



Figure 1 : Logo Saint-Quentin

RAPPORT DE STAGE :

Accompagnement de la filière biomédicale du GHT Aisne Nord / Haute Somme :

Etablissements de la stratégie d'achat & Valorisation des Gains



Figure 2 : Centre Hospitalier de Saint-Quentin



Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier Monsieur GAUTHIEZ François, Directeur Générale du Centre Hospitalier de Saint Quentin, de m'avoir accueilli au sein du service Biomédical afin d'effectuer mon stage.

Je remercie également Madame GRASSANO Maria, Ingénieure Biomédical responsable du service de Saint Quentin, mon tuteur de stage pour ses conseils avisés, sa disponibilité durant cette période et pour m'avoir permis de réaliser mon travail dans les meilleures conditions.

Tous les techniciens biomédicaux du Centre Hospitalier de Saint Quentin pour leurs accueils, leurs disponibilités, leurs soutiens et leurs conseils durant cette formation.

Également Madame HILLIARD Karine, Ingénieure Biomédical au Centre Hospitalier de Laon pour avoir rédigée une des deux lettres de recommandation afin d'effectuer la formation ABIH à l'UTC.

Également Monsieur SCOQUART Stéphane, Directeur des Service Logistiques et Techniques, Ingénieur au Centre Hospitalier de Chauny pour avoir appuyé ma demande de formation et rédigé ma deuxième lettre de recommandation.

Toute ma gratitude aux encadrants de l'Université de Technologie de Compiègne (UTC) : Monsieur FELAN Pol-Manoël Responsable pédagogique de la formation, Monsieur FARGES Gilbert Docteur-Ingénieur- Chercheur à l'UTC, Madame MOUTONNET Nathalie assistante ABIH pour sa sympathie et sa bonne humeur.

Mes camarades ainsi que les membres du groupe n°3 pour toutes les semaines ou nous nous sommes côtoyés et tous les bons moments que nous avons partagés.

Et enfin je remercie tout spécialement ma famille, qui m'a soutenue pendant cette formation et surtout un grand merci à ma femme qui m'a épaulé tout au long de cette formation et qui m'a accordé la liberté d'action et la patience nécessaire pour réaliser ce travail.

Sommaire

Remerciements	2
Introduction.....	4
Chapitre 1. Etablissement de la stratégie d'achats & Valorisation des gains, Pourquoi ?.....	5
1. Le déficit des établissements de santé.....	5
2. L'Agence Régionale de Santé [G3].....	5
3. Les Groupements Hospitaliers de territoire en France	5
4. Le Groupement Hospitalier de Territoire Aisne-Nord – Haute-Somme.....	6
5. Les Responsables achats de filière du GHT	12
6. Le contrôleur de gestion du GHT.....	12
7. Le Projet de loi « Ma Santé 2022 » [G5].....	13
8. Enjeux	13
Chapitre 2. Etablissement de la stratégie d'achat & Valorisation des gains, Comment ?	15
1. Objectifs.....	15
2. Qu'est-ce qu'une stratégie d'achats ?.....	15
3. Le Programme PHARE [G9].....	22
4. Le Plan Actions achat de territoire (PAAT) [17] [G10].....	22
5. Risques du projet et facteurs clés du succès.....	23
6. Méthodologie pour l'aide à la stratégie d'achats et de Gains de la filière biomédical.....	24
7. Problématique d'une bonne requête pour une cartographie fiable	25
Chapitre 3. Etablissement de la stratégie d'achats & Valorisation des gains, Travail Réalisé	26
1. Etude de l'existant.....	26
2. Difficultés rencontrées	30
3. Les résultats.....	31
4. Propositions de stratégie d'achat.....	34
5. Propositions d'axes d'améliorations	43
6. Autres travaux réalisés	46
Conclusions et Perspective d'avenir.....	47
Glossaire / Annexes	48
Tables des Figures / Table des Abréviations	50



Introduction

Ce stage a été **réalisé** dans le cadre d'une **Certification Professionnelle : Assistant Biomédical en Ingénierie Hospitalière (ABIH)** [1], il fait **partie intégrante** de ma formation. Il a pour but la **mise en pratique** des **connaissances acquises** lors de la session théorique. La **finalité** de ce stage est également de **développer** des **aptitudes** et **valider** des **connaissances** associées au métier d'Assistant Biomédical en Ingénierie Hospitalière.

Le Centre Hospitalier de Saint Quentin avec 900 lits et places couvrant une large gamme d'activités sanitaires et médicosociales (médecine, chirurgie, obstétrique, psychiatrie, SSR [2], USLD [3], EHPAD [4], SSIAD [5], CAMSP [6], CSAPA [7] ...). Pour un budget avoisinant les 200 millions d'euros de budget, fédérant près de 2 700 salariés, le centre hospitalier de Saint-Quentin est le second établissement de santé le plus important de l'ex-région Picardie, derrière le CHU d'Amiens-Picardie.

Le centre hospitalier de Saint-Quentin est par ailleurs **l'établissement support** du **groupement hospitalier de territoire Aisne-Nord – Haute-Somme**, le troisième plus important en taille de la région Hauts-de-France. Il **regroupe onze établissements**, implantés sur un bassin de vie d'environ **400 000 habitants**.

Les groupements hospitaliers de territoire (GHT) [8], issus de la loi de modernisation de notre système de santé, introduisent une approche territoriale de la santé des populations, fondée sur la coopération et la coordination entre les hôpitaux.

Pour **garantir** un meilleur **accès aux soins**, les établissements d'un même groupement doivent définir une **stratégie de prise en charge** commune et graduée, adaptée à la situation et l'état de santé des patients.

Cette nouvelle organisation, centrée sur le parcours patient, vise à **améliorer la qualité** du service public hospitalier.

Cette nouvelle organisation, implique aussi sur une **réorganisation** des Service Biomédicaux de chaque site et une **méthodologie** de travail **commune**, pour cela je dois **réaliser une étude** afin **d'Accompagner la filière biomédicale** du GHT Aisne-Nord / Haute-Somme pour cela je dois **Etablir** des **stratégies d'achats** et **Valoriser les gains** effectués.



Chapitre 1. Etablissement de la stratégie d'achats & Valorisation des gains, Pourquoi ?

1. Le déficit des établissements de santé

Dans un **contexte** ou le **déficit des hôpitaux** publics aurait atteint **1,5 milliard** en **2018** sans le dégel de crédits [G1] et qu'il **oscillera** à nouveau entre **850 millions et 1 milliard** en **2019** [G2]. En particulier dans le GHT Aisne-Nord / Haute-Somme dans lequel j'ai effectué mon stage **la plupart des établissements** sont en **plan de retour à l'équilibre**.

2. L'Agence Régionale de Santé [G3]

Les **agences régionales de santé** ont pour mission **d'organiser le système de soins** en région. Elles **coordonnent** les activités et **attribuent le budget de fonctionnement** des hôpitaux, cliniques, centres de soins ainsi que des structures pour personnes âgées, handicapées et dépendantes, elles **assurent le pilotage** des enveloppes hospitalières au regard des orientations nationales et régionales. Elles **organisent la mise en œuvre** des campagnes **budgétaires** et **tarifaires** des établissements de santé : c'est-à-dire qu'elles leur allouent des ressources et qu'elles valident les tarifs pour les établissements publics [G3].

3. Les Groupements Hospitaliers de territoire en France

La mise en place des **groupements hospitaliers de territoire** (GHT), **135 en France en 2018** [G4] est l'une des mesures de la **loi de modernisation** de notre système de santé. Il s'agit d'un **élément clé** de la **politique** conduite depuis 2012 pour garantir l'accès aux soins de tous.

Elle repose sur :

- L'organisation de la gradation des soins hospitaliers et le développement des stratégies médicales et soignantes de territoire
- L'élaboration d'un projet médical partagé qui porte sur toutes les activités et qui organise une offre de soins de proximité et de recours.

4. Le Groupement Hospitalier de Territoire Aisne-Nord – Haute-Somme

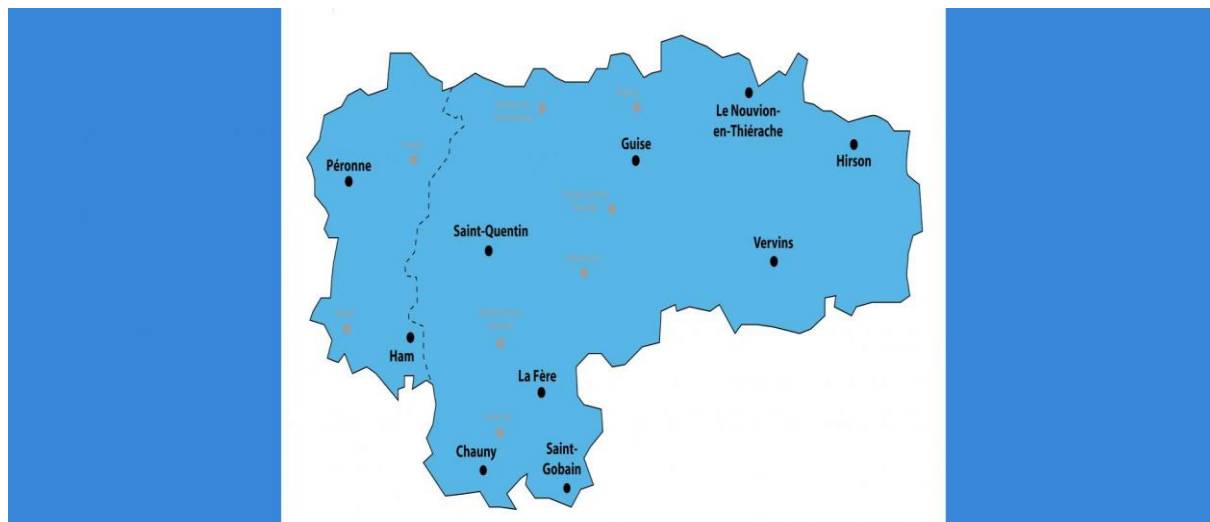


Figure 3 : Carte du GHT Aisne-Nord/Haute-Somme

Le GHT Aisne-Nord – Haute-Somme fédère, autour du centre hospitalier de Saint-Quentin, désigné par l'agence régionale de santé comme établissement support de ce groupement :

Le Centre Hospitalier de Saint Quentin (Centre d'accueil pendant ma période de stage)

Avec près de 900 lits et places couvrant une large gamme d'activités sanitaires et médicosociales (médecine, chirurgie, obstétrique, psychiatrie, SSR, USLD, EHPAD, SSIAD, CAMSP, CSAPA...) pour un budget avoisinant les 200 millions d'euros de budget, fédérant près de 2 700 salariés, le centre hospitalier de Saint-Quentin est le second établissement de santé le plus important de l'ex-région Picardie, derrière le CHU d'Amiens-Picardie. Certaines disciplines bénéficient plus particulièrement d'un large rayonnement ; la recherche clinique y est particulièrement dynamique. Un institut de formation en soins infirmiers IFSI est adossé à l'hôpital.

Son organisation, héritière d'une histoire millénaire, est aujourd'hui articulée autour d'un site cohérent, en grande partie rénovée ou reconstruite récemment, offre un cadre d'accueil et de travail confortable, et au niveau des plus hauts standards actuels.

Le centre hospitalier de Saint-Quentin est par ailleurs l'établissement support du groupement hospitalier de territoire Aisne-Nord – Haute-Somme, le troisième plus important en taille de la région Hauts-de-France. Il regroupe onze établissements, implantés sur un bassin de vie d'environ 400 000 habitants.



Ce positionnement d'établissement de référence l'amène à assumer des missions structurantes, telles que le pilotage de fonctions transversales (achats, systèmes d'information, formation, qualité...).

L'enjeu est à la fois d'assumer son positionnement territorial qui s'affirme de manière croissante, tout en poursuivant la dynamique interne en faisant vivre le projet d'établissement dans ses différentes composantes.

La ville de Saint-Quentin, la plus importante en taille du département de l'Aisne, est au cœur d'une communauté d'agglomération de plus de 70 000 habitants. Située à un carrefour autoroutier (A26 et A29), elle est facilement accessible et largement desservie, et se situe à 1h45 de Paris par la route (1h20 par le rail), 1h15 de Lille, 30 minutes de la gare TGV Haute-Picardie.

Présentation du service biomédical :

Sous la responsabilité hiérarchique de la Direction Générale du Centre Hospitalier, le service biomédical a pour mission :

- De maintenir la performance des équipements biomédicaux et électriques dans le temps, d'adapter leur environnement pour répondre aux besoins exprimés ou implicites des utilisateurs.
- D'assurer la mise en conformité des équipements pour répondre aux textes de loi et réglementation en vigueur, dans le respect de l'environnement.
- D'assurer la sécurité des équipements, la sécurité du site et les contrôles obligatoires.
- De répondre aux questions concernant la gestion de la fonction maintenance, en termes de coût, de disponibilité et de temps.
- De participer au projet Qualité du Centre Hospitalier en proposant un appui technique au sein du groupe de travail.
- De participer à l'investissement et à l'achat des équipements biomédicaux.

Le service biomédical est l'interface entre le secteur administratif, le secteur soignant et le secteur médicotechnique. L'intérêt de ce service est de fournir d'une manière indirecte des prestations de sécurité et de fiabilité pour le patient. Il est composé d'une Ingénieure Biomédical Madame GRASSANO et de deux équipes de trois techniciens biomédicaux.

Organigramme du Service Biomédical :

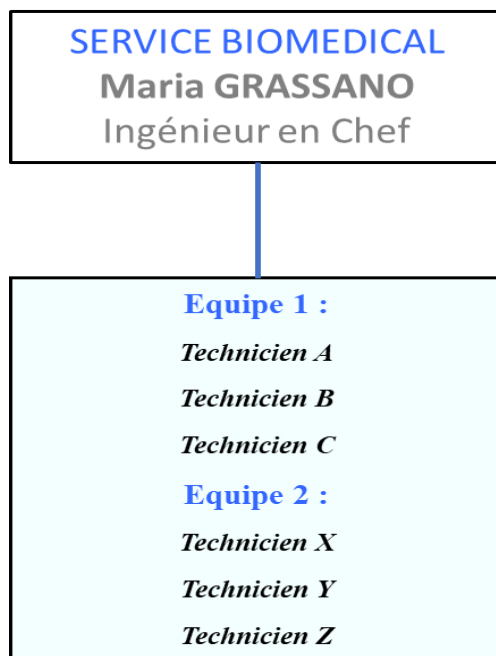


Figure 4 : Organigramme du service biomédical de Saint-Quentin

Le rôle de l'ingénieure biomédical

L'ingénieure et l'expert technique ont pour mission de :

- Préparer des plans d'investissement des dispositifs médicaux en relation avec les services économiques et les médecins,
- Planifier des achats de dispositifs médicaux,
- Rédiger des cahiers des charges pour les appels d'offre,
- Donner des conseils techniques à l'achat d'équipements biomédicaux auprès de la Direction Générale et du corps médical,
- Mettre en place la démarche qualité au sein du service biomédical,
- Suivre la réglementation et être en conformité avec les normes,
- Veille technologique, matériovigilance
- Suivre et gérer les contrats de maintenance,



Le Rôle des Techniciens biomédicaux

Les techniciens ont pour rôle d'exécuter les interventions suivantes :

- La maintenance curative de l'ensemble des équipements
- La maintenance préventive et le contrôle qualité de certains dispositifs médicaux (les défibrillateurs, les matériels de perfusion etc.)
- Gestion du magasin biomédical
- Réception du matériel neuf
- Demandes de devis pour les pièces détachées et d'intervention
- Le stockage et la gestion des pièces détachées
- Tracer les interventions dans la GMAO (Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur).

