



ined
INSTITUT
NATIONAL
D'ÉTUDES
DÉMOGRA
PHIQUES

133,
boulevard
Davout
75980 Paris
Cedex 20
France
www.ined.fr

DECISION 2019-170 PORTANT POLITIQUE DES ACHATS DE L'INED

La Directrice de l'Institut national d'études démographiques :

Vu le décret n°86-382 du 12 mars 1986 modifié portant organisation et fonctionnement de l'Institut national d'études démographiques ;

Vu le décret du 31 décembre 2015 portant nomination de Madame Magda TOMASINI aux fonctions de Directrice de l'Institut national d'études démographiques ;

Vu le décret n°2016-247 du 3 mars 2016 créant la direction des achats de l'Etat et relatif à la gouvernance des achats de l'Etat ;

Vu l'ordonnance n°2018-1074 du 26 novembre 2018 portant partie législative et le décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018 portant partie réglementaire du Code de la commande publique ;

Considérant la politique des achats de l'Etat telle que définie dans la circulaire du 19 juillet 2016 relative à l'application du décret n°2016-247 visé ci-dessus, et suivant l'invitation faite aux organismes et établissements publics de l'Etat de repenser leur fonction achat dans un double souci de professionnalisation et d'efficacité, la présente décision qui formalise et clarifie les principes directeurs qui guident les achats à l'Ined mais aussi leur organisation et les responsabilités des acteurs concernés, vise une amélioration globale de la fonction et repose sur une confiance renouvelée dans les acteurs du processus achat.

DECIDE

ARTICLE 1

La volonté de l'Ined est de développer une politique « achats responsables » répondant aux objectifs suivants :

- Améliorer la performance économique tout en garantissant un haut niveau de service
- Garantir le respect de l'ensemble des règles applicables aux achats publics
- Développer une démarche intégrant des préoccupations sociales et environnementales.

1. Améliorer la performance économique de la fonction achat

La performance économique des achats est recherchée au moyen des actions suivantes :

- Anticiper et programmer les achats (en parallèle de la préparation budgétaire)
- Travailler en mode projet avec les acteurs du processus : prescripteurs, utilisateurs, décideurs
- Définir le « juste besoin » en termes de fonctionnalités et d'exigences attendues, et de performances à atteindre, sous forme d'obligation de résultats
- Promouvoir l'achat innovant, notamment sur les besoins stratégiques de l'Ined par la rédaction de cahiers des charges offrant des degrés de liberté au secteur économique
- Stimuler la concurrence et favoriser l'accès des PME aux marchés publics en adoptant notamment une stratégie d'allotissement adaptée
- Raisonner en coût complet le plus souvent possible
- Privilégier le plus souvent possible les leviers d'achats de type standardisation, mutualisation, globalisation dans les stratégies d'achat
- Surveiller les opportunités qu'offre le secteur économique et favoriser les échanges le plus en amont possible (i.e. sourcing)
- Retenir l'offre économiquement la plus avantageuse au regard de critères pertinents et clairement définis en lien avec les exigences fonctionnelles
- Négocier à chaque fois que cela est possible et adéquat au vu de l'objet et du montant de l'achat
- Construire des plans de progrès pour le suivi des marchés, réaliser des évaluations de performance ciblées, mesurer et prévenir les risques lors de l'exécution du marché
- Mettre en place une démarche d'évaluation des performances de la fonction achat
- Favoriser la dématérialisation et la simplification du formalisme de la procédure.

2. Garantir le respect des règles applicables aux achats publics

La fonction achat veille à garantir le respect du cadre légal et réglementaire applicable aux achats publics qui fixe les principes fondamentaux suivants :

- Liberté d'accès à la commande publique
- Egalité de traitement des candidats
- Transparence tout au long du processus
- Détermination préalable et précise du besoin
- Choix de l'offre économiquement la plus avantageuse

Au-delà de ce cadre légal et réglementaire, la fonction achat veille au respect de règles de conduite à tenir, communes à tous les agents qui interagissent avec des entreprises dans le cadre du processus achat, permettant à chacun, suivant ses responsabilités aux différents niveaux d'intervention, de connaître les valeurs à défendre et les comportements précis à avoir pour éviter les situations à risques.

