

Direction Achats et Marchés Publics

Les achats une affaire de spécialistes

Les achats sont apparentés à un univers peu transparent et fonctionnant avec des procédures complexes et longues. Pourtant, cette direction est un partenaire de choix pour vous accompagner et vous guider. Elle a d'autant plus d'importance à l'heure où les enjeux financiers des achats hospitaliers sont conséquents et au moment où les établissements, confrontés aux difficultés budgétaires, cherchent à améliorer leur efficacité. L'achat apparaît donc comme un levier stratégique.

Ce mois-ci, le dossier d'Objectif Lettre est consacré à cette activité méconnue, pourtant indispensable au fonctionnement de notre établissement.

Une Direction entièrement consacrée à nos achats

Alors que depuis longtemps le secteur privé a donné une place majeure aux achats au sein de l'entreprise, les établissements de santé s'organisent progressivement pour intégrer une culture "achat" dans leurs organisations.

Le CHRU est précurseur en la matière en se dotant d'une Direction dédiée aux achats non pharmaceutiques.

Différencier achats et approvisionnement

Le processus "achat" comporte deux phases, l'Achat proprement dit et l'Approvisionnement. Cela correspond à deux métiers différents mais complémentaires.

L'acheteur, définit les besoins en collaboration avec les consommateurs finaux (utilisateurs ou référents techniques comme les travaux, l'informatique, le biomédical, la restauration, etc).

Il suit le portefeuille achat par filière et développe une stratégie d'achat. Il analyse aussi le marché fournisseur, lance les consultations selon

une procédure définie par le Code des Marchés Publics et notifie les marchés. Enfin, il réalise un suivi de la qualité des fournisseurs.

L'approvisionneur intervient dès la notification du marché en phase d'exécution. Il fait en sorte que chaque service dispose de l'ensemble des ressources nécessaires à son fonctionnement, sans surconsommation et sans surcoût.

Il optimise les flux pour limiter les coûts d'approvisionnement et éviter les ruptures de stock. Enfin au niveau administratif, il passe les commandes et liquide les factures mais gère aussi les litiges de facturation. Son activité annuelle représente 85 000 commandes (dont 25% pharmacie, 20% restauration, 10% travaux, etc).

Quelques notions de vocabulaire pour parler "achat"

Quand on parle d'achats dans un hôpital on entend ceux consacrés à la production de soins et ceux hors production.

Les premiers regroupent les achats de médicaments et les dispositifs médicaux stériles ache-

tés par la pharmacie. Les dispositifs médicaux non stériles, les équipements et consommables de l'environnement immédiat du patient, les équipements et consommables biomédicaux et les équipements et consommables de biologie et médico-techniques sont achetés par la direction des achats et des marchés publics.

Les achats hors-production concernent tous les achats généraux comme l'hôtellerie, la bureautique, la logistique, ... mais aussi les travaux d'investissement et d'entretien et enfin les achats liés à l'exploitation des bâtiments.

Chaque année l'hôpital lance environ 300 procédures aboutissant à 1000 marchés (1/3 pour la pharmacie et 2/3 pour la direction des achats). La procédure d'appel d'offres est la plus utilisée et représente 40% des marchés.

Mais il existe d'autres procédures de consultation comme la procédure adaptée (MAPA), le dialogue compétitif, ...



Le bâtiment de Parasitologie, un des derniers «achats» du CHRU

“Les achats hors production de soins, concernent aussi les travaux d'investissement”



De gauche à droite : Sabrina COGNASSON, Sandrine DENJEAN, Anouk OUALI, Frédérique CAPELLE, Pierre-Jean DOMENGES, Corinne POURPOINT, Jean-Louis ARRAOU, Cyril LOPEZ, Christel LAURENT CUENCA et Laurence TESSON.

“Une équipe experte vous accompagne dans vos projets d’achats”

Des spécialistes qui vous guident dans vos achats

Cette direction comprend 64 agents dédiés aux différents achats de l'établissement. Sous la direction de M. Pierre Jean Domenges, elle s'organise en plusieurs secteurs distincts et compte 22 acheteurs et 29 approvisionneurs.