Le centre hospitalier de Laon

Le Centre Hospitalier de Laon est un Etablissement Public de Santé, d'une capacité de 496 lits et places répartis sur plusieurs sites : 232 lits et 27 places de Médecine, Chirurgie, Obstétrique, 70 lits de Soins de Suite et de Réadaptation, 126 lits d'EHPAD, 41 lits d'USLD. Il est doté d'un plateau technique performant : Bloc opératoire, Scanner, IRM dans le cadre d'un GIE, Service d'Accueil des Urgences, laboratoire, pharmacie. L'établissement est également siège du SAMU 02, Centre de Régulation des Appels d'Urgence.

Le centre hospitalier de Chauny

Le Centre Hospitalier de Chauny est l'hôpital de proximité du pays de Chauny-Tergnier-La Fère depuis 1924. D'une capacité de Médecine compte 119 lits de Médecine, Gastro-entérologie, Diabétologie, Cardiologie et Pneumologie. Elle comprend des unités de soins intensifs respiratoires et cardiologique, un hôpital de jour d'Oncologie-Chimiothérapie, un hôpital de nuit de Polysomnographie, un programme d'éducation thérapeutique du patient diabétique. L'addictologie est prise en charge par une Unité de Liaison et un Centre d'Accueil et de Prévention. Il est doté d'un service d'imagerie avec scanner et une convention pour l'IRM, d'un laboratoire en commun avec le CH de St Quentin et d'une pharmacie hospitalière. Enfin l'activité gériatrique se compose d'un Service de Soins de Suites et Réadaptation de 44 lits, d'une Unité de Soins de Longue Durée de 40 lits et d'une Maison de Retraite de 166 places.



Le centre hospitalier de Guise

Le Centre Hospitalier de Guise dispose d'une capacité totale de 287 lits et places répartis comme suit : 28 lits de médecine, 42 lits de Soins de Suite et de Réadaptation dont 4 lits de soins palliatifs, 30 lits de soins de longue durée, 115 lits d'hébergement dont 15 Alzheimer, 15 places d'hospitalisation à domicile, 57 places de soins infirmiers à domicile. Le Centre Hospitalier de Guise adhère à la communauté hospitalière de territoire et entreprend de nombreuses actions de coopération et de partenariat avec d'autres établissements, notamment le Centre Hospitalier de Saint-Quentin, Hôpital pivot de secteur. La partie Hébergement est scindée en deux entités géographiquement distinctes, l'une se situant sur le site de l'hôpital et l'autre se situant près du centre-ville, rue Saint-Médard.

Le centre hospitalier d'Hirson

Le Centre Hospitalier Brisset est un établissement de la catégorie Hôpital - Centre Hospitalier (CH) qui se situe sur le territoire de la ville de Hirson, dans le département Aisne. Sa capacité est de 176 lits, Médecine : 60, Moyen séjour : 30, Hébergement : 86

Le centre hospitalier du Nouvion en Thiérache

Le Centre Hospitalier de Le Nouvion-en-Thiérache est un établissement de proximité qui comprend 15 lits de Médecine-Court Séjour Gériatrique, dont 4 lits identifiés en Soins Palliatifs, 15 lits de soins de suite et de réadaptation, dont 2 lits identifiés en Soins Palliatifs, 88 lits d'EHPAD (Maison de Retraite), dont un PASA (Pôle d'Activités et de Soins Adaptés) de 14 places et un lit d'hébergement temporaire, 8 places d'accueil de jour pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés. Un Service de Soins Infirmiers à Domicile (sur les cantons de Le Nouvion, Wassigny et La Capelle) de 81 places, réparties en 62 places pour personnes âgées, 9 places pour personnes handicapées, 10 places pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés. Un service d'Hospitalisation à Domicile de 15 places sur les cantons de Le Nouvion, Wassigny, La Capelle, Hirson et Aubenton.

Le centre hospitalier de Vervins

Le centre hospitalier de Vervins est un hôpital de proximité, d'une capacité de 138 lits répartis sur le service de Médecine : 36, du Moyen séjour : 33, l'Hébergement : 69.



Le centre hospitalier de Péronne

Capacité de 34 lits de médecine polyvalente (dont 2 identifiés soins palliatifs) 2 lits d'UHCD 15 lits de chirurgie 4 lits de surveillance continue 15 lits de gynécologie obstétrique 19 lits de psychiatrie adulte 30 lits de soins de suite et de réadaptation (dont 3 identifiés soins palliatifs) 10 places d'HAD Capacité d'hospitalisation partielle : 5 places en médecine 5 places en chirurgie 15 places en psychiatrie infanto-juvénile Capacité d'hébergement 30 lits d'unité de soins de longue durée 163 lits d'EHPAD 5 places en accueil de jour 154 lits et places installés en hospitalisation 198 places en hébergement (dont 6 en accueil de jour) Alternatives à l'hospitalisation psychiatrique 4 places d'accueil familial thérapeutique 3 places en appartement thérapeutique 5 places en atelier thérapeutique

Le centre hospitalier de Ham

Le Centre Hospitalier de Ham est ancré dans sa vocation d'hôpital de proximité, avec une capacité de 203 lits et 69 places qui sont répartis sur différents services Médecine (polyvalente et gériatrique), Soins de Suite et de Réadaptation (soins de suite gériatrique, post-chirurgical, post-traumatique, rééducation du malade artéritique, ...), Addictologie (sevrage et cure d'alcoolologie, sevrage tabagique, sevrage des malades toxicomanes), Unité de Soins de Longue Durée « Résidence de Picardie » (unité de vie « Alzheimer », prise en charge des Soins Médicaux Techniques Importants), EHPAD « Résidence Fleurie » (accueil de jour et hébergement temporaire), Consultations externes (avancées de spécialités (cardiologie, dermatologie, gastro-entérologie, oto-rhino-laryngologie-endocrinologie, pneumologie, gynécologie, ...), Radiologie (imagerie conventionnelle et échographique), Soins Infirmiers à Domicile pour Personnes Agées

Le centre hospitalier gérontologique La Fère

Le centre hospitalier gérontologique La Fère a une capacité de 212 lits qui sont répartis sur le service médecine : 38 (dont 8 lits de Soins Palliatifs), le service de Soins de Suite et de Réadaptation : 31, le service de Soins Infirmiers à Domicile : 30 places et l'EHPAD : 108 lits.

Le Centre de Rééducation, Réadaptation Fonctionnelle Jacques Ficheux Saint-Gobain

L'établissement de santé Centre de Rééducation, Réadaptation Fonctionnelle Jacques Ficheux propose 184 lits d'hospitalisation pour les patients habitant à Saint-Gobain, Aisne, ou demeurant à proximité. Il exerce son activité de soins médicaux selon un statut public et se classe dans la catégorie Centre de Rééducation et Réadaptation Fonctionnelle.



5. Les Responsables achats de filière du GHT

La création des GHT a impliqué la création de poste de responsable achats de filière. Ils doivent :

- Elaborer une stratégie globale d'achats dans leur GHT,
- Assurer un meilleur dialogue entre prescripteurs et acheteurs,
- Assurer la coordination au service de la stratégie de l'hôpital entre les principaux acteurs des achats.

Ceux-ci afin de réaliser des gains économiques et de qualité de service par :

- Action de progrès
- Action sur marché ou sur prix
- Juste besoin et bon usage
- Mutualisation
- Optimisation des stocks
- Standardisation
- Substitution
- Professionnalisation de la relation fournisseur / amélioration du suivi fournisseur

Les domaines de la filière biomédical sont :

- Equipements et Réactifs de Laboratoire,
- Equipements Médical et Fournitures Médical,
- Maintenance Equipements Médical et Laboratoire,
- Prestations de Biologie Externalisé

6. Le contrôleur de gestion du GHT

Le contrôleur de gestion du GHT a pour mission d'assister le Directeur dans le pilotage financier des établissements d'un GHT. Il a comme mission d'élaborer et d'assurer le suivi des budgets qui composent l'entité juridique du GHT, il aide à l'élaboration et à la diffusion des stratégies d'achats des filières.



7. Le Projet de loi « Ma Santé 2022 » [G5]

Dans son discours du 18 septembre 2018 adressé au monde de la santé, le président de la République a donné des orientations claires et fortes pour répondre concrètement aux difficultés des patients et à celles que rencontrent les professionnels, mais aussi pour inventer le système de santé des 20 prochaines années. Les nouveaux besoins des patients, placés au centre des évolutions à venir, donnent le sens de cette transformation. Pour porter certaines de ces mesures, le projet de loi Ma Santé 2022 est présenté en commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale le 5 mars, puis en session plénière à partir du 18 mars.

Pour faire émerger les solutions portées par les acteurs du terrain, des consultations ont été lancées dès février 2018, coordonnées par les pilotes de chantiers. Ordres, syndicats, fédérations, conférences, société savantes, associations ... tous les acteurs de terrain ont été consultés pour répondre ensemble aux besoins de transformation du système de santé.

Pour faire face aux défis d'aujourd'hui et pour préparer l'avenir, cinq grands chantiers ont été identifiés.

Les cinq grands chantiers sont :

- La qualité de soins et la pertinence des soins
- Le mode de financement
- La transformation numérique du système de santé
- Les ressources humaines et la formation des professionnels
- Repenser l'organisation territoriale de soins

C'est une stratégie de transformation du système de santé : « Ma Santé 2022 : un engagement collectif » c'est une meilleure organisation des professionnels de santé au bénéfice des patients mais aussi pour eux-mêmes.

8. Enjeux

Les enjeux sociétaux [G6]

Les **Etats membres** de l'UE doivent **respecter** les critères (dits « de Maastricht ») [G6] énoncés à l'article 140 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne. Notamment, afin que la situation de leurs finances publiques soit jugée "soutenable", leur budget ne doit pas accuser de « **déficit excessif** », le déficit public annuel ne doit pas **excéder 3 %** du **produit intérieur brut (PIB)**, et la **dette publique** (de l'Etat et des agences publiques) **60 % du PIB**.



Les enjeux pour les patients

Le patient est et doit **rester au centre** des **préoccupations** dans toute démarche d'achat et de maintenance des Dispositif Médicaux. Il va de soi que la Qualité des Soins sera impactée par la pertinence des différents achats et d'intervention de maintenance de ces Dispositifs Médicaux. Il est donc très important que **les exigences réglementaires** soient **respectées** de même que recommandations spécifiques de chacun d'entre eux. Ce qui **garantira** la meilleure **qualité des soins** pour le patient.

Les enjeux pour la GHT Aisne-Nord – Haute-Somme

De **réaliser des économies** en rassemblent les besoins des différents hôpitaux pour **mutualiser les prestations** des fabricants et des sociétés lors d'achats de Dispositif médicaux ou de contrat de maintenance.

Les enjeux pour les services Biomédicaux

- **Assurer** la continuité des soins et la sécurité des patients.
- **Contribuer** au professionnalisme et à la bonne image de marque du service.
- **Réaliser des économies.**

Les enjeux pour les services de soins

De **dispenser** les soins aux patients en ayant toujours à disposition **du matériel sûr, fiable, et fonctionnel**



Chapitre 2. Etablissement de la stratégie d'achat & Valorisation des gains, Comment ?

1. Objectifs

- **Accompagner la filière biomédicale**
- **Etablir des stratégies**
- **Valoriser les gains**
- **Améliorer l'efficience de la stratégie**
- **Proposer des axes d'améliorations**

2. Qu'est-ce qu'une stratégie d'achats ?

Une **stratégie d'achat** désigne l'ensemble des étapes consistant à optimiser les **processus d'achat** au sein d'une entreprise : choix des bons fournisseurs, connaissance de ses produits pour répondre aux besoins des clients, centralisation des achats, négociations, traitement de l'opération et réception sont autant d'actions à **mettre en œuvre** de **manière ordonnée** pour **parvenir au meilleur résultat possible**.

Elle doit s'inspirer des grandes lignes définies dans la politique achat institutionnelle du GHT Aisne-Nord/Haute-Somme confère (annexe 0).

Le **responsable achats** doit **déterminer** les **objectifs spécifiques** sur une famille d'achats puis **choisir** les **modes d'actions** et **d'allocation des ressources** qui permettront **d'atteindre les objectifs**. Elle doit répondre aux questions : quels sont nos objectifs ? Comment y arriver, et par quels moyens ?

Pour **atteindre ce but**, il vous faut mettre en place les **process adaptés** à la **construction** d'une telle **stratégie**. Voici la démarche à suivre pas à pas pour y parvenir :

Cartographier vos achats

- **Collecter** des données brutes
- **Cibler** les meilleurs interlocuteurs
- **Cartographier** des options retenues
- **Segmenter** les comptes fournisseurs pour une information claire et transparente



Une fois ce travail effectué, on possède toutes les informations nécessaires. On peut ensuite analyser chacune de ses dépenses et les classer en fonction de la famille d'achats pour estimer la répartition de son budget.

Analysez vos dépenses et élaborer des stratégies

On **effectue** une **analyse pertinente** des dépenses de sa fonction achats en s'entourant des **méthodes** les plus **adaptées**. Elle nous permet de **définir** concrètement sa **stratégie** sur le **long terme**.

Voici deux méthodes performantes directement exploitables pour effectuer cette analyse :

- Le **principe de Pareto**
- La **matrice stratégique de Kraljic**

Le principe de Pareto [G7]

Le **principe de Pareto** est également appelé **méthode "ABC"** ou **règle des 80/20**. Il est le résultat des recherches de l'économiste italien Vilfredo Frédéric Damaso surnommé par ses étudiants : "Marquis de Pareto". Il observa au début du XXème siècle, que 20% des voies ferrées occupent 80% du trafic (d'où le nom de la loi 80-20 ou 20-80), donc nécessité de s'intéresser qu'aux voies qui sont les plus rentables pour l'entreprise.

Le **principe de Pareto** est **représenté** par un **diagramme** qui présente les informations par **ordre décroissant** et fait ainsi ressortir le ou les éléments les plus importants qui expliquent un phénomène ou une situation. Autrement dit, le principe de Pareto fait **apparaître les causes** les plus importantes qui sont à l'**origine** du **plus grand nombre d'effets**. Le principe de Pareto est un digramme représentant l'importance de différentes causes d'un phénomène. Ce diagramme permet de mettre en évidence les causes les plus importantes sur le nombre total d'effet et ainsi de prendre des **mesures ciblées** pour **améliorer une situation**.

