



ARMEN vague 3
Fournitures d'atelier
Livrable court

Présentation de l'équipe



Philippe Brazzalotto
• Ingénieur - CH Montauban



Frédérique Choy
• Direction des Services Economiques et Techniques - CHD La Candélie



Véronique Combemorel
• Directrice adjointe – EPSM Quimper



Jean-François Desjours
• Directeur adjoint - CH St Cyr au Mont d'Or



Viviane Devauchelles-Boisson
• Adjointe au Directeur des Achats, des Travaux Et de la Logistique (D.A.T.E.L.) - CH Valence



Vincent Hennequin
• Association Fondation Bompard



Anita Hinaut
• Service plan & travaux (ingénieur travaux) - C.H.P.C.



Jean-Pierre Jacob
• Responsable du service de management des marchés de fournitures, équipements, produits hôteliers et restauration - ACHAT (AP-HP)



Bernard Lagarde
• AAH - CH Val d'Ariège



Roland Madec
• TSH - EPSM Quimper



Roger Rondeau
• responsable des services techniques – CH Pierre Loo



Emmanuel Danzo
• Responsable Technique, Maintenance et Sécurité - Association Fondation Bompard

MARRAINE

Sandrine Bricaud Dewez
Directrice des travaux et de la maintenance technique
HUPC APHP



PARRAIN

Didier Marcelin
Directeur des Investissements
GH Pitié-Salpêtrière APHP



LEADER

Fabienne Malbert
Responsable services éco et logistiques
CH Pierre Loo

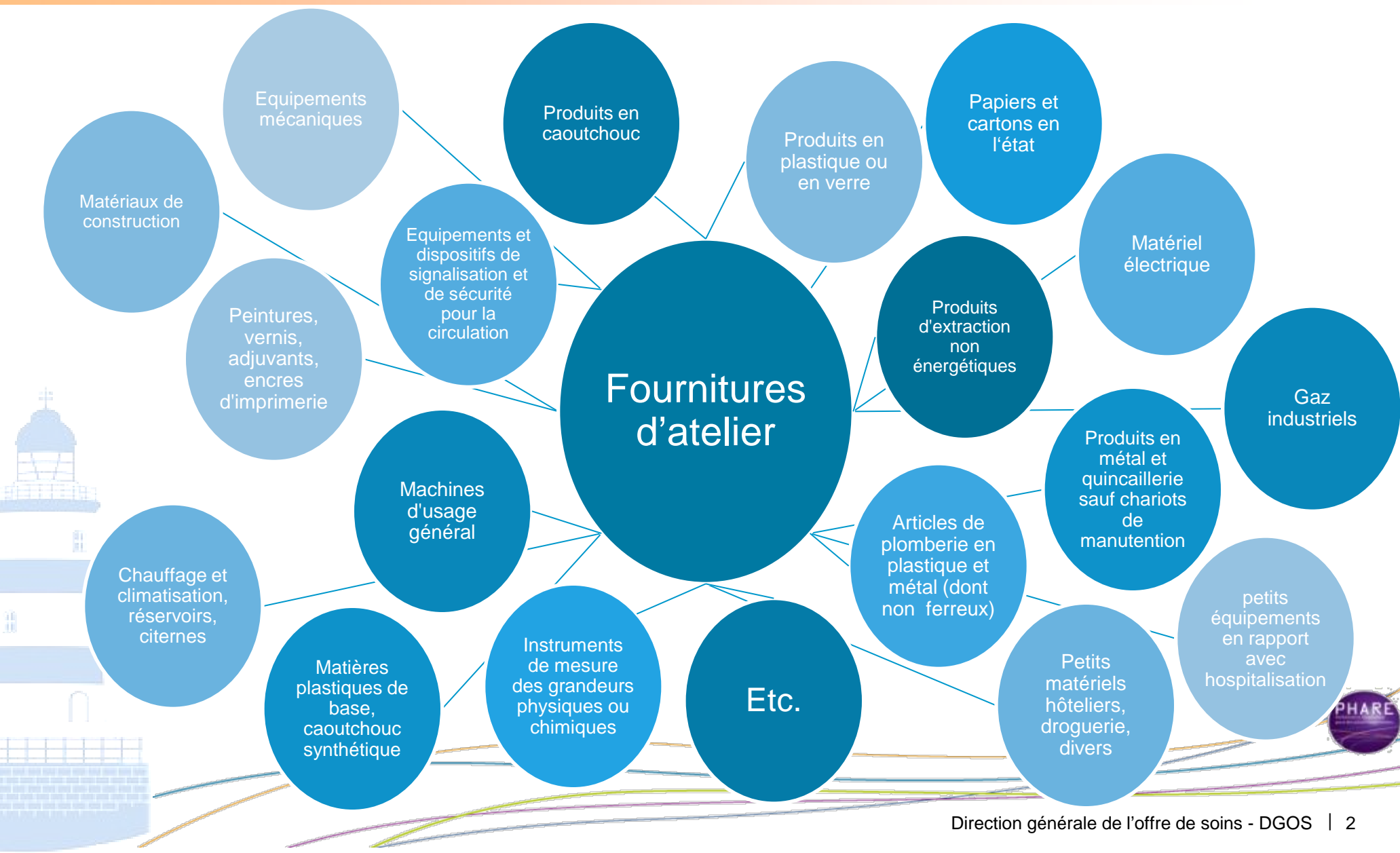


ASSISTANT

Daniel Caby
DGOS



Un périmètre composé de nombreuses sous familles de nature très diverses





Périmètre retenu

Grandes Familles

1. Electricité courant fort courant faible
2. Plomberie sanitaire chauffage climatisation
3. Menuiserie tous matériaux
4. Peinture sols revêtements
5. Quincaillerie serrurerie