Ces règles de comportement déontologiques sont définies dans la charte de déontologie des achats de l'Ined, en annexe 1 de la présente politique achat.

Ainsi, tout agent de l'Ined participant au processus achat doit faire preuve de valeurs d'intégrité, de loyauté et d'impartialité dans ses relations avec les différentes entreprises en ne considérant que l'intérêt général de l'Ined en toute circonstance. Il ne peut pas y avoir de considération de l'intérêt personnel, et les relations personnelles, notamment familiales, amicales ou professionnelles (ancien collaborateur) ne doivent pas intervenir dans la prise de décision relative à un achat.

La fonction achat s'attache à opérationnaliser les principes de cette charte de déontologie auprès de ses candidats et titulaires des marchés, notamment dans l'acte d'engagement, et en veillant à rappeler ces principes dès que nécessaire.

En outre, la fonction achat intègre dans son processus, en collaboration avec le délégué à la protection des données de l'Ined, les principes issus du règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD) entré en vigueur le 25 mai 2018, et participe ainsi au contrôle des garanties présentées par les titulaires des marchés publics pour répondre aux exigences dudit règlement.

3. Satisfaire aux préoccupations sociales et environnementales

La fonction achats s'engage à réaliser des achats écoresponsables au travers des engagements majeurs suivants :

- Prendre en compte les aspects de développement durable tout au long du cycle de vie
- Limiter son empreinte écologique en réduisant les impacts environnementaux sur les fournitures, travaux ou prestations achetées
- Promouvoir les achats solidaires, lorsque c'est possible, en augmentant la part des achats auprès des secteurs adaptés et protégés, d'insertion et du commerce équitable
- Sensibiliser les fournisseurs sur leur responsabilité, les inciter à intégrer les principes de développement durable et à mettre en œuvre leur capacité d'innovation.

Pour s'assurer de l'atteinte des objectifs de la présente politique achat, les acheteurs de l'Ined s'attacheront, pour chaque marché, lorsque son objet le permet, à définir un ou plusieurs leviers d'actions. Il pourra s'agir de :

- Un objectif chiffré d'économies d'achat (€)
- Un objectif d'amélioration de la qualité du service rendu
- Un ou plusieurs objectifs relatifs au respect de l'environnement
- Un ou plusieurs objectifs d'insertion sociale
- Un ou plusieurs objectifs pour favoriser l'accès des petites et moyennes entreprises
- Un ou plusieurs objectifs favorisant l'innovation.

ARTICLE 2

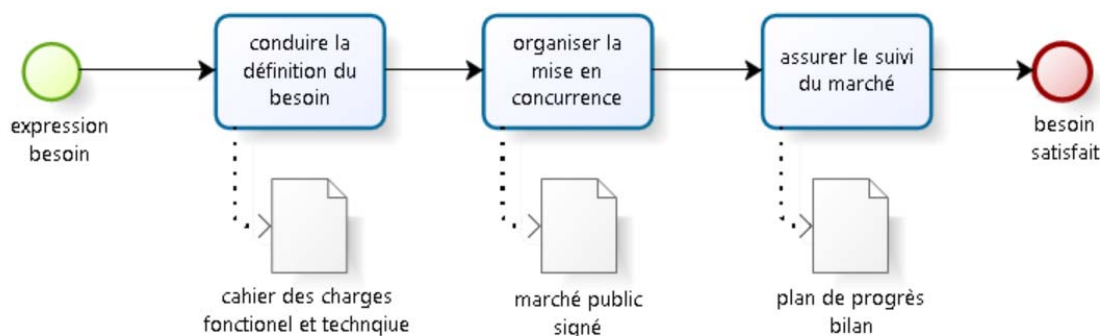
La fonction achat est organisée autour deux missions principales :

- Le pilotage et l'animation de la fonction achat
- La réalisation des achats dans le respect de la présente politique des achats de l'Ined