Ce diagramme se présente sous la forme d'une série de colonnes triées par ordre décroissant ou d'un camembert avec des pourcentage. Elles sont généralement accompagnées d'une courbe des valeurs cumulées de toutes les colonnes.

Ce diagramme est construit en plusieurs étapes :

- Collecte des données
- Classement des données au sein de catégories
- Calcul du pourcentage de chaque catégorie par rapport au total
- Tri des catégories par ordre d'importance

Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains

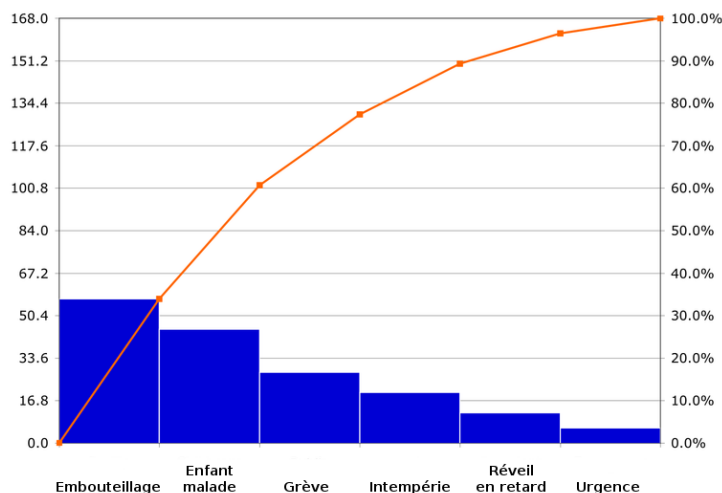


Figure 5 : Exemple de Diagramme de Pareto (source : https://fr.wikipedia.org/wiki/Diagramme_de_Pareto)

Le principe de Pareto permet de :

- Hiérarchiser les problèmes en fonction du nombre d'occurrences (nombre d'apparitions) de ceux-ci.
- Définir des priorités
- Sélectionner les problèmes les plus importants.

Le Pareto est utile pour identifier sur quelles causes agir en priorité pour améliorer de façon significative la situation. On évitera ainsi de gaspiller de l'énergie sur ce qui a peu d'impact.

La matrice stratégique de Kraljic [G8]

L'approche de P. KRALJIC est très progressive. Ainsi, avant de définir les 4 étapes de son analyse stratégique d'un portefeuille achats, il commence par poser les fondations : la stratégie Achats dépend de deux facteurs :

- L'importance de l'achat « en termes de Valeur Ajoutée, part achats dans le coût total et l'impact sur la profitabilité, ... » : c'est donc un enjeu économique (impact sur la marge). Cependant P. KRALJIC reste relativement vague quant à la quantification de cette notion.
- La complexité du marché fournisseurs : liée aux contraintes (« rareté, cycles produits, monopoles, ... ») c'est-à-dire ce qu'on appellerait en français « les facteurs de risques », donc les causes de défaillances d'approvisionnement.

Il dessine un premier outil visuel qui permet de déterminer le type de stratégie à appliquer :

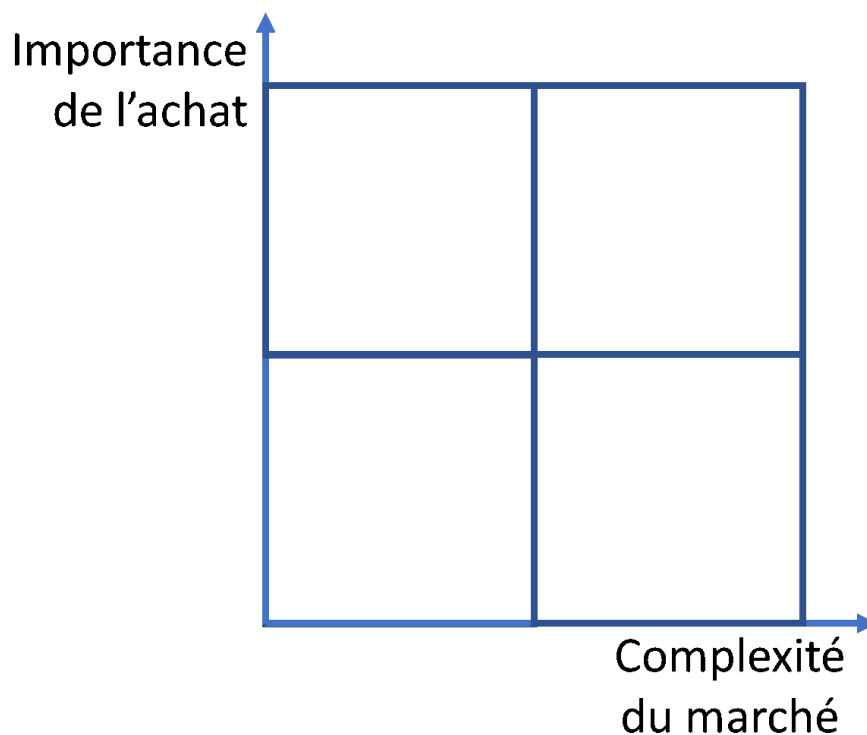


Figure 6 : 1ère « matrice » Kraljic (source : <https://www.management-commercial.fr/2019/02/06/kraljic/>)

Figure 5 :

4 étapes pour élaborer la stratégie : 2 autres « matrices » :

- Etape 1 : Classification du portefeuille de produits achetés

Afin de pouvoir se focaliser sur les achats à forts enjeux, P. KRALJIC propose une catégorisation des produits achetés suivant 2 critères :

Le « Profit impact » est défini, sommairement d'ailleurs, en termes de volume achats, de % du coût total d'achat ou d'impact sur la qualité du produit ou sur la croissance du business.

Le « Supply risk » ou risque d'approvisionnement est, lui, défini en termes de disponibilité, nombre de fournisseurs.

Ces deux critères permettent d'identifier 4 types de produits achetés :

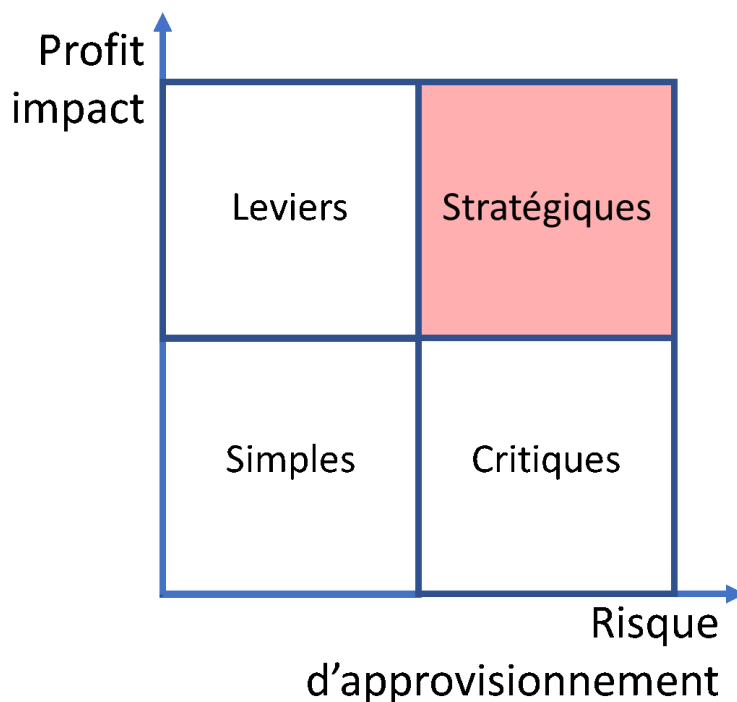


Figure 7 : 2^{ème} « matrice » Kraljic (source : <https://www.management-commercial.fr/2019/02/06/kraljic/>)

Par conséquent, ces deux axes (« Profit impact » et « Supply risk ») déterminent les actions à mener ainsi que les informations à recueillir afin de décider d'approfondir ou non les analyses en fonction de l'enjeu.

Notons des extrapolations possibles non mentionnées par l'auteur : passer de « produits achetés » à « famille achats », sur un portefeuille achats complet ou limité à un projet, un programme, ou une ligne de produits, et pourquoi pas changer complètement d'angle en classant les fournisseurs ?

- Etape 2 : Analyse du marché.

Il s'agit maintenant d'évaluer sa puissance d'achats, c'est-à-dire le rapport de force entre l'entreprise acheteuse et le marché fournisseur suivant 20 critères, 10 du côté acheteur et 10 en parallèle côté vendeur. Cette analyse permet déjà de déterminer des leviers d'actions, voire des positionnements stratégiques.

- Etape 3 : Positionnement des produits « stratégiques »

Et voici la seule véritable « matrice » identifiée comme telle par P. KRALJIC : « la matrice du portefeuille achats ».

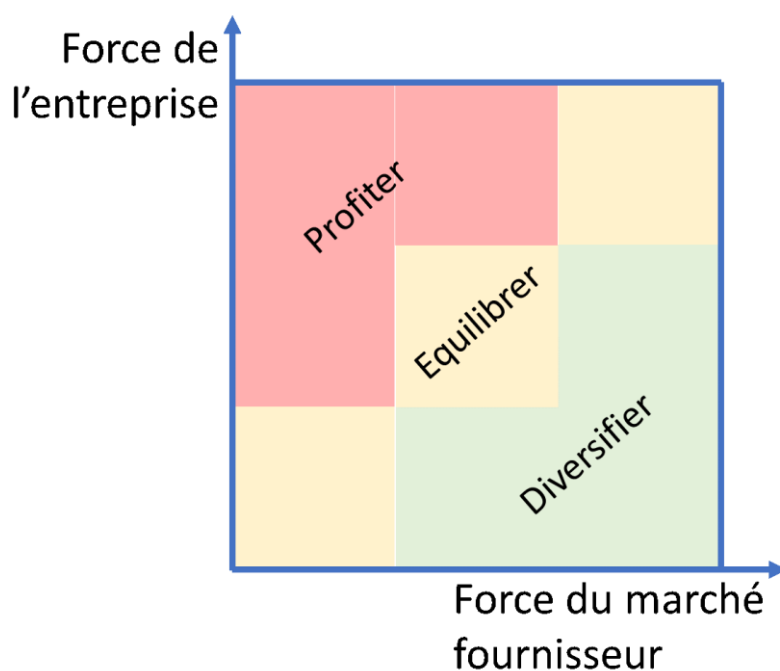


Figure 8 : « la matrice du portefeuille achats » (source : <https://www.management-commercial.fr/2019/02/06/kraljic/>)

- Etape 4 : Plans d'action

Pour cette dernière phase très logique mais toujours limitée aux produits « stratégiques », P. KRALJIC fournit des clés pour choisir les leviers permettant de déployer les axes stratégiques en plans d'action en fonction de la typologie issue de l'étape 3.

La bonne gestion des achats lourds, critiques et stratégiques nécessitent surtout :

- De sécuriser leur approvisionnement pour éviter d'entraver le bon fonctionnement de l'entreprise
- D'assurer l'efficacité de la transmission des informations
- De chercher à améliorer constamment la qualité de la relation client avec les fournisseurs



- De se tenir informé des évolutions du marché et des offres de la concurrence pour rechercher de nouvelles opportunités plus intéressantes

Adoptez une stratégie

Il n'existe pas une stratégie unique applicable à l'ensemble des achats, mais bien plusieurs méthodes et stratégies à utiliser en fonction des **catégories d'achats**. La coexistence de ces stratégies constitue la bonne vision de l'optimisation de la **fonction Achats**. Sa stratégie doit aussi dépendre des besoins et du degré de maturité de l'entreprise.

En superposant les résultats obtenus avec la **matrice de Kraljic** et ses familles d'achats, on possède tous les éléments pour **choisir sa stratégie d'achat : agressive, équilibrée ou défensive**. Sa position lui permet de déduire la possibilité de choisir entre **trois stratégies d'achats : centralisée, décentralisée, ou au cas par cas**.

La mise en place d'une politique stratégique d'achat est donc une question centrale qui requiert la mise en place d'un processus parfois lourd et fastidieux pour les responsables administratifs et financiers.

Une stratégie d'achat est la conclusion d'une **analyse structurée** en plusieurs étapes et se traduit par **l'identification de leviers achats activables**. Elle est pilotée par le(s) responsable(s) de la filière avec l'appui technique des acheteurs et c'est là que commence mon intervention.

Activer les leviers d'achats

Les leviers Achats sont les moyens d'action identifiés sur vos marchés permettant de peser sur les coûts, la qualité, les délais ou le développement durable. Les leviers Achats sont déterminés après le management du besoin par l'acheteur et l'analyse du marché fournisseurs.

Exemple de Leviers d'achats :

- Concentrations des volumes
- Evaluation du meilleur prix
- Améliorations des spécifications
- Améliorations conjointe des processus
- Evolution de la relation



3. Le Programme PHARE [G9]

Le programme PHARE (Performance Hospitalière pour des Achats Responsable) [G5] : des gains pour la qualité de l'offre de soins. Les achats hospitaliers représentent 18 Md€, second poste de dépenses des établissements de santé après la masse salariale. Les bonnes pratiques et les succès sont nombreux mais ils sont encore isolés et doivent être partagés entre tous les établissements. Le plan de performance des achats hospitaliers s'inscrit dans la continuité des initiatives déjà lancées depuis 2006, en particulier la mise en place de marchés groupés nationaux et régionaux, et dans la dynamique de transformation des achats de l'Etat (17 Md€, hors armement) et des opérateurs (10 Mds €). Le plan de performance des achats hospitaliers a identifié un potentiel de gain sur le plan national de 910 M€ sur la période 2012-2014 autour de deux axes :

- Le développement d'une fonction achat au sein des établissements avec un responsable achats unique l'animation d'une politique régionale des achats par les ARS.
- Un appui et un pilotage national animé par la DGOS.

4. Le Plan Actions achat de territoire (PAAT) [17] [G10]

Définition d'un PAAT :

- Une démarche opérationnelle construite à l'échelle d'un GHT qui permet de mobiliser l'ensemble des établissements sur une ambition achat forte
- Un plan d'action concret qui identifie des pistes d'améliorations permettant d'améliorer la qualité, de simplifier les procédures et de réaliser des gains sur les achats de l'ordre de 3% du périmètre achat d'exploitation.
- Un moment d'échange pluriprofessionnel réunissant l'ensemble des ressources de la fonction achat du GHT autour du dialogue acheteur-prescripteur : les acheteurs, les prescripteurs des services cliniques, les utilisateurs métiers et les équipes dirigeantes
- Un « laboratoire » d'idées se traduisant par l'activation de tous les leviers de l'achat sur l'ensemble du périmètre achat du GHT, des produits de santé aux travaux en passant par l'informatique ou l'achat de formation
- Un processus aboutissant à l'élaboration d'une feuille de route d'actions achat à mener dans l'année par le responsable du plan d'action achats et les différentes parties prenantes au sein de la fonction achat du GHT
- Un « outil » de valorisation des acheteurs et d'adhésion des différents services cliniques, techniques et administratifs aux enjeux des achats



Un PAAT comporte 6 étapes :

Etape n°1 : Etudier la cartographie

Etape n°2 : Elaborer une stratégie

Etape n°3 : Priorisation des actions et planification

Etape n°4 : Conduite du projet achat

Etape n°5 : Calcul du gain notifié

Etape n°6 : Evaluation de l'action et calcul des gains réalisés

5. Risques du projet et facteurs clés du succès

Risques	Facteurs clés de succès
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Manque d'information/de visibilité sur: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les marchés dans chaque établissements ▪ Les équipements en place dans chaque établissements ▪ Les comptes de chaque établissements <input type="checkbox"/> Mauvaises analyse de la nomenclature fine <input type="checkbox"/> Problématique d'une bonne requête 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Travail commun avec le contrôleur de gestion du GHT <input type="checkbox"/> Travail avec les Ingénieurs Biomédicaux des deux plus grands établissements du GHT <input type="checkbox"/> Analyse fine de la nomenclature <input type="checkbox"/> Requête a extraire du logiciel Magh 2 fine et complète

Figure 9 : Risque du projet et facteurs clés du succès (source : auteur)



6. Méthodologie pour l'aide à la stratégie d'achats et de Gains de la filière biomédical

Les deux méthodes performantes directement exploitables le **principe de Pareto** et la **matrice de Kraljic** pour la mise en place d'une stratégie d'achat commence toutes les deux par une cartographie des dépenses. Pour le début de mon étude, je porte mon choix sur le digramme de Pareto.