Directeur	Pierre Jean DOMENGES
Responsable Cellule des marchés	Frédérique CAPELLE (3 03 49)
Responsable Secteur Achats Travaux	Laurence TESSON (3 63 49)
Responsable Secteur Achats Production de Soins	Anouk OUALI (3 91 64)
Responsable Secteur Achats généraux, NTIC et Mandatement	Christel LAURENT CUENCA (3 63 10)
Responsable Approvisionnement, e-procurement	Jean-Louis ARRAOU (3 03 42)
Responsable Plan équipement non médical (approvisionnement)	Corinne POURPOINT (3 94 22)
Référent UNIHA	Sandrine DENJEAN (3 92 80)
Référent Réseau Achats Régionaux	Cyril LOPEZ (3 93 01)

Numéros Utiles :

Secrétariat de Direction :	3 93 93
Conseillères Hôtelières :	
Monique ALMUNEAU :	3 89 73
Marie LAMARQUE :	3 98 70
Virginie LACROIX (Plan équipement médical) :	3 80 93

Les utilisateurs ne doivent pas appeler directement un fournisseur

Les **conseillères hôtelières** sont vos principaux interlocuteurs. Elles analysent et vous aident à définir vos demandes. Elles vous orientent vers les approvisionneurs.

Les approvisionneurs reçoivent toutes les demandes d'achat (hors plan d'équipement).

Elles sont transmises soit par «bon pour» soit par saisie dans OASIS (portail de commande dématérialisée), soit par le 13 (demande d'intervention pour réparation), soit par saisie dans SDT (produits stockés et DMS), soit par réapprovisionnement automatique à partir de Medimat.

L'approvisionneur passe commande s'il dispose d'un marché couvrant le besoin d'achat. Si aucun marché ne permet de réaliser la commande, l'approvisionneur alerte l'acheteur qui prendra contact avec l'utilisateur pour définir le besoin et lancer une consultation.

85 000...

- **250 millions** d'euros d'achats (40% d'achats d'investissement, 60 % d'achats de fonctionnement),

- **60%** des achats sont consacrés à la production de soins,

- **300** procédures aboutissent à la conclusion de 1000 marchés par an,

- **85 000** commandes par an.

Réaliser un achat, cela paraît si long

Zoom sur l'aspect réglementaire

Le droit des Marchés Publics est un droit spécifique. **On n'achète pas dans le secteur public comme le ferait un particulier ou une entreprise privée.** Il ne suffit pas de demander un devis à un fournisseur pour pouvoir acheter. Les principes du droit des marchés publics sont fixés par les directives européennes relatives au marché intérieur et s'imposent au législateur et au pouvoir réglementaire français.

Quatre principes régissent ce droit : la Liberté d'accès à la commande publique, l'Égalité de traitement des candidats, la Transparence des procédures et la bonne Utilisation des deniers publics.

En conséquence, cela signifie que **dès 4000 € HT d'achats, un marché est obligatoire.** Cela entend la mise en concurrence, la publicité conforme à la réglementation qui varie selon le montant, les pièces écrites de marché avec une importance variable selon le montant et le type de marché, la liste des pièces réglementaires à fournir par les candidats, un rapport sur le dépouillement et l'analyse des offres, le respect des procédures de signature et de notification du marché.

Les marchés publics passés par les établissements publics de santé sont soumis au contrôle des juges. Le juge administratif peut être saisi

par tout candidat qui s'estime éliminé injustement. Le juge des Comptes contrôle tous les 5 ans l'activité "marchés" à savoir les pièces de marché, les procédures, les résultats, l'organisation mise en place pour réaliser et sécuriser les marchés. Le juge pénal peut être saisi en cas de suspicion de délit de favoritisme ou de corruption.

Réaliser un achat, cela peut prendre du temps

Deux situations différentes sont à distinguer.

Pour les achats récurrents courants pour lesquels existent déjà des marchés, si le financement existe, **les délais sont très courts.** Un simple bon de commande suffit, il s'effectue de plus en plus par voie totalement dématérialisée.

Pour les autres achats, les processus sont plus complexes et différents éléments vont peser sur les délais. La direction des achats réalise près de 1000 marchés chaque année. Cette masse impose la programmation la plus fine possible. Si vous avez un projet d'achats, il est impératif de prendre contact au plus tôt et le plus en amont possible avec la direction, de façon à pouvoir en tenir compte dans cette programmation des achats.

Dès lors que le projet est connu, l'acheteur réalise un travail préalable qui consiste à cerner précisément le besoin, de s'assurer que le

financement existe. Il vérifie, par exemple que les consommables et la maintenance ont bien été prévus, voire l'élimination des déchets. Il voit aussi si les aspects logistiques de la livraison, de stockage et d'installation n'ont pas été oubliés et que les travaux éventuellement nécessaires sont bien programmés. Il recherche également l'ensemble des fournisseurs susceptibles de répondre au besoin.

