



# POLITIQUE ACHAT REGIONALE



**ADOPTÉE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU GCS ASB  
30/06/2022**

## **A/ DEFINITION DE LA POLITIQUE ACHAT REGIONALE**

Le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE, tout en maintenant l'intérêt du patient au centre de ses préoccupations, vise à l'optimisation maximale des performances et des processus achats des établissements sanitaires et médico-sociaux de la région.

C'est pourquoi, dans le cadre des achats des établissements sanitaires et médico-sociaux, le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE promeut la mise en place d'une synergie d'action fédératrice entre les acteurs de la région Bretagne. Celle-ci se traduit concrètement par la mise en commun de compétences et d'une expertise dans le domaine des achats. L'objectif est d'aboutir à une organisation lisible et cohérente des achats des établissements sanitaires et médico-sociaux dans la région. Cet engagement est à l'origine de la construction d'une politique achat de la région Bretagne répondant aux objectifs suivants :

- 1) Définir le juste besoin, en s'appuyant sur les compétences des professionnels de l'achat des différents établissements sanitaires et médico-sociaux de la région. Le maillage territorial existant ainsi que la connaissance du terrain des professionnels concernés sont, à cet effet, des leviers incontournables de changement et d'évolution des pratiques. Les adhérents du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE affirment que les expertises régionales dans le domaine de l'achat sont une richesse qu'il convient de préserver et de développer.
- 2) Réaliser le bon achat, dans les meilleurs délais, au meilleur prix tout en garantissant un haut niveau de service. Cet objectif doit être guidé à la fois par la nécessité de maintenir le meilleur niveau d'exigence en terme de qualité et de sécurité de prise en charge du patient, mais aussi de praticité pour les personnels soignants au bénéfice de l'ensemble des établissements de la région. L'harmonisation de ces pratiques au niveau régional nécessite dans certains cas la synchronisation puis la mutualisation des marchés en cours sur l'ensemble de la région. Elle intervient dès qu'elle présente un intérêt partagé.
- 3) Sécuriser l'achat par la maîtrise du cadre juridique et la prévention des risques, notamment de l'approvisionnement, compte tenu de l'activité de santé des établissements.
- 4) Renforcer la connaissance des marchés fournisseurs et des innovations, la connaissance de l'exécution des marchés et développer l'attractivité et les partenariats fournisseurs.
- 5) Favoriser la dimension durable des achats à travers l'engagement des acteurs à entrer dans une démarche environnementale, économique et sociale aux différents stades de l'achat, à chaque fois que les circonstances le permettent.
- 6) Mettre en place une coordination du contrôle de gestion et un système de mesure de la performance des achats.

## **Objectif n°1 : Définir le juste besoin, en s'appuyant sur les compétences des professionnels de l'achat des différents établissements de santé de la région.**

Les achats occupent une place centrale dans la maîtrise des dépenses des établissements sanitaires et médico-sociaux. Ils présentent déjà des résultats significatifs en termes de massification avec l'existence de groupements de commandes. L'effort financier demandé aujourd'hui impose d'engager des actions de performance plus diversifiées notamment dans le domaine du bon usage et du juste besoin. La dimension régionale ciblée sur certains segments d'achats appropriés est un levier de performance qui doit pouvoir être mobilisé autant que de besoin. Ces actions régionales ne peuvent se concevoir qu'en s'appuyant sur les compétences des professionnels de l'achat et leur grande proximité avec les équipes médicales et paramédicales.

La mise en place d'actions régionales basées sur l'adéquation entre le besoin des patients et des professionnels, la qualité, la sécurité et le juste coût à l'échelle de la Bretagne doit nourrir la réflexion des instances régionales (COMEDIMS, Collège des Pharmaciens Acheteurs de Bretagne, groupes experts régionaux, etc.) et locales (Comité stratégique de GHT, CME, CTE, etc.). En effet, les actions de bon usage et de juste besoin à entreprendre dans le cadre de cette politique de performance achat régional doivent être portées sur le terrain par l'ensemble des acteurs.

