

## TÉMOIGNAGES

### DOMINIQUE CROMELYNCK

Direction de la qualité,  
des services économiques  
et des affaires logistiques,  
CH Dunkerque.

Cette formation régionale permet de valoriser la fonction Achat au sein des établissements de santé ainsi que le tissu humain concerné.

En premier lieu, le formidable levier professionnel actionné dans le cadre de ce dispositif de professionnalisation sollicite la même énergie chez tous les établissements volontaires et engagés dans cette démarche commune.

Dans un contexte économique délicat, on doit accompagner et structurer la politique d'achat des centres hospitaliers. Il faut assurer au mieux l'une des missions de l'hôpital qui est celle d'acheter et d'approvisionner les unités de soins en apportant ainsi au patient la qualité dont il a besoin. La mise à disposition d'outils de gestion, conseil, négociation et contractualisation s'avère nécessaire pour atteindre ces objectifs. En second lieu, la valorisation du personnel acheteur est indispensable par une reconnaissance des métiers de la fonction Achat et Logistique. Les acheteurs doivent être considérés comme des acteurs à part entière du fonctionnement hospitalier, non seulement par le service auquel ils sont rattachés, mais aussi par leurs compétences personnelles. C'est une grande

première pour une fonction Achat qui, jusque-là, ne semblait pas importante dans le fonctionnement des hôpitaux. Ce programme permettra aux acheteurs d'évoluer et de ne plus faire de l'Achat comme Monsieur Jourdain faisait de la prose: « Il y a plus de quarante ans que je dis de la prose sans que j'en susse rien. »

Non seulement l'employé-acheteur va sortir de son carcan, mais il apportera son expertise professionnelle avec des techniques sans cesse évolutives.

### FABIENNE BERQUIER-LEMMENS

Responsable des achats,  
CH Arras.

Ce dispositif permet d'introduire la notion de processus Achat auprès des agents hospitaliers qui occupent des postes relatifs à la fonction Achat. Certains n'ont jamais appréhendé son aspect logistique, même s'ils connaissent le code des marchés publics. Or, la démarche d'économie, la souplesse dans le dialogue, les méthodes de négociation et la connaissance des marchés sont décisives dans le choix de nouveaux prestataires. Par exemple, il y a un enjeu considérable autour des « achats généraux » (fournitures bureau, produits ménagers, cuisine, etc.). Nous retrouvons aussi un même fournisseur sur des périmètres différents, d'où la nécessité de

rationaliser les références. L'anticipation des besoins d'achat, la veille sur l'évolution des marchés actuels et l'analyse rétrospective des marchés anciens sont indispensables pour avoir des éléments de comparaison. Bien acheter, c'est aussi améliorer la rentabilité des pôles des centres hospitaliers.

### MÉLANIE VARLEZ

Responsable des achats,  
CH Saint-Amand.

L'avantage de ce dispositif de professionnalisation des acheteurs est le fait d'aborder tous les éléments du processus Achat, du calendrier prévisionnel de lancement des marchés à l'arrivée des produits dans le service. La dimension Achat apparaît également dans la volonté de mutualiser certains marchés avec les établissements de la communauté hospitalière de territoire dans une logique d'économie d'échelle et de partage d'expériences avec des acheteurs d'autres établissements. L'acheteur doit avoir des qualités relationnelles car il est en quelque sorte le trait d'union entre le fournisseur et le prescripteur de l'achat. Il doit faire preuve d'une grande disponibilité au sein de son établissement et savoir instaurer un dialogue avec les agents hospitaliers, avec lesquels il redéfinit les besoins en termes d'achat de produits.



WWW.ANFH.FR

### ANFH NORD-PAS DE CALAIS

Immeuble "Le Nouveau Siècle"  
2, place Mendès France  
59000 LILLE

PÔLE FORMATION –  
APPUI ET CONSEIL EN MATIÈRE  
DE FORMATION ET DE GESTION RH  
formation.nordpasdecals@anf.fr  
Tél. : 03 20 08 06 72



### FINANCEMENT DU DISPOSITIF, COMMENT EN BÉNÉFICIER ?

Dispositif d'appui entièrement financé sur les fonds mutualisés régionaux de l'ANFH.

Chaque année sur la période 2015, 2016, 2017, une enveloppe de 200 000 € sera positionnée pour sécuriser le financement du dispositif.

Sur l'année 2015, année d'impulsion et d'enregistrement de la plus forte demande, l'ARS, partenaire du parcours, cofinancera via convention avec l'ANFH.

Pour en bénéficier : compléter le bulletin d'inscription téléchargeable sur [www.anfh.fr/nord-pas-de-calais](http://www.anfh.fr/nord-pas-de-calais) et le retourner dûment complété et visé par la DRH/Service.