Comptabilité



- Compte 60263
- Compte 60623

Hors périmètre

- Entretien et réparations (compte 615)
- Compte d'immobilisations classe 2
- Fournitures hotelières (comptes 60626)
- Fournitures d'atelier biomédical



Cartographie : Le périmètre défini par le groupe est composé de 5 grandes familles réparties en deux comptes et représente 191M€

	Achats stockés de FA	Achats non stockés de FA
Compte	 <p>99M€ en 2012 (compte 60263)</p>	 <p>92M€ en 2012 (compte 60623)</p>
% du compte	100%	100%
5 Familles	<div> <div>Electricité courant fort courant faible</div> <div>Plomberie sanitaire chauffage climatisation</div> <div>Menuiserie tous matériaux</div> <div>Peinture sols revêtements</div> <div>Quincaillerie serrurerie</div> </div>	

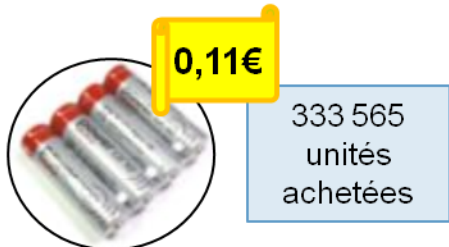
Le périmètre défini par le groupe représente un montant de **191M€**



Les fournitures d'atelier sont composées de produits au prix unitaire et à la volumétrie extrêmement variables

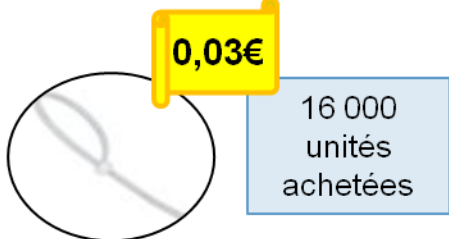
Quelques exemples de produits achetés par un CH

Produits peu chers



Pile alcaline LR06

333 565
unités
achetées



Collier colring incolore 140MM X 2,4

16 000
unités
achetées



Starter 4-65W

3 475
unités
achetées

Produits moyens



Encre imprimerie gam. primaire noir

100
unités
achetées



Lubrifiant cylindre vachette 50 ml

52
unités
achetées



lampe fluocompacte E27 320V 20W

10
unités
achetées

Produits plus chers



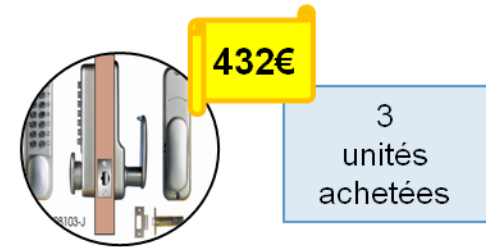
toile de verre petit chevron 50M

8
unités
achetées



interface prog. presence 2DIR

4
unités
achetées



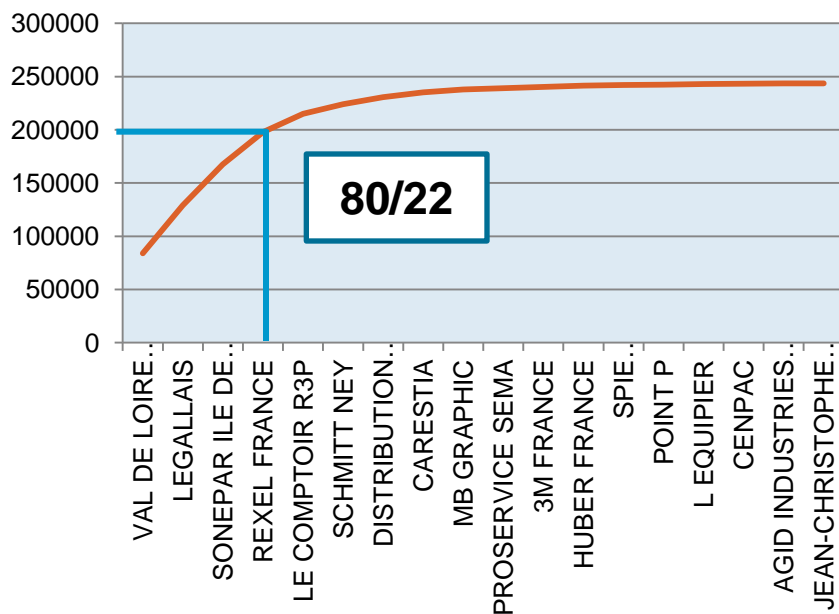
serrure code mecanique 2000 std

3
unités
achetées

Une collaboration des fournisseurs à cibler fortement: entre 3% et 22% des fournisseurs représentent 80% des dépenses en FA