Plan d'action à suivre :

Etape n° 1 : Etablir la cartographie

- Déterminer les établissements étudier
- Déterminer les Fournisseurs
- Déterminer les comptes
- Déterminer les périmètres
- Déterminer les marchés

Etape n° 2 : Etudier la cartographie

- L'identification de leviers achats activables

Etape n° 3 : Elaborer des stratégies d'achats

- Par périmètres
- Par fournisseurs
- Par montant dépensés

Etape n° 4 : Priorisation des actions d'achats

- Les achats sans enjeux financiers,
- Les achats standardisables à enjeux financiers,
- Les achats à risques/à enjeux financiers.

Etape n° 5 : Je les propose aux deux ingénieurs du GHT

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**



7. Problématique d'une bonne requête pour une cartographie fiable

Afin d'effectuer l'étude sur l'accompagnement pour la filière biomédicale du GHT Aisne Nord / Haute Somme : Aide à la stratégie achats/Gains, il faut établir une requête pour le logiciel Magh 2 englobant tous les segments de la filière. L'outil QQQQCP (figure 9) a servi à trouver les problématiques de ce projet.

QQQCP : Cadrer le problème Rechercher et partager les enjeux		
Donnée d'entrée : Problématique diffuse et absconse	Problématique pour l'établissement de la cartographie avoir une bonne requête	
Qui ? <i>Qui est concerné par le problème ?</i>	Directs	Indirects (éventuels)
	Directs : Emetteurs : moi, le contrôleur de gestion, les ingénieurs de la filière biomédicale du GHT Récepteurs : les 4 établissements du GHT Aisne Nord/Haute Somme, Les services Biomédicaux	Indirects: (éventuels) Emetteurs : Législations Française, européenne. Récepteurs : Les Etablissements Médicaux du GHT, les Services de Soins, les Directions
Quoi ? <i>C'est quoi le problème ?</i>	Elaborer une cartographie des dépenses par fournisseurs biomédicale du GHT Aisne Nord/Haute Somme et aide à la stratégie d'achat	
Où ? <i>Où apparaît le problème ?</i>	Dans tous les établissements du GHT Aisne Nord / Haute Somme	
Quand ? <i>Quand apparaît le problème ?</i>	Lors des investissements et lors de la mise en place des contrats d'exploitations de tous les établissements du GHT Aisne Nord / Haute Somme	
Comment ? <i>Comment mesurer le problème ? Comment mesurer qu'il est résolu ?</i>	En étudiant les comptes d'exploitation et les comptes d'investissement de tous les établissements du GHT Aisne Nord/ Haute Somme.	
Pourquoi ? <i>Pourquoi résoudre ce problème ? Quels sont les enjeux quantifiés ?</i>	Pour pouvoir établir une cartographie complète, qu'elle aide lors des investissements et lors de la mise en place des contrats et des marchés du GHT Aisne Nord/ Haute Somme et qu'elle soit reproductible chaque année.	
Donnée de sortie : Question explicite et pertinente à résoudre	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les comptes utilisés de chaque établissement ? • A quelles nomenclatures correspondent-ils ? • Sont-ils les même pour tous les établissements ? • Qui sont les fournisseurs du GHT ? • Quels sont leurs domaines d'activités ? • Sont-ils les même dans tous les établissements ? 	

Figure 10 : QQQQCP Projet (source : auteur)

Les données de sortie sont les questions pertinentes à résoudre pour établir la requête à effectuer dans chaque établissement étudié :

- Quels sont les comptes utilisés de chaque établissement ?
- A quelles nomenclatures correspondent-ils ?
- Les Nomenclatures sont-ils les même pour tous les établissements ?
- Qui sont les fournisseurs du GHT ?
- Quels sont leurs domaines d'activités ?
- Leurs domaines d'activités sont-ils les même dans tous les établissements ?



Chapitre 3. Etablissement de la stratégie d'achats & Valorisation des gains, Travail Réalisé

Les **Résultats** et les **stratégies d'achats proposé**, sont sur la **base de données incomplète** crée par l'**auteur**, après plusieurs requêtes effectuées auprès des établissements du GHT Aisne-Nord/Haute-Somme étudier. Il s'avère qu'il manque encore des comptes de location pour certain établissement, que certains comptes sont gérés par le service biomédical dans certains établissements et par les achats dans d'autre. Il a été décidé en **accord** avec le **tuteur** de **prendre** comme **base de données**, celle effectuée à la suite de l'extraction des quatre établissements du **28/05/2019**.

1. Etude de l'existant

Avec les deux ingénieures de la filière, le contrôleur de gestion et moi-même, il a été décidé dans un premier temps d'étudier les deux centres principaux ayant les mêmes activités. J'ai donc étudié dans la première phase de mon stage, les comptes biomédicaux de Classe 6 : Crédits d'exploitation et de Classe 2 : Crédits d'investissements pour les années 2017 et 2018 des deux plus grands centres hospitaliers de la GHT Aisne-Nord / Haute-Somme, le centre hospitalier de Saint-Quentin (Figure 10) et le centre hospitalier de Laon (Figure 11).

Exemple de tableau EXCEL de Saint-Quentin étudié dans la première phase :

Compte	N° de commande 2017	Date	Fournisseur	Numéro de fournisseur	Objet	Montants TTC reportés 2016 et engagés 2017	Montants TTC liquidés 2017	Ecart TTC	Montants mandats prorata TVA	U.F	Services	Pôles
B 606 611												
Fournitures médicales												
BUDGET												
	1712	3001	AR LIQUIDE SANTE	822	Sec. de déambulation	338,93	338,93	-		7021	RSL LD FS	7
	3739	2702	PARAMAT	1507	Tensiomètre	393,45	393,45	-		7021	RSL LD FS	7
	6650	0604	SOBER	2594	Attache taille adulte	570,00	570,00	-		7020	RSL Longue durée	7
Total du compte B 606611						1 302,38	1 302,38	-				
B 615 15 101												
Rép. Matériel médical divers												
BUDGET												
	BM9298	1206	BALEA		Remise en état peson	270,00	270,00	-	298,20	7020	RSL Longue durée	7
	BM9296	1206	BALEA		Remise en état peson	270,00	270,00	-	298,20	7020	RSL Longue durée	7
	BM11906	1506	PRECIA		Vérification peson	250,00	250,00	-	249,13	7020	RSL Longue durée	7
	BM14602	1907	FRESENIUS		Réparation sous garantie pompe amika	-	-	-	-	7020	RSL Longue durée	7
Total du compte B 615 15 101						790,00	790,00	-	795,53			
C 606 611												
Fournitures médicales												
BUDGET												
Total du compte C 606611						-	-	-	-			
E 606 611												
Fournitures médicales												
BUDGET												
	BM22936	1711	AR LIQUIDE SANTE	822	Sac déambulation pour bouteille oxygène	159,66		159,66		7059	RVH	7
Total du compte E 606 611						159,66	-	159,66	-			

Figure 11 : Tableau Excel des comptes du CH de Saint-Quentin (source : Mme Grassano)

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**



Exemple du tableau EXCEL de Laon Etudié dans la première phase :

Exercice	Année	Mois	No Comp	Nomenclature (i)	Libelle Nomenclature (i)	SEGMENT	No UF	Libelle UF (uf)	Intitulé Fourni	Libelle L1 (i)	Libelle L2 (i)	Libelle L3 (i)	Mt Engag (i)	Mt eng. non re	Mt re-pu non fis	Mt Liquidé (i)
2018	2017	1	6208				?	8001	SEANCES DIALYSE	LABO DEP. ANAL. EAU/SMO.SEE.POUR HEMODIALYSE			188,16	0,00	0,00	188,16
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR DROP TUBE 110x600MM POUR ERGO 802				2322,50	0,00	0,00	2322,48
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR LIAISON ET INSTALLATION	BRAS ERGO 802	REF: 10715405		2880,00	0,00	0,00	2880,00
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR MODIFICATION D'UN BRAS	FUTUR BRAS AVE	REF: 10715402		1458,28	0,00	0,00	1458,28
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR MODIFICATION D'UN BRAS	FUTUR BRAS CHA	REF: 10715403		452,72	0,00	0,00	452,72
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR RALINO XLG 700MM	FIXATION SUR TUB. (FX) SUR 2 TUBES			252,50	0,00	0,00	252,50
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR REHUSSE POUR BRAS ERGO 802	REF: 10715404			1432,12	0,00	0,00	1432,12
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR REPRISE DES 2 BRAS PAR UN TRANSPORT	REF: 10715401			510,00	0,00	0,00	510,00
2018	2017	2	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR SUPPORT ECRAN LCD + CLAMER	LG 400MM - HT 424 CHARGE MAX 15KG			2552,31	0,00	0,00	2552,30
2018	2017	5	60088		EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX - PETIT MATERIEL ET ACCESSOIRES		1161	ACOUPL.SAU	PHYSIO CONTROL. CALE DE SAT POUR LP12LG12m	REF: 11671-000024			748,88	0,00	0,00	0,00
2018	2017	7	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR DROP TUBE POUR ERGO 802	REF: 10708002			2322,52	0,00	0,00	2322,51
2018	2017	7	216408			EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX	1803	BLOC SEME	BIOLIMERSNOR REHUSSE POUR BRAS ERGO 802	REF: 10708001			1432,12	0,00	0,00	1432,13
2018	2017	9	60088		EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX - PETIT MATERIEL ET ACCESSOIRES		208	POLE CONSULT EXTERNES	KOHLAS CALE DE DEUBITUS	REF: HH45			98,00	0,00	0,00	98,00
2018	2017	9	60088		EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX - PETIT MATERIEL ET ACCESSOIRES		208	POLE CONSULT EXTERNES	KOHLAS HOUSSE POUR CALE DE DEUBITUS	REF: HH45			48,00	0,00	0,00	48,00
2018	2017	9	60088		EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX - PETIT MATERIEL ET ACCESSOIRES		1161	ACOUPL.SAU	INDRAY ROULEAU PAPIER REF. A30-00001				47,52	0,00	0,00	0,00
2018	2017	9	60088		EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX - PETIT MATERIEL ET ACCESSOIRES		1803	BLOC SEME	FH ORTHOPEDICS FORDET FLEXIBLE POUR PLOT	REF: 266881			218,28	0,00	0,00	0,00
2018	2017	10	60088		EQUIPEMENTS BIOMEDICAUX - PETIT MATERIEL ET ACCESSOIRES		1803	BLOC SEME	LANDINGER OISEAUX STEVEN COURBE	REF: B2849			180,92	0,00	0,00	180,92
2018	2017	10	6208				?	1821	LABORATOIRE	ASQUALAB EEQ 2018 GAZ D'USANG REF. GS			141,00	0,00	0,00	141,00
2018	2017	10	6208				?	1821	LABORATOIRE	ASQUALAB EEQ 2018 HBIO GLOBE ALI-C-REF. H50			150,00	0,00	0,00	150,00
2018	2017	10	6208				?	1821	LABORATOIRE	ASQUALAB EEQ 2018 HBIO GRAM. + LEUCOCYTR. REF. FL			202,00	0,00	0,00	202,00
2018	2017	10	6208				?	1821	LABORATOIRE	ASQUALAB EEQ 2018 HBIO PROGRAMME REF. HT			355,00	0,00	0,00	355,00

Figure 12 : Tableau Excel des comptes du CH de Laon (source : Mme Hilliard)

De cette première étude, il en est ressorti les comptes de la filière et leurs nomenclatures pour l'établissement de Saint- Quentin (Figure 12) et de l'établissement de Laon (figure 13)

Fournisseurs	PETIT MATERIEL MEDICO-CHIR.NON STER	PIECES DETACHEES MAT STERILISATION
B606611	H6022511	H60665182
FOURNITURES MEDICALES	FOURNITURES D'ENDOSCOPIE HORS COELO	PIECES DETACHEES MAT DIVERS
B6066221	H602271	H6111324
PETIT MATERIEL MEDICO CHIRUR N STE	PIECES DETACHEES HEMODIALYSE	PREST LABORATOIRES CPR - SIEMENS
B61515181	H6022825	H612231
REPARATIONS MATERIEL MEDICAL DIVERS	PIECES DET MAT CHIRURGICAL	CREDIT BAIL- MAT MEDICAL-LABORATOIR
E606611	H6022826	H612232
FOURNITURES MEDICALES	PIECES DET MAT STERILISATION	CREDIT BAIL - SCANNER
E6066221	H6022828	H612234
PETIT MATERIEL MEDICO CHIRUR N STER	PIECES DET MATERIEL MEDICAL	CREDIT BAIL MAIL ACCELERATEUR
E61515181	H6022839	H61515111
REP.MATERIEL MEDICAL DIVERS	AUTRES FOURNITURES MEDICALES	REPARATIONS MATERIEL RADIOLOGIE
H2154121	H606611	H61515121
MATERIEL CHAMBRES DES HOSPITALISES	FOURNITURES MEDICALES	REPARATIONS MATERIEL RADIOTHERAPIE
H2154122	H6066221	H61515131
MATERIEL DES SALLES DE CONSULTATION	PETIT MATERIEL MEDICO CHIRUR N STER	REPARATIONS ENDOSCOPIE
H2154123	H60665112	H61515141
MATERIEL BLOCS OPERATOIRES	PIECES DETACHEES MAT DE RADIOLOGIE	REPARATIONS HEMODIALYSE
H2154124	H60665122	H61515151
MATERIEL D'IMAGERIE MEDICALE	PIECES DETACHEES MAT RADIOTHERAP	REP.MATERIEL CHIRURGICAL
H2154125	H60665132	H61515161
MATERIEL DESTINE AUX LABORATOIRES	PIECES DETACHEES D'ENDOSCOPIE	REP.MATERIEL STERILISATION
H21541283	H60665142	H61515181
AUTRES MATERIELS MEDICAUX	PIECES DETACHEES D'HEMODIALYSE	REP.MATERIEL MEDICAL DIVERS
H23825001	H60665152	H615162
TRAITEMENT EAU HEMODIALYSE	PIECES DETACHEES MAT CHIRURGICAL	MAINTENANCE MATERIEL MEDICAL
		V6066221
		PETIT MATERIEL MEDICO CHIRUR N STER
		V61515181
		REP MATERIEL MEDICAL DIVERS