Les acteurs de la fonction achat et leur rôle sont identifiées dans l'organigramme fonctionnel suivant :

Acteur ¹	Rôle	Qui à l'Ined
Prescripteur	Exprime un besoin d'achat auprès des acheteurs	Services, directions et unités de recherche
Acheteur principal	Effectue les achats > à 20k €HT Rend un avis écrit sur les achats < à 20k € HT Est le référent pour toutes les questions relatives aux achats Anime la fonction achat : met en œuvre la politique et la stratégie achat de l'Ined, harmonise les pratiques achat	Chargé.e des achats au service d'appui au pilotage (Sap)
Acheteur secondaire	Effectue les achats < à 20k €HT sur son périmètre métier en lien avec l'acheteur principal	Agent concerné dans les services, directions et unités de recherche
Responsable des achats	Pilote la fonction achat : - en étant le garant de la mise en œuvre de la politique achat - en définissant la stratégie achat de l'établissement - en déployant des actions de professionnalisation des acheteurs	Chef du service d'appui au pilotage
Commission consultative des marchés	Donne un avis sur les projets d'achat > à 60k €HT et ceux présentant un intérêt transverse ou stratégique quel que soit le montant	Composition in décision 2014-116
Représentant du pouvoir adjudicateur	Décide de l'opportunité des achats avant mise en concurrence pour les projets d'achat > 20k € HT (présentation au RPA) Décide de l'attribution des marchés	Conseil d'administration Directeur.trice
Chargé des approvisionnements	Formalise les commandes sur les marchés conclus (transverses ou non)	SARS

Le processus achat, dont le service d'appui au pilotage a la responsabilité, en lien étroit avec les prescripteurs, est organisé autour de 3 grandes étapes modélisées dans le logigramme suivant :



¹ Il est entendu qu'une même personne peut endosser plusieurs rôles.

ARTICLE 3

Le formalisme de la procédure d'achat à mettre en œuvre varie selon le montant des besoins à satisfaire (seuil de procédures). Afin d'estimer au mieux ce montant, il convient de définir au préalable et de manière précise le besoin d'achat.

1. De la définition des besoins à satisfaire

L'obligation de définir précisément la nature et l'étendue des besoins, avant d'être une exigence juridique, est une condition pratique impérative pour un achat effectué dans les meilleures conditions.

- Etape 1 : il convient de définir le besoin selon une méthode d'analyse de la valeur permettant de penser « fonctions » à assurer pour le demandeur, avant de penser « solutions » à mettre en œuvre ;
- Etape 2 : sur la base de cette analyse fonctionnelle, les critères de choix et de leur pondération sont définis en vue du choix de l'offre répondant aux mieux aux fonctions définies.

Cette démarche, à laquelle les acheteurs de l'Ined ont été formés, est présentée en annexe 2 de la présente politique achat, détaillant « comment choisir l'offre économiquement la plus avantageuse ».

Par ailleurs, comme détaillé dans cette annexe 2, et comme le permet le code de la commande publique, la fonction achat pourra recourir au « sourcing » i.e. consultation du secteur économique, afin de mieux appréhender les pratiques des opérateurs économiques dans le domaine concerné, d'aligner les exigences aux capacités du secteur, et répondre ainsi aux fonctions à assurer au demandeur dans les meilleures conditions.

Les actions de sourcing sont menées par les acheteurs de l'Ined sur leur périmètre respectif (cf. cartographie des rôles en article 2). Outre le respect des règles déontologiques qui s'appliquent dans le cadre de cette consultation du secteur économique, les acheteurs veillent à :

- Ce que les échanges et rencontres avec les opérateurs économiques n'entraînent pas la remise d'une offre lors de cette phase² ou l'engagement de l'acheteur de contracter ou de lancer une consultation
- Prendre les mesures appropriées pour éviter tout risque de rupture d'égalité de traitement entre les candidats et, ce faisant, toute suspicion de commission de l'infraction du délit d'octroi d'avantage injustifié tel que prévu par l'article 432-14 du code pénal.

