

GROUPEMENTS

Les centrales d'achats en pleine recomposition

Entre réformes de l'organisation des territoires et du système de la santé, le paysage des centrales d'achats publics se redessine dans l'Hexagone. Aux côtés de l'Ugap, la centrale historique, fleurissent également de nouveaux acteurs.

Par Audrey Fréel

Avoir recours à une centrale d'achat est devenu monnaie courante pour les acteurs publics. En atteste les résultats d'une étude nationale réalisée en mars et avril 2017 auprès de 100 décideurs publics par Opta-S et CKS. Près des trois-quarts des collectivités territoriales et des établissements hospitaliers interrogés ont recours aux centrales d'achats et à des groupements de commandes. Ces dispositifs leur permettent de réduire les coûts de procédure et des prestations achetées tout en bénéficiant d'une compétence et expertise dans le processus achat. Sur un marché très atomisé, la mutualisation représente un enjeu important dans l'Hexagone.

« L'achat public en France est le plus éclaté de tous les pays européens avec plus de 132 500 acheteurs, soit un acheteur public européen sur deux. Rationaliser la dépense publique passe donc d'abord par une rationalisation de l'achat public », plaide Sébastien Taupiac, directeur délégué à l'innovation, Ugap. Avec 3,4 milliards d'euros hors taxe de commande publique qui a transité dans l'établissement en 2016, 20 000 clients, 630 fournisseurs et 2 200 marchés publics, l'Ugap fait cela dit figure de mastodonte. Elle travaille avec les trois grandes fonctions publiques : l'Etat, les collectivités et les hôpitaux. A ses côtés, gravitent une

poignée de centrales d'achats publics. Celles-ci gèrent des achats à un niveau territorial, comme Approlys Centr'Achat (pour la région Centre-Val de Loire), Cap'Oise Hauts-de-France (pour les Hauts-de-France), AMCA (Centrale d'achat d'Amiens métropole), ou encore Capaqui (en Aquitaine). Elles s'ajoutent aux centrales du secteur de la santé telles qu'Uni-HA et le Réseau des acheteurs hospitaliers (Resah).

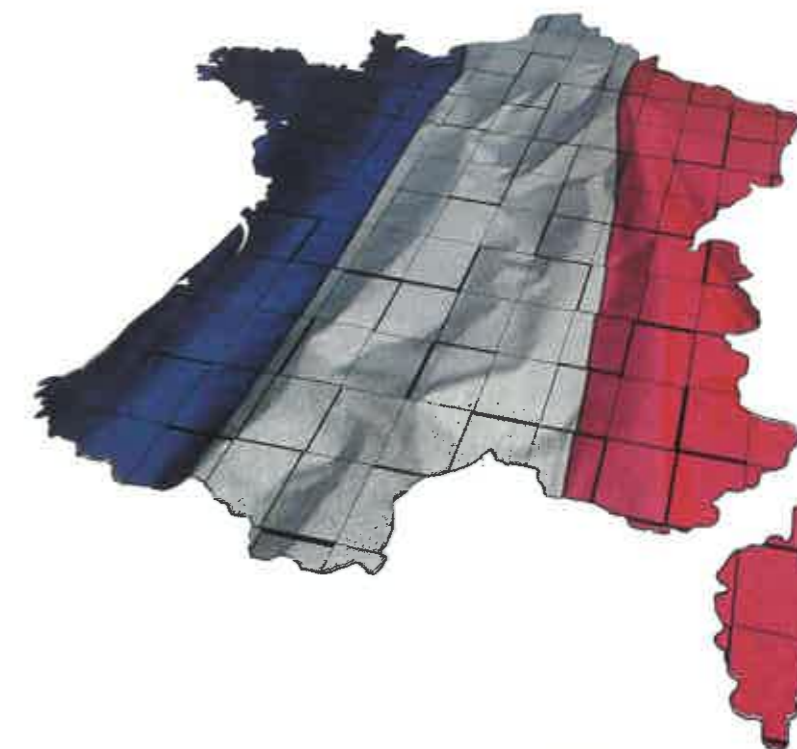
La spécialisation des achats, encore une exception