Figure 13 : Comptes et Nomenclature des comptes de l'établissement de Saint Quentin (source : auteur)

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**



Fournisseurs	
⊖ B606233	FOURNITURES DE DIALYSE
BIOMEDICAL	⊖ H602280
⊖ B60668	AUTRES FOURNITURES MEDICALES
FOURNITURES MEDICALES	⊖ H606233
⊖ B615151	BIOMEDICAL
REPARATION MATERIEL MEDICAL	⊖ H60664
⊖ C606233	FOURNITURES DE LABORATOIRE
BIOMEDICAL	⊖ H60665
⊖ C60668	PETIT MATERIEL MEDICAL
FOURNITURES MEDICALES	⊖ H60666
⊖ E606233	AUTRES FOURNITURES MEDICALES
BIOMEDICAL	⊖ H60667
⊖ E60660	AUTRES APPAREILS ET FOURN. PROTHESE
FOURNITURES MEDICALES	⊖ H60668
⊖ E615151	FOURNITURES MEDICALES
REPARATION MATERIEL MEDICAL	⊖ H6151511
⊖ H2154126	REPARATION MATERIEL MEDICAL
PLAN EQUIPEMENT MEDICAL	⊖ H6151512
⊖ H2154127	STERILISATION
HORS PLAN EQUIPEMENT MEDICAL	⊖ H615162
⊖ H602210	MAINT. MATERIEL MEDICAL (CONTRAT)
PET MAT MED-CHIR NS LIGAT SUT PANSE	⊖ P60660
⊖ H602211	FOURNITURES MEDICALES
PET MAT MED-CHIR NON STER ECON	

Figure 14 : Comptes et Nomenclatures des comptes de l'établissements de Laon (source : auteur)

L'étude de ces deux tableau EXCEL m'a permis d'en ressortir :

- Les deux établissements n'ont pas la même façon de travailler.
- Il n'utilise pas les mêmes numéros de comptes pour une même activité.
- La nomenclature n'est pas complète à 100 % donc difficilement exploitable à ce jour

Après concertation avec les deux Ingénieures du GHT, le contrôleur de gestion et la présentation des libellés de comptes et des comptes retenu, nous avons décidé de la requête à extraire du logiciel Magh 2 pour les dépenses 2018, pour les comptes d'exploitation de classe 6 et les comptes d'investissements de classe 2 des quatre établissements MCO du GHT, les centres hospitalier de Chauny, de Laon, de Péronne et de Saint-Quentin.

Rappel : Le Logiciel Magh 2 est une solution informatique complète de gestion économique et financières, ce logiciel est présent dans la plupart des établissements hospitalier.



- La requête demandée sur le logiciel Magh 2 est :

1. Exercice (cp)
 - Année 2018
2. Date Passation (ec)
 - Année 2017
 - Année 2018
3. No Cde (ec) (Numéro de Commande)
 - Toutes
4. Libellé L1 (lc)
5. Libellé L2 (lc)
6. No Produit (pr)
7. Intitulé Produit (pr)
8. Compte Ordonnateur (cp)
 - CH de Saint-Quentin 41 Comptes,
 - CH de Laon 24 Comptes,
 - CH de Chauny 15 Comptes,
 - CH de Péronne 11 Comptes,
9. Libellé Compte (cp)
 - CH de Saint-Quentin 38 Libellés
 - CH de Laon 14 Libellés
 - CH de Chauny 11 Libellés
 - CH de Péronne 9 Libellés
10. Qté Cdée (lc)
11. PUDF HT 1 (pr2)
12. Mt Engagé (lc)
13. Mt liquidé (lc)
14. No UF (uf)
15. Libellé UF (uf)
16. No Marché (ma)
17. No Fournisseur (fr)
18. Intitulé Fournisseur (fr)
19. Réf. Fournisseur (pr3)
20. No SIRET (fr)
21. Objet Dépense (ec)

À la suite de la transmission de cette requête pour le logiciel Magh 2, chaque centre hospitalier nous a fait l'extraction demandé, qu'il a fallu reproduire à plusieurs reprises car il manquait des données exemple numéro de comptes, utilisés par certain centre hospitalier et pas d'autre.

Avec ces quatre extractions une base de données de 15000 lignes environ a été créé. Qu'il a fallu vérifier et classer dans un des quatre segments de la filière biomédical pour pouvoir effectuer la cartographie.



2. Difficultés rencontrées

Visibilité limitée sur les données de la filière biomédical

Plusieurs comptes de la filière biomédical ne sont **pas gérés** par les **Ingénieurs biomédicaux**, certains comptes sont gérés par la Direction des Achats de la Logistique et des Investissement dans plusieurs établissements du GHT.

Aucun des établissements étudié n'utilise les mêmes numéros de comptes

La racine des comptes est commune 215, 602, 606, 611, 612, 613, 615, 624, 628, 672 mais chaque établissement décide du reste du numéro

- CH de Saint-Quentin 41 Comptes,
- CH de Laon 24 Comptes,
- CH de Chauny 15 Comptes,
- CH de Péronne 11 Comptes.

Les dénominations de comptes sont différentes

- CH de Saint-Quentin 38 Libellés
- CH de Laon 14 Libellés
- CH de Chauny 11 Libellés
- CH de Péronne 9 Libellés

Les extractions ont dû se faire dans chacun des établissements étudié

Le **contrôleur de gestion**, une fois la **requête déterminée** et **valider par les Ingénieurs de la filière**, a dû se **rendre dans chaque établissement** pour **effectuer la requête** dans le **logiciel** de Gestion Economiques Financières **Magh 2**.



Ecriture d'un fournisseur différent d'un établissement à l'autre

Exemple : BIOMERIE, BIOMERIEUX, Bio Merieux ou encor Drager, DRAGER, DRAGER France, etc. ...

3. Les résultats

- **Création d'une requête fiable** (Figure 14) et **reproductible** chaque année dans **chaque centre du GHT**, avec dénomination précise, de tous les comptes et Items qui doivent être pris en comptes, elle est reproductible à souhait.

Etablissement
Exercice (cp)
Date Passation (ec)
No Cde (ec)
Libellé L1 (lc)
Libellé L2 (lc)
No Produit (pr)
Intitulé Produit (pr)
Compte Ordonnateur (cp)
Libellé Compte (cp)
Qté Cdée (lc)
PUDF HT 1 (pr2)
Mt Engagé (lc)
Mt liquidé (lc)
No UF (uf)
Libellé UF (uf)
No Marché (ma)
No Fournisseur (fr)
Intitulé Fournisseur (fr)
Réf. Fournisseur (pr3)
No SIRET (fr)
Objet Dépense (ec)
Domaines

Figure 15 : Requête Magh 2 de la GEF (source auteur)

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**



- Créations d'une base de données de 13800 lignes.

Base De Données filière Biomédicale						Ch Saint-Quentin
						Ch Laon
						CH Chauny
						CH Péronne
Etablissement	Exercice (cp)	Date Passation	No Cde (ec)	Libellé L1 (lc)	Libellé L2 (lc)	
CH ST Quentin	2018	07/06/2017	11358	MONITEUR MS_SCO2 M3015A	ECHANGE DU N° SERIE DE13874285	
CH ST Quentin	2018	08/06/2017	11438	REPARATION DE 2 PINCES COELIO / CISEAU	CISEAUX A AIGUISER	
CH ST Quentin	2018	20/06/2017	12332	REPARATION GIF Q180 N/S 2900658	SUIVANT DEVIS 8000130990	
CH ST Quentin	2018	03/07/2017	13339	DEMANDE REPARATION IJ22	N° AFFAIRE 109242079	
CH ST Quentin	2018	28/07/2017	15275	REPARATION TETE DE CAMERA AR-32010-000	1 N/S AA5174	
CH ST Quentin	2018	28/07/2017	15276	REPARATION CAPTEUR TOCO HS	N/S DE52514347	
CH ST Quentin	2018	07/08/2017	15776	REPARATION FORFAIT ALARIS GW	N/S 2504155399	
CH ST Quentin	2018	17/08/2017	16454	REPARATION PIECES A MAINS ORL GD455M	N/S 07.1000407 GRIPPE	

Figure 16 : Photo d'une partie de la BDD auteur

- Créations d'une Cartographie des dépenses par établissements du GHT (figure 16 et figure 17)

Étiquettes de lignes	Somme de Mt liquidé (lc)	Somme de Mt Engagé (lc)
+ CH Chauny	1098882,81	1097988,9
+ CH Laon	3293851,6	3307417,64
+ CH Péronne	984038,95	1003631,97
+ CH ST Quentin	5947856,14	6276983,57
Total général	11324629,5	11686022,08

Figure 17 : Dépenses par établissements étudiant du GHT (source : Base de données auteur)

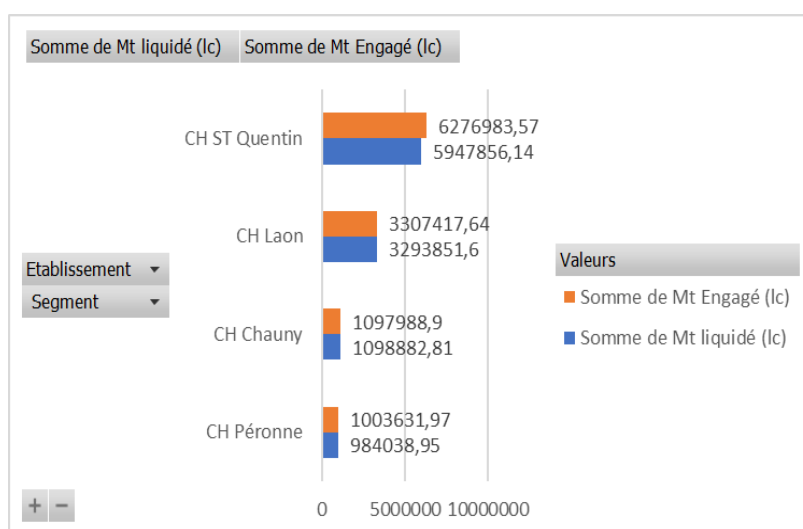


Figure 18 : Graphique des dépenses par établissements étudiant (Source : BDD auteur)

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**



- Créations d'une Cartographie par domaine de la filière biomédicale (figure 17 et figure 18).

Étiquettes de lignes	Somme de Mt liquidé (lc)	Somme de Mt Engagé (lc)
⊕ Equipements et Reactifs Labo	2133456,79	2128036,71
⊕ Equipements Médical et Fournitures Médical	5333500	5556318,25
⊕ Maintenance Equipements Médical et Laboratoire	3453557,53	3595709,77
⊕ Prestations de Biologie Externalisé	404115,18	405957,35
Total général	11324629,5	11686022,08

Figure 19 : Dépenses par périmètre de filière biomédical (source : BDD auteur)

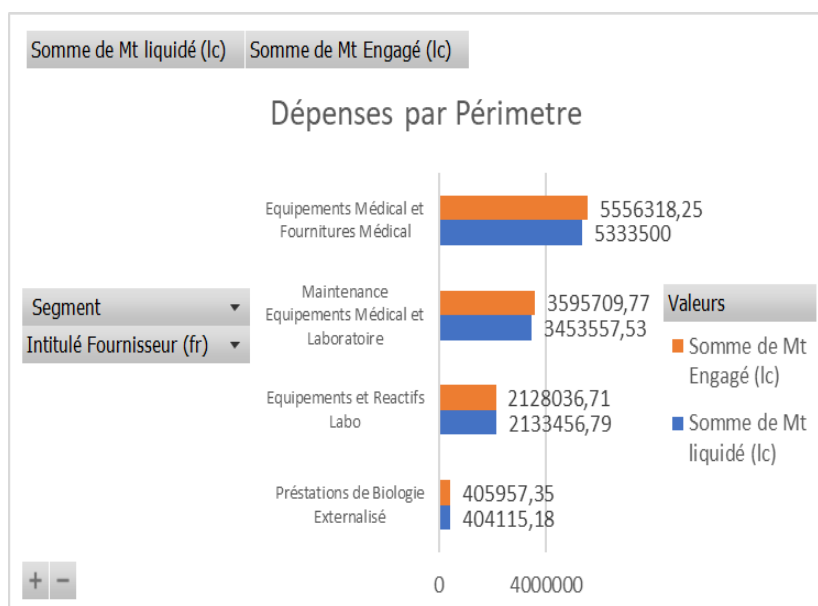


Figure 20 : Dépenses par domaine de la filière (source : BDD auteur)

- Faciliter la communication avec la direction des achats lors d'achats ou de marchés.
- Catégoriser et prioriser les achats par l'identification des actions prioritaires de la filière.
- Création d'une feuille de route rétroplanning des sujets à traiter d'ici douze mois.

4. Propositions de stratégie d'achat

Suite à l'établissement de la cartographie des fournisseurs des **quatre centres hospitaliers MCO** du GHT Aisne Nord / Haute Somme, pour identifier les stratégies d'achat, je me suis référé au programme **PHARE** (Performance Hospitalière de stratégie d'Achats Responsables) [1] (annexe n°1), plus particulièrement au projet **ARMEN [2]** (annexe n°2) axe opérationnelle n°1 performance achats du programme PHARE, à ma participation à plusieurs réunions avec le **RESAH** pour l'Accompagnement du GHT Aisne Nord - Haute Somme (annexe n°3) et aux méthodes pour effectuer une stratégie d'achats.

