

# A S S E M B L É E   N A T I O N A L E

X V <sup>e</sup>   L É G I S L A T U R E

## Compte rendu

**Commission d'enquête  
sur la situation, les missions et les moyens  
des forces de sécurité, qu'il s'agisse de la  
police nationale, de la gendarmerie ou de la  
police municipale**

- *Audition de M. Jean Bouverot, chef du service de l'achat, des équipements et de la logistique de la sécurité intérieure, et de M. Olivier Brun, adjoint au chef de service* ..... 2
- Présences en réunion ..... 12

Mardi

7 mai 2019

Séance de 16 heures 15

Compte rendu n° 14

**SESSION ORDINAIRE DE 2018-2019**

**Présidence**

**de**

**M. Jean-Michel Fauvergue,  
Président**



*La commission d'enquête sur la situation, les missions et les moyens des forces de sécurité, qu'il s'agisse de la police nationale, de la gendarmerie ou de la police municipale entend M. Jean Bouverot, chef du service de l'achat, des équipements et de la logistique de la sécurité intérieure, et de M. Olivier Brun, adjoint au chef de service.*

*La séance commence à seize-heures quinze.*

**M. le président Jean-Michel Fauvergue.** Mes chers collègues, nous poursuivons les auditions de la commission d'enquête avec l'audition de M. Jean Bouverot, chef du service de l'achat, des équipements et de la logistique de la sécurité intérieure (SAELSI) et son adjoint, M. Olivier Brun.

Monsieur, vous êtes responsable du service créé en janvier 2014, par le rapprochement de trois directions logistiques. Le SAELSI assure désormais le recueil des besoins, la conception, l'achat et la mise à disposition des équipements et des moyens nécessaires à l'exercice des missions de la sécurité civile, de la gendarmerie et de la police.

Messieurs, avant de vous donner la parole, je rappelle que l'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958 relative au fonctionnement des assemblées parlementaires impose aux personnes auditionnées par une commission d'enquête de prêter serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité.

*(Les personnes auditionnées prêtent successivement serment.)*

**M. Christophe Naegelen, rapporteur.** Messieurs, je souhaiterais que vous nous expliquiez l'organisation de la remontée des besoins et de la chaîne logistique ainsi que votre vision de la concentration ou de la déconcentration de la gestion des budgets.

**M. le président Jean-Michel Fauvergue.** Pouvez-vous également nous décrire la réforme en cours qui doit vous rattacher auprès du secrétariat général, à la direction des évaluations de la performance et des affaires financières (DEPAFI) ?

**M. Jean Bouverot, chef du service de l'achat, des équipements et de la logistique de la sécurité intérieure.** Monsieur le président, mesdames et messieurs, j'ai pris mes fonctions au ministère de l'intérieur comme chef de service du SAELSI et également de préfigurateur du service ministériel des achats (SMA), le 10 décembre 2018. J'étais jusqu'alors responsable ministériel des achats du ministère des Armées.

Le SAELSI est le service de la prescription, de l'achat et de la logistique pour les forces de sécurité intérieure. Il a été créé en 2014 avec un positionnement particulier puisque, hiérarchiquement et fonctionnellement, il est rattaché à trois directions générales : direction générale de la police nationale (DGPN), direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN) et la direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises (DGSCGC).

Le SAELSI compte 460 agents qui sont répartis sur Paris, sur le site Garance, rue des Pyrénées, et dans différents établissements : le Centre national de soutien logistique (CNSL) au Blanc dans l'Indre, l'Établissement central logistique de la police nationale (ECLPN) à Limoges, un établissement logistique à Jarnac en Charente, et le Centre de recherche d'expertise et de la logistique (CREL) au Chesnay.

Le SAELSI a plusieurs objectifs : la rationalisation de la fonction achat, afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs ; la réalisation de gains à l'achat ; une meilleure participation des forces à la définition des besoins en matériel ; l'amélioration des relations avec les fournisseurs ; la création de partenariats stratégiques ; enfin l'organisation et le développement de la *supply chain*, la chaîne logistique globale.