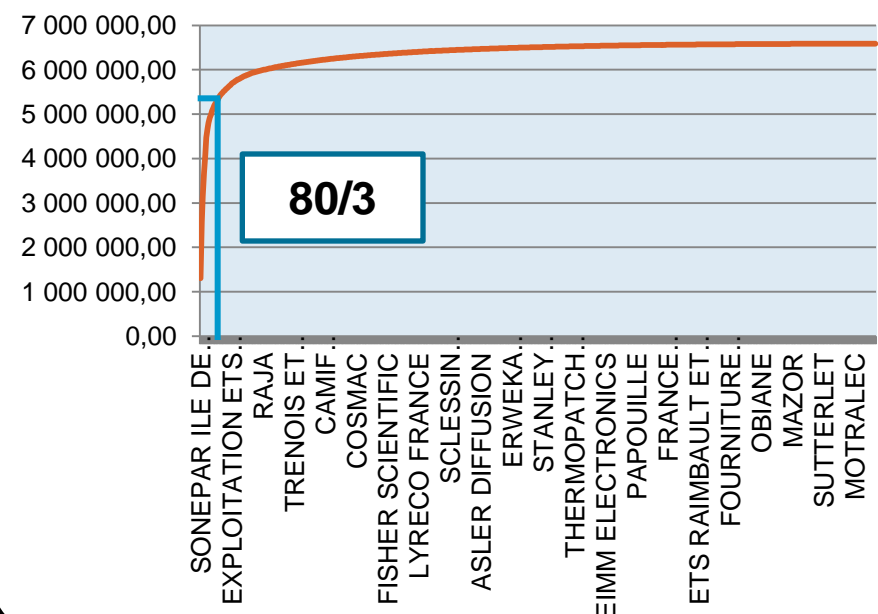
Analyse du portefeuille fournisseurs d'un des plus gros établissements

Compte 60263



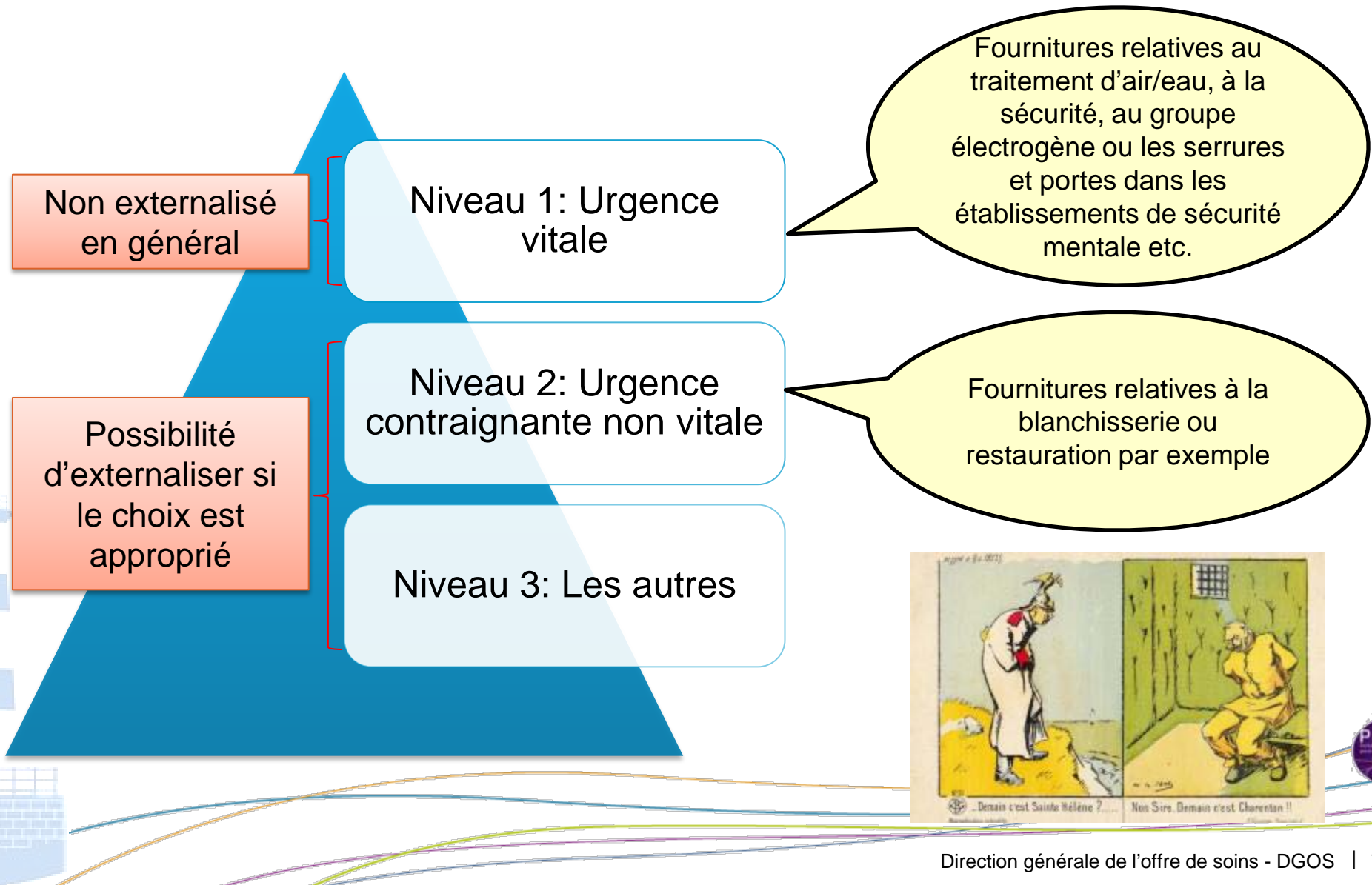
80% des dépenses: 4 fournisseurs sur 19 soit 22% du panel