A l'aide du principe de Pareto,

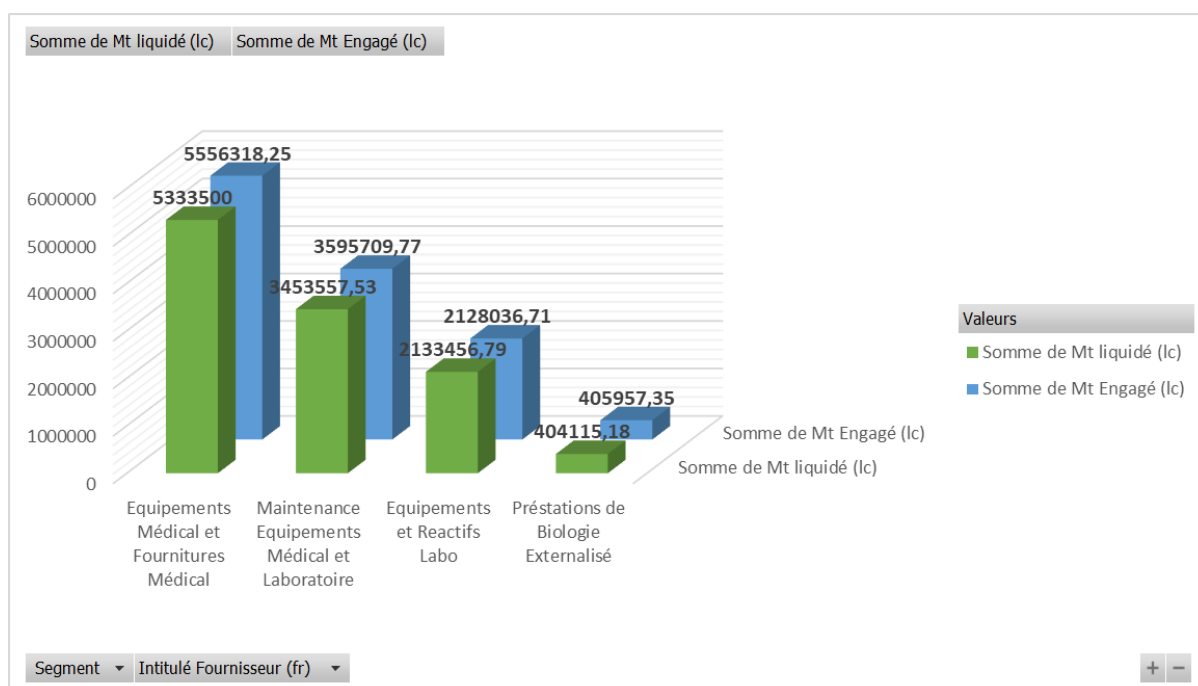


Figure 21 : Diagramme de Pareto par domaine (Source : BDD auteur)

Nous nous apercevons que les dépenses par domaine de la filière en 2018 (Figure 21) se classe :

1. Equipements Médical et fournitures Médical
2. Maintenance Equipements Médical et Laboratoire
3. Equipements et réactifs Labo
4. Prestations de Biologie externalisé

La stratégie proposée est de sécuriser les dépenses 2018 qui sont en hors marchés, afin de les sécuriser et de faire du gain si il y en a la possibilité.

Stratégie n°1 sur le Domaine des Equipements Médical et fournitures Médical

La Stratégie proposé est une stratégie sur les Equipements Médicaux et les fournitures médical

Le diagramme de Pareto (Figure 22) nous démontre que 61 % des dépenses de ce périmètre sont Hors Marchés.

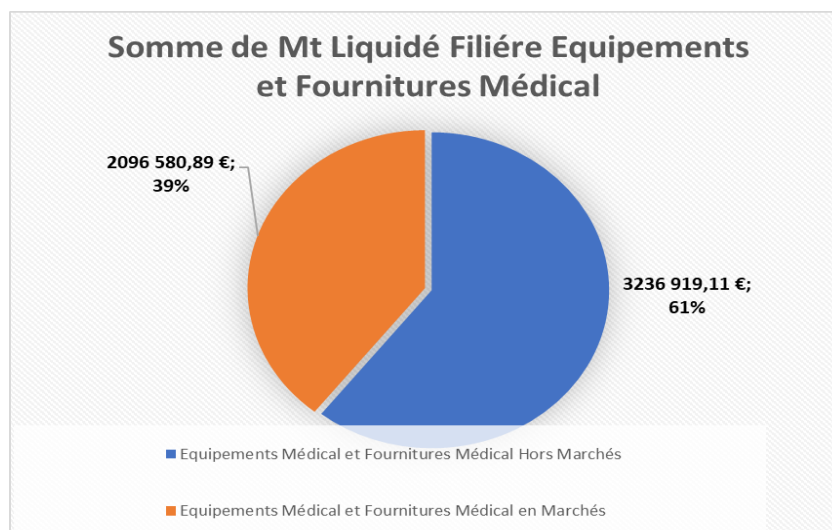


Figure 22 : Diagramme de Pareto domaine 1 En et Hors Marchés (Source : BDD auteur)

Les 61 % de fournisseurs hors marchés sont :

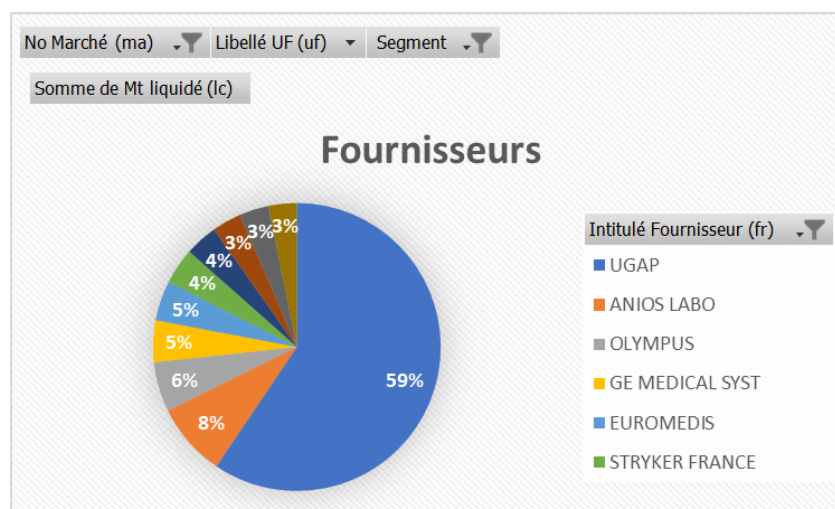


Figure 23 : Diagramme de Pareto des fournisseurs Hors Marchés du domaine n°1 (source : BDD auteur)

Pour L'UGAP, qui est en hors marchés, il se trouve que c'est une centrale d'achat. Elle représente 59%. Cette centrale d'achat devrait être considéré comme En Marchés et non Hors Marchés.

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**

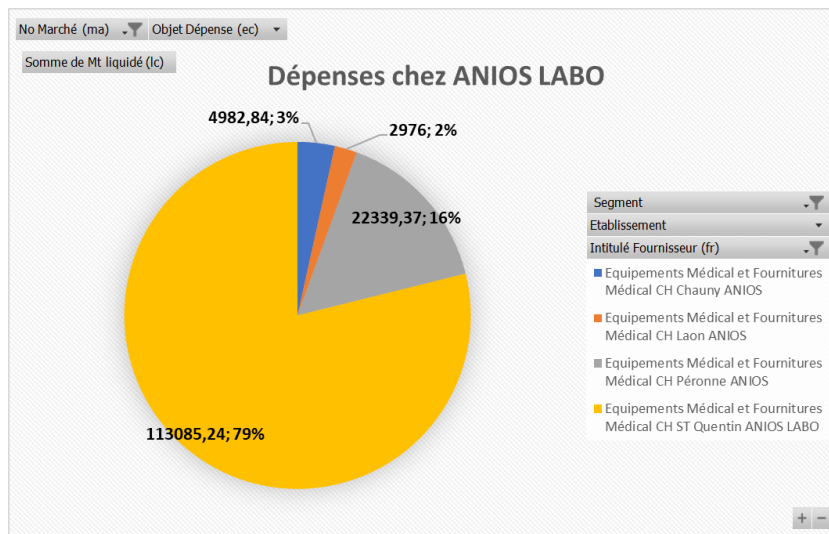


Figure 24 : Dépense chez ANIOS Labo en 2018 (source BDD auteur)

Action n° 1 : Créer un Marché ANIOS LABO pour les établissements Chauny, Laon, Péronne et Saint-Quentin permettrait de le sécuriser et en le massifiant faire un gain de 5%

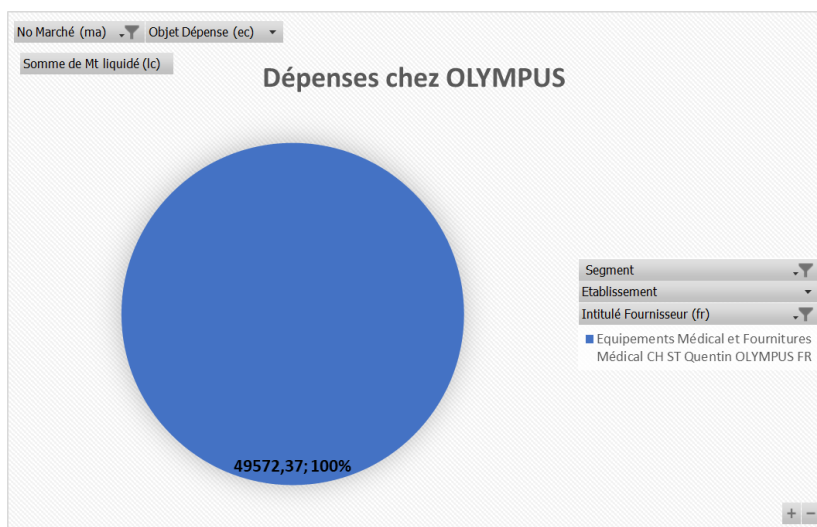


Figure 25 : Dépenses chez OLYMPUS en 2018 (source BDD auteur)

Action n° 2 : Créer un Marché OLYMPUS pour l'établissement Saint-Quentin permettrait de le sécuriser et de faire un gain de 3%.

Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains

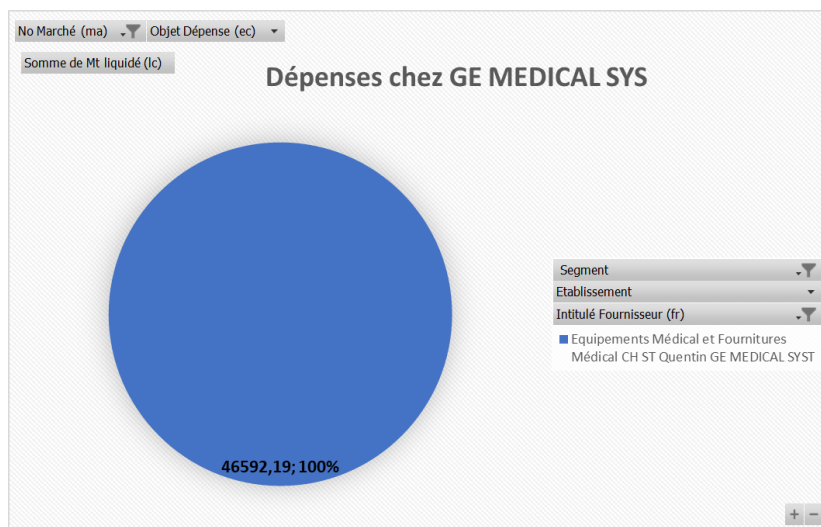


Figure 26 : Dépenses chez GE MEDICAL SYSTEME en 2018 (source BDD auteur)

Action n° 3 : Créer un Marché GE MEDICAL SYSTEME pour l'établissement Saint-Quentin permettrait de le sécuriser et de faire un gain de 3%

Stratégie n°2 sur le domaine de la Maintenance Equipements Médical et Fourniture de Laboratoire

En suivant le même principe et en s'inspirant des recommandations du projet Armen et du principe de Pareto, la stratégie proposée est sur l'imagerie médical hors marchés qui fait partie du domaine : Maintenance Equipements Médical et Laboratoire.

La stratégie est la massification des contrats de maintenance pour l'imagerie Médical (annexe 4) des fournisseurs qui sont Hors marchés :

- Le diagramme de Pareto (figure 27) démontre que trois établissements du GHT, ont des dépenses chez le fournisseur SIEMENS qui sont des contrats de maintenance.

Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains

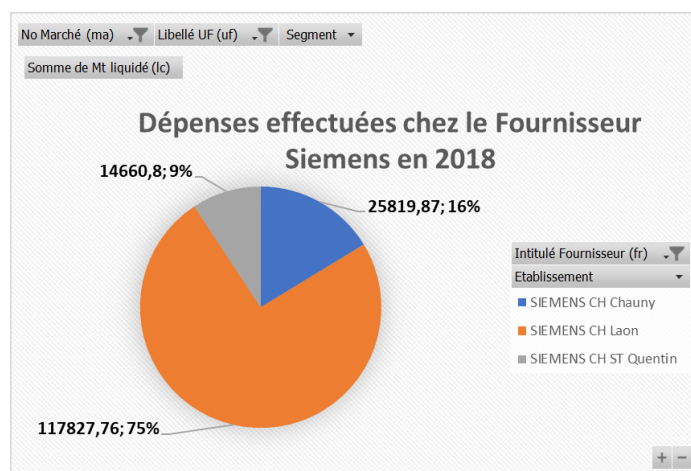


Figure 27 : Diagramme de Pareto des dépenses chez Le Fournisseurs SIEMENS (source : BDD auteur)

Action n° 4 : Créer un contrat de maintenance Siemens en marché pour les trois établissements Chauny, Laon et Saint-Quentin permettrait de le sécuriser

- Le diagramme de Pareto (figure 28) démontre que deux établissements du GHT, ont des dépenses chez le fournisseur FUJIFILM qui sont des contrats de maintenance.

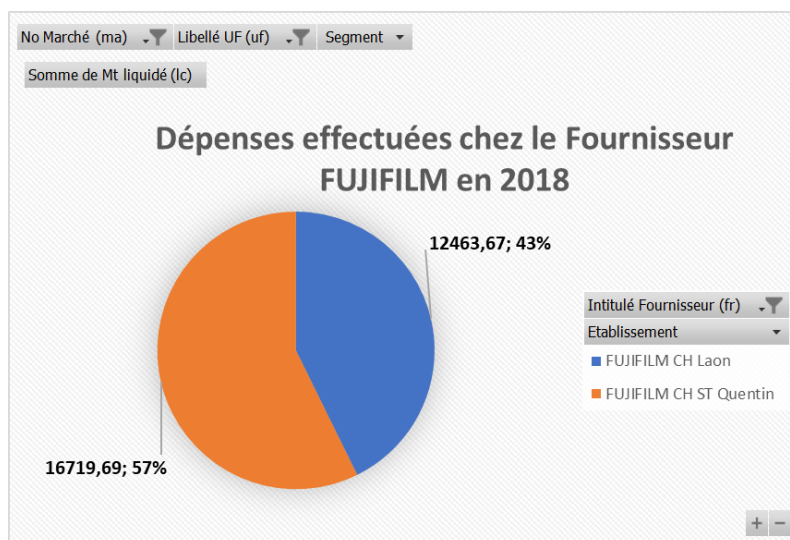


Figure 28 : Diagramme de Pareto des dépenses Chez Le fournisseur FUJIFILM (Source : auteur)

Action n° 5 : Créer un contrat de maintenance FUJIFILM en marché pour les établissements de Laon et de Saint-Quentin permettrait de le sécuriser et de le massifier en regroupent les deux établissements, nous avons donc la possibilité de faire du gain 10%.

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**



En suivant le même principe et s'inspirant des recommandations du projet Armen et du principe de Pareto, la stratégie proposée est sur les pièces détachées hors marchés qui font partie du domaine : Maintenance Equipements Médical et Laboratoire.