Les dépenses d'équipement exécutées par le SAELSI depuis 2014 au profit des trois forces sont un peu supérieures à 1,3 milliard d'euros.

La remontée des besoins se fait d'abord, au niveau central, par un dialogue avec chaque direction. Nous organisons des revues de projets, un comité des équipements, notamment pour la police nationale, qui est présidé par le DGPN ainsi que des groupes de travail à vocation technique et thématique.

Ensuite, nous avons un lien direct avec les unités. Récemment, plus de 400 policiers et gendarmes ont été associés à la campagne d'essais pour un véhicule "subcompact" avant de lancer le marché public, de façon à bien définir le cahier des charges fonctionnel.

Les organisations syndicales ont également un rôle important dans les remontées d'information, tout comme pour la gendarmerie le Conseil de la fonction militaire de la gendarmerie (CFMG) ; nous organisons des rencontres avec les organisations syndicales et le CFMG.

Concernant la concentration ou la déconcentration des budgets – et je ferai le lien avec la question du président sur la réforme actuelle de création du service ministériel des achats –, ce n'est pas la concentration du budget, mais la mutualisation des besoins qui est recherchée. Laisser les budgets à ceux qui les dirigent dans les programmes n'est pas une concentration des budgets, mais une mutualisation des besoins, et chaque fois que cela est possible, une standardisation.

Par exemple, les gendarmes et les policiers ont le même gilet pare-balles. Nous avons adopté un système de scratch afin de les identifier. Dans certains cas, les tenues d'intervention peuvent également être les mêmes – pour l'unité Recherche, assistance, intervention, dissuasion (RAID) et le Groupe d'intervention de la gendarmerie nationale (GIGN) –, mais de couleur différente. Nous parlons bien de mutualisation de besoins et non pas de concentration des budgets.

Le ministère de l'intérieur s'est effectivement engagé dans la création d'un service ministériel des achats, à partir de l'effort de mutualisation que constitue pour les forces de sécurité intérieure, le SAELSI, en vue de l'élargir à l'ensemble du ministère. Aujourd'hui le SAELSI représente une mutualisation importante, mais uniquement sur le périmètre de la sécurité intérieure. L'objectif est de l'élargir à tous les achats, que ce soit dans le domaine de l'immobilier, des prestations de services à la personne ou autres... Nous envisageons même, lorsque cela sera possible, de "l'interministérialiser". Nous pouvons très bien travailler avec certains services. Nous l'avons fait dans les années 2000 avec les douanes - il s'agissait d'une première mutualisation - pour l'achat du pistolet Sig Sauer. Nous pouvons l'envisager pour d'autres matériels comme les pièces détachées automobiles ; le ministère de l'intérieur, gros consommateur de ces pièces, a même porté un marché interministériel. Mais je pense que nous pouvons aussi le faire avec les forces armées puisque nous avons des sujets communs. Je suis bien placé pour en parler, j'ai été plus dix ans responsable des achats au ministère des armées.

Nous avons choisi de travailler à cette réforme selon trois grands processus. Le premier est d'acheter mieux. Cela veut dire travailler sur la prescription – M. Brun connaît le sujet mieux que moi, puisqu'il est un expert de la prescription –, à savoir l'analyse de la valeur, l'analyse des coûts, pour définir des cahiers des charges plus fonctionnels qu'ils ne le sont aujourd'hui, mais aussi innover et s'ouvrir davantage à la concurrence. « Acheter mieux » est un processus que nous avons choisi d'appeler dans notre organisation, le processus de la prescription.

Le second processus, c'est acheter moins cher. Il s'agit d'abord de disposer d'une sous-direction de l'achat organisée selon des thématiques car acheter des travaux n'est pas la même chose que d'acheter des armes ou des fournitures. Le code de la commande publique (CCP) traite différemment les prestations intellectuelles, les travaux, les fournitures.

