire technique...)
- Méthode d'analyse des offres viciant le processus de choix de l'offre économiquement la plus avantageuse
 - Gestion des offres inacceptables, irrégulières ou inappropriées contrariant l'égalité de traitement des candidats
 - Système de notation des offres ne reflétant pas les écarts réels de la teneur des offres
 - Rapport d'analyse des offres lacunaire ou orienté permettant le choix d'un soumissionnaire
 - Négociation privilégiant certaines entreprises
 - Absence d'action devant des offres anormalement basses
 - Absence de réaction face à une présomption de comportements anticoncurrentiels

- *Le traitement des variantes*
- *Les offres anormalement basses (OAB)*
- *Les apports de l'ordonnance du 23/07/2015 avec la possibilité de remise d'offres variables*

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

La négociation

Objectifs

- Identifier les méthodes efficaces pour la préparation à la négociation
- Savoir gérer des négociations en situation complexe et/ou conflictuelle
- Optimiser ses performances personnelles pour convaincre un fournisseur
- Mener une négociation tout en respectant le cadre réglementaire
- Consolider sa stratégie de négociation
- Savoir conclure une négociation.

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

3 jours (21 heures)

Pédagogie

Apports conceptuels et exposés méthodologiques / QCM / Cas pratiques / Simulation de négociation

Une demi-journée consacrée à la mise en pratique :

- Quelques méthodes simples d'analyse de personnalité, des techniques de communication, rapportées au contexte de la négociation.
- Des exercices de mise en situation permettant de "travailler" son comportement, mais aussi appréhender celui des autres acteurs de la négociation.
- Présentation des techniques de vente – Identification de leurs objectifs et modes d'action.
- Mesurer l'impact de la motivation de chacun des acteurs sur la performance pendant la négociation.
- Des techniques de négociation (savoir-faire) plus élaborées mettant en œuvre la capacité à négocier en équipe, à être à l'écoute de ses partenaires et de ses interlocuteurs.

Contenus

1. LE CADRE JURIDIQUE DE LA NEGOCIATION DANS LES MARCHES PUBLICS

Jusqu'où est-il possible d'aller dans la négociation compte tenu de la réglementation et notamment des principes d'égalité de traitement et de transparence des procédures ?

- Quoi, quand, comment avec qui et sous quelle forme négocier ? : Les questions pratiques auxquelles la réglementation ne répond pas toujours de manière précise
- Comment rendre ma négociation efficace ? (Aller au-delà du marchandage)

- Comment se donner la marge de manœuvre nécessaire et maîtriser le processus de la négociation ?

2. LES LIMITES REGLEMENTAIRES DE LA NEGOCIATION DANS LES ACHATS PUBLICS

- Quand peut-on négocier ? : les procédures et situations qui l'autorisent.
- Avec qui négocier ? sous quelle forme ?
- Que peut-on négocier ? Quelles sont les marges de manœuvre ?
- La négociation et les principes d'égalité de traitement et de transparence : opportunités/risques, trouver la bonne limite.

3. ETABLIR UNE STRATEGIE DE NEGOCIATION

- Les objectifs du pouvoir adjudicateurs en termes d'achat : la sécurité des décisions, générer des économies, l'insertion professionnelle, la protection de l'environnement : comment promouvoir ces objectifs au travers de la négociation ?
- Les marges de manœuvre du pouvoir adjudicateur : le prix, les quantités, les délais et le planning de réalisation, la qualité...

4. LA CONDUITE DE LA NEGOCIATION

- Négocier c'est maîtriser les techniques (savoir-faire) mais également les comportements (savoir-être) :
 - *Son propre comportement : Il faut bien se connaître pour optimiser son comportement et son efficacité en négociation (utiliser ses points forts, maîtriser ses faiblesses)*
 - *Ceux de ses partenaires : savoir gérer la négociation en équipe, comment faire du collectif une force.*
 - *Ceux de ses interlocuteurs : comment identifier leur "savoir –être" pour en faire un atout dans les négociations.*
- Le savoir-faire : les techniques de négociation :
 - *Connaître les mécanismes de chacune des techniques de négociation*
 - *Autres éléments de la boîte à outils du négociateur*

5. LA TRAÇABILITE DE LA NEGOCIATION

- Le rapport de négociation : contenu et intérêts.
- La notification du rejet de l'offre : forme et contenu

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

Analyser et évaluer la performance des fournisseurs

Objectifs

- Savoir anticiper et traiter les dysfonctionnements
- Choisir les bons indicateurs de performance
- Etablir les tableaux de bord appropriés et les mettre en œuvre

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

1 jour (7 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets

Echanges – débats

Mises en situation professionnelles

Cas pratiques

QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. LE SUIVI DES FOURNISSEURS : L'INDISPENSABLE « RETOUR SUR EXPERIENCE (RETEX) ».