Compte 60623



80% des dépenses: 16 fournisseurs sur 596 soit 3% du panel

Les pratiques d'externalisation sont fortement corrélées avec le niveau criticité des produits



Très peu de groupements d'achat existent pour les fournitures d'atelier: seuls 8% des achats sont aujourd'hui mutualisés



UNIHA et UGAP



Groupements territoriaux



AP-HP

Périmètre traité : 11,5M€

Nombre de marchés centraux de FA : 34

Nombre de sites: 37

Exemple: famille éclairage – 2,1M€

Gains obtenus (année 2013): 29% soit 600K€

Allotissement: 4 lots – sources et appareils lumineux, piles et batteries et lampes spéciales



Resah idf

Périmètre traité : 4,5M€

Nombre d'établissements: 70

Gains obtenus (année de lancement): 15%

Allotissement (8 lots): plomberie, électricité, quincaillerie, espaces verts, menuiserie, métallerie, roulettes et peinture/revêtement de sols

8%



Une mutualisation récente et très localisée: un potentiel énorme à capter



L'identification précise du besoin a permis d'obtenir des gains de 10 % sur le montant total des FA (90 K€) au CH Saint-Cyr au Mont d'or



Constat

Définition technique imprécise des produits entraînant l'achat de produits inappropriés aux besoins et des surcoûts (sur consommation, « sur qualité »...)



Plan d'action

Mise en place d'une commission de décisions composée des utilisateurs (cadres de proximité, cadres de santé), des personnes chargées de la mise en œuvre des produits (ouvriers professionnels du C.H), des acheteurs (Direction des achats) et de la compétence technique interne (techniciens hospitalier du C.H) ou externe (bureau d'études, fabricants...)

Dialogue utilisateur/ acheteur/
technicien efficace!



Fonctionnement

1. Demande des utilisateurs ou proposition des services techniques du C.H (maintenance programmée)
2. Proposition des produits à la commission (5 à 6 personnes) par les services techniques du C.H, éventuellement accompagnés du fabricant ou bureau d'étude
3. Réunion de la commission et proposition d'un choix unique de produit ou d'une liste hiérarchisée
4. Procédure d'achat et mise en œuvre
5. Evaluation après 2 ou 3 mois des produits par la commission

Résultats

- Financiers : réponse correcte aux besoins et aux impératifs de mise en œuvre entraînant des gains de 9K€ soit 10% du périmètre des FA.
- Organisationnels: L'implication de tous permet l'acceptation des contraintes et une meilleure connaissance des produits (utilisation, limites...)



Gains de 9K€ soit 10 % du périmètre des fournitures d'atelier



En confiant une partie importante de ses achats au Resah idf, CH Mantes-la-Jolie a réalisé des gains de 30K€ soit 15% du périmètre confié



Constat

- Les achats de fournitures d'atelier n'étaient pas mutualisés.
- Le volume de fournitures d'atelier représentait 230K€



Plan d'action

- En Octobre 2011 Le CH Mantes-la-Jolie adhère au Resah idf
- Ils lui confient un volume d'achat de 195K€ par an (Selon les données du reporting S1 2013)

Résultats

- Gains engendrés: 30 à 35K€
- Cela représente 15% du périmètre confié
- Les gains sont variables de 5% à 25% selon les fournisseurs



Gains de 30K€ soit 15 % du périmètre des fournitures d'atelier confié au Resah idf



La centralisation des achats de fournitures d'atelier a permis à l'AP-HP de réaliser des gains de 600K€ pour la famille « éclairage »



