SANTÉ

ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

Gestion

MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS
ET DE LA SANTÉ

Direction générale de l'offre de soins

Sous-direction du pilotage de la performance
des acteurs de l'offre de soins

Note d'information n° DGOS/PF1/2019/183 du 2 août 2019
relative à la méthodologie de calcul de la performance achat

NOR : *SSAH1923081N*

Date d'application : immédiate.

Inscrit pour information à l'ordre du jour du CNP du 19 juillet 2019. – N° 74.

Catégorie : directives adressées par le ministre aux services chargés de leur application, sous réserve, le cas échéant, de l'examen particulier des situations individuelles.

Résumé : la maturité des acheteurs s'est accrue régulièrement depuis une dizaine d'années. La mise en place récente des GHT et la montée en puissance des opérateurs d'achat hospitaliers ont significativement fait évoluer l'environnement de la fonction d'achat hospitalière. Cela implique que la méthode de valorisation de la performance achat soit rendue plus lisible et précisée afin qu'elle devienne une référence partagée et opposable.

Cette note, définit un vocabulaire commun et décrit les principes et modalités de valorisation de la performance achat. Elle est rendue applicable à l'ensemble des établissements publics de santé, ainsi qu'aux opérateurs nationaux et régionaux de mutualisation des achats intervenant pour ces établissements. Elle concerne toutes les familles d'achat et tous les types d'achat qu'ils soient d'exploitation ou d'investissement.

Mots clés : achats hospitaliers – GHT – performance achat – gains achat.

Annexes :

Annexe 1. – Note de présentation de la méthodologie de valorisation de la performance achat.

Annexe 2. – Guide opérationnel de valorisation de la performance achat.

La directrice générale de l'offre de soins à Mesdames et Messieurs les directeurs généraux des agences régionales de santé ; Mesdames, Messieurs les directeurs généraux de centres hospitaliers universitaires ; Mesdames, Messieurs les directeurs généraux de centres hospitaliers.

Les achats hospitaliers représentent près d'un tiers des dépenses hospitalières et constituent donc un enjeu économique majeur pour les hôpitaux. Depuis une dizaine d'années, ils sont perçus comme un vecteur de performance. À ce titre, les économies sur les achats ont été inscrites depuis 2012 dans les plans Ondam hospitaliers successifs.

Depuis le lancement du programme PHARE en 2011, la maturité des acheteurs s'est accrue régulièrement. La mise en place récente des groupements hospitaliers de territoires et la montée en puissance des opérateurs d'achat hospitaliers sont autant de facteurs qui ont significativement fait évoluer l'environnement de la fonction d'achat hospitalière.

Ce contexte implique que la méthode de valorisation soit rendue plus lisible et précisée afin qu'elle devienne une référence partagée par tous les acteurs de l'achat et opposable auprès des tiers.

C'est tout l'objet de la note méthodologique ci-jointe. Au-delà du rappel des enjeux et du nécessaire calage d'un vocabulaire commun, elle décrit les principes et modalités de valorisation de la performance achat. Les précisions apportées permettent ainsi de rendre auditables les données de performance achat avancées.

Cette note a vocation à faire autorité auprès de l'ensemble des acteurs hospitaliers intervenant directement ou interagissant sur le sujet de la performance achat.

Celle-ci est rendue applicable à l'ensemble des établissements publics de santé, ainsi qu'aux opérateurs nationaux et régionaux de mutualisation des achats intervenant pour ces établissements. Elle concerne toutes les familles d'achat et tous les types d'achat qu'ils soient d'exploitation ou d'investissement.

Afin de faciliter la mise en œuvre pratique de cette note méthodologique, un guide opérationnel a été élaboré. Il est joint en annexe. L'équipe PHARE se tient à votre disposition pour apporter toutes les précisions qui seraient utiles au déploiement de cette démarche.

Je vous prie de bien vouloir assurer la diffusion de cette note et de ses annexes à vos services et aux établissements de santé.

Vu au titre du CNP par la secrétaire générale des ministères chargés des affaires sociales.