- Définir des indicateurs permettant une évaluation efficace et une prise de décision
- Selon les indicateurs : quelles sont les actions à mettre en place ? quelles mesures correctives selon les écarts constatés ?
- Intégrer les indicateurs dans une grille d'évaluation pour mesurer l'atteinte des objectifs définis
- Identifier les personnes en charge du suivi des indicateurs et de l'évaluation

2. SUIVRE L'EXECUTION

- Exploiter les indicateurs pour définir l'action corrective à mettre en place
- Définir une méthode commune d'analyse de la performance et du risque
- Définir le format de la « revue de performance » avec le fournisseur
- Préparer « la revue de performance » avec le titulaire : point sur les résultats atteints, analyse des écarts constatés, définir les objectifs atteignables et mesurables de la phase suivante

- Le compte rendu de chaque phase

3. LES RISQUES LIES A L'EXECUTION DES MARCHES

- Les manquements aux obligations contractuelles du titulaire non sanctionnés
 - *Acceptation d'une qualité de la prestation différente de celle prévue au marché*
 - *Acceptation d'une prestation moindre que celle prévue au marché*
 - *Non-application des sanctions prévues au CCAG visé*
- L'acceptation de fait d'une sous-traitance occulte
 - *Non-respect des obligations du pouvoir adjudicateur vis-à-vis du titulaire et de l'entreprise non déclarée*
 - *La non-application de la loi sur la sous-traitance concernant le paiement direct*

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

MODULES DE FORMATION RELEVANT DU PERFECTIONNEMENT

Politique d'achats et stratégie d'achats

Objectifs

- Déterminer les enjeux de la fonction achats
- Identifier les conditions indispensables à la mise en œuvre efficace d'une stratégie d'achats performante

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

2 jours (14 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets
Echanges – débats
Mises en situation professionnelles
Cas pratiques
QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. INTRODUCTION : LE CONTEXTE

- L'importance économique de la commande publique
 - *Les chiffres de l'achat public en France*
 - *Les montants des contrats par acheteurs et par objet*
 - *La place des PME dans les marchés publics en France*
- La modernisation des achats publics dans le cadre de la RGPP
 - *Principaux aspects de la politique de modernisation des achats publics.*
 - *La création du Service des Achats de l'Etat (SAE), Agence de service public*
 - *La Mission Achat du Ministère de la Défense (MINDEF)*
 - *La circulaire du Premier Ministre du 31 juillet 2013.*
 - *L'objectif national des dépenses d'assurance maladie (ONDAM)*
 - *La politique de mutualisation des achats des organismes de sécurité sociale.*
- La place de la performance économique dans le droit des marchés publics
 - *Le considérant 2 de la Directive UE 2014-24*
 - *L'article 1er de l'ordonnance 2015-899 : 2 objectifs d'efficacité économique*
 - *La nécessité d'ajouter à l'efficacité économique le concept de performance économique*

- Notion de stratégie d'achat
- *Définitions (stratégie d'achat et démarche contractuelle – segmentation des achats...)*

2. UNE STRATEGIE D'ACHAT : DANS QUELS BUTS ?

- S'interroger sur les motivations qui conduisent à élaborer des stratégies d'achat : La stratégie d'achat comme outil d'amélioration de la qualité des achats et comme moyen permettant d'améliorer la qualité de service rendu aux allocataires.
- Analyse de la maturité des stagiaires dans ce domaine (processus, organisation, pilotage, performance).
- Les questions à se poser : quels sont les objectifs à atteindre ? (Économies de ressources et de moyens, qualités, respect de l'environnement, insertion professionnelle des publics en difficulté...).
- Présentation des objectifs des stratégies d'achats établies au niveau national : les conventions d'objectifs et des gestion / les contrats pluriannuels de gestion.