En retour, ces instances peuvent apporter leurs compétences afin d'aider le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE à définir les priorités et ainsi élaborer la cartographie des achats dans le domaine sanitaire et médico-social. Une plus grande harmonisation des achats à l'échelle de la région découlant de cette synergie ne sera que profitable à la fluidité des parcours de soins des patients en Bretagne.

Enfin, le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE permettra un décloisonnement des acteurs en facilitant des collaborations avec les autorités, les professionnels de santé libéraux et avec l'Assurance-Maladie.

## **Objectif n°2 : Réaliser le bon achat, dans les meilleurs délais, au meilleur prix tout en garantissant un haut niveau de service.**

L'existence des groupements de commande repose d'abord sur l'intérêt de la performance des achats. Ainsi sont mises en œuvre la rationalisation et l'harmonisation des processus. Trois conditions à la mise en œuvre d'une politique d'achat régionalisée sont cependant impératives pour les acteurs concernés :

- L'adhésion au GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE
- L'octroi de ressources suffisantes aux pôles acheteurs au regard des missions qui leur sont assignées
- L'acquisition des outils nécessaires aux échanges des documents et des informations.

Outre l'intérêt de la performance, la mutualisation d'un segment peut être motivée par une cohérence au niveau des filières de prise en charge régionales et ainsi permettre des perspectives de continuité des parcours patients au sein des territoires de la région. Dans certains cas, l'échelon national voire local peut être préféré. Une démarche d'adhésion nationale peut par ailleurs constituer une décision générale prise à l'échelle de la région pour tous les acteurs concernés.

### **Objectif n°3 : Sécuriser l'achat par la maîtrise du cadre juridique et la prévention des risques, notamment de l'approvisionnement, compte tenu de l'activité de santé des établissements.**

La sécurisation juridique des achats et des approvisionnements est une préoccupation majeure. Il appartient au coordonnateur, avec l'appui du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE, de définir les processus de vérification nécessaires ainsi que les moyens associés pour garantir la maîtrise du cadre juridique environnant les procédures mises en place. Il veille notamment à préserver le respect des principes fondamentaux qui règlent la pratique de l'achat en conformité avec le code de la commande publique, à savoir :

- La libre concurrence ;
- L'égalité de traitement des fournisseurs ;
- La transparence ;
- La confidentialité des informations ;
- Le développement de relations commerciales loyales, équilibrées et responsables.

Les personnes intervenant dans une procédure d'achat régionale s'engagent à se conformer aux règles afférentes aux conflits d'intérêt définies par le règlement intérieur du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE. A ce titre, les coordonnateurs de groupements de commandes régionaux déclarent leurs éventuels conflits d'intérêts avant de porter les procédures dont ils ont la responsabilité.

Pour contribuer à la sécurisation des approvisionnements, le coordonnateur de segment définit les exigences nécessaires à la réalisation des marchés. Il veille à la qualité et la fiabilité des achats et met en œuvre les mesures nécessaires dans le respect de la réglementation. Il communique aux établissements membres du Groupement de commande toute information utile au bon fonctionnement des approvisionnements grâce aux outils de communication adéquats.

En retour, les établissements membres du Groupement de commande renseignent le coordonnateur des informations ayant trait à la fluidité des approvisionnements émanant des relations quotidiennes qu'ils peuvent avoir avec les fournisseurs pour que le coordonnateur de segment et le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE puissent en tenir compte dans l'évaluation du fournisseur et lors de négociations ultérieures.

### **Objectif n°4 : Renforcer la connaissance des marchés fournisseurs et des innovations, la connaissance de l'exécution des marchés et développer l'attractivité et les partenariats fournisseurs.**

La mise en place d'une organisation lisible et transparente, la communication sur les besoins et les attentes ainsi que l'identification des fournisseurs stratégiques (sourcing) permettent de construire des relations transparentes de partenariat.

Le coordonnateur réalise la veille technologique et juridique de son segment d'achat en partenariat avec le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE. Il a pour mission de construire des plans de progrès en collaboration avec les principaux fournisseurs, d'intensifier et de faciliter le dialogue entre les fournisseurs et les utilisateurs dans le but de rendre les achats toujours plus efficaces.