NORD – PAS DE CALAIS

## DISPOSITIF D'APPUI À LA PROFESSIONNALISATION DE LA FONCTION ACHAT DANS LES ÉTABLISSEMENTS



Conception et réalisation graphique Atelier Marge Design / Illustration Quentin Vижoux (Février 2015)

UN PARTENARIAT ARS-ANFH

# RÉPONDRE À UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

Le programme national PHARE<sup>1</sup> est porté par la DGOS<sup>2</sup> en appui de la structuration de la fonction Achat au sein des hôpitaux. À cette occasion, l'ARS Nord-Pas de Calais et l'ANFH Nord-Pas de Calais ont noué un partenariat pour accompagner la structuration et la valorisation de la fonction Achat au sein des établissements, et assurer la professionnalisation des agents impliqués dans le processus Achat. Pour pérenniser la dynamique générée par ce premier programme et accompagner au-delà des formations courtes proposées par l'ANFH, il est apparu essentiel aux acteurs régionaux d'articuler un dispositif plus soutenu, de façon à répondre aux objectifs de professionnalisation de la filière Achat/Logistique (Supply Chain) dans son ensemble.

## LE + ANFH

L'accès à ce dispositif est gratuit pour les adhérents. L'ANFH met à disposition des établissements une offre de service complète et sur mesure pour accompagner la structuration de la fonction Achat au sein de l'établissement. Un parcours de professionnalisation adapté aux acheteurs, sous une forme modulaire, assurant voie d'accès et passerelle vers l'obtention d'un diplôme reconnu.

## LE + DE LA RÉGION

Un dispositif qui s'inscrit dans une dynamique d'établissements et qui vise à capitaliser des échanges de méthodes et de bonnes pratiques. Le partenariat avec l'ARS régionale renforce le caractère territorial de l'action.

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

Les achats constituent le deuxième poste de dépenses des établissements après celui de la masse salariale.

**Aujourd'hui, les achats effectués par les hôpitaux représentent au total 18 milliards d'euros en dépenses annuelles, dont 60 % d'achats médicaux. Ils sont égaux aux achats de l'État dans son ensemble, qui s'élèvent à 17 milliards d'euros, hors armement. À l'hôpital, les achats sont extrêmement divers.**

**Il apparaît donc essentiel d'activer l'ensemble des leviers d'un achat « réussi » en renforçant les actions suivantes :**

- l'**activation du marché fournisseurs**, qui nécessite une bonne connaissance des produits disponibles sur le marché et permet de faire jouer la concurrence entre fournisseurs, détecter les innovations... ;
- le **raisonnement en coût complet**, favorisant l'anticipation sur le cycle de vie des produits achetés, sur leurs conditions précises d'utilisation ou d'installation et sur leur maintenance ;
- la **bonne définition des besoins et la standardisation des produits achetés**, qui évitent généralement les surcoûts liés à des produits trop spécifiques ou trop pointus ;
- la **négociation des prix des produits achetés**, en vue d'obtenir des prix raisonnables et justifiés.

## QUELS BÉNÉFICES ?

L'Observatoire national de l'emploi et des métiers de la FPH positionne cette fonction comme un enjeu stratégique majeur pour les établissements de santé. Elle constitue donc un levier important de performance pour les établissements.

### Une dimension stratégique

L'objectif du dispositif est de pouvoir aider les établissements à construire la fonction Achat dans une dimension managériale et stratégique, en les accompagnant pas à pas, selon leurs spécificités, vers l'atteinte de l'organisation cible qu'ils se définissent.

### Sécuriser le processus Achat

L'un des grands bénéfices recherchés est aussi de sécuriser le processus Achat en dotant les professionnels impliqués dans la chaîne de l'Achat de solides compétences, pour appréhender la recherche de performance dans le respect de la régularité des procédures. C'est pourquoi le cycle de formation que nous avons retenu est construit et animé sous la double responsabilité d'un expert technique spécialiste de l'achat et d'un expert juridique spécialiste du code des marchés publics.

### Un parcours complet et souple

Attentive à soutenir l'évolution des métiers de la fonction Achat hospitalière, l'ANFH régionale propose un parcours complet et souple dans ses modalités, permettant d'accompagner la démarche de professionnalisation de l'exercice du métier d'acheteur.

## QUI EST CONCERNÉ ?

Le dispositif s'adresse à l'ensemble des professionnels impliqués dans le processus Achat : professionnels de la cellule Achat, de la cellule Marché public, les contributeurs métiers et les approvisionneurs.

## CE QUE NOUS PROPOSONS

L'ANFH met à disposition des établissements une offre de service complète et sur mesure.

## 01 | STRUCTURATION DE LA FONCTION ACHAT AU SEIN DE L'ÉTABLISSEMENT (AVEC L'APPUI DU CABINET CKS)

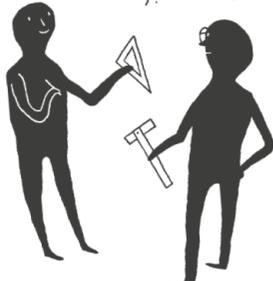
### A DIAGNOSTIC ET AIDE AU POSITIONNEMENT

- Cartographie des acteurs.
- Aide à la définition d'une organisation cible spécifique à chaque établissement.
- Analyse d'impacts.
- Objectifs recherchés/formation Indicateurs.



### B ACCOMPAGNEMENT "À LA CARTE" DES ÉTABLISSEMENTS

- Accompagnement dans la mise en place de l'organisation cible.
- Reporting de l'avancement des établissements : vision globale, alerte...
- Communication et mobilisation des acteurs.