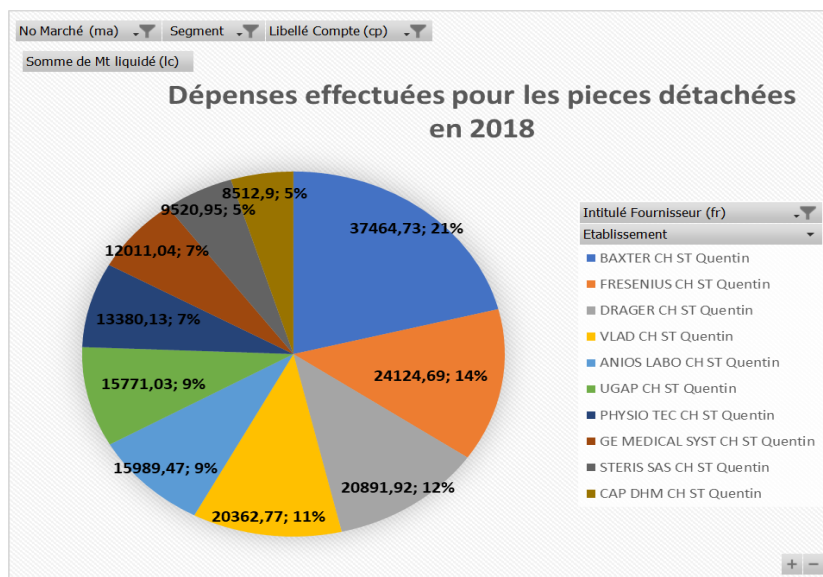


Figure 29 : Dépenses hors marchés pour les pièces détachées en 2018 (source : BDD auteur)

Les dépenses en 2018 la plus élevée en pièces détachées est chez BAXTER

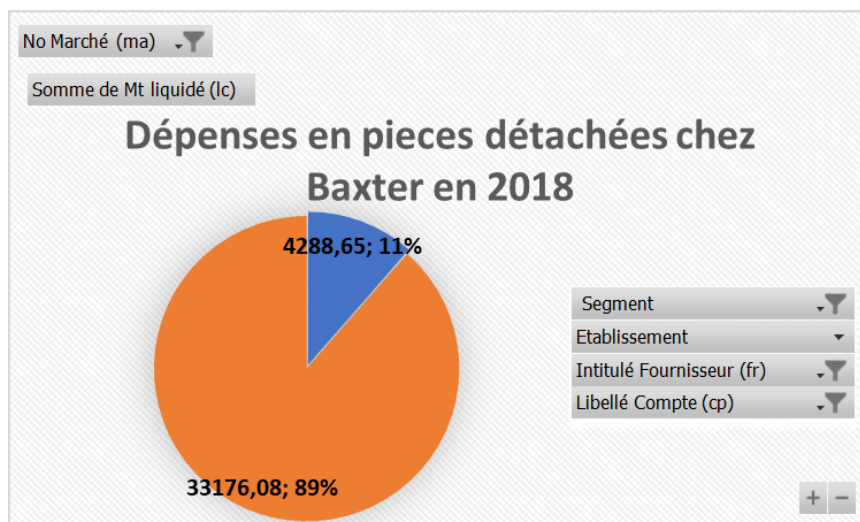


Figure 30 : Dépenses hors marchés chez BAXTER en 2018 (source BDD auteur)

Action n° 6 : Créer un contrat BAXTER pour l'établissement de Saint-Quentin permettrait de le sécuriser, nous avons donc la possibilité de faire un gain de 3% en le massifiant.



La deuxième dépense en 2018 la plus élevée en pièces détachées est chez FRESENIUS (Figure 31)

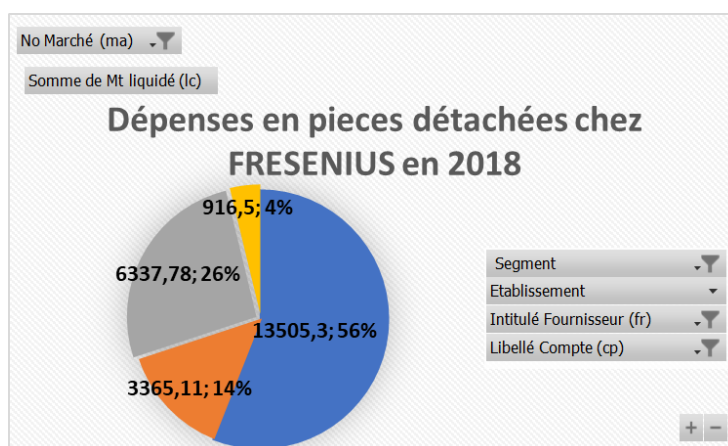


Figure 31 : Dépenses hors marchés chez FRESENIUS en 2018 (source BDD auteur)

Action n° 7 : Créer un Marché FRESENIUS pour l'établissement de Saint-Quentin permettrait de le sécuriser, nous avons donc la possibilité de faire un gain de 3 % en le massifiant.

Stratégie n°3 sur le domaine des Réactifs et consommables de laboratoire de biologie médicale

En suivant le même principe et en s'inspirant des recommandations du projet Armen et du principe de Pareto, la stratégie proposée est sur les Fournitures de Laboratoire de BECTON (Figure 32).

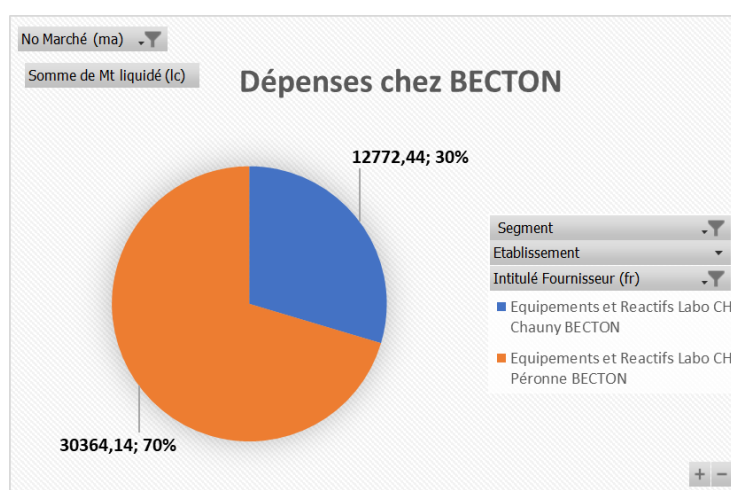


Figure 32 : Dépenses chez BECTON (source BDD auteur)

Action n° 8 : Créer un Marché BECTON pour l'établissement de Chauny et de Péronne permettrait de le sécuriser, nous avons donc la possibilité de faire un gain de 3% en le massifiant.

Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains



En suivant le même principe et en s'inspirant des recommandations du projet Armen et du principe de Pareto, la stratégie proposée est sur les Fournitures de Laboratoire de WERFEN (Figure 33).

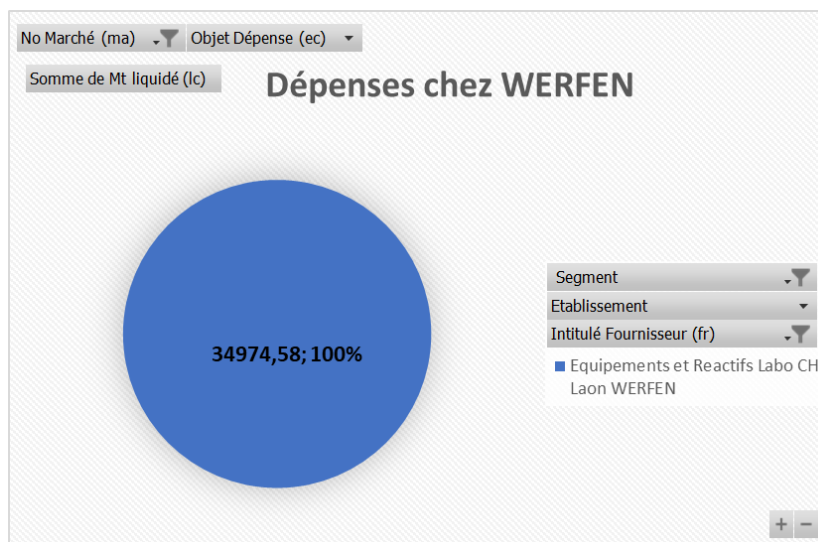


Figure 33 : Dépense chez WERFEN en 2018 (source : BDD auteur)

Action n° 9 : Créer un Marché WERFEN pour l'établissement de Laon permettrait de le sécuriser et de faire un gain de 3%.

Stratégie n° 4 sur le domaine des Prestations de Biologie externalisé

En suivant le même principe et en s'inspirant des recommandations du projet Armen et du principe de Pareto, la stratégie proposée est sur les examens externalisés qui font partie du domaine des Prestations de Biologie externalisé de chez BIOMNIS (Figure 34).

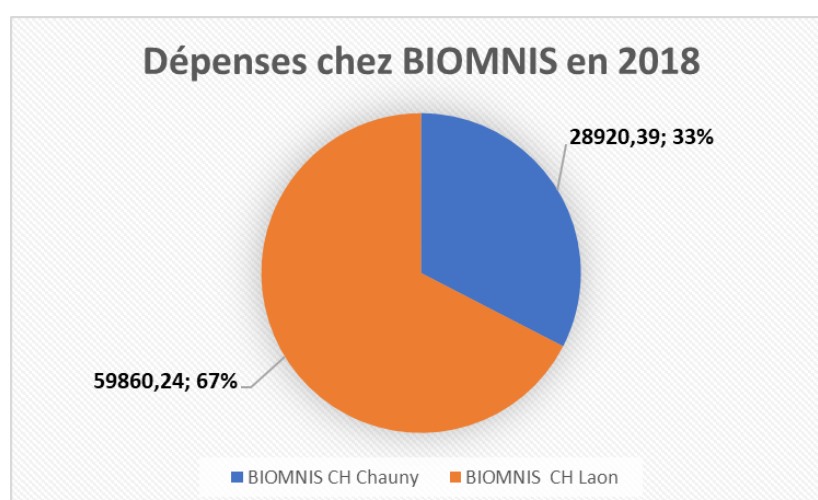


Figure 34 : Dépenses chez BIOMNIS en 2018 (source : BDD auteur)

**Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains**



Action n° 10 : Créer un Marché BIOMNIS pour les établissements de Chauny et de Laon permettrait de le sécuriser.

Plan d'actions achats de territoire

La matrice de KRALJIC a été utilisée pour effectuer le plan d'actions achats (Tableau 1), et le calcul de gain a été fait en relation avec Mme Grassano.

Tableau 1 : PAAT (source auteur)

Plan d'achat								
DOMAINE	NATURE DE L ACTIONS	FOURNISSEUR	TYPE DE MARCHÉ	MATRICE DE KRALJIC	COÛT 2018	GAIN ESTIMER	MONTANT DU GAIN	DATE DE PASATION PROPOSE
Equipements Médical et Fournitures Médical	ELABORER UN MARCHÉ GHT	ANIOS, Produits nettoyant et lave endoscope	Marché GHT	ACHAT SIMPLE	143 383 €	5,00%	7 169,15 €	3 Trimestres 2019
Equipements Médical et Fournitures Médical	ELABORER UN MARCHÉ GHT	OLYMPUS Fourniture	Marché GHT	ACHAT SIMPLE	49 572 €	5,00%	2 478,60 €	3 Trimestres 2019
Equipements Médical et Fournitures Médical	ELABORER UN MARCHÉ GHT	GE Achat ou réparation	Marché GHT	ACHAT SIMPLE	46 592 €	5,00%	2 329,60 €	A chaque achat de matériel neuf ou de réparation
Maintenance Equipements Médical et Laboratoire	ELABORER UN MARCHÉ GHT	SIEMENS Contrat de Maintenance	Maintenance GHT	ACHAT STRATEGIQUE	158 308 €	0,00%	0,00 €	3 Trimestres 2019
Maintenance Equipements Médical et Laboratoire	ELABORER UN MARCHÉ GHT	FUJIFILM Contrat de maintenance	Marché GHT	ACHAT SIMPLE	45 098 €	10,00%	4 509,80 €	Début 2020
Maintenance Equipements Médical et Laboratoire	INTEGRER MARCHÉ UNIHA " APPEL D'OFFRE MAINTENANCE BIOMEDICAL ET ATACHEMENT	BAXTER Pieces détachées	Marché GHT	Action Simple	37 465 €	3,00%	1 123,94 €	3 Trimestres 2019
Maintenance Equipements Médical et Laboratoire	INTEGRER MARCHÉ UNIHA APPEL D' OFFRE MAINTENANCE BIOMEDICAL ET ATACHEMENT	FRESENIUS Pieces détachées	Marché GHT	Action Simple	24 124 €	3,00%	723,72 €	3 Trimestres 2019
Equipements et réactifs Labo	ETUDIER LES MARCHES CENTRALE D'ACHAT	BECTON Fourniture labo	Marché GHT		43 136 €	3,00%	1 294,08 €	4 Trimestres 2019
Equipements et réactifs Labo	ETUDIER LES MARCHES CENTRALE D'ACHAT	WERFEN fourniture labo	Marché GHT	ACHAT SIMPLE	34 974 €	3,00%	1 049,22 €	4 Trimestres 2019
Prestations de Biologie externalisé	ETUDIER LES MARCHES CENTRALE D'ACHAT	BIOMNIS	Marché GHT	ACHAT SIMPLE	88 780 €	0,00%	0,00 €	4 Trimestres 2019
				Montant 2018	671 432 €	Montant total du gain estimé	20 678,11 €	
						Montant 2018	Montant total du gain	
						Equipements Médical et Fournitures Médical	239547	10054,07
						Maintenance Equipements Médical et Laboratoire	270666	7925,36
						Equipements et réactifs Labo	78110	2343,3
						Prestations de Biologie externalisé	88780	0
						Total	671 432 €	20 678,11 €

5. Propositions d'axes d'améliorations

Après cette étude et toutes les difficultés rencontrées lors de la création de la base de données, qui m'ont permis d'accompagner la filière biomédicale du GHT Aisne-Nord – Haute-Somme en établissant des stratégies d'achats, les axes d'améliorations qui sont proposés sont axés sur la méthode de travail, qui devrait être commune à ces onze établissements du GHT. Ceux-ci afin de faciliter le travail des deux ingénieurs de la filière biomédicale.

Axe d'amélioration n° 1

Lors de l'étude des extractions des comptes des établissements effectuée, grâce au logiciel Magh 2, l'une des difficultés rencontrées pour l'établissement de la base de données, était que chaque établissement avait une dénomination différente pour un même fournisseur. 530 fournisseurs certains avec des intitulés différents et des numéros Siret communs (figure 35).

Exemple :

<input type="checkbox"/> ADHESIA
32119312000110
94565014100027
<input type="checkbox"/> ADHESIA DIAG
31682913400030
<input type="checkbox"/> ADHESIA DIAGNOS
32119312000110
<input type="checkbox"/> ADHESIA ME
94565014100027

Figure 35 : Fournisseurs communs (source : BBD auteur)

Comme on le constate dans cet exemple 4 écritures de fournisseurs différents pour 3 numéros de Siret différents.

Solution proposée aux deux ingénieurs :

Les établissements lors de la création sur le logiciel des prochaines commandes, devront se référer à la raison sociale du fournisseur comme nom, avec leur numéro Siret, proposition d'une liste avec la raison



sociale des fournisseurs faite aux deux ingénieures (Figure 36). Ce qui évitera les doublons et permettra d'avoir une Nomenclature de fournisseurs commune en fin 2020.