Constat

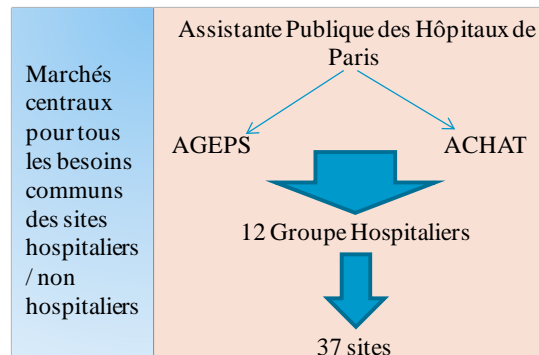
- Etude des dépenses par familles homogènes (nomenclature)
- Agrégation et consolidation
- Volume financier représenté par la famille « éclairages et piles » : 2,1M€



Plan d'action

- Lancement d'une consultation pour l'ensemble des sites
- Mobilisation des sites pour la phase de conception (référénts techniques), d'analyse (expertise des échantillons,...) et de suivi (veille et contrôle) des marchés.
- Mise à disposition du marché (articles, prix, photos, FT,..)
- Le service ACHAT gère le suivi qualitatif, administratif et financier du marché pour tous les sites.

Focus structure AP-HP



Résultats

Gains achats sur la mutualisation

- Renouvellement en 2013 de la famille « éclairage » 4 lots
- Volume financier a posteriori 1,5 M€ TTC/ an
- Gains achats: 600 K€ TTC/an
- Causes: études approfondies des consommations et constitution d'un référentiel article (environ 750 références listées)

Améliorations du processus induites

- Une seule procédure
- Un binôme acheteur / expert
- Massification et rationalisation du besoin (homogénéisation)



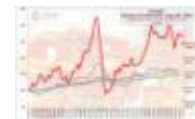
Gains de 600K€ soit 29 % du périmètre de la famille d'achat

L'optimisation des clauses de révision des prix à l'AP-HP a permis de réaliser des gains de 200 K€ en 2012



Constat

- Fortes évolutions et fortes volatilités des prix des matières premières
- Risques : frein à l'expression concurrentielle, risque de mauvaise exécution du marché, risque de prix dits de couverture
- Exemple : +20% de hausse de l'indice INSEE des prix à la production pour la robinetterie, les vannes industrielles - (FM0D281407) entre septembre 2011 et septembre 2013
- Obligation du code des marchés publics : art. 17 et 18



Plan d'action

Introductions de clauses de révisions de prix :

- Suivi des indices externes aux parties source: Le Moniteur, Insee, usine nouvelle....
- Représentatifs de la variation des prix des F.A. (ex: robinetterie), par gamme de famille (PVC, cuivre,...), pondérés si nécessaires selon les indicateurs de coûts identifiés (MP, transport,...)
- Avec des clauses butoirs et ou des clauses de sauvegarde pour encadrer l'évolution des prix



Résultats

- Marchés pluriannuels
- Neutralisation de l'aléa qui pèse sur les parties (Exemple: dérivés pétroliers)
- Récupération du gain lié à la baisse des prix (marché plus dynamique) ou aux modalités de révision (forclusion),
- Neutralisation du risque de mauvaises exécutions ou de conflits



Exemple : gains de 14K€ soit 16% du périmètre des tubes et raccords en PVC en 2012

La mise en place d'un référentiel des fournitures d'atelier a permis au CH de Montauban de réaliser des gains de 13,5% en moyenne



Constat

- Pas de référentiel pour les fournitures d'atelier et donc gestion non optimale des stocks et autres problèmes.
- Deux pré-requis nécessaires:
 - Inventaire des fournitures d'ateliers stock et hors stock
 - Suivi des consommations



Plan d'action

- Définir des règles de gestion: quels articles à mettre dans ce référentiel?
- Voir les consommations sur 3 ans et y inscrire les achats les plus récurrents
- Base de données à mettre à jour régulièrement

Résultats

- Optimisation des stocks, des achats
- Facilite les consultations (rédaction CCTP...)
- Sécurité des approvisionnements
- Deux exemples de produits:
 - Béquilles avant standardisation 35.09€ après standardisation 28.99€
 - Serrures avant standardisation 98.31€ après standardisation 60.37 €
- Dans le premier cas nous avons une économie de 18%, dans le deuxième cas une économie de 39%, en moyenne une économie de 28.5%
- Cette économie est en partie du aussi à la mise en place du marché de fourniture (estimé à 15%). On peut donc déduire que la standardisation suite à la mise en place du référentiel a permis une économie de $28.5\% - 15\% = 13.5\%$



Gain de 13,5% en moyenne sur les béquilles et les serrures



Une veille active sur l'innovation a permis au CH Pierre Loo d'acheter des lampes LED pour l'éclairage routier extérieur avec des gains de 61%



Constat

- En 2002, le CH Pierre Loo utilisait 37 lampes à sodium dont la puissance était de 150W.
- En 2007, il en utilisait toujours 20 à 150W et 17 à 100W



Plan d'action

- Grâce à une veille produit plus importante que précédemment, Le CH a acheté des lampes à LED moins consommatrices en énergie et moins chères.
- Montant d'achat de lampes LED: 13K€

Résultats

- Forte réduction de la consommation en énergie des nouvelles lampes achetées: on passe de 4700 Watts consommés en 2007 à 1811 en 2012 avec cette nouvelle technologie
- Gains bruts constatés: 61% par rapport à l'achat de lampes à sodium
- Maintenance quasi supprimée