Par ailleurs, acheteur est un métier très compliqué. Il faut, à la fois être juriste, connaître le CCP, et technicien, mais également savoir parler avec un architecte, quand nous avons besoin d'acheter des projets de travaux. Être un technicien de l'achat, cela veut dire connaître la négociation et toutes les techniques d'achat délivrées dans les écoles.

Le troisième processus est « acheter moins » et traiter de la logistique. C'est-à-dire que nous organisons, pour ce futur service ministériel des achats, une optimisation de la logistique – qui a déjà démarré –, avec le déploiement d'un système d'information, le Log-SI qui conduit à la refonte et à une imagination nouvelle des processus logistiques.

Par exemple, les gilets pare-balles sont maintenant stockés en un lieu unique, au Blanc. Les établissements que je vous ai cités ne sont plus des établissements police nationale (PN) ou gendarmerie nationale (GN), ce sont des établissements spécialisés. À l'ECLPN, sont stockés les kits ADN pour l'ensemble des forces. L'agence centrale automobile est basée à l'ECLPN, d'où sortent aussi bien du matériel gendarmerie que du matériel police.

Optimiser la logistique est un effort qui va nous permettre de réaliser des gains. Les gilets pare-balles ont des dates de péremption. Nous saurons désormais, quand nous referons les stockages, exactement qui porte quoi, et nous serons capables d'appliquer cette fameuse méthode *first in first out*, c'est-à-dire de sortir en priorité les gilets plus anciens, de façon à ce que la rotation des stocks soit totalement optimisée. D'ailleurs, cette rationalisation de la logistique avait été mise en exergue par la Cour des comptes, qui recommandait, dans son rapport de l'an dernier, de travailler sur cette question.

Enfin, le quatrième processus, qui lui aussi a fait l'objet d'une recommandation de la Cour des comptes, est le processus stratégique. Nous aurons des acheteurs familles. Inspirés par le monde de l'entreprise, les acheteurs familles sont des experts en stratégie d'achat. Ils travailleront sur la stratégie d'achat, de façon à ce que nous puissions avoir une vision sur trois à cinq ans. Un expert en immobilier devra connaître les besoins immobiliers du ministère pour les cinq prochaines années, mais il devra également être un expert de la maintenance des ascenseurs, des portails, des portes automatiques, des revêtements de façade, des fenêtres, etc.

Le SMA sera mis en place le 1<sup>er</sup> septembre prochain.

**M. le président Jean-Michel Fauvergue.** Dans le cadre de vos achats, une préférence légale aux produits français ou européens est-elle envisageable ? En termes d'habillement, par exemple, nous avons en France de très bons fabricants.

Selon vous, pourquoi ne pas avoir privilégié la création d'une direction générale de la logistique, du numérique, de la recherche-développement, etc. ? D'autant que la création du SMA n'a pas emporté l'approbation des directions générales actives – DGPN, DGGN...

Enfin, il est un peu surprenant que ce service ait également récupéré l'aspect stratégie. J'ai bien compris que des opérationnels feront partie de votre service, mais la stratégie que vous aurez à déployer ira-t-elle jusque sur le terrain ?

**M. Jean Bouverot.** J'imagine, monsieur le président, que derrière votre première question se cache la problématique des petites et moyennes entreprises (PME), c'est-à-dire les grandes entreprises de demain. Il s'agit en effet d'un sujet important, vous l'avez illustré à travers l'habillement.

Je m'interroge également sur le sujet de l'habillement. J'ai rencontré le président de la Fédération nationale des fabricants de fournitures administratives, civiles et militaires (FACIM). Nous sommes convenus que les entreprises françaises – ainsi que leurs donneurs d'ordres – ne devaient pas se comporter comme si, chacune allait être le dernier des Mohicans ; car je sens bien la peur chez chacune d'elle. Je ressens aussi un besoin de dialogue et de concertation entre les donneurs d'ordres – le ministère de l'intérieur, la SNCF, Air France, etc. –, toutes ces grandes entreprises qui achètent de l'habillement.