## 02 | QUELS SONT LES PRÉ-REQUIS À L'ACCOMPAGNEMENT ORGANISATIONNEL ?

Une méthodologie de cadrage du dispositif de formation-accompagnement, spécifique à chaque établissement, comprenant :

- une conférence téléphonique de sensibilisation et de présentation, avec le directeur de l'établissement et l'ARS ;
- un recueil d'informations « macro » associant l'ARS : périmètre des services, organisation, budget, identification d'un référent « extraction commandes/cartographie » ;

- un atelier de cadrage sur site pour collecter et analyser les éléments nécessaires à l'élaboration du plan d'accompagnement.\*

\*Atelier DES/Direction ; atelier avec les différentes filières acheteuses ; collecte et analyse des procédures internes ; définition d'une organisation cible.

Cette démarche impliquant l'établissement nécessitera d'être formalisée à l'entrée dans le dispositif par une lettre d'engagement.

## 03 | PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION INDIVIDUALISÉ SOUS UNE FORME MODULAIRE (ANIMÉ PAR CDAF FORMATION)

### A | À LA CARTE

Les modules de formation peuvent être suivis dans une modalité à la carte, pour appuyer le développement des compétences des professionnels impliqués dans la chaîne

Achat, selon les besoins des professionnels, leur positionnement actuel et leur rôle cible. Le calendrier de mise en œuvre des sessions s'appuie sur une organisation souple, tenant compte des contraintes des professionnels.

La formation se déroulera en discontinu, à raison d'un module par mois, de façon à permettre, dans l'intervalle, l'appropriation des démarches et des outils ainsi que les situations de mise en pratique.

### B | À VISÉE DE CERTIFICATION

Pour les professionnels s'engageant dans le parcours, une évaluation des compétences, via un outil de positionnement en ligne, permet :

- d'élaborer une cartographie personnelle de leurs compétences en toute confidentialité et anonymat ;

- d'avoir une vue d'ensemble de leurs forces et de leurs points d'amélioration pour mettre en lumière les zones nécessitant un développement de compétences.

À l'issue de l'analyse, le programme de professionnalisation sera défini sur un mode individualisé. Celui-ci pourra être mis en œuvre dans le cadre d'un parcours progressif,

au rythme du projet d'évolution de chacun. Le modèle de montée en compétences proposé mobilise des méthodes, outils, mises en situation, innovations et jeux pédagogiques pour développer et structurer les connaissances fondamentales, les savoir-faire, les savoir-être et savoirs multidimensionnels, les bonnes pratiques.

Fév. 2015												Mars		Avril		Mai		Juin		Sept.		Oct.		Nov.		Déc.	
1 JOUR	2 JOURS	2 JOURS	2 JOURS	2 JOURS	2 JOURS	2 JOURS	2 + 2 JOURS	2 + 2 JOURS	1 JOUR	2 JOURS	2 JOURS	2 JOURS	1 JOUR	2 JOURS	2 JOURS	2 JOURS											
<b>Auto-positionnement et personnalisation du parcours</b>	<b>M1 :</b> Team building	<b>M2 :</b> Processus et activités achats	<b>M3 :</b> L'expression du besoin	<b>M4 :</b> Analyse des coûts	<b>M5 :</b> Marketing et stratégie Achat	<b>M6 :</b> Négociation Achat <b>M7 :</b> Communication de l'acheteur	<b>M8 :</b> Performance Achat dans le cadre des marchés publics <b>M9 :</b> Mesure de la performance et pilotage	<b>M10 :</b> Marchés spécifiques (NTIC, informatique, travaux et immobilier)	<b>M11 :</b> Les fondamentaux de Supply Chain	<b>M12 :</b> Achat public durable	<b>Étude de cas et évaluation finale</b>																

■ Module de tronc commun obligatoire pour l'obtention du certificat ■ Module au choix en fonction des besoins

Le parcours complet, suivi avec succès, délivre un certificat de formation « Acheteur public ».

## C | POUR OBTENIR UN DIPLÔME RECONNU

### Pré-requis :

3 ans d'expérience + le suivi et la validation du cursus certifiant « Acheteur public » ; le certificat dispose d'une validité sur une durée de 5 ans.

### Parcours complémentaire :

Le cursus « Acheteur public » pourra être

complété d'une dizaine de modules, organisés sur une durée d'environ 15 jours (en discontinu, sur la base des mêmes principes que le cursus certifiant, dans le cadre d'une offre régionale).

Pour obtenir le diplôme, il faudra suivre avec succès ce parcours complémentaire et satisfaire aux conditions d'évaluation répondant aux exigences du diplôme.

À l'inscription de l'agent sur le parcours certifiant et/ou à visée diplômante, un bulletin d'engagement est à remplir pour valider la procédure d'inscription ; ce document recueille l'engagement de l'agent et la validation de son projet à la fois par les directions portant la fonction Achat et par la direction RH.



1. Performance hospitalière pour des achats responsables.

2. Direction générale de l'offre de soins.