Gains bruts de 61% sur le périmètre des lampes d'éclairage extérieur



La mise en place d'un plan d'entretien à l'EPSM Quimper a permis de réaliser des gains de 25% par rapport à un achat au fil de l'eau



Constat

- Absence de schéma directeur immobilier, non connaissance du patrimoine immobilier de l'établissement
- Pas de traçabilité, uniquement la mémoire humaine
- Aucune programmation possible de travaux de manière logique (en terme organisationnel, financier et humain)
- Impossibilité de mettre en place de façon cohérente le projet d'établissement (57 bâtiments) lié au projet médical

Plan d'action

- On a procédé à un inventaire immobilier
- Une fiche par bâtiment précisant son état sur plusieurs critères a été rédigée
- Moyens humains : 3 mensualités en interne
- Ce programme a été passé par un tiers médiateur



Résultats

• **Résultat organisationnel** : un inventaire détaillé avec synthèse a été réalisé ainsi qu'une programmation des travaux d'entretien en interne ou en externe. Permet également de mieux planifier les achats de FA en tenant compte de la saisonnalité.

• **Résultat financier** : programmation financière (achats de fournitures) ou sous-traitance



• **Avantages** : gain financier brut de l'ordre de 25% par rapport à un achat au fil de l'eau

• **Inconvénient** : souligné par les utilisateurs d'appropriation du changement des pratiques ; la planification se traduit par un allongement de la période d'examen des demandes et de la mise en œuvre