Fournisseurs	N°Siret
3MSANTE	45021696500050
AB MEDICA	50931804400039
ABS	41804568800011
ABS BOLTON MEDI	40926154200024
ACCURAY	(vide)
ADHESIA	32119312000110
	31682913400030
	94565014100027
ADS	69204043900030
AEC	39916445800040
AERIS	48905468400019
AGFA	77572919700936

Figure 36 : Exemple de la listes proposés (source : auteur)

Axe d'amélioration n° 2

L'acquisition d'un logiciel Magh 2 commun est connecté dans le GHT. Logiciel accessible à tous les acteurs, dans n'importe quel centre du GHT, qui en ont besoin, car pour chaque extraction que nous avons effectuée, il a fallu que le contrôleur de gestion, se déplace sur chaque site étudié.

Le logiciel e-Magh2 répond aux besoins des établissements et s'insère parfaitement dans le système d'information hospitalier (SIH). Le progiciel assure toutes les fonctions classiques de la commande au mandatement et gère aussi les stocks de la distribution du service à la comptabilité matière. La demande des services permet d'effectuer des demandes d'approvisionnements à partir de son propre poste de travail. Un catalogue personnalisé lui est ainsi proposé en support de saisie. Mise à disposition des agences régionales de santé (ARS) des informations sur les dispositifs médicaux implantables (D.M.I.) et les médicaments coûteux, la production d'un état des prévisions de recettes et de dépenses...

Après renseignement auprès du service informatique, ce projet est en étude actuellement. Le problème est que l'architecture complète est à revoir, les interfaces avec les logiciels de chaque établissement du GHT aussi et de plus cela prend énormément de temps agent et est très coûteux.

Cet axe d'amélioration a été présenté aux deux ingénieures du GHT, mais abandonné pour le moment car le coût et le temps agent est élevé.

Axe d'amélioration n° 3

La création d'une base de comptes commune (Figure 37), ceux-ci afin de faciliter les extractions pour :

- L'établissement des cartographies futures,
- L'établissement des marchés futurs du GHT,
- L'aide aux activités des Ingénieurs du GHT.

Dans la BDD auteur, il y a 87 Comptes est très peu de numéro de comptes sont commun à tous les établissements du GHT (Figure 37).

AUTRES FOURNITURES MEDICALES
<ul style="list-style-type: none"> H602280 CH Laon H6022839 CH ST Quentin H60666 CH Laon

Figure 37 : Exemple de libellé identique et de Numéro de compte différent (Source : BDD auteur)

Solution proposée aux deux ingénieurs :

Est que tous les établissements appliquent une liste commune de 44 libellés de comptes et de 44 Numéros de compte (Figure 38).

Libellé de compte	Compte ordonnateur
AUTRES FOURNITURES MEDICALES	H6022839
AUTRES MATERIELS MEDICAUX	H21541283

Figure 38 : Exemple de la listes proposé (source : BDD auteur)

6. Autres travaux réalisés

Ce stage m'a permis d'effectuer différentes interventions

- Etude des horaires de maintenance et du type de maintenance effectuées des équipes n°1 et n° 2 : années 2018 et de janvier 2019 au 30 avril 2019 ;
- Etude des Investissements de 2017 à 2019 des pôles du centre hospitalier de Saint-Quentin et création d'un PowerPoint de présentation pour les différents Pôles et la Direction (annexe 6);
- Etude des Investissements de 2017 à 2019 pour le service d'endoscopies (annexe 7)
- Participation à plusieurs réunions d'accompagnement RESAH pour la filière Biomédical du GHT (annexe 3) ;
- Participation à plusieurs réunions pour la certification ISO 9001-2015 ;
- Suivi de maintenance Préventive semestrielle des 27 cuves d'anesthésies ;
- Suivi de contrôle périodique de métrologie légal de la société PRECIA MOLENE sur les dispositifs médicaux de pesées ;
- Mise en service de moniteur Phillips Efficia CM100 ;
- Maintenance curative pour un problème sur un Ventilateur Drager EVITA Infinity V500, ne passe pas le contrôle journalier, dû à une fuite valve expiratoire ;
- Maintenance curative sur un lave instrument Miele pour un changement de pressostat ;
- Maintenance curative sur un amplificateur de brillance Siemens CIOS ALFA, pour une prise arrachée ;
- Aide à la maintenance curative sur un accélérateur TrueBeam de chez Varian ;
- Aide à la maintenance curative sur des PC de la baie de cathétérisme d'une des salles de CORONAROGRAPHIE, pour un dédoublement de plusieurs logiciels sur l'écran.
- Suivi de l'audit de certification ISO

Conclusions et Perspective d'avenir

Conclusion

Il est **important de souligner** que ce stage a été pour moi **une expérience enrichissante** tant sur le **plan pratique qu'humain**.

D'autre part, j'ai eu l'opportunité de découvrir le fonctionnement d'un **service biomédical certifié ISO 9001** et participer à plusieurs **réunions** pour son **renouvellement**.

Les **facteurs de réussite** de ce stage on **consistait à mon sens**, à l'**observation** de l'**existant**, un **travail** avec une **équipe pluridisciplinaire** et une **réflexion poussée** sur les **données d'entrée** pour **atteindre l'objectif**.

Je pense avoir **mis en pratique** les **connaissances** qui m'ont été **transmises** durant ma **formation théorique** afin de **répondre au mieux** aux **attentes de mon tuteur** et des **responsables de la filière biomédicale** du GHT Aisne-Nord / Haute-Somme.

Enfin, nous sommes encore au **début** des mises en place des **GHT**, ce qui se **traduira** par un **travail de collaboration** renforcé **autour du projet médical commun** pour les services biomédicaux.

Mon **souhait**, après ce stage est d'**évoluer** dans cet **environnement participatif** qui **correspond à ma personnalité**.

Perspective d'avenir

La mutualisation des achats et la sécurisation des marchés réalisés, La Filière Biomédicale du GHT, pourra accroître encore son efficacité en travaillant sur les sujets suivants :

- La Gestion de la Maintenance Assisté par Ordinateur (GMAO) commune au GHT,
- L'harmonisation des logiciels de gestion économiques et financières et de leurs architectures.
- L'optimisation de l'utilisation des équipements lourds (ex, scanner, IRM).
- La certification des services biomédicaux du GHT en profitant des compétences acquises par l'établissements support certifié ISO 9001-2015 depuis 2002.



Glossaire / Annexes

Glossaire

[G1] : <https://www.leparisien.fr/economie/les-hopitaux-francais-plombes-par-la-dette-et-les-deficits-13-04-2019-8052324.php>

[G2] : <https://www.lesechos.fr/economie-france/social/les-hopitaux-sattendent-encore-a-un-deficit-de-1-milliard-en-2019-959497>

[G3] : <https://www.ars.sante.fr/loffre-hospitaliere-le-role-regulateur-et-financier-des-agences>

[G4] : <https://www.fhf.fr/GHT/La-carte/Cartographie-GHT>

[G5] : <https://www.ars.sante.fr/ma-sante-2022-decloisonnement-et-reorganisation-des-soins>

[G6] : <https://www.touteurope.eu/actualite/deficit-qu-est-ce-que-la-regle-europeenne-des-3.html>

[G7] : https://fr.wikipedia.org/wiki/Diagramme_de_Pareto

[G8] : <https://www.management-commercial.fr/2019/02/06/kraljic/>

[G9] : <https://www.paca.ars.sante.fr/index.php/performance-des-achats-hospitaliers-le-programme-performance-hospitaliere-pour-des-achats>



[G10] : https://www.auvergne-rhone-alpes.ars.sante.fr/sites/default/files/2017-03/DGOS%20PHARE%20PAAT%20Kit%20d%27appui_0.pdf

Annexes

Annexe n° 0 :

[rapport_final_fichiers\Armen\POLITIQUE ACHAT GHT 2.docx](#)

Annexe n° 1 : Programme PHARE

[rapport_final_fichiers\Armen\ARMEN BIO\programme_phare - presentation.pdf](#)

Annexe n°2 : Projet ARMEN

[rapport_final_fichiers\Armen\ARMEN BIO\Projet_armen.pdf](#)

Annexes n°3 : Accompagnement RESAH

[rapport_final_fichiers\Armen\ARMEN BIO\Compte rendu réunion 2 V2.pdf](#)

Annexe n°4 : Imagerie en coupe

[rapport_final_fichiers\Armen\ARMEN BIO\BIO vague 1\Imagerie en coupe.pdf](#)

Annexe n°5 : Réactifs et Consommables de laboratoire

[rapport_final_fichiers\Armen\ARMEN BIO\BIO vague 1\Consommables de laboratoire.pdf](#)

Tables des Figures / Table des Abréviations

Table des Figures

Figure 1 : Logo Saint-Quentin	1
Figure 2 : Centre Hospitalier de Saint-Quentin	1
Figure 4 : Carte du GHT Aisne-Nord/Haute-Somme	6
Figure 5 : Organigramme du service biomédical de Saint-Quentin	8
Figure 6 : Exemple de Diagramme de Pareto (source : https://fr.wikipedia.org/wiki/Diagramme_de_Pareto)	17
Figure 7 : 1ère « matrice » Kraljic (source : https://www.management-commercial.fr/2019/02/06/kraljic/).....	18
Figure 8 : 2 éme « matrice » Kraljic (source : https://www.management-commercial.fr/2019/02/06/kraljic/).....	19
Figure 9 : « la matrice du portefeuille achats » (source : https://www.management-commercial.fr/2019/02/06/kraljic/).....	20
Figure 10 : Risque du projet et facteurs clés du succès (source : auteur).....	23
Figure 11 : QQQCP Projet (source : auteur).....	25
Figure 12 : Tableau Excel des comptes du CH de Saint-Quentin (source : Mme Grassano).....	26
Figure 13 : Tableau Excel des comptes du CH de Laon (source : Mme Hilliard)	27
Figure 14 : Comptes et Nomenclature des comptes de l'établissement de Saint Quentin (source : auteur).....	27
Figure 15 : Comptes et Nomenclatures des comptes de l'établissements de Laon (source : auteur)..	28
Figure 16 : Requête Magh 2 de la GEF (source auteur).....	31
Figure 17 : Photo d'une partie de la BDD auteur	32
Figure 18 : Dépenses par établissements étudiant du GHT (source : Base de données auteur).....	32
	50



Figure 19 : Graphique des dépenses par établissements étudiant (Source : BDD auteur).....	32
Figure 20 : Dépenses par périmètre de filière biomédical (source : BDD auteur)	33
Figure 21 : Dépenses par domaine de la filière (source : BDD auteur)	33
Figure 22 : Diagramme de Pareto par domaine (Source : BDD auteur)	34
Figure 23 : Diagramme de Pareto domaine 1 En et Hors Marchés (Source : BDD auteur).....	35
Figure 24 : Diagramme de Pareto des fournisseurs Hors Marchés du domaine n°1 (source : BDD auteur)	35
Figure 25 : Dépense chez ANIOS Labo en 2018 (source BDD auteur)	36
Figure 26 : Dépenses chez OLYMPUS en 2018 (source BDD auteur)	36
Figure 27 : Dépenses chez GE MEDICAL SYSTEME en 2018 (source BDD auteur)	37
Figure 28 : Diagramme de Pareto des dépenses chez Le Fournisseurs SIEMENS (source : BDD auteur)	38
Figure 29 : Diagramme de Pareto des dépenses Chez Le fournisseur FUJIFILM (Source : auteur).....	38
Figure 30 : Dépenses hors marchés pour les pièces détachées en 2018 (source : BDD auteur)	39
Figure 31 : Dépenses hors marchés chez BAXTER en 2018 (source BDD auteur)	39
Figure 32 : Dépenses hors marchés chez FRESENIUS en 2018 (source BDD auteur)	40
Figure 33 : Dépenses chez BECTON (source BDD auteur)	40
Figure 34 : Dépense chez WERFEN en 2018 (source : BDD auteur)	41
Figure 35 : Dépenses chez BIOMNIS en 2018 (source : BDD auteur).....	41
Figure 36 : Fournisseurs communs (source : BDD auteur)	43
Figure 37 : Exemple de la listes proposés (source : auteur).....	44
Figure 38 : Exemple de libellé identique et de Numéro de compte différent (Source : BDD auteur) ..	45
Figure 39 : Exemple de la listes proposé (source : BDD auteur)	45

Table de Abréviations

ABIH [1] Assistant Biomédical en Ingénierie Hospitalière

SSR [2] Soins de Suite et de Réadaptation

USLD [3] Unités de Soins de Longue Durée

EHPAD [4] Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes

SSIAD [5] Service de Soins Infirmiers à Domicile

CAMSP [6] Centre d'Action Médico-Sociale Précoce

CSAPA [7] Centre de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie

GHT [8] Groupement Hospitalier de Territoire

SSPI [9] Salle de Surveillance Post-Interventionnelle

SSIC [10] Salle de Surveillance

MPR [11] Médecine Physique et de Réadaptation

CME [12] Commission Médicale d'Etablissement

CTE [13] Comité Technique d'Etablissement

CDU [14] Commission Des Usagers

PHARE [15] Performance Hospitalière de stratégie d'Achats Responsable.

BDD [16] Base De Données

FHF [17] Fédération Hospitalière de France

PAAT [18] Plan d'Actions Achats de Territoire

Résumé

Ce rapport a été réalisé dans le cadre d'une Certification Professionnelle : Assistant Biomédical en Ingénierie Hospitalière (ABIH), il fait partie intégrante de cette formation. Il a pour but la mise en pratique des connaissances acquises lors de la session théorique. La finalité de ce rapport est la vérification des aptitudes acquises et la validation des connaissances associées au métier d'Assistant Biomédical en Ingénierie Hospitalière.

Ce rapport a pour sujet l'Accompagnement de la filière biomédicale du GHT (Groupement Hospitalier de Territoire) Aisne-Nord / Haute-Somme et l'Aide à la stratégie achats & de Gains, l'étude pour cet accompagnement a été effectuée sur les quatre établissements MCO (Médecine, Cardiologie et Obstétrique).

Les résultats dans ce rapport sont issus d'une base de données arrêt le 28/05/2019 qui était incomplète.

Abstract

This report was produced as part of a Professional Certification : Biomédical Assistant in Hospital Engineering (ABIH), it is an integral part of this training. It aims at putting into practice the knowledge acquired during the theoretical session. The purpose of this report is the verification of the skills acquired and the validation of knowledge associated with the profession of Biomedical Assistant in Hospital Engineering.

This report deals with the accompaniment of the biomedical sector of GHT (Aisne-Nord / Haute-Somme Hygiene Group) and the Aid to the strategy of purchases & Gains, the study for this accompaniment was carried out on the four MCOs (Medicine, Cardiology and Obstetrics).

The results in this report are from a database stop on 28/05/2019 which was incomplete.

Accompagnement de la filière biomédicale Du GHT Aisne Nord / Haute Somme :
Etablissements des stratégies d'achats & Valorisations des Gains

