

TENDANCES
ÉVÉNEMENT

AAMAI

Le charme persistant d'une carrière d'acheteur public

Si guère plus de 5 % des jeunes diplômés du MAI, le master achats de Kedge Business School, choisissent pour l'heure de s'orienter vers le secteur public, le débat organisé jeudi 29 novembre par l'association des anciens, l'AAMAI, et Kedge Alumni aura peut-être convaincu certains de changer de voie.

Par Guillaume Trécan

Devant une centaine de camarades diplômés du MAI de tous âges, Olivier Wajnsztok, président de l'Association des anciens du master achats de Kedge Business School et du cabinet AgileBuyer avait rassemblé un panel représentatif de directeurs achats passés avec bonheur dans le secteur public. Taquin avec son auditoire, il a gardé « la seule question qui vous intéresse » pour la fin : le salaire. Mais autant mettre les pieds dans le plat d'entrée de jeu : on ne part pas dans le public pour l'argent et aucun des témoins n'a eu de fausse pudeur sur ce sujet : 20 % de salaire en moins pour l'un, un salaire « insatisfaisant » pour un autre, moins 40 % de revenus pour un troisième... mais 15 % de congés en plus et 10 % d'impôts en moins.

Construire et conduire le changement

L'essentiel n'est pas là. Quelques pourcents de salaire en plus ou en moins ne compensent pas l'ennui d'un poste au contour trop étroit. A l'inverse et sans doute à rebours de certains clichés, les témoins de cette

soirée ont vanté leur capacité d'autonomie et la profondeur de leur action. « J'ai un terrain de jeu formidable », s'enthousiasme le directeur des achats d'ADP (Aéroport de Paris), Dominique Etourneau qui, avec son profil d'ingénieur passé notamment par des grandes groupes des télécoms, s'est retrouvé à la meilleure place pour constater les imperfections de son entreprise quand il a dû créer une direction des achats, « à peu près la seule fonction transverse, à côté de beaucoup d'organisations travaillant en silo ». « De directeur achats, je suis devenu directeur de la transformation », constate-t-il neuf ans plus tard sans une once de lassitude. Après avoir remis à plat toute l'organisation, les process et les outils achats, il continue à enchaîner les défis : création d'une direction des moyens généraux, d'une direction de la logistique...

Fabrice Picardi, qui a rejoint la région Centre Val de Loire il y a deux ans, partage cette impression que sa carte de visite est extensible. Le poste de directeur délégué aux achats, à la commande publique, juridique et assurances auquel il a été

recruté offre d'emblée un vaste champ d'action, avec près d'un milliard d'euros d'achats plus une centrale d'achats à gérer. Son implication dans la conduite du changement est tout aussi naturelle que pour le patron des achats d'ADP. « On est venu chercher dans mon profil industriel tout ce que je connais en matière de lean », rappelle-t-il, avant de préciser que l'action de ses équipes dépasse le seul acte d'achats : « nous faisons de la réingénierie de services complets ».

Intérêt général et investissements structurants

Et puis, si chacun est libre de trouver du sens où il veut, personne n'est à l'abri d'être séduit par la dimension citoyenne (n'ayons pas peur des mots) de l'achat public. En l'occurrence, le patron des achats de la région Centre assume son choix avec des mots forts, appuyés par des exemples incontestables. « Je suis passé de la performance à l'intérêt général », affirme celui dont les choix de fournisseurs sont susceptibles d'influer sur les conditions d'apprentissage



des lycéens de la région, voire sur leur sécurité.

Que dire de François Maurage qui, a quitté une belle carrière dans l'automobile pour convertir à la performance achats la SNCF, convaincu par Pierre Pelouzet quatre ans avant qu'il devienne Médiateur des entreprises. « J'étais arrivé au bout d'un cycle dans l'automobile, à voyager un peu partout, à délocaliser un peu partout, à travailler beaucoup sur les coûts... ou sur les coûts supposés », reconnaît celui qui est désormais directeur des achats de SNCF Réseau, en charge d'un colossal programme de modernisation des infrastructures ferroviaires françaises (voir son interview dans La Lettre des Achats n°251). Avec 5,7 milliards d'euros d'achats sous sa responsabilité, les décisions d'investissement auxquelles il participe ont un impact direct sur le maintien de certaines filières industrielles en France. Plus fort encore avec le témoignage de sa consœur de l'Andra (Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs), Justine Ganseman, dont le périmètre achats de 200 millions d'euros annuels n'est que la surface immergée de l'iceberg. Elle est en effet aux premières loges du projet Cigeo (Centre industriel de stockage géologique) de construction d'un site d'enfouissement des déchets nucléaires à la frontière de la Meuse et de la Haute-Marne. Une infrastructure à 25 milliards d'euros prévue pour durer plus de 100 ans.

Une autre échelle de temps

C'est bien sur cette question de l'échelle de temps que les



invités de l'AAMAI ont pointé les différences les plus essentielles entre le secteur public et le monde des entreprises. Bien que soumis à la réglementation sur les marchés la plus stricte, le directeur des achats de l'Ugap, Wilfried Boudas, assure avoir toute latitude pour négocier avec ses fournisseurs. Et pour cause, « dans un appel d'offres public la négociation nous la faisons avant, dans l'amont industriel », rappelle-t-il. Une pratique exercée avec la plus grande des rigueurs étant donné le risque juridique qui pèse sur les décisions des acheteurs. Une pratique qui oblige surtout à anticiper les besoins et permet d'instaurer une discussion franche avec les fournisseurs, qui ont ensuite toutes les cartes en main pour faire d'emblée l'offre la plus pertinente possible.

La vision long terme dans les achats publics porte aussi sur la gestion de ressources humaines, notamment chez ADP où Dominique Etourneau a dû former patiemment ses propres experts achats au sein d'un

service composé en 2011 de 60 % de profils administratifs. Il est passé depuis à un ratio de 20 % de postes administratifs, en formant massivement. Le fait d'avoir des postes ouverts au recrutement étant un autre point commun de tous ses voisins de la table ronde. ■

De gauche à droite : Dominique Etourneau, François Maurage, Wilfried Boudas, Justine Ganseman, Fabrice Picardi et Olivier Wajnsztoł.

Un double diplôme pharmaciens MAI

Depuis l'an dernier, le MAI forme des étudiants pharmaciens qui, en vertu d'une convention conclue entre deux facultés de pharmacie et Kedge Business School, peuvent valider leur sixième année de « pharma » en validant le cycle complet du master spécialisé. C'est une conséquence des appels du pied fait aux étudiants par le secteur hospitalier depuis quelques années. « Les premières directions achats publiques à avoir recruté chez nous ce sont les hôpitaux et notamment UniHA », indique le patron du MAI, Gordon Crichton, « Nous n'avons pas beaucoup d'étudiants qui s'orientent vers le secteur public, environ 5 % », concède ce dernier qui y voit deux raisons en particulier : le fait que les salaires ne soient pas alignés avec le privé et la méconnaissance des jeunes diplômés de l'attrait cette voie et notamment sa capacité à « offrir plus d'autonomie et plus de responsabilités rapidement ».