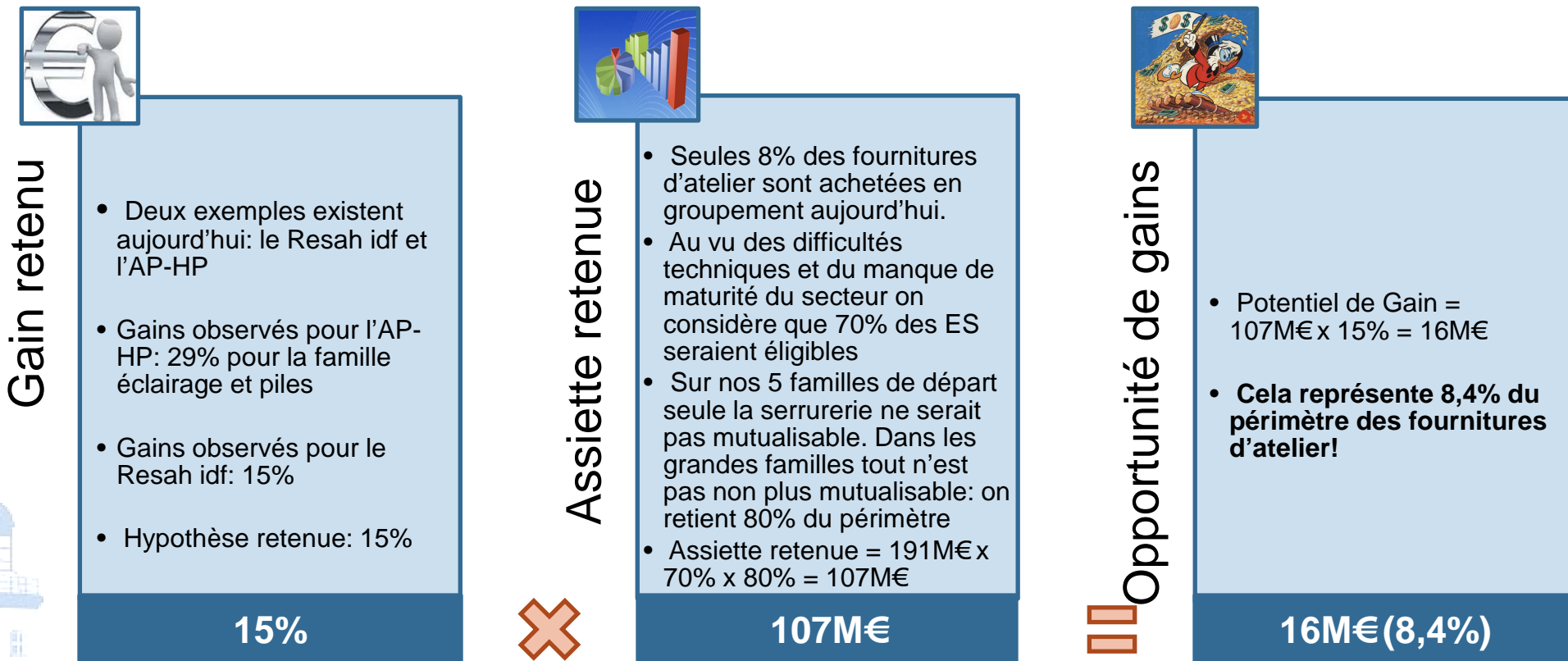


Gains bruts de 25% par rapport à un achat au fil de l'eau

**ATTENTION
TRAVAUX**



Opportunité: Mutualiser les achats de fournitures d'atelier au niveau régional



Conditions de mise en œuvre

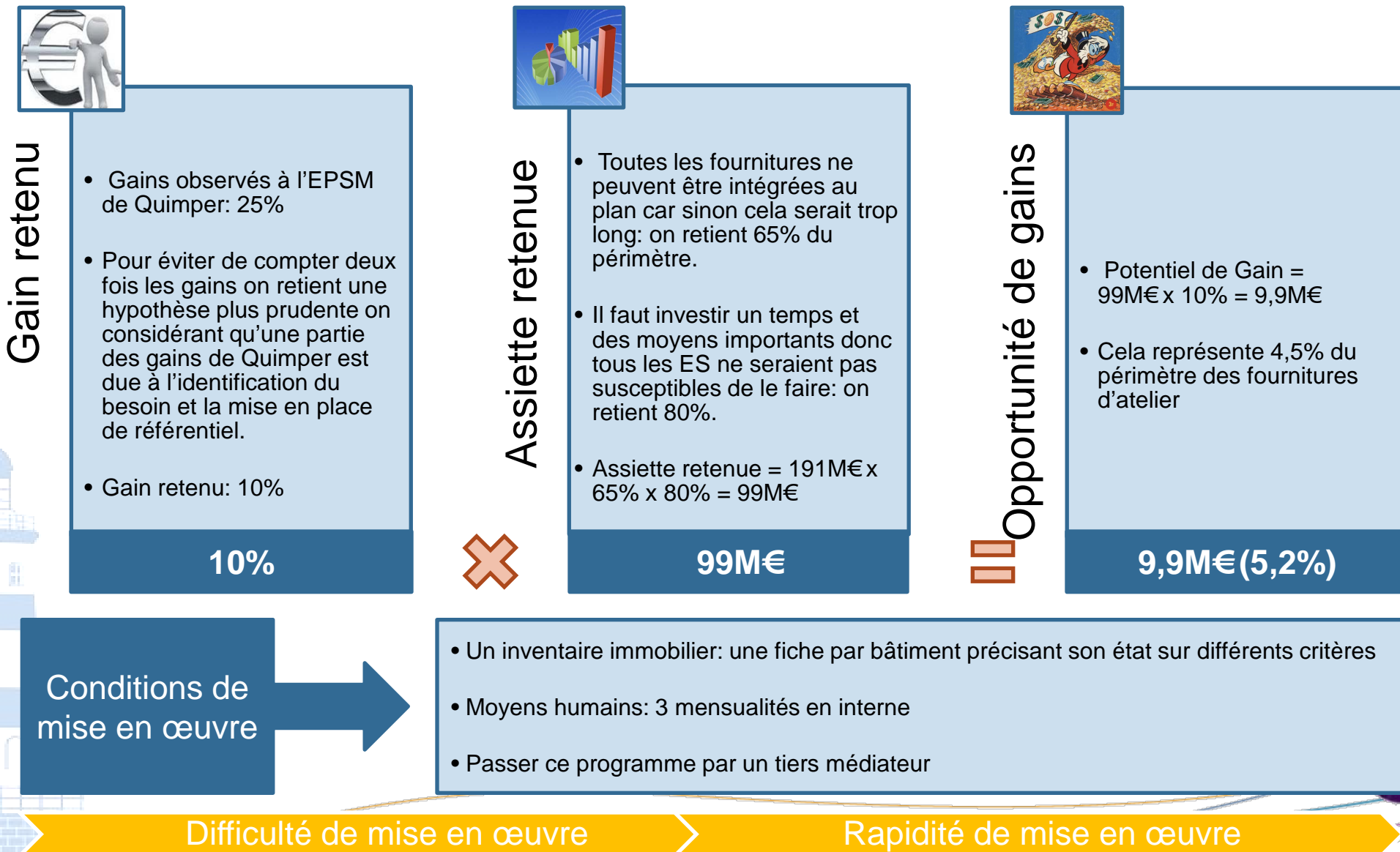
- Mutualiser les fournitures d'atelier peut se faire en même temps que la réalisation d'un travail interne sur le segment, cela permet même de bien l'accompagner.
- Nécessité d'avoir mis en place un référentiel (ou de le faire en même temps) pour atteindre une certaine maturité sur le segment
- Segments à prioriser: éclairage, filtres de traitement d'air, filtration de la robinetterie (car nombre de références moindre pour le travail d'harmonisation).
- Il faut prévoir des résistances de personnes qui n'ont pas encore accepté l'idée