3. COMMENT ELABORER DES STRATEGIES D'ACHAT ?

- Les données d'entrée indispensables
- *Définition du périmètre de la stratégie d'achat : segmentation – objectifs – calendrier.*
- Les outils d'aide à l'élaboration des stratégies
- *La recherche d'informations : Analyse du marché fournisseurs – Analyse comparative des prix (prix antérieurs, prix obtenus par d'autres acheteurs) –*
- *Benchmark avec d'autres services acheteurs - Marketing achat – Analyse des données internes (les achats récurrents et non récurrents)*
- *Le contenu et la formalisation de la stratégie : quelle forme pour les documents présentant la stratégie, quels outils informatiques pour les diffuser.*

4. COMMENT S'ASSURER DE LA MISE EN OEUVRE EFFICACE DE LA STRATEGIE D'ACHAT VALIDEE ?

- Un processus bien établi
- *La stratégie d'achat doit être la référence*
- *Les étapes clés de la mise en œuvre d'une stratégie d'achat (validation – communication – lancement – application/ mise à jour – retour d'expérience)*
- Le choix des acteurs
- *Qui porte la stratégie ? Qui l'applique ?*
- *Qui s'assure que la stratégie est pertinente (en amont) ? – Qui s'assure que la stratégie est appliquée ?*
- Les indicateurs de mesure
- *Quelle est la performance recherchée ?*
- *Les indicateurs de mesure et de pilotage de la stratégie*

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

L'analyse économique des coûts

Objectifs

- Savoir décomposer une proposition financière
- Maîtriser l'analyse des offres en approche de coûts complets
- Adapter ses marchés à ces objectifs

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

2 jours (14 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets
Echanges – débats
Mises en situation professionnelles
Cas pratiques
QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. LE COUT ET LE PRIX

- Définition, distinctions, conséquences.

2. LA NOTION DE COUT COMPLET

- Le nouveau cadre réglementaire fixé par l'article 62 du décret 2016-360.
- Les éléments qui entrent dans le calcul du coût complet
- Les modalités de calcul du coût complet.
- Les difficultés associées à la prise en compte des coûts internes dans l'évaluation du coût complet.

3. L'ANALYSE DE L'OFFRE EN APPROCHE COUT COMPLET

- Approche théorique appuyée par des cas pratiques mis en œuvre par les participants.

4. LA DECOMPOSITION DU COUT

- Dans le cas d'achats de produits ou de fournitures.
- Dans le cas de prestations de services.
- Dans le cas de travaux.

5. LA MARGE ET SA DECOMPOSITION

- Les marges A, B et C «de référence »

6. LES NOTIONS DE FRAIS GENERAUX, DE FRAIS D'APPROVISIONNEMENT ET DE FRAIS COMMERCIAUX...

- Comment les identifier, comment les évaluer ?

7. L'IMPACT DE LA DEFINITION DU BESOIN SUR LE COUT COMPLET

- L'approche de la définition du besoin par l'analyse fonctionnelle et l'analyse de la valeur

8. L'IMPACT DE L'OFFRE DU CANDIDAT SUR LE COUT COMPLET

- Comment identifier et éviter les pièges d'une offre et ses conséquences sur le coût complet ?

9. L'IMPACT DU REGLEMENT DE LA CONSULTATION SUR LE COUT COMPLET

- Quelles sont les précautions à prendre pour pouvoir prendre en compte l'approche en coûts complets dans le cadre d'une consultation ?

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

Le pilotage de la performance achat

Objectifs

- Déterminer les éléments de la performance achats
- Choisir les bons indicateurs de performance
- Etablir les tableaux de bord appropriés et les mettre en œuvre

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

2 jours (14 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets

Echanges – débats

Mises en situation professionnelles

Cas pratiques

QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. INTRODUCTION : LE CONCEPT DE PERFORMANCE ACHAT

- En quoi consiste le concept de performance achat
 - *Notion de gains*
 - *Notion de gains immédiats*
 - *Notion de stratégie d'achat*
 - *Les gains achats comme mesure de la performance de la fonction achat*
- L'analyse comparative des prix
 - *Comparaison avec les prix antérieurs obtenus par l'acheteur*
 - *Comparaison avec les prix obtenus par d'autres acheteurs pour un même produit*
 - *L'estimation : quelle est sa valeur ?*
- La méthode de calcul des gains achats
 - *L'approche par le besoin*
 - *L'approche par la stratégie d'achat*
 - *L'approche par les clauses de prix du contrat*
 - *L'approche par la professionnalisation des acheteurs publics*
- Les différents leviers de performance achat
 - *En ce qui concerne les achats récurrents*
 - *En ce qui concerne les achats non récurrents*
 - *En ce qui concerne les actions de progrès*