Parmi tous ces acteurs, une centrale dénote. La Centrale d'achats du transport public (CATP) est une des rares à se concentrer sur une seule catégorie d'achats publics, en l'occurrence ceux liés aux transports. « Les centrales généralistes proposent des achats dans de nombreux domaines mais sans expertise particulière, estime Arnaud Rabier, directeur général de la CATP. Nous agissons comme un magasin spécialisé dans l'achat de véhicules, en apportant du conseil, depuis l'identification des besoins jusqu'à la vérification de la conformité du véhicule lors de sa réception. » La centrale gère les achats de 180 collectivités territoriales au niveau français. Un chiffre qui pourrait prochainement grossir. « A partir de 2018, nous ouvrirons notre catalogue au-delà des frontières françaises, au niveau des collectivités européennes », informe Arnaud Rabier.



Sébastien Taupiac,
Directeur délégué
à l'innovation, Ugap

L'achat public en France est le plus « éclaté » de tous les pays européens avec plus de 132 500 acheteurs



Depuis sa création en 2011, la centrale a vendu 1 500 véhicules. Sur ce poste, les économies moyennes s'élevaient entre 10 et 15 %. En dehors des véhicules, la centrale achète également des systèmes et logiciels, des équipements et fournitures (lubrifiants, éthylotests, etc.), et des prestations et services (formations transport ferroviaire, etc.). La CATP a également développé avec un partenaire une application mobile de vente universelle de titres de transports. Celle-ci est proposée gratuitement aux réseaux de transport public. « Cela permet à des collectivités de réaliser des économies de l'ordre de 60 à 70 % par rapport au prix qu'elles auraient chacune dû payer si elles avaient développé ce genre d'applications en interne », pointe Arnaud Rabier.

Deux centrales dans les Hauts-de-France

Avec la loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), le paysage des centrales d'achats territoriales se redessine en France. A l'instar de Cap Oise Hauts-de-France qui a vu son périmètre grossir au fil des années. Créée en 2009 à l'initiative du Conseil général de l'Oise (voir *La Lettre des Achats* n°174), son activité a été étendue aux cinq départements de la région Hauts-de-France en juin 2016. En 2016, la centrale a traité un volume d'affaire de près de 25 millions d'euros et a passé plus de 100 marchés auprès d'une quarantaine de fournisseurs. « Nous avons étiré notre périmètre pour accompagner certains clients, comme le conseil régional de Picardie qui est devenu le conseil régional des Hauts de France », résume Henri Sabatié-Garat, délégué général de la Cap'Oise Hauts-de-France. L'ajout de deux nouveaux territoires implique des réajustements pour la centrale, d'autant qu'ils ne sont pas forcément semblables. « Le Nord a une typologie assez différente par rapport aux autres départements des Hauts-de-France. Il dispose davantage d'établissements publics de coopération intercommunales

(EPCI) de grande taille », détaille Henri Sabatié-Garat.

Pour répondre aux besoins des nouveaux territoires, la centrale a opté pour deux stratégies selon le type d'achats : soit elle déploie certains de ses marchés existants dans les départements du Nord et du Pas-de-Calais, soit elle lance des marchés spécifiques dans ces zones. « Les achats de certains produits de commodité, comme les produits d'entretien ou les fournitures de bureau, peuvent facilement être étendus géographiquement car nos fournisseurs sont capables de nous accompagner sur ces nouveaux périmètres. En revanche, plus le produit est technique, plus il exige une proximité du fournisseur avec le bénéficiaire », note Henri Sabatié-Garat.

La métropole d'Amiens en fer de lance

Par ailleurs, Cap'Oise Hauts-de-France doit désormais composer avec une autre centrale sur son territoire : la Centrale d'achat d'Amiens métropole (AMCA). Une rivale qui ne semble cependant pas la



Arnaud Rabier,
directeur général, CATP

Les centrales généralistes proposent des achats dans de nombreux domaines mais sans expertise particulière