J'ai demandé à Olivier Brun, en concertation avec le président de la FACIM, d'intervenir lors de leur prochaine assemblée générale. Et j'ai conseillé au président de la FACIM de considérer le ministère de l'Intérieur et les forces de sécurité intérieure comme devant bénéficier des innovations – je crois beaucoup en l'innovation. Les PME, notamment les entreprises de textile françaises, disposent de cette capacité à innover. Et elles doivent nous proposer leurs innovations en priorité. D'ailleurs, nous aurons certainement une sous-direction de l'innovation, qui s'occupera de la prescription ; l'idée n'est pas encore validée, mais c'est mon souhait.

S'agissant de la préférence donnée aux entreprises nationales, nous devons respecter le code de la commande publique – un code qui a été revu, notamment pour offrir la possibilité aux start-up, très sensibles aux problèmes de trésorerie, de travailler pour nous si elles apportent une innovation à nos forces de sécurité intérieure – à hauteur de 100 000 euros ; Et ce sans la lourdeur de la procédure de consultation, qui prend du temps.

Le code de la commande publique est la déclinaison en droit français des directives européennes. Nous ne pouvons renoncer à la performance économique et nous devons donc avoir des entreprises françaises compétitives.

Concernant votre deuxième question, monsieur le président, à savoir la création d'une direction générale de la logistique, du numérique et de la recherche-développement, vous avez souligné le retrait du projet de SMA des différents directeurs généraux. Ce retrait traduit une inquiétude, celle de perdre la main sur la prescription mais aussi que l'installation du SMA soit consommateur de temps et d'énergie. Le SAELSI ne travaille pas uniquement pour la police et la gendarmerie, il travaille aussi pour la sécurité civile. Et le ministère de l'intérieur a fait le choix du secrétariat général. Il me semble que la désapprobation des directeurs est davantage liée à la peur de perdre la main – et donc à ce rattachement au secrétariat général.

Nous en avons discuté avec les directeurs généraux et mis en place le contrat de service des engagements réciproques. Le SMA aura des engagements à l'égard des forces de sécurité intérieure, celles-ci devront également en avoir à l'égard du service, de façon à garantir la qualité. Ces contrats de service sont plutôt bien vécus.

Les objectifs de rationalisation, d'harmonisation, de standardisation seront remplis par des professionnels de chaque sujet – le SMA, c'est aussi la spécialisation.

Concernant la stratégie, je souhaite préciser qu'il existe une différence entre la doctrine d'emploi et la stratégie. Le travail du service ministériel des achats s'arrêtera à la doctrine d'emploi qui relève des directions générales.

Néanmoins, à partir du moment où, sur chaque segment d'achat, nous aurons identifié un besoin à couvrir via un recours à un fournisseur, nous devons être capables de faire du *sourcing*, à savoir aller voir ce que font les différents fournisseurs, notamment en France. Si M. Brun ne va pas dialoguer avec la FACIM, avec les fabricants de textile, il risque de passer à côté de fabricants français et de ne pas acheter la meilleure innovation, le meilleur produit pour nos forces de sécurité.

**M. Christophe Naegelen, rapporteur.** Ma première question concerne la spécificité et la temporalité. Vous avez évoqué les consultations des syndicats, des différentes forces de sécurité pour les achats groupés ; *quid* des besoins spécifiques des brigades ou des commissariats ? *Quid* du délai ? Des gendarmes nous ont expliqué que pour une paire de chaussures, le délai était de dix mois.

**M. Jean Bouverot.** Votre question est très pertinente. Nous savons, par les directions départementales de la sécurité publique (DDSP), que la livraison de vêtements ou d'autres équipements pose problème et que nous devons l'améliorer en permanence.