L'acheteur définit ensuite la procédure à suivre en fonction des règles imposées par le Code des Marchés Publics et prépare la rédaction du dossier de consultation des entreprises.

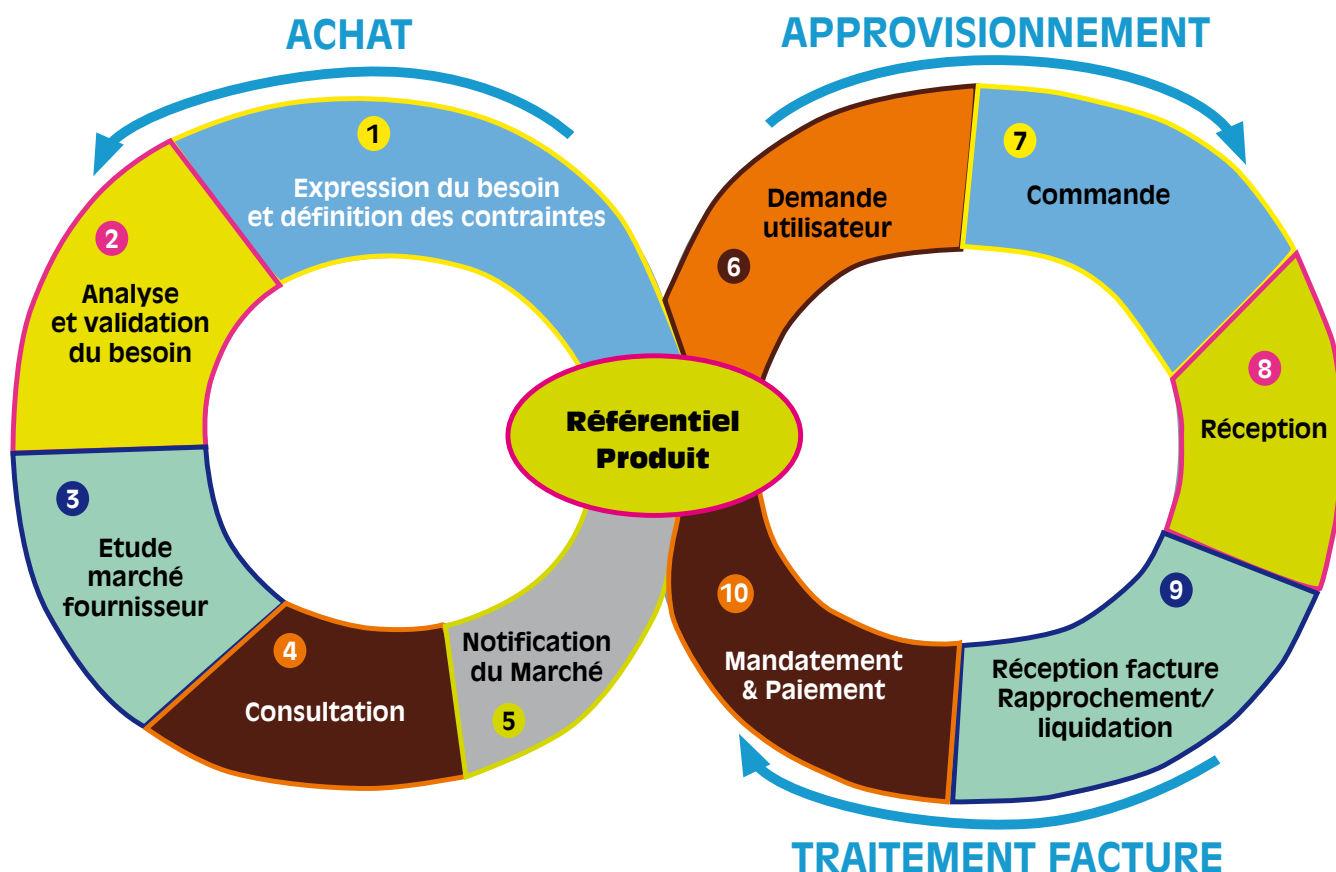
Une fois cette première étape franchie, la phase de consultation peut démarrer, avec des délais intrinsèques propres à chaque type de procédure.

L'exemple de l'appel d'offres

Cette procédure est la plus commune. Le délai moyen de réalisation est de 6 mois. Cependant des cas complexes peuvent prendre 1 an, voire 18 mois pour les marchés de conception-réalisation.