Pour la ministre et par délégation :
La cheffe de service, adjointe au directrice générale
de l'offre de soins, chargée des fonctions
de directrice générale de l'offre de soins par intérim,
STÉPHANIE DECOOPMAN

ANNEXE 1

PROGRAMME PHARE

NOTE DE PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE VALORISATION DE LA PERFORMANCE ACHAT

Juillet 2019

PREAMBULE

Les achats hospitaliers représentent un **enjeu économique majeur de près de 25 milliards d'euros de dépenses** (dont près de 19 milliards d'euros en fonctionnement et 6 milliards d'euros en investissement) et mobilisent une communauté de 8 000 acheteurs hospitaliers engagés.

Du fait de leur poids économique (un tiers des dépenses hospitalières), les achats hospitaliers ont historiquement été vus comme un **vecteur de performance**, tant au niveau des établissements de santé, notamment ceux en difficulté financière et suivis dans le cadre du COPERMO, que d'un point de vue systémique par leur inscription dans le plan ONDAM (Objectif National de Dépenses d'Assurance Maladie) 2015-2017 puis dans le plan ONDAM d'appui à la transformation du système de santé pour 2018-2022. De ce fait, il est essentiel que les effets produits par toute action d'optimisation des achats soient **lisibles, compréhensibles et sans équivoque**.

Depuis son lancement en 2011, le programme PHARE a travaillé à l'élaboration d'une doctrine de valorisation de la performance achat, élaborée avec l'éclairage de différents groupes de travail réunissant dans le temps des représentants des fédérations hospitalières (FHF, FEHAP), des acheteurs hospitaliers (établissements et opérateurs d'achat), des ARS (référents programme PHARE) et s'inspirant des méthodes de valorisation de la performance achat utilisée par la DAE (Direction des Achats de l'Etat) pour les achats de l'Etat. S'il s'agissait au démarrage du programme de créer une dynamique autour de la fonction achat par le biais de valorisations prudentes des « gains achat », l'évolution de cette fonction a permis de franchir un palier de maturité, notamment par la concrétisation de la fonction achat mutualisée de GHT, l'essor d'opérateurs de mutualisation des achats (nationaux et régionaux), et des techniques d'achat plus complexes. **Ce nouveau contexte nécessite en corollaire que la méthode de valorisation de la performance achat soit actualisée et affinée**, et devienne une **référence partagée et opposable**, aussi bien au sein de la communauté de l'achat hospitalier que dans les échanges avec les directions financières, **dès lors que l'on évoque les résultats économiques des achats hospitaliers**.

Cette note vise à rappeler les enjeux relatifs à la définition d'une unique méthodologie de valorisation de la performance achat qui fasse autorité et à préciser les modalités de calculs nécessaires pour tenir compte de l'évolution de maturité de l'achat hospitalier. Afin de faciliter la mise en œuvre concrète de ces principes méthodologiques, un guide opérationnel a été élaboré en complément et figure en annexe pour mémoire.

1/ LA VALORISATION DE LA PERFORMANCE ACHAT : LES ENJEUX D'UNE METHODOLOGIE UNIQUE ET OPPOSABLE

La définition d'une méthodologie de valorisation de la performance achat doit permettre de répondre à différents enjeux :

1. Permettre de calculer la valeur ajoutée de l'acheteur sur le plan économique :

La valorisation de la performance achat est une mesure économique qui permet d'apprécier **ce qui a été fait différemment et mieux par rapport à une situation de référence**. Elle reflète ainsi la valeur ajoutée de l'acheteur dans l'achat d'un bien ou d'un service, quel que soit le levier activé par l'acheteur (mutualisation, dialogue avec le prescripteur pour déterminer le juste besoin, élaboration de stratégies d'achat pour recourir à des procédures adaptées, négociation, raisonnement en coût complet, standardisation, substitution, activation du marché fournisseur, optimisation des stocks…).

La performance achat couvre trois aspects :

- **Le gain achat** : valorisation des dépenses évitées du fait de l'intervention de l'acheteur, pour modifier la situation économique d'une affaire
- **La perte achat** : à l'inverse, valorisation des dépenses supplémentaires générées par un achat aboutissant à une absence de performance par rapport à une situation de référence
- **La recette achat** : valorisation d'un revenu nouveau lié à une activité commerciale du fait d'une action de l'acheteur (la négociation d'une autorisation d'occupation temporaire (AOT), la mise en place d'une filière de valorisation des déchets ou la négociation d'une délégation de service public…)

In fine, performance achat = gains achat – pertes achat + recettes achat.