Mais les tenues que nous achetons doivent être testées, et les prescripteurs doivent se prononcer sur la qualité du textile, sur sa qualité non-feu, sur la bonne adéquation entre le cahier des charges et le produit livré. Ensuite, l'acheteur se doit de bien connaître les fédérations de professionnels et les entreprises. C'est ce que vous avez appelé la spécificité.

Ensuite, la temporalité. Avec l'outil Log-Si que nous sommes en train de déployer dans les escadrons, nous tendons vers les achats en ligne. Déjà, deux applications, pour les vêtements, ont été mises en place en janvier – Vetigend et Vetipol – sur lesquelles le gendarme et le policier peuvent commander ce dont ils ont besoin.

En ce qui concerne l'outre-mer, nous ne pouvons pas expédier des produits chaque semaine. Avec ces deux applications, nous allons doubler les livraisons.

La proximité, c'est faciliter, c'est informer. Nous nous interrogeons sur les avantages d'installer une *hotline* dans le futur service et sur l'intérêt de travailler avec les secrétariats généraux pour l'administration du ministère de l'intérieur (SGAMI), qui ont cette capacité à être au plus près du terrain. Le service centralisé ne pourra pas répondre à tout, et ce n'est pas son objectif. Son objectif est de tester les textiles, de faire des marchés, de faire la prescription, de rationaliser, d'harmoniser, et donc de dégager des marges de manœuvre.

**M. Ugo Bernalicis.** J'ai été attaché d'administration au SGAMI Nord, en charge de la facturation, notamment d'un certain nombre de marchés déclinés par le SAELSI.

J'aurai plusieurs questions.

Comment avez-vous prévu de résorber le déficit d'image dont jouit aujourd'hui le SAELSI ? *Quid*, pour les achats, des autorisations d'engagement (AE) pluriannuelles, qui sont le nerf de la guerre ? Avez-vous des engagements de Bercy sur le sujet ? Le rapprochement avec le secrétariat général vous permettra-t-il d'obtenir plus facilement les AE pluriannuelles nécessaires et ainsi de ne pas générer de déconvenues au niveau déconcentré ?

Par ailleurs, afin de regrouper les achats vous basez-vous sur ce qui est disponible dans Chorus, avec des analyses par groupes ministériels, par exemple ?

Dans la fusion, auprès du secrétariat général, reprenez-vous également les marchés du service des technologies et des systèmes d'information, le ST(SI)<sup>2</sup>. Nous connaissons tous l'exemple des photocopieuses et savons qu'il est compliqué, pour les services déconcentrés, d'avoir plusieurs interlocuteurs.

Où en êtes-vous de la question des immobilisations et des achats stockés dans Chorus ? Les comptables publics sont de plus en plus regardants sur ce sujet et les services déconcentrés sont démunis.

Concernant l'achat des véhicules, comment gérez-vous la trajectoire qui est prévue au niveau interministériel de diminution de la flotte diesel ? Finalement, restez-vous sur la doctrine de la gestion en flux tendu – puisqu'on essaie d'évacuer les stocks ? Quand je me suis rendu à la police judiciaire (PJ) de Lille, les policiers m'ont expliqué que, lors des achats de véhicules, ils ne prenaient pas l'option « cache gyrophare », qui coûte entre 60 et 80 euros. Ils les fabriquent avec une imprimante 3D, à un coût unitaire de un ou deux euros ?

Avez-vous réalisé des prospectives de ce que nous pourrions réinternaliser ?

Enfin, travaillez-vous en lien avec la Régie industrielle des établissements pénitentiaires (RIEP) ? C'est une façon de diminuer les coûts et de fournir du travail en détention, qui n'est pas si évident.

**M. Jean Bouverot.** Ma conviction, par rapport au déficit d'image, c'est le travail. Nous devons écouter, travailler et produire ce qui est attendu. J'ai vécu ce problème lorsque j'étais chargé de la création de la direction des achats de la SNCF, au début des années 2000, et nous avons apporté la réponse en travaillant. Je ne crois pas aux grandes campagnes de communication, je crois aux résultats.