**Objectif n°5 : Favoriser la dimension responsable des achats à travers l'engagement des acteurs à entrer dans une démarche environnementale, économique et sociale aux différents stades de l'achat, à chaque fois que les circonstances le permettent.**

Les achats publics responsables permettent aux établissements sanitaires et médico-sociaux d'assumer leur responsabilité environnementale, sociale et économique, tout en générant des gains pour leur structure. Ainsi, en promouvant des dépenses de qualité envisagées sur le long terme, les structures qui développent les achats publics responsables contribuent à lutter contre le gaspillage tout en maîtrisant de façon significative leurs coûts.

Ainsi, pour toute procédure d'achat régionale, le coordonnateur, en lien avec le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE, étudie l'opportunité d'une intégration des aspects de développement durable et propose, quand les circonstances le permettent, une stratégie achat apportant des garanties en terme :

- D'hygiène, de santé et de sécurité des salariés et des utilisateurs ;
- D'insertion professionnelle des publics en difficulté à travers notamment des marchés réservés ;
- De protection de l'environnement en proposant chaque fois que possible un raisonnement en coût complet considérant le cycle de vie du produit.

Le coordonnateur, avec le concours du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE, veille à ce que l'intégration de clauses sociales et environnementales dans les cahiers des charges n'engendre pas d'effet discriminatoire à l'égard des candidats potentiels.

**Objectif n°6 : Mettre en place un contrôle de gestion et un système de mesure de la performance.**

Le contrôle de gestion s'organise dans le cadre des dispositions prévues par le coordonnateur. Avec le concours du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE et dès lors que les données détaillées (prix historiques, consommation, etc.) sont disponibles, le coordonnateur a la charge de calculer le gain prévisionnel pour chaque adhérent au Groupement de commandes. Ces gains achats sont calculés sur la base des prix historiques et des volumes indiqués par l'adhérent au moment de la phase de quantification. Il s'agit de fait d'un indicateur prospectif dont la qualité repose sur la capacité de chaque adhérent à connaître et à renseigner son besoin en amont de la procédure.

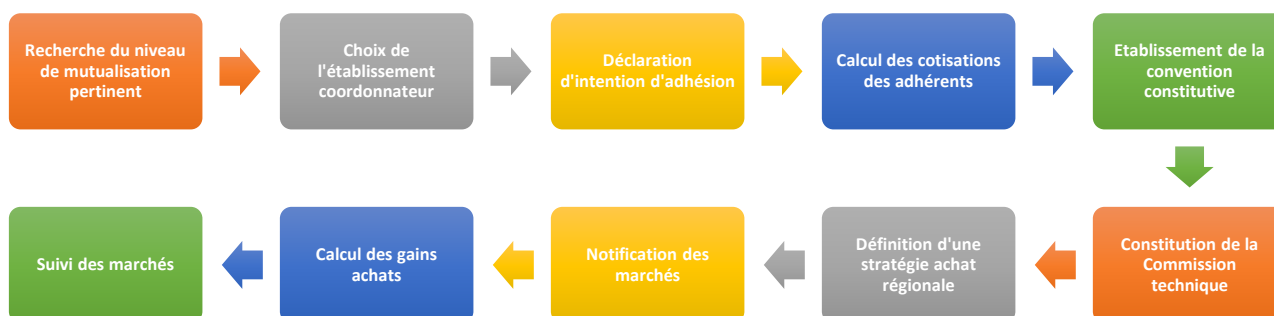
Les gains achats prévisionnels sont transmis par le coordonnateur à chaque adhérent à l'issue de la phase de notification des marchés. Il appartient à chaque adhérent de les intégrer à son plan action achat de territoire (PAAT). Il est reconnu que les gains achats transmis par le coordonnateur aux adhérents sont ceux de toute la région et ne sauraient être attribués au seul coordonnateur.