Fabrice Picardi,
Directeur Approlys Centr'Achat

Toute la difficulté est d'avoir une orientation forte dans l'intérêt général malgré les courants politiques différents

faire sourciller. « Il y aura toujours de la concurrence, cela représente un bon stimulant. Nos bénéficiaires peuvent passer commande dans une autre centrale pour certains marchés, ils ont cette liberté de choix », commente Henri Sabatié-Garat. Créée fin 2016, l'AMCA a déjà réalisé quinze marchés et en passera sept autres au cours des prochains mois. « Elle a été conçue à la suite d'une demande exprimée par les communes de la métropole qui souhaitaient bénéficier du service des marchés d'Amiens », explique Benoit Mercuzot, vice-président chargé des finances d'Amiens Métropole. Sur les 33 communes de la métropole d'Amiens, 28 ont déjà adhéré à la centrale. « Par la suite, nous pourrions progressivement étendre notre territoire, nous avons par exemple reçu des marques d'intérêt de syndicats mixtes », révèle Benoit Mercuzot. Avant d'ajouter : « Nous pensons que les centrales à plus large périmètre n'offrent pas les meilleurs services en termes de tarifs. Nous avons le sentiment que nous répondrons mieux aux attentes de nos adhérents ».

La centrale est gérée par le service des marchés de la métropole d'Amiens, composé de cinq personnes. La métropole prévoit en outre de booster sa politique achats au cours des prochains mois. « D'ici la fin de l'année, nous allons nous doter d'une véritable direction des achats. Cela impliquera notamment l'embauche de plusieurs acheteurs », confie Benoit Mercuzot.

Fusion d'Approlys et Centr'Achat

Si les Hauts-de-France se sont dotés d'une nouvelle centrale, la région Centre-Val-de-Loire a pris le chemin inverse en fusionnant ses deux centrales autrefois concurrentes. Il y a encore quelques mois, les achats du territoire étaient gérés par deux centrales : Approlys pour les départements du Loiret, d'Eure-et-Loir et du Loir-et-Cher et Centr'Achat pour la région. Celles-ci ont décidé de fusionner fin 2016 pour donner naissance au GIP Approlys Centr'Achat. « Le rapprochement des deux centrales résulte d'une volonté politique qui vise à préserver et mutualiser les ressources sur un nouveau modèle économique à coût zéro que nous testons », souligne Fabrice Picardi,

le directeur de la centrale (voir son profil dans La Lettre des Achats n°261). « Toute la difficulté est d'avoir une orientation forte dans l'intérêt général malgré les courants politiques différents entre les départements et la région », ajoute-t-il.

Aujourd'hui, la centrale compte environ 650 adhérents (région, départements, communes, syndicats mixtes, etc.) et plus de 60 segments d'achats. « Dans le cadre du rapprochement, seuls les segments d'achats historiques ont fusionné. Le modèle économique et les modes opératoires sont totalement nouveaux et donc différents. C'est une nouvelle entité », détaille Fabrice Picardi. Le fonctionnement de la centrale repose notamment sur la mise à disposition d'agents de la région sur l'ensemble du territoire. Approlys Centr'Achat conclut des marchés ou des accords-cadres de travaux, de fournitures et de services qu'elle met à la disposition de ses membres. Ces derniers gèrent ensuite les relations et la facturation avec les fournisseurs.

Ce dispositif permet aux adhérents de payer de faibles cotisations, « aux alentours d'une cinquantaine d'euros », précise Fabrice Picardi. « Ce nouveau modèle devrait permettre de générer plus d'économies par rapport au fonctionnement précédent », estime-t-il. Pour le moment, les gains sont effectivement au rendez-vous. Les membres fondateurs de la centrale ont enregistré des économies de 20 %, 30 % et 15 % sur les trois marchés déjà lancés par la centrale, à savoir la fourniture des sels de déneigement, la fourniture de gaz et services associés et l'équipement, la maintenance et l'hébergement en système de visioconférence.