A noter en revanche que la performance achat ne résume pas à elle-seule la valeur ajoutée de l'acheteur. En effet, l'acheteur est attendu sur différents objectifs :

- Satisfaire le besoin du prescripteur, en lui garantissant l'adéquation des biens et services par rapport à sa demande
- Fluidifier les approvisionnements, en évitant notamment les situations de rupture de stock
- Générer de la performance achat.

2. Donner une référence méthodologique qui permette d'harmoniser les pratiques des acteurs :

Pour **donner confiance aux acteurs sur la performance générée par les achats hospitaliers**, il est essentiel que sa valorisation repose sur des conditions méthodologiques robustes et partagées, s'appuyant sur les meilleures pratiques dans le domaine. Seule une application homogène de principes méthodologiques, définis par convention, permet d'avoir une **approche unique du calcul de la performance**, et de ce fait lever les ambiguïtés et aligner tous les acteurs sur un langage et une compréhension commune des sujets. La maîtrise de cette référence méthodologique est essentielle également du fait que **les actions achat et leurs effets peuvent être audités et doivent ainsi être dûment justifiés.**

En interne à la fonction achat, la mise en œuvre d'une méthodologie unique, venant du niveau national, contribue à harmoniser les pratiques, notamment entre établissements support et parties, et donc à améliorer les processus.

3. Etre capable d'éclairer les différences entre les effets économiques de la performance achat versus leurs effets budgétaires :

Bien que traduisant l'impact en euros des actions d'optimisation conduites par l'acheteur, **la performance achat n'est pas une donnée budgétaire mais une mesure économique** qui permet de rendre compte et de valoriser l'action de l'acheteur. La valorisation de la performance achat n'est

donc pas une donnée directement exploitable d'un point de vue budgétaire et comptable. L'estimation de la performance achat et l'estimation des impacts budgétaires liés à l'achat visent deux objectifs différents quoique complémentaires. En effet, **les effets budgétaires à l'œuvre sur le périmètre des achats ne sont pas tous du ressort de la fonction achat** :

- Fluctuation des prix liés à des facteurs exogènes à l'acheteur (ex : énergie, hausse du prix des matières premières, évolutions réglementaires, fiscalité…)
- Augmentation ou diminution de l'activité de l'établissement qui influe sur les quantités consommées (et donc achetées)
- Changement de technique ou de processus de soins
- Mise en place de protocoles innovants…

L'analyse de la variation des dépenses hospitalières nécessite des analyses de variation des volumes qui sortent du champ de la fonction achat et qui ne sont pas liés à sa performance. L'estimation fine des impacts budgétaires de la performance achat sur une base comptable implique ainsi la **mise en place d'un contrôle de gestion achat**, seule fonction à même d'éclairer utilement l'acheteur et les services financiers sur les effets budgétaires des dépenses d'achats.

4. Valoriser économiquement les résultats de la performance achat dans le cadre du plan ONDAM d'appui à la transformation du système de santé pour 2018-2022 :

L'ONDAM correspond à un volume de dépenses d'assurance maladie à ne pas dépasser pour assurer la soutenabilité du système de santé. Ainsi, le plan ONDAM vise à mettre en œuvre des actions nationales et locales pour permettre de maitriser la hausse des dépenses d'assurance maladie, en s'appuyant par exemple sur des hypothèses relatives aux **marges de performance** qui peuvent être captées par les établissements de santé. Le programme PHARE et les achats hospitaliers comptent parmi les grandes ambitions du plan ONDAM 2018-2022.

En effet, **1 euro économisé au sens d'un gain achat équivaut toujours à 1 euro économisé par rapport à un tendanciel de dépenses** (avant intervention de l'acheteur). C'est pourquoi, à défaut de valorisation de la performance achat, les efforts à produire pour tenir l'objectif de moindres dépenses fixé par l'ONDAM pèsent mécaniquement sur les autres leviers d'efficience des établissements.