*Quid* des achats sur AE pluriannuelles et de leurs déconvenues ? Vous avez évoqué le rapprochement avec le secrétariat général et la direction des évaluations de la performance et des affaires financières (DEPAFI). C'est un peu compliqué, car nous devons tenir compte de la problématique des aléas budgétaires et je vous mentirai si je vous disais que j'ai trouvé la solution. Nous faisons de la mise en réserve. C'est un véritable sujet, sur lequel je ne peux vous apporter de réponses ici.

**M. Ugo Bernalicis.** Bercy ne vous accompagne pas sur ce sujet ?

**M. Jean Bouverot.** Je ne sais pas, et je ne veux pas dire quelque chose de faux.

S'agissant de Chorus, j'ai bien l'intention de l'exploiter davantage, d'autant qu'il comporte un outil décisionnel. Depuis 2014, des groupes de marchandises dans Chorus

correspondent à des segments d'achat interministériels ; 360 segments regroupés en familles. Cela nous permet d'avoir une vision catégorielle par groupe de marchandises de ce que nous dépensons.

Et cela nous permet aussi de faire de l'interministériel. Sur certains sujets, la direction des achats de l'État nous aide. Par exemple, aujourd'hui, c'est le ministère des armées qui achète le carburant et c'est le ministère de l'Intérieur qui s'occupe des pièces détachées. Cela permet de réduire le nombre de procédures et de gagner, par la mutualisation, en performance.

Vous avez évoqué les marchés du ST(SI)<sup>2</sup>. Nous sommes convenus que la prescription restait chez eux, ainsi que les ingénieurs ; en revanche, la procédure d'achat ira au SMA.

**M. Ugo Bernalicis.** Vous serez donc l'interlocuteur des services ?

**M. Jean Bouverot.** Uniquement sur la partie « achats ».

Concernant la question des immobilisations et des achats stockés dans Chorus, je ne comprends pas votre question.

**M. Ugo Bernalicis.** Je pensais notamment aux véhicules. Toute dépense unitaire supérieure à 5 000 euros doit être immobilisée dans Chorus. En 2016, une procédure de fiabilisation des immobilisations a été installée au sein du parc du ministère de l'intérieur et le SAELSI était censé être à la manœuvre. Or ce sont les SGAMI qui ont été interrogés par le comptable public pour fiabiliser ces immobilisations.

S'agissant des achats stockés, vous êtes obligés, en fin de gestion, de les rendre. Or il y a une distorsion au sein du ministère de l'intérieur, puisque les achats sont centralisés et les stocks parfois décentralisés. Les comptables publics ne savent pas si leur interlocuteur est en administration centrale ou déconcentrée, et le comptable en central n'a pas obligatoirement les retours d'information.

**M. Jean Bouverot.** Je suis désolé, je ne maîtrise pas ce sujet.

**M. le président Jean-Michel Fauvergue.** Il n'y a pas de problème, vous nous répondrez par écrit.

**M. Jean Bouverot.** S'agissant de l'achat d'un véhicule, les directives interministérielles préconisent les véhicules à essence. En ce qui nous concerne, nous nous intéressons aux capacités d'emport des véhicules, ce qui nous amène à des véhicules parfois un peu gros, qui sont moins chers en diesel du fait de l'écotaxe. De fait, le prescripteur choisit le diesel.

Nous travaillons également sur la question du bioéthanol. Nous pouvons aussi utiliser l'électrique ou l'hybride dans des zones urbaines et péri-urbaines.

**M. Olivier Brun.** Nous prenons bien évidemment en compte tous ces éléments et, selon les besoins et la capacité d'emport, nous adaptons le catalogue des achats, année après année. Cette année, il a déjà évolué par rapport à l'année dernière, pour prendre en compte notamment les véhicules hybrides et électriques. Nous avançons en partenariat étroit avec les constructeurs pour faire évoluer notre propre gamme de véhicules, au plus près de ce que les

constructeurs seront à même de produire sur leurs chaînes. Bien entendu, nous devons appliquer les directives ministérielles sur le verdissement du parc.