Certains délais sont fixés par la réglementation avec des minima incompressibles. Le délai entre l'avis de publicité et la réponse du fournisseur ne peut être inférieure à 40 jours. La signature du marché ne peut intervenir à moins de 11 jours après l'envoi des lettres d'attributions et de rejet.

Le processus Achat-Approvisionnement





“Dans le cadre d’UNI-HA, le CHRU coordonne notamment les consultations du segment en micro-informatique”

Des initiatives intéressantes pour optimiser la stratégie d’achats

Plus on achète en grande quantité, plus on peut obtenir des gains sur les prix d’achat



C’est ce principe dit de massification des achats qui pousse les hôpitaux à se grouper pour lancer leurs marchés et qui a donné naissance à deux initiatives diffé-

rentes mais complémentaires, des achats groupés au niveau national, et des achats groupés au niveau régional.

Uni.H.A, créé en novembre 2005 à l’initiative des CHU, est un Groupement de Coopération Sanitaire qui comprend 54 membres dont 32 CHU-CHR et 22 grands centres hospitaliers sur l’ensemble du territoire national.

L’ensemble des achats réalisés par les hôpitaux publics et privés français s’élève à 17 Milliards d’euros. Les membres d’UNI.HA représentent à eux seuls plus de 7 milliards d’euros annuels, avec objectif d’en mutualiser 70%.

Uni.H.A n’est pas une centrale d’achats ou de référencement, mais est organisé en réseau coopératif. Chaque marché est piloté par un coordonnateur au nom des 54 adhérents. Il s’entoure avant décision des avis des experts des établissements membres volontaires pour participer aux réunions techniques.

Depuis 2007, le CHRU est un membre actif avec à sa charge la coordination de 3 consultations : Micro-informatique, Transports aériens de greffons et d’équipes chirurgicales, Fournitures de carburants par cartes accréditives. Depuis novembre 2010, il est également coordonnateur d’une nouvelle filière qui a pour objet la dématérialisation des processus d’achat et d’approvisionnement.

Le montant des achats réalisés dans le cadre d’UNI.HA représente 20 % des achats du CHRU. Ces achats ont généré environ 2,5 millions d’euros de gains.

“Le CHRU coordonne et anime le réseau hospitalier des achats sur la région”

Le CHRU, animateur du Réseau Régional Achats et Coopérations Logistiques

Parallèlement à son engagement dans UNI.HA, l’hôpital pilote RESAH-LR. Ce réseau régional est composé actuellement des 18 centres hospitaliers de la Région (Alès, Bagnols-sur-Cèze, Bassin de Thau, Béziers, Carcassonne, Castelnau-dary, Lamalou-les-Bains, Lézignan-Corbières, Mende, Montpellier, Narbonne, Nîmes, Perpignan, Ponteils, Port-la-Nouvelle, Saint-Alban-sur-Limagnole, Thuir, Uzès).

Il permet aux acheteurs des différents établissements d’échanger informations et documents au travers d’une plateforme de type web

(www.resahlr.fr) et réalise les achats non traités par UNI.HA ainsi que les achats des Hôpitaux non membres d’UNI.HA. Par exemple, c’est le réseau régional qui traite les transports hélicoptérés des SAMU de la Région, l’enlèvement et l’élimination des DASRI, ou encore le choix des opérateurs téléphoniques.

Finie la paperasse, bienvenue aux commandes et factures dématérialisées

Dès 2002, le CHRU s’est engagé dans la voie de la dématérialisation des commandes en lançant, pour la 1^{ère} fois en France, l’approvisionnement par internet des fournitures de bureau.

Depuis 2005, l’établissement coordonne au niveau national la mise en œuvre de la plateforme électronique d’approvisionnement (AUREA - Achapro) qui permet les commandes en ligne sur les catalogues électroniques des fournisseurs retenus en marchés et d’optimiser ainsi le processus d’approvisionnement (rapidité, sécurité, productivité).

Aujourd’hui, les domaines suivants sont opérationnels : fournitures de bureau, fournitures pour la blanchisserie, produits de l’incontinence, réactifs et produits de biologie, odontologie, ostéosynthèse, et d’ici peu oxygénothérapie, petit matériel médical, instrumentation, restauration... 2011 signifie la disparition du “bon pour” papier et des factures du fournisseur, permettant une large automatisation de leur processus de traitement.

Grâce à l’expérience et l’expertise acquises dans ces domaines, c’est tout naturellement la Direction des Achats du CHRU qui a été désignée pour piloter les projets nationaux dans ce domaine.