2/ LA VALORISATION DE LA PERFORMANCE ACHAT : METHODOLOGIE APPLICABLE

1. Périmètre d'application

Cette méthodologie s'applique à **l'ensemble des établissements de santé publics**, supports ou parties de GHT, ainsi qu'aux opérateurs de mutualisation, tant nationaux que régionaux.

Elle concerne **tout type d'achat hospitalier** :

- Quel que soit le montant de l'achat concerné
- Quelle que soit la nature budgétaire de la dépense liée à l'achat : dépenses d'exploitation en titre I (Intérim, formation), en titre II (charges à caractère médical) ou en titre III (charges à caractère hôtelier et général) ; ou dépenses d'investissement ;
- Quelle que soit la famille d'achat concernée : toutes les familles d'achat décrites dans la nomenclature achat de la DGOS (biomédical, dispositifs médicaux, équipements et fournitures générales, équipements généraux, hôtellerie, informatique, laboratoires, médicaments, prestations commerciales, prestations générales, transports et véhicules, travaux, fournitures et prestations techniques et énergies)

2. Principes de calcul de la performance achat

Principe n°1 : c'est le comportement **« proactif »** de l'acheteur qui constitue le fait générateur de la performance achat. La performance achat reflète la valeur ajoutée de l'acheteur, dès lors que celui-ci intervient, en mobilisant les leviers à sa disposition pour optimiser l'achat (mutualisation, dialogue avec le prescripteur pour déterminer le juste besoin, élaboration de stratégies d'achat pour recourir à des procédures adaptées, négociation, raisonnement en coût complet, standardisation, substitution, activation du marché fournisseur, optimisation des stocks…) afin de mesurer ce qui a été fait différemment et mieux par rapport à une situation de référence (historique, marché…).

Principe n°2 : les GHT valorisent toute les composantes de la performance achat (gains, pertes et recettes le cas échéant), y compris pour les achats pour lesquels ils ont recours à un opérateur de mutualisation.

Principe n°3 : la performance achat est mesurée à partir de la différence entre une situation économique de référence et une nouvelle situation économique, obtenue après intervention de l'acheteur, à iso-volume et iso-pratique. Le raisonnement à iso-volume et iso-pratique signifie que les variations de volume ou de pratique en cours de procédure ou d'exécution de marchés sont neutralisées pour rendre les situations comparables, excepté dans le cas où l'action de l'acheteur vise à faire évoluer les comportements de consommation. Les modalités de calcul d'une situation économique de référence ou d'une nouvelle situation économique diffèrent selon les natures d'achat considérés.

Principe n°4 : la période de valorisation de la performance achat est indépendante de la durée du marché. En effet, la performance de l'achat mesure l'écart entre 'une situation de référence à une nouvelle situation économique suite à l'intervention de l'acheteur. Une fois cette nouvelle situation concrétisée, elle devient à son tour la référence jusqu'à un nouveau changement de situation du marché. La performance achat se calcule ainsi sur une base 12 mois, en cohérence avec une logique de pilotage des dépenses à périodicité annuelle, glissants (au prorata du nombre de mois sur chaque année concernée au regard de la date de bascule vers la nouvelle situation économique).

Principe n°5 : si le marché économique connaît une variation de prix supérieure à 4%, indépendante de l'action de l'acheteur et objectivable par une évolution des indices de prix (ex : INSEE, LME) ou parce que constatée a minima dans trois établissements comparables, alors le prix de référence considéré n'est pas le prix historique connu du GHT mais le nouveau prix induit par le marché. La performance achat se mesure dès lors par comparaison entre le prix obtenu après intervention de l'acheteur et le prix induit désormais par le marché fournisseur.

Principe n°6 : les achats donnant lieu à une valorisation de performance doivent être rattachés a minima à un domaine d'achat, conformément à la nomenclature de la fonction achat DGOS en vigueur. La valorisation doit se faire au niveau de subdivision la plus fin, analysé selon la stratégie d'achat (en visant la catégorie dans la mesure du possible).

