

Evaluation de la phase de test pour des achats durables 2011

Période : du 03.05.2011 au 31.12.2011

1 Généralités

Suite à l'approbation par le Comité de direction de la stratégie pour des achats durables début 2011, des procédures internes et externes ont été mises en place au cours de la même année pour l'application de celle-ci. Ces procédures comprenaient :

- la désignation de responsables d'achats par département par les responsables des départements,
- l'élaboration de directives d'achat et de documentations,
- la formation des responsables d'achats,
- et la mise en place d'une solution informatique pour saisir les achats.

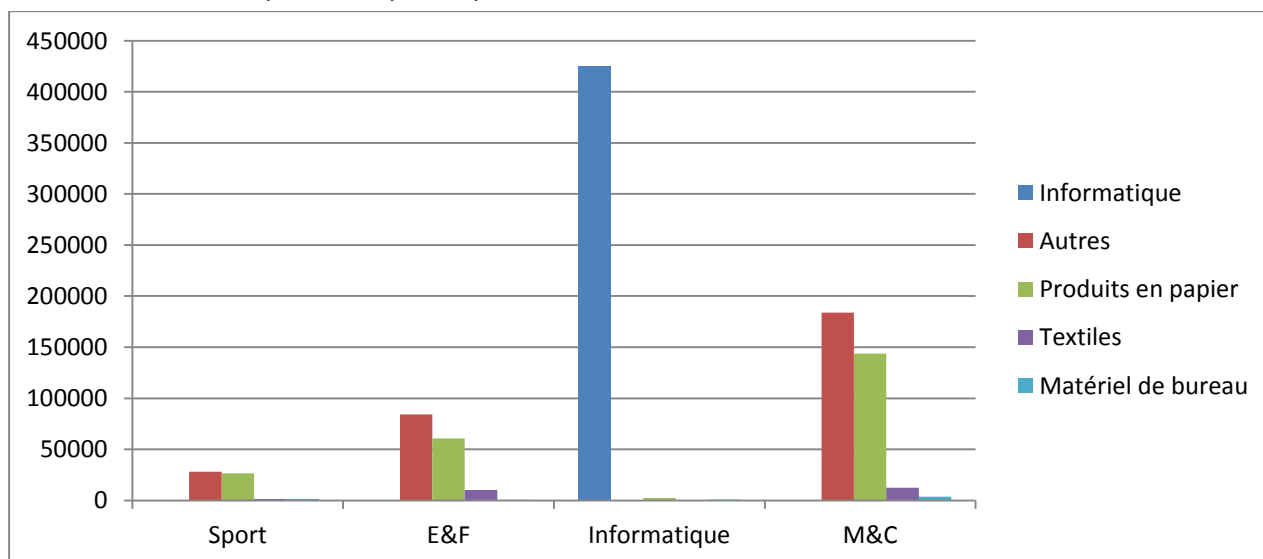
A partir de mai 2011, les collaborateurs étaient formés, le système informatique était opérationnel et toutes les informations étaient accessibles au public. La stratégie a été mise en œuvre lors d'une phase de test du 3 mai 2011 au 31 décembre 2012.

2 Aperçu des achats (état au 31.01.2012)

Ce chapitre donne un aperçu des achats réalisés pendant la phase de test à titre d'exemple. Le système permet par ailleurs d'effectuer des analyses plus détaillées des achats, que les responsables de département peuvent consulter.

La direction et le département des Finances et Ressources humaines (aujourd'hui Finances, Informatique et Ressources humaines) n'ont réalisé aucun achat pendant la période de test du 1^{er} mai 2011 au 31 décembre 2011.

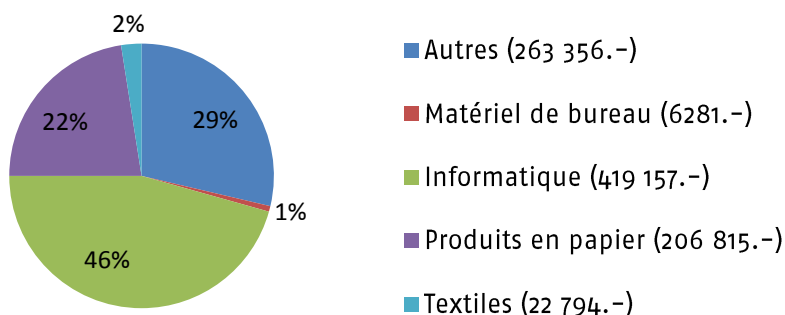
2.1 Volumes et répartition par département (mandants)



	Autres	Matériel de bureau	Informatique	Produits en papier	Textiles	Résultat global
E&F	79 355	622		60 664	10 360	150 999
Informatique	82	890	419 157	2452		422 581
M&C	183 919	3739		143 700	12 435	343 792
Sport		1031				1031
Résultat global	263 356	6281	419 157	206 815	22 794	918 403

2.2 Volumes et répartition par catégorie

Résultat global **918 403.-**



Entre le 3 mai et le 31 décembre 2011, la SSAM a enregistré un montant total d'achat de près d'un million de francs, les produits informatiques représentant la plus grande proportion.