Le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE organise régulièrement des comparaisons de prix, l'objectif du groupement de commandes étant de bénéficier de prix au moins égaux à ceux négociés nationalement d'une part et d'être en capacité d'activer d'autres leviers de la performance que la seule massification d'autre part.

## B. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE ACHAT REGIONALE

L'ensemble des objectifs de la politique achat régionale doit être réalisé dans un cadre structuré s'appuyant sur les compétences et l'expertise déjà présentes au sein des établissements sanitaires et médico-sociaux répartis sur le territoire régional. Les établissements coordonnateurs constituent des pôles acheteurs, fédérés par le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE, ayant vocation à se spécialiser pour éviter à terme toute redondance dans les procédures d'achat.

Ainsi, la mise en œuvre de la politique achat régionale repose sur un processus harmonisé et commun à toutes les procédures régionales. Ce processus peut se décliner en 10 étapes :



### 1 – Recherche du niveau de mutualisation pertinent

Lors de l'identification d'un nouveau besoin commun à plusieurs établissements de la région ou à l'occasion du renouvellement d'une procédure régionale, le niveau de mutualisation pertinent (local, régional, national) doit être systématiquement interrogé.

Selon la nature de l'achat (complexité, expertise, montant des achats, niveau de concurrence, sécurité d'approvisionnement, existence d'une offre locale, recommandations DGOS, etc.), l'opportunité d'une mutualisation des achats est questionnée.

De même, lorsqu'une mutualisation est jugée pertinente, la présence d'une offre nationale (ResaH, Ugap, UniHa) répondant de façon pertinente au besoin identifié peut donner lieu au rattachement à une centrale nationale négocié par le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE pour l'ensemble des établissements de la région.

Lorsque la mutualisation est jugée pertinente et que l'offre nationale est insuffisante, l'échelon régional devient alors la cible.

### 2 – Choix de l'établissement coordonnateur

Dès lors que l'échelon régional est jugé le plus pertinent, la coordination des achats est portée par un des établissements adhérents au GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE volontaire, après avis du CoDir et du Collège des Pharmaciens Acheteurs de Bretagne pour les produits de santé. L'Assemblée Générale du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE est informée de cette désignation.

La désignation du coordonnateur repose sur les compétences dans la pratique de l'achat coordonné, la bonne connaissance du segment concerné et la capacité de l'établissement, engagé par son chef d'établissement, à mener une coordination régionale. Une convention signée entre le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE et l'établissement coordonnateur précise les obligations de chaque partie (annexe n°1).

### **3 – Déclarations d'intention d'adhésion**

Le coordonnateur établi, en lien avec le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE, un calendrier précisant les principales phases de la procédure incluant systématiquement une phase de recensement des adhérents au groupement. A ce titre, et afin de garantir un égal accès à l'information, le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE adresse à tous ses membres concernés par la procédure, un formulaire de déclaration d'intention d'adhésion (annexe n°2) permettant de dresser la liste des adhérents au groupement de commandes. Le calcul des cotisations de chaque membre est effectué sur la base de cette liste.

### **4 – Coût de la procédure et calcul des cotisations des adhérents**

Le coût de la procédure repose, dès lors que cela est possible, sur une estimation fine des coûts supportés par l'établissement coordonnateur pour mener à bien sa mission. Cette estimation tient compte des dépenses directes (frais de publicité, abonnements logiciels) et indirectes (ressources humaines selon le coût moyen journalier de l'établissement coordonnateur). Le total est ainsi réparti sous forme de cotisations entre les adhérents au Groupement, y compris l'établissement coordonnateur, selon un forfait ou une clé de répartition propre à chaque procédure et soumis à validation du CoDir du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE. Le CoDir est garant de l'équilibre des frais de coordination entre les différents segments.

Le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE assure annuellement la collecte des cotisations auprès des adhérents et procède au versement de la participation due aux établissements coordonnateurs.