Si la définition préalable des besoins garantit la bonne réussite de l'achat, le suivi de l'exécution du marché y participe tout autant et se prévoit dès de la définition des besoins. A cet effet, la fonction achat veille à :

- Identifier l'interlocuteur du titulaire et garantir son accès par la suite auprès du titulaire
- Définir et planifier le processus d'admission des prestations (test, contrôle, et les délais, etc.)
- Définir et planifier les modalités d'un suivi quantitatif des marchés (statistiques)
- Définir et planifier les modalités d'un suivi qualitatif de l'exécution du marché autour de 3 exigences principales :
 - o Un suivi effectif de la qualité des prestations (ex. : taux de satisfaction des usagers, nombre de litiges, taux de livraison incomplètes, etc.)
 - o Le respect des impératifs contractuels du cahier des charges tout au long du marché
 - o Une évaluation objective des fournisseurs réalisée selon le principe du contradictoire
- Valoriser les performances avérées au moyen de clauses incitatives de performance, lorsque c'est possible et adapté aux besoins
- Adapter les clauses de pénalités à la mesure du risque de non-réalisation de la prestation
- Prévoir un suivi adapté des avances et acomptes, promouvoir la facturation électronique
- Mobiliser toutes les fonctions concernées par le cadre de suivi de l'exécution du marché qui est un exercice transversal : prescripteurs (suivi technique), acheteurs (suivi contractuel et de performance), services financiers (suivi financier).

² L'offre étant remise après publication de l'avis d'appel public à la concurrence

2. De l'estimation de la valeur des besoins à satisfaire

Une fois le besoin défini, l'acheteur procède au calcul de sa valeur estimée afin d'identifier la procédure à mettre en œuvre pour le satisfaire.

Le montant des besoins à satisfaire est apprécié au niveau de l'établissement.

Pour les achats de services et de fournitures, l'acheteur prend en compte la valeur totale des achats (au moment de l'achat) susceptibles d'être regardés comme homogènes :

- Soit en raison de leurs caractéristiques propres (ex. : matériel informatique)
- Soit parce qu'ils constituent une unité fonctionnelle, i.e. pluralité de services et fournitures concourant à la réalisation d'un même projet (ex. : organisation d'un évènement avec location de salle, restauration, prestations de sons et vidéo, etc.)

Lorsqu'il s'agit de besoins ponctuels, l'estimation du besoin est calculée sur la base de la totalité des prestations concernées sur toute la durée du marché public (reconductions et options ou primes incluses, tous lots confondus, etc.)

Lorsqu'il s'agit de besoins récurrents, l'estimation du besoin est calculée sur la base du montant HT des prestations exécutées au cours des 12 mois précédents, tout en tenant compte des évolutions du besoin, susceptibles d'intervenir au cours des 12 mois qui suivent la conclusion du marché public.

Pour les achats de travaux, l'acheteur prend en compte la valeur globale des travaux se rapportant à une même opération, qui peut porter sur plusieurs ouvrages, à laquelle on ajoute la valeur estimée des fournitures et des services nécessaires à leur réalisation que l'acheteur met à la disposition des titulaires (ex. : consommation d'électricité, stock de briques). L'opération de travaux ne peut être scindée en fonction de l'objet des travaux, des procédés techniques utilisés ou de leur financement, lorsqu'ils sont exécutés dans une même période de temps et sur une zone géographique donnée.

En tout état de cause, l'acheteur veille à ne pas scinder de manière artificielle ses achats ou en utilisant des modalités de calcul de la valeur estimée du besoin autres que celle présentées ci-dessus.

3. Des seuils de procédures d'achat

Comme indiqué précédemment, le formalisme de la procédure d'achat varie selon le montant des besoins à satisfaire, au regard de seuils de procédures, adaptés au contexte de l'Ined et définies ci-après.