3. Modalités de calcul de la performance achat

a. Pour les achats récurrents

Sont considérés comme des achats récurrents les achats de fournitures ou services dont le besoin est courant et répété, survenant de manière habituelle, sans que ce soit forcément à périodicité régulière.

La performance achat se calcule, à iso-périmètre et iso-qualité, par la différence entre le coût de référence, résultant lui-même du produit du prix de référence (dernier prix applicable, prix historique ou prix réactualisé selon les taux d'indexation annuels) et de la quantité de référence (quantités futures si elles peuvent être objectivées par le prescripteur d'achat ou par défaut les quantités passées), et le coût nouveau, résultant du produit du prix notifié et de la quantité de référence.

A noter que les remises de fin d'année, escompte et autres ristournes sont à valoriser au titre de la performance achat, dans la mesure où elles viennent impacter le niveau de dépenses achat. Elles doivent à ce titre être prises en compte le mois de réception de l'avoir correspondant et lors de la détermination du prix de référence lors du renouvellement du marché.

b. Pour les achats ponctuels

Sont considérés comme des achats ponctuels un premier achat (qui peut ensuite devenir récurrent) ou un achat très particulier sans référence aisée ou prix historique connu.

La performance achat se calcule, à iso-périmètre et iso-qualité, par la différence entre le coût de référence, résultant du produit du prix de référence (moyenne des prix des offres reçues ou par défaut l'analyse de prix historiques auprès d'acheteurs hospitaliers ou une étude de marché préalable auprès des fournisseurs ou la première offre dans le cas d'un investissement ou d'un marché monopolistique) et de la quantité de référence (quantité future évaluée par le prescripteur d'achat), et le coût nouveau, résultant du produit du prix notifié et de la quantité de référence.

c. Pour les actions de progrès

Sont considérées comme des actions de progrès toute action de changement de pratiques ou de solution technique visant à optimiser l'usage d'un marché ou à encourager des comportements (substitution, élimination de la sur-qualité, gestion de la demande…) mais à service rendu équivalent.

L'évaluation de la performance achat se fait par raisonnement en coût complet, autrement dit par la prise en compte de l'ensemble des coûts directs (ex : production) et indirects (ex : distribution, consommables, stockage) d'un produit ou service et pas uniquement son coût de revient.

d. Pour les achats complexes

Sont considérés comme des achats complexes :

- Les achats en coût complet d'équipement : achat d'un équipement, sa maintenance, ses consommables, formation, garantie, coût de fin de vie, … La période de calcul de ce coût complet doit correspondre à la durée d'amortissement de l'équipement.
- Les achats en coût complet de processus : achat de « solution » et non de fournitures (ex : un dispositif médical couplé à des prestations de consulting) avec un engagement de résultat sur la rentabilité de l'hôpital (accroissement du nombre d'actes, baisse de la DMS) en analysant le processus médical et en proposant des adaptations afin de contribuer à l'optimisation du flux patient
- Les achats en coût complet de fonction : opération consistant à maximiser le périmètre d'achat en le consolidant sur une fonction technique homogène (équipement, consommables, maintenance, formation...) avec des engagements techniques, financiers et juridiques

- L'externalisation/internalisation d'une fonction : opération par laquelle l'établissement confie à un prestataire la responsabilité d'un domaine ou d'une fonction que lui-même assurait auparavant en interne

Conformément au principe n°3 ci-dessus, la performance achat se calcule par différence entre une situation de référence et une nouvelle situation, liée à la mise en œuvre de l'achat et à revoir à chaque date d'anniversaire du marché. Chaque situation s'apprécie en prenant en compte tous les coûts détaillés, variables (spécifiques ou non) et fixes entrant dans la production du soin (coût en personnel, équipement, consommables, maintenance, locaux, énergie, formation…mais aussi recettes T2A, remises de fin d'année, malus, primes d'intéressement…). L'appréciation du niveau d'activité est à établir à l'initiative de l'acheteur en concertation avec les directions prescriptrices, la direction des finances voire la direction générale, tandis que le niveau des ressources humaines est à discuter également avec la direction des ressources humaines et l'ensemble des directions concernées.

e. Pour les produits de santé