### **5 – Etablissement de la convention constitutive du groupement**

Une convention constitutive du groupement de commandes est écrite selon un modèle standard établi par le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE (annexe n°3). Les modalités générales d'adhésion, notamment la définition des cotisations des adhérents et d'organisation générale des procédures y sont décrites. En signant la convention constitutive, les adhérents au groupement de commande déclarent accepter la transmission de leurs données détaillées de consommation par le(s) titulaire(s) au coordonnateur et au GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE. Le coordonnateur dispose d'un droit d'amendement de la convention qui sera discuté dans tous les cas avec le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE. Ce dernier reste un relai et un appui en cas de difficultés rencontrées avec les fournisseurs. Ces informations sont transmises régulièrement aux membres du CoDir.

### **6 – Constitution de la Commission Technique (CoTech)**

Le coordonnateur s'entoure d'un groupe expert dénommé COMmission TECHnique (CoTech) composée de professionnels des différents établissements adhérents au groupement pour réaliser ses missions. Ce groupe expert peut être constitué de tout professionnel jugé indispensable à l'analyse des offres et des candidats. Des représentants experts extérieurs aux établissements concernés peuvent également être sollicités : sociétés savantes, etc. Il est veillé, avec le concours du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE, que la constitution du groupe expert ait donné lieu à un appel à candidatures régional.

Les membres de la commission technique sont soumis à une totale absence de conflits d'intérêts en lien avec la procédure ainsi qu'à un engagement de confidentialité sur les informations mises à disposition dans le cadre de leurs attributions. Ils signent à ce titre une déclaration d'absence de conflits d'intérêts et un engagement de confidentialité.

### **7 – Définition d'une stratégie achat**

Le coordonnateur est chargé, en partenariat avec le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE et avec l'aide de la commission technique, de définir la stratégie achat pour le segment donné. Cette stratégie donne lieu à

validation par le CoDir du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE. Le coordonnateur est chargé d'organiser la consultation, de mettre à disposition les marchés et d'en suivre leur exécution.

Le coordonnateur du groupement, aidé en cela par la commission technique telle que défini ci-dessus, est chargé plus spécifiquement de valider les critères de choix inhérents à la consultation considérée. Un soin tout particulier doit être apporté aux barèmes proposés, garant du juste équilibre entre les critères purement économiques, techniques et qualitatifs. A cet effet, et sans dévaloriser la prise en compte des coûts comparés des produits et services mis en concurrence, il convient de rappeler l'impérieuse nécessité de maintenir les exigences qualités attendues pour disposer du niveau de sécurité maximal vis-à-vis du patient et de praticité vis-à-vis des personnels soignants et des organisations mises en place.

L'ensemble de la documentation administrative rédigée dans le cadre des consultations d'achat est établi sous la responsabilité du coordonnateur. Le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE peut apporter toute assistance utile dans le cadre de la rédaction de ces pièces indispensables. Un objectif d'uniformisation des documents administratifs de consultation achat est souhaitable.

### **8 – Notification des marchés**

Après avis de la commission technique, la notification des marchés est soumise au Directeur de l'établissement coordonnateur. Une fois les marchés notifiés, un récapitulatif de la procédure est présenté en CoDir du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE.

### **9 – Calcul des gains achats**

Toute procédure régionale donne lieu à un calcul des gains achats prévisionnels par le coordonnateur, avec le concours opérationnel du GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE. Ce gain est communiqué en début de marché à chaque adhérent, sous réserve qu'il ait indiqué ses quantités prévisionnelles annuelles et ses prix historiques au moment de la phase de quantification.

Chaque année, le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE établit un bilan des gains achats régionaux présenté en CoDir et en Assemblée Générale.

### **10 – Suivi des marchés**

Le coordonnateur organise une réunion annuelle de suivi des marchés avec l'ensemble des membres du groupement. A cette occasion, il effectue un rappel de la stratégie achat adoptée, informe sur les principales modifications intervenues en cours de marché (relances, avenants, certificats administratifs), partage les difficultés de gestion éventuellement rencontrées et recueille les avis et retours des membres du groupement.



Annexe n°1 : convention signée entre le GCS ACHATS SANTÉ BRETAGNE et l'établissement coordinateur  
Annexe n°2 : formulaire de déclaration d'intention d'adhésion  
Annexe n°3 : convention constitutive du groupement de commandes