2. LE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE ACHATS

- Piloter sa performance achats au moyen de tableaux de bord
 - *Un outil d'animation et de pilotage de la fonction achat*
 - *Un instrument de capitalisation générant une dynamique*
- Mettre en place des indicateurs pertinents et appropriés
 - *Définir des indicateurs permettant une évaluation efficace et une prise de décision*
 - *Selon les indicateurs : quelles sont les actions à mettre en place ? quelles mesures correctives selon les écarts constatés ?*
 - *Intégrer les indicateurs dans une grille d'évaluation pour mesurer l'atteinte des objectifs définis*
 - *Identifier les personnes en charge du suivi des indicateurs et de l'évaluation*
- Comment définir un indicateur pertinent
 - *Définir son utilité et sa raison d'être*
 - *Quels sont les critères de choix d'un indicateur ?*
 - *Comment effectuer la collecte d'informations ?*
- Exemples d'indicateurs et de tableaux de bord de la fonction Achats
 - *Bilan périodique d'activité*
 - *Performance opérationnelle*
 - *Evolution du poids des services achats*
 - *Portefeuille*

 - *Processus de négociation*
 - *Standardisation*
 - *Suivi fournisseurs*
 - *Qualité Achats*
 - *Satisfaction Client*
 - *Contentieux*
- Construire un tableau de bord efficace pour suivre les performances et les améliorer
 - *. Définir les objectifs à mesurer dans le tableau de bord en amont*
 - *. Définir les différents niveaux d'objectifs (stratégiques, opérationnels...)*
 - *. Déterminer les utilisateurs du tableau de bord*
 - *. Construire le tableau de bord (quoi, comment, quand, pour qui...)*
 - *. Faire vivre le tableau de bord*
- Présenter un tableau de bord : quelle information pour quel destinataire...
- Adaptation du tableau de bord à l'organisation et aux objectifs poursuivis
 - *Conception et élaboration :*
 - *Les phases de conception*
 - *Les phases d'élaboration*
 - *Exemples de construction et élaboration par exercices*
 - *Le poids des achats dans le budget de l'organisme, de l'entité*
 - *La répartition des achats selon leur nature*
 - *La répartition des achats selon leur procédure d'acquisition*
 - *L'évolution du poids des services acheteurs*
 - *Connaître et gérer ses fournisseurs*
 - *Maîtriser l'exécution financière avec un tableau de bord : constatation des rejets, du service fait*
 - *Réaliser une synthèse globale sur la base d'un compte rendu d'exécution annuel (volumétrie) "marché"*

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

Les marchés publics d'informatique de l'analyse du besoin au cahier des charges

Objectifs

Le contrat informatique est la traduction d'une réalité technologique toujours plus complexe. De l'intégration de système comportant une dimension externalisée à la mise en œuvre d'un PGI, le projet informatique ne se réduit plus comme il y a quelques années à un contrat de réalisation de développements spécifiques.

Il présente de nouveaux risques et de multiples facettes et nécessite, par conséquent, une démarche juridique adaptée.

Cette formation propose d'en tracer les grandes lignes et de mettre en évidence les clauses ou dispositions nécessaires pour mener à bien un projet informatique.

- Situer les évolutions récentes du marché « fournisseurs »
- Connaître les spécificités des marchés d'informatique
- Connaître le droit applicable aux logiciels
- Préparer le montage contractuel d'opérations complexes
- Intégrer la maintenance à la préparation de l'achat des matériels
- Maîtriser les points critiques du processus d'élaboration d'un marché informatique
- Utiliser les C.C.A.G.
- Rédiger les clauses spécifiques à l'achat de prestations informatiques : matériels et logiciels
- Utiliser les documents-types

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

3 jours (21 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets

Echanges – débats

Mises en situation professionnelles

Cas pratiques (l'après-midi de la dernière journée sera consacrée à la réalisation d'un cas pratique général)

QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. PREALABLES A LA MISE EN OEUVRE DU PROJET INFORMATIQUE

- La politique informatique de l'acheteur : schéma directeur, durée d'amortissement, renouvellement du parc, homogénéité du parc, internalisation/externalisation
- *L'expression du besoin et le périmètre du projet*
- *Le benchmarking préalable*
- L'analyse en coût complet du projet et la définition du mode de financement

