

Un outil d'aide à la décision pour l'achat innovant

A propos de l'auteur

M. Jean-Marc Binot

[Voir les articles de cet auteur](#)

Des étudiants de l'Institut de recherche en innovation et management des achats (IRIMA) de l'école de management de Grenoble ont mis au point un outil d'aide à la décision à la demande de l'Association internationale des acheteurs de santé (ASSIAPS). L'application devrait être disponible à la fin de l'année.

Pour les acheteurs publics, le XXI^{ème} siècle sera celui de l'innovation ou il ne sera pas. Dénicher des produits de pointe fait aujourd'hui pleinement partie de leurs prérogatives. A tel point que l'Etat, en France, a fixé un objectif chiffré à ses troupes : 2% de la commande publique d'ici 2017. Une plateforme de mise en relation avec les PME imaginatives a été lancée. La DAJ a publié un guide sur les quinze facteurs clés de succès. Et ce n'est pas un hasard si le gouvernement a choisi d'inclure le partenariat d'innovation dans le prochain décret, première étape de la transposition de la directive 2014/24. Reste à ne pas se fourvoyer en acquérant des innovations de façade complètement inutiles aux organisations et déconnectées des besoins réels. Là encore, ce n'est pas un hasard si l'achat d'innovation efficace a été retenu comme un des thèmes de la quatrième vague Ar Men du programme Phare, chargé d'accélérer la modernisation de la fonction achats à l'hôpital. Pendant la préparation du symposium de l'ASSIAPS en Italie, Salvador Maira, directeur de l'Institut de Santé et fondateur de l'IRIMA (institut de recherche en innovation et management des achats) de l'école de management de Grenoble, propose que soit entamée une recherche sur le thème : « comment faire un achat dans l'innovation ». « Très vite, lors de discussions ultérieures, la problématique a été modifiée en : comment je sais que je ne me trompe pas en faisant cet achat ? », se souvient-il.



Comment je sais que je ne me trompe pas en faisant cet achat ?

Arbre de questionnement



Salvator Maira

En octobre 2013, un groupe de quatre étudiants du mastère spécialisé management de la fonction achat (Jeremy Dieulot, Gaétane Marron, Claire Moutier et Bastien Roche) commence à plancher. L'idée d'un outil d'aide à la décision émerge. Sous la houlette de Salvador Maira, leur tuteur, le quatuor mène une étude en amont en conduisant des entretiens qualitatifs auprès d'établissements de santé, comme le CHU de Montpellier, et de l'École des hautes études en santé publique (EHESP), ainsi que d'industriels et d'équipementiers. Une conclusion s'impose : l'achat innovant nécessite l'accord de tous les acteurs (médecins, acheteurs, responsables financiers) et n'aboutit que si le bénéfice retiré est partagé entre les différents publics concernés : patients, soignants, hôpital. A contrario, toute décision unilatérale risque de déclencher des résistances. S'inspirant de la matrice inventée par l'ingénieur britannique Stuart Pugh, capable, grâce à une succession de tamis, de noter différentes solutions, et au final, de mettre en exergue celle qui sera la plus pertinente, en fonction des enjeux (coût, retour sur investissement, résistance au changement), les

étudiants imaginent un tableur composé d'une dizaine d'onglets (produit, bénéfices attendus, coût du cycle de vie, profil fournisseur...). Pour chaque critère, plusieurs questions sont posées, pondérées par des notes allant de 0 à 3. En fin de parcours, l'outil est capable de proposer au donneur d'ordres un récapitulatif visuel de la synthèse des réponses. Adaptée aux produits « pionniers » ou aux produits présents sur le marché qui ont connu une évolution, l'application est utilisable soit au moment du sourcing, soit lors de la sélection des offres, ont expliqué les étudiants qui ont dévoilé leur bébé lors du symposium de l'ASSIAPS en mai dernier à Milan.

Un bel avenir devant lui

Patron du RESAH-IDF et membre de l'ASSIAPS, Dominique Legouge voit surtout dans cet outil un moyen d'évaluer l'innovation, plus qu'un dispositif pour légitimer un choix ou rassurer un acheteur inquiet de travailler avec un produit ou un fournisseur inconnu au bataillon. « S'agissant des produits de santé, les hôpitaux font très attention et ne badinent pas avec la qualité. Leurs critères de choix sont déjà très élevés. Je pense que l'apport principal de cet instrument, c'est sa méthodologie approfondie concernant les axes d'évaluation. Il comporte un recensement systématique des questions qu'il faut se poser pour ne pas tomber dans le panneau des présentations commerciales et marketing. C'est un outil tout à fait pertinent pour mesurer l'ensemble des bénéfices apportés par un produit. » L'application, déclinable dans d'autres secteurs d'activité que la santé, nécessite encore quelques adaptations. « Pour l'instant, l'outil n'a pas été testé grandeur nature », complète Salvador Maira. Cependant, il fait déjà forte impression. Il a tapé dans l'œil de certains éditeurs et il a décroché un « coup de cœur » du jury des Trophées de l'achat organisés par la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF). Si tout se passe comme prévu, l'ASSIAPS sera en mesure de le mettre gratuitement à disposition de ses adhérents à la fin de cette année. Mais l'hypothèse d'une version commercialisée en 2015 à l'extérieur de l'association n'est pas écartée. « Pour l'instant, rien n'a été acté », prévient Salvador Maira.

Il comporte un recensement systématique des questions qu'il faut se poser pour ne pas tomber dans le panneau des présentations commerciales et marketing