Difficulté technique

Difficulté d'acceptation

Rapidité de mise en œuvre

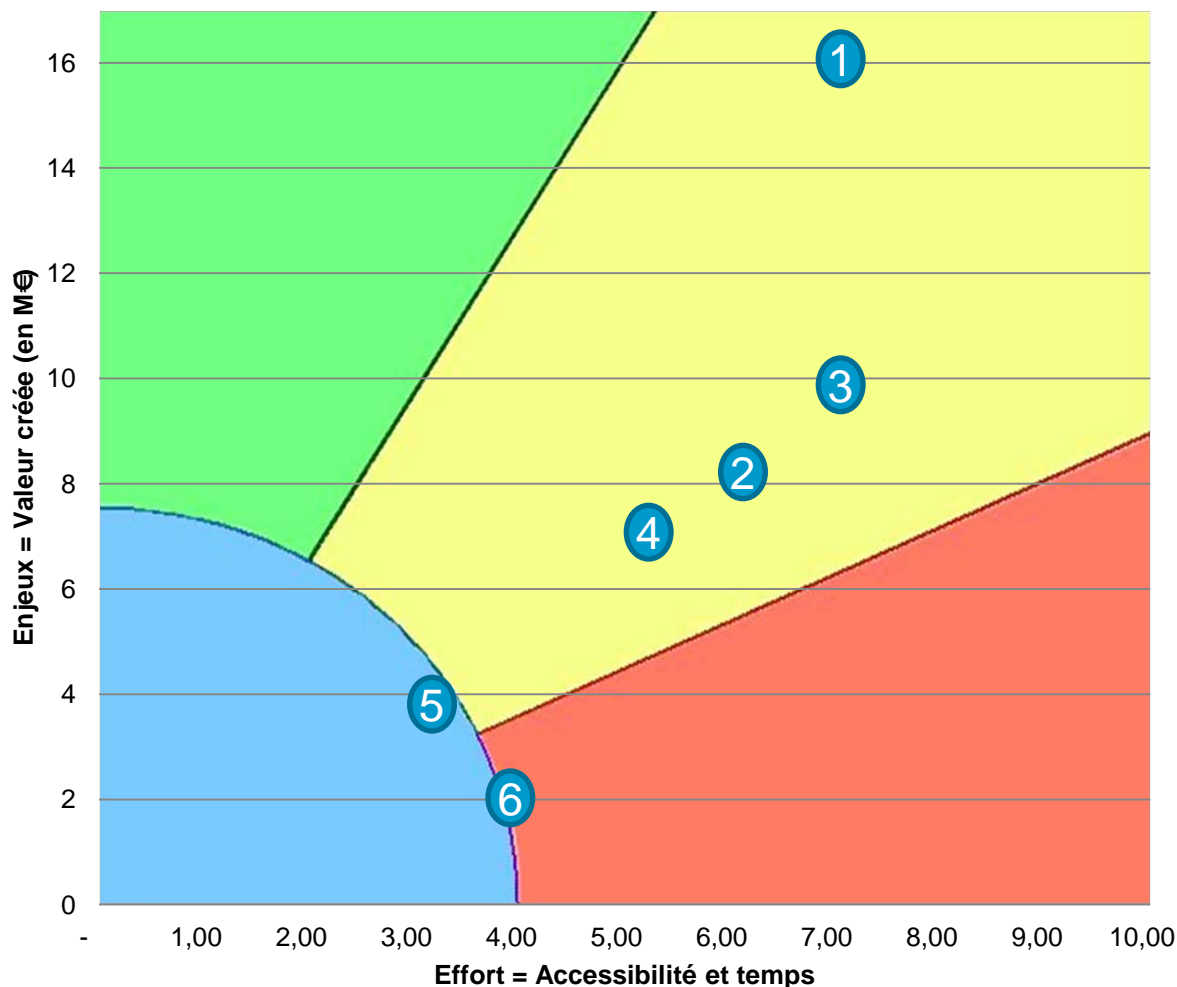
Opportunité: Mettre en place un plan d'entretien annuel ou pluriannuel afin de mieux planifier les travaux en interne et donc de mieux acheter les FA



Matrice enjeux efforts: un potentiel total de gains de 52M€ soit 27,1% du périmètre

Opportunité

- 1) Mutualiser les achats de FA
- 2) Identifier précisément le besoin pour les fournitures d'atelier
- 3) Mettre en place d'un plan d'entretien annuel ou pluriannuel afin de mieux planifier les travaux en interne et donc mieux acheter les FA
- 4) Standardiser les produits via la mise en place d'un référentiel par grande famille
- 5) Réaliser un sourcing produit et innovation afin de bénéficier des évolutions technologiques
- 6) Maitriser les formules d'évolution des prix pour optimisation des révisions



Conclusion: au niveau financier, bien que le segment ait été longtemps délaissé, il représente des enjeux importants

Les FA, un segment jusqu'à maintenant négligé...



Méconnaissance du sujet

Personne ne s'en préoccupait vraiment

... Mais qui commence à être étudié par les ES



TRAVAIL IMPORTANT DE MISE EN PLACE

EMERGENCE DE BONNES PRATIQUES



GAINS IMPORTANTS CONSTATÉS

C'est un segment qui représente un potentiel de gain extrêmement important. Les ES sont en général très peu matures sur les FA...



Conclusion: au niveau de l'organisation, la priorité est de pousser à une meilleure collaboration entre les services acheteurs et les prescripteurs techniques

objectif



DÉCLOISONNEMENT

**DIALOGUE ENTRE LES
DIFFÉRENTS SERVICES**