Le Resah étendu au niveau national

Autre centrale en profonde mutation : le Resah. D'abord cantonné à la région Ile-de-France, le Resah s'est étendu au territoire national depuis un an et demi. « L'Etat nous a demandé d'élargir notre action dans les autres régions de France. Nous montons donc en charge de façon importante. Nous avons recruté du personnel et nous avons ouvert l'adhésion à tous les établissements de santé en France », révèle Dominique Legouge, directeur

général du Resah. Si le réseau est actuellement implanté à Paris, le directeur général du GIP note qu'il « est vraisemblable que nous puissions être amené à créer des antennes dans certaines régions ». En 2016, le Resah a mutualisé 775 millions d'euros d'achats. Il vise le milliard d'euros à l'horizon 2018. Créé en 2007, le réseau compte actuellement 350 fournisseurs et 340 adhérents, dont 74 établissements support de groupe hospitalier de territoire (GHT). Rappelons que les GHT ont été mis en place à l'été 2016 et représentent l'une des réformes majeures de la loi santé. La France compte désormais 135 GHT regroupant les 850 hôpitaux tricolores.

Des centrales complémentaires dans le secteur hospitalier

Dans le secteur hospitalier, trois centrales se partagent la plus grosse part du gâteau : UniHA, Resah et l'UGAP. Bien que concurrentes, ces centrales ont des positionnements différents. « Notre mode d'intervention est complémentaire à celui des autres centrales. L'objectif est que le marché ne repose pas sur un seul opérateur mais que plusieurs choix s'offrent aux établissements de santé. Ils n'ont pas tous les mêmes attentes ni le même niveau de maturité achats. Nous apportons des réponses différentes selon les besoins », analyse Dominique Legouge.

Le Resah s'appuie sur une équipe de 90 salariés qui négocient plus de 3 500 accords-cadres et marchés dans dix grandes filières d'achats. Ils sont accessibles à tous les établissements du secteur sanitaire, médico-social ou social. La moitié des achats sont réalisés dans les produits de santé : médicaments et dispositifs médicaux.

Outre la centrale d'achats, le Resah dispose d'une deuxième activité de centre de ressources et d'expertise. « Nous avons un positionnement original car nous ne nous concentrons pas uniquement sur la massification d'achats. Nous travaillons sur d'autres leviers en conseil, réorganisation, logistique, système d'information achat, etc. », précise Dominique Legouge. De son côté, UniHA fonctionne sur un modèle totalement collaboratif. Les

quinze filières d'achats sont gérées directement par certains hôpitaux du réseau (qui compte 67 établissements membres) au nom de la centrale. « Par exemple, les achats liés à l'énergie sont pilotés par le CHU de Bordeaux », indique Bruno Carrière, directeur du groupement. En 2016, UniHA a acheté pour 3,286 milliards d'euros et généré 124,37 millions d'euros de gains sur achats. Il dispose de plus de 500 fournisseurs et 414 marchés actifs. Comme pour le Resah, son plus gros poste reste celui du médicament (2 milliards d'euros).

Des services en plus et de l'innovation

Cette catégorie d'achats, très importante dans le secteur hospitalier, n'est pas gérée par l'UGAP qui se concentre pour le secteur des soins, sur les achats d'équipements médicaux, de consommables et de soin mobilier et hygiène. « L'Ugap porte plus de 40 % de la commande publique hospitalière sur son périmètre adressable. Nous avons multiplié par dix l'activité avec les hôpitaux en quinze ans », souligne Sébastien Taupiac.

Et la centrale prévoit encore d'étoffer son offre de service. Dès la fin de l'année, les acteurs publics pourront avoir accès à une solution de financement (crédit-bail ou location-maintenance) de la quasi-totalité de son catalogue. Une solution qui s'adressera particulièrement aux hôpitaux. « Cela permettra notamment à tous les hôpitaux d'accéder à des conditions financières uniques et uniformes sur l'ensemble du territoire. Cette solution est indispensable dans un secteur où l'évolution technologique remet de plus en plus en cause le modèle traditionnel de l'investissement », analyse Sébastien Taupiac.

L'innovation reste en effet un fer de lance dans le secteur hospitalier. Dans ce domaine, les centrales n'hésitent pas à travailler main dans la main. Par exemple, certaines équipes du Resah et de l'Ugap collaborent actuellement pour détecter des solutions innovantes dans le domaine de la Silver économie. Concurrentes, complémentaires et parfois partenaires, les centrales d'achats publics présentent ainsi de multiples facettes.



Dominique Legouge,
Directeur général du Resah

Notre mode d'intervention est complémentaire à celui des autres centrales