2. LA TYPOLOGIE DES MARCHES ET LEUR CADRE JURIDIQUE

- Le code de la propriété intellectuelle : cession des droits d'auteur, licence, propriété des sources ; logiciels libres, PGI
- Les acquisitions de matériel et de consommables : les problèmes liés à la marque, les contraintes sur les serveurs, la notion de compatibilité
- Les problèmes liés à la maintenance : la notion de garantie et d'extension de garantie, le moment de la contractualisation, le contrat de résultat, la maintenance du logiciel
- Les marchés d'études : assistance technique et risque de requalification en contrat de travail
- Les marchés d'infogérance : les clauses particulières à intégrer
- Les prestations accessoires : documentation, accompagnement au changement

3. LES CONDITIONS DE MISE EN CONCURRENCE DES MARCHES D'INFORMATIQUE

- Les marchés à procédure adaptée
- La procédure concurrentielle avec négociation : les cas de recours, les clauses à négocier, l'intérêt des marchés complémentaires et des marchés similaires
- Le dialogue compétitif : les conditions d'emploi, comment mener le dialogue avec les candidats

4. LA FORME DU CONTRAT

- Etablir une stratégie d'achat en fonction des objectifs déterminés par le pouvoir adjudicateur.
- Le marché à bons de commande : les cas d'utilisation, les limites imposées par la réglementation.
- L'accord cadre : les cas d'utilisation, les conditions de la remise en concurrence des titulaires.

5. LES CLAUSES A INTEGRER DANS L'INTERET DU POUVOIR ADJUDICATEUR

- Déterminer le CCAG applicable
- L'encadrement des pièces constitutives du marché
- Etablir avec précision les rôles et la répartition des tâches du côté maîtrise d'ouvrage
- Sécuriser les étapes de la réception : MOM, VA, VSR : quels contenus, quelles obligations, quels niveaux de performances prévoir ?
- Définir un plan d'assurance qualité, imposer un système incitatif de la qualité
- Prévoir et organiser le dépôt des sources
- Anticiper l'évolution des matériels
- Intégrer les clauses de reprise des données
- Maîtriser le régime des clauses limitatives de responsabilité
- Les sanctions en cas de non-respect du contrat.

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics

La gestion budgétaire et comptable publique (GBCP)

Objectifs

- Maîtriser le cadre de la GBCP
- Connaître la chaîne de dépense par la programmation
- Situer le cadre juridique de l'exécution budgétaire

Public

Gestionnaire des moyens matériels tel qu'identifié dans le Répertoire des Métiers de l'UCANSS :

- Acheteurs,
- Technicien d'ordonnancement,
- Technicien /agent des services généraux,
- Chargé des achats/des services généraux,
- Assistant acheteur,
- Gestionnaire contrats et marchés,
- ...

Durée

1 jour (7 heures)

Pédagogie

Apports didactiques au travers d'exposés, d'exemples concrets
Echanges – débats
Mises en situation professionnelles
Cas pratiques
QCM d'ouverture et de fin de formation

Contenus

1. PRESENTATION DU DECRET DU 7 NOVEMBRE 2012 FIXANT LA GBCP

- Les objectifs de la réforme.
- Les concepts clés du décret.

2. UN BUDGET EN AE/CP : LES ELEMENTS STRUCTURANTS

- La programmation pluriannuelle des crédits.
- L'élaboration d'un budget par enveloppe et par destination.
- L'amélioration de la qualité comptable.

3. LES REGLES DE BUDGETISATION DES AE / CP

- Les principes généraux : la justification au premier euro et la programmation
- La pluri annualité et la nécessité de documents d'information pour l'ouverture des CP
- Les ouvertures de crédits par nature de dépenses (personnel, fonctionnement, investissement, intervention)

4. LES REGLES DE CONSOMMATION DES AE/CP

- La comptabilisation des dépenses engagées : la consommation des AE par l'engagement juridique

- La comptabilisation des paiements par consommation des CP
- L'exécution annuelle et les reports en AE/CP
- La comptabilisation budgétaro-comptable des dépenses : la nomenclature d'exécution et le plan comptable général.

5. LES IMPACTS SUR LES PROCESSUS, SUR L'ORGANISATION ET SUR LES SYSTEMES D'INFORMATION

- Evolution des rôles
- Evolution et adaptation des contrôles

Intervenant

Formateur expert dans le domaine des Achats publics