Préalablement à la mise en œuvre de la procédure d'achat adéquat, il convient cependant de se poser quelques questions :

- Est-ce que le demandeur dispose du budget nécessaire en autorisation d'engagement (AE) et en crédits de paiement (CP) ? (Voir le service budgétaire)
- Le besoin est-il déjà couvert par un marché global conclu par l'Ined, comme par exemple pour le matériel informatique ou l'impression et le routage ? (Cf. liste des marchés transverses sur la page intranet dédiée aux achats, et service d'appui au pilotage)

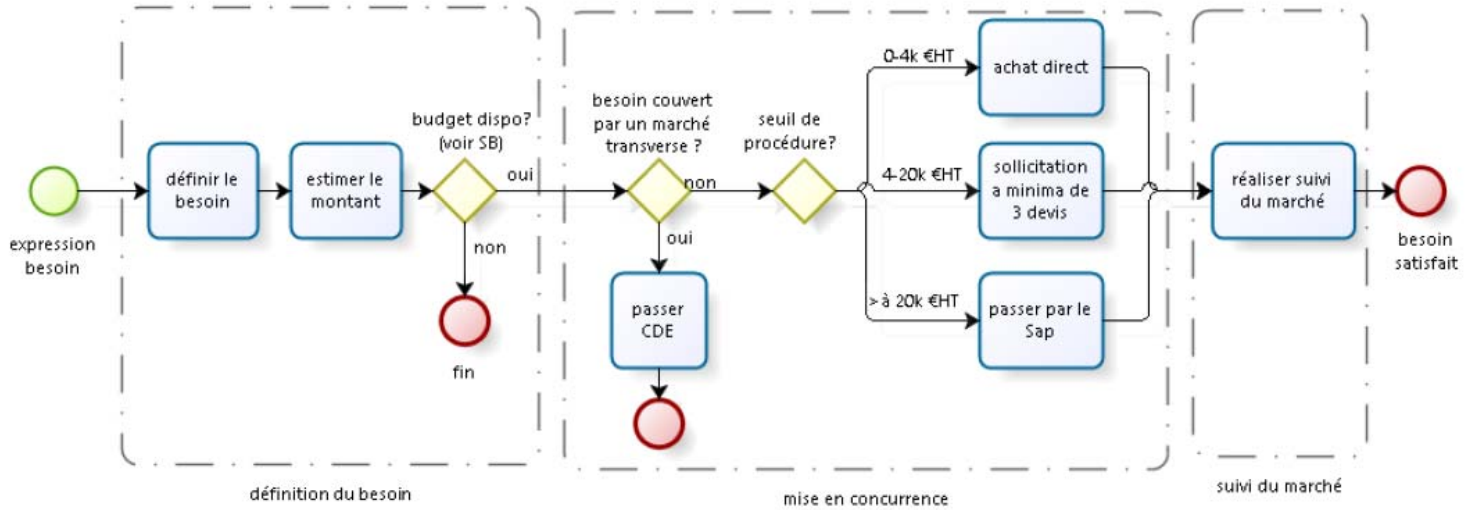
Si le demandeur dispose du budget disponible et que le besoin ne peut pas être satisfait par un marché transverse, alors il convient de passer un marché selon les seuils de procédure suivants :

Seuil	Procédure	Formalisme ³
0 - 4k €HT	Achat direct	Demande de devis (<i>modèle</i>) Mail possible si référence aux conditions générales d'achat de l'Ined ⁴
4 - 20k €HT	Sollicitation a minima de 3 devis	Demande de devis ou lettre de consultation (<i>modèle</i>) Fiche traçabilité achat (<i>modèle</i>) à la commande
> 20k €HT	Saisir obligatoirement l'acheteur principal qui réalisera l'achat	Selon analyse acheteur principal

³ Les modèles sont disponibles sur l'Intranet de l'Ined dans la rubrique dédiée aux achats

⁴ Disponibles sur le site internet de l'Ined <https://www.ined.fr/fr/achats-publics/>

Processus achat détaillé



ARTICLE 4

La décision n° 2012-118 du 11 juin 2012 est abrogée.

ARTICLE 5

La Secrétaire Générale est chargée de l'exécution de la présente décision (comprenant deux annexes) qui prend effet au 1^{er} juillet 2019 et fera l'objet d'un affichage pendant deux mois (tableau) et d'une publication sur le site web institutionnel de l'Ined.

Magda TOMASINI