2.3 Aperçu du nombre d'achats et degré de satisfaction des directives

	Nombre total d'achats	Directives disponibles ?	Satisfaites	Partiellement satisfaites	Non satisfaites
Autres	80	Non			
Matériel de bureau	12	Non			
Informatique	52	Non			
Produits en papier	88	Oui	42	3	43
Textiles	6	Oui	3	2	1
Résultat global	238		45	5	44

Sur les 238 achats (100 %), 144 (60,5 %) ont été effectués **SANS directives**.

Directives disponibles (papier et textiles) et...	Nombre	En %	Remarque
Satisfaites	45	47,8 %	
Partiellement satisfaites	5	5,4 %	
Non satisfaites	44	46,8 %	La plupart (43 sur 44) concernent le secteur des produits en papier, dans lequel des analyses sur le Corporate Paper ont été effectuées en 2011.
Résultat global	94	100,00%	

Actuellement, les directives couvrent près de 40 % des achats (et presque 30 % du volume d'achats). Seuls environ 50 % des achats pour lesquels les directives étaient obligatoires ont effectivement satisfait à celles-ci en 2011. Cela s'explique en grande partie par le fait que le Corporate Paper encore d'usage en 2011 ne correspondait pas aux directives. Mais les analyses à ce sujet ont été poursuivies et ont pu être clôturées en 2012. On peut donc supposer que les directives seront en grande partie respectées en 2012.

3 Partenaires

Les partenaires de Swiss Olympic ont signé des directives uniques valables pour toute la durée de leur contrat. Actuellement, cinq des huit partenaires satisfont à l'ensemble de ces directives, un partenaire n'y satisfait que partiellement et des vérifications sont en cours pour deux d'entre eux. Les partenaires de l'Aide sportive n'ont pas encore été sollicités. Cette procédure sera mise en œuvre au printemps 2012 dans le cadre des négociations pour 2013 et les années suivantes. La procédure pour les partenaires de SOVOL n'a pas encore été fixée.

4 Bilan

Pour rendre les achats efficaces et durables de manière effective, le système actuel a besoin d'adaptations :

- En raison du nombre élevé d'achats et de changements de responsables, il est difficile de transmettre le même savoir-faire à tous les acheteurs. L'expérience (collective) des acheteurs ne croît ainsi pas à mesure des effets de synergie qu'il faudrait effectivement atteindre. Il serait nécessaire de réduire l'équipe des achats. Une possibilité intéressante serait de créer un service central des achats avec des responsabilités par catégorie.
- Seule une partie des acheteurs perçoit le système informatique (SSAM) comme un instrument de travail. Les responsables de département doivent fournir des informations complémentaires ainsi qu'un soutien accru de manière à ce que le système puisse être utilisé efficacement.
- L'élaboration de certaines directives requiert beaucoup de temps. Il serait plus simple qu'elles soient transmises aux fournisseurs sous forme de principes et que ces derniers n'aient pas besoin de les signer. Les acheteurs procéderaient alors eux-mêmes au contrôle des directives.
- Certaines fonctions de la SSAM limitent considérablement la génération d'effets de synergie. De petites adaptations du système sont donc nécessaires afin d'optimiser son fonctionnement.
- Une incertitude persiste quant à la définition des achats auxquels la stratégie actuelle s'applique. Il est certes clair que les services ne sont pas perçus comme des achats dans un premier temps et qu'ils ne doivent donc pas être saisis dans le système. D'une manière générale, tous les achats supérieurs à CHF 100.- (achat de biens) sont soumis à la stratégie en vigueur. La question concernant les notes de frais, les frais de restauration, etc. manque de clarté.

Pour garantir la réussite de la stratégie des achats, le Comité de direction doit charger les collaborateurs d'une mission claire. La réduction de l'équipe des achats pour constituer un service central des achats semble être un moyen adapté pour mieux coordonner les achats, exploiter les synergies, réduire les coûts, garantir la qualité, exiger des normes durables et, par conséquent, pour rendre les achats plus efficaces.