**M. Jean Bouverot.** Nous travaillons sur la question de la gestion des stocks à flux tendu, y compris avec nos fournisseurs. Nous leur demandons de mettre en place des stocks de sécurité, ce qui nous a bien aidés pour les événements récents.

L'exemple du gyrophare, à la police judiciaire de Lille, est intéressant – le sujet de l'internalisation m'intéresse. Pour procéder ainsi, il faut justement avoir une stratégie et une vraie vision des coûts.

À la fin des années 2000, il nous a été demandé d'externaliser. Dans certains cas, nous constatons que la régie rationalisée optimisée pouvait être plus efficace. Mais tout cela ne peut se faire que sur la base d'une analyse des coûts, et il est dommage d'obliger la PJ de Lille de bricoler pour gagner 80 euros.

Concernant la pénitencière, nous travaillons avec elle. À Bordeaux, elle produit du mobilier. Là encore, il s'agit d'une question de stratégie. Si l'acheteur m'informe que la pénitencière produit des tenues, nous nous y intéresserons, sans oublier de tenir compte de la dimension « responsabilité sociétale des entreprises » (RSE). Nous avons besoin de définir comment favoriser le retour à l'emploi des personnes qui en sont éloignées.

**M. Rémi Delatte.** Acheter mieux, vous l'avez dit, c'est acheter moins cher. Avons-nous les moyens d'apprécier la performance de la commande publique ? Avons-nous une idée du niveau de rabais accordé ?

Enfin, pouvons-nous imaginer que les collectivités territoriales auront accès au SMA ?

**M. Christophe Naegelen, rapporteur.** Vous avez évoqué la nécessité d'entretenir des relations locales et vous avez cité les SGAMI. Or, ils ne sont pas locaux. Bien au contraire, il est difficile de les joindre. Et lorsqu'on parle de durée, selon vous, où le bât blesse ? Les professionnels, sur le terrain, nous disent que c'est au moment de la communication avec les SGAMI que les difficultés commencent.

Ne conviendrait-il pas justement de faire plus local ? Pour la police, un contact direct avec la direction départementale et pour la gendarmerie, avec le groupement de compagnie ?

Enfin, concernant la mise en réserve de crédits, « imposée par Bercy », sur quoi porte-t-elle exactement ?

**M. Jean Bouverot.** Acheter mieux, ce n'est pas uniquement acheter moins cher, même si cela peut conduire à de la performance économique ; nous devons aussi tenir compte de l'intégration des politiques publiques, de la RSE, des PME, de l'innovation...

Pour apprécier le niveau de rabais, nous disposons de techniques de mesure de la performance, inspirées des techniques du privé – L'Oréal, SNCF... Nous utilisons des *benchmarks*. En tant que président d'un club de directeurs des achats, je connais bien mes homologues ; et sans être transparents sur les prix, nous nous communiquons des ordres de grandeur.

S'agissant des collectivités territoriales, il serait compliqué de travailler avec elles, nos budgets sont différents et il faudrait probablement créer des centrales d'achat, des structures idoines ; mais nous ne devons rien nous interdire.

Je recevais hier la responsable achat du Grand Lyon, qui souhaitait confronter des idées sur un projet de réorganisation des achats qui lui est confié. Donc nous communiquons, nous partageons, nous nous aidons.

**M. Rémi Delatte.** De quel ordre sont les rabais ?

**M. Jean Bouverot.** Pour des achats récurrents, il s'agit de la différence entre le prix d'aujourd'hui et celui de l'ancien marché, sous réserve que la volumétrie soit équivalente et le produit exactement le même.

**M. Christophe Naegelen, rapporteur.** Pour des vêtements, par exemple, vous n'êtes donc pas impacté par une hausse du prix du coton ?

**M. Jean Bouverot.** Vous m'obligez à entrer dans le détail ! Quand nous mesurons la performance, la comparaison se fait en neutralisant le coût des facteurs. C'est la raison pour laquelle, en achat, nous avons toujours des gains budgétaires et des gains « achats » : donc deux indicateurs. Le gain « achats » est supérieur au gain budgétaire, le premier intégrant la neutralisation du coût des facteurs.

S'agissant de la difficulté à joindre les SGAMI et la problématique de la durée, je crois à l'organisation et à la communication. Si dans certains escadrons, il y aurait avantage à acheter, pourquoi pas. Mais cela doit être démontré car c'est aussi une charge d'acheter et cela ne se fait pas n'importe comment.

Il faut peut-être aussi des parcours professionnalisant qui intègrent les contraintes de tout le monde, car il existe beaucoup d'*a priori*. Au SAELSI, nous avons des *a priori* sur celui qui est dans son commissariat ou dans son escadron, et ce dernier trouve inadmissible de ne pas recevoir son pantalon en quinze jours.

Des parcours personnalisants qui passent par le soutien de la *supply chain*. Il peut être intéressant pour un DDSP de venir au SAELSI voir ce qu'est la *supply chain* et comprendre que tout n'est pas si simple, que derrière un achat il y a aussi des problématiques de sécurisation. Et n'oublions pas qu'il s'agit de l'argent public, il ne doit pas être dépensé n'importe comment.

Néanmoins, il existe des places de marché, des cartes achat, des outils permettant de donner des marges de manœuvre et de la souplesse aux escadrons.

**M. Christophe Naegelen, rapporteur.** Vous n'avez pas répondu sur la mise en réserve.

Pouvez-vous nous donner des informations sur des futurs investissements – les Irisbus, les véhicules blindés à roues de la gendarmerie (VBRG), ou les motos pour les brigades motorisées (BMO) ?

**M. Jean Bouverot.** Les événements ont poussé les gendarmes à ressortir les VBRG. Nous n'avons encore rien décidé. Nous devons travailler avec l'armée, qui en dispose ; nous

pourrions donc peut-être en récupérer et les « rétrofiter » pour le maintien de l'ordre – mais cette décision appartient à la direction des opérations.

**M. Christophe Naegelen, rapporteur.** Un budget est néanmoins nécessaire, un rétrofitage coûte quelque 250 000 ou 300 000 euros. Cette solution est-elle envisagée ?

**M. Jean Bouverot.** Je ne peux vous répondre, ce n'est pas moi qui alloue les budgets et aucune décision n'est encore prise. Je puis juste vous dire que nous travaillons sur cette question avec le DGGN.

**M. Olivier Brun.** Notre métier est aussi de travailler sur les véhicules du futur. Pour cela nous mettons en place des groupes de travail avec les directions d'emploi. Nous effectuons une tête de série, conformément à des prescriptions, qui est utilisée quelque temps, puis nous procédons à des retours d'expérience. Si les besoins sont couverts, nous lançons une production massive de véhicules aménagés.

Nous expérimentons en ce moment un véhicule de commandement du futur.

**M. le président Jean-Michel Fauvergue.** Messieurs, je vous remercie.

*L'audition se termine à dix-sept heures vingt.*

\*

\* \*

**Membres présents ou excusés**

**Commission d'enquête sur la situation, les missions et les moyens des forces de sécurité,  
qu'il s'agisse de la police nationale, de la gendarmerie ou de la police municipale**

Réunion du mardi 7 mai 2019 à 16 h 15

*Présents.* - M. Ugo Bernalicis, M. Rémi Delatte, M. Jean-Michel Fauvergue, M. Denis Masségli, M. Christophe Naegelen

*Excusés.* - M. Xavier Batut, M. Jean-Claude Bouchet, Mme Marietta Karamanli, Mme Josy Poueyto, Mme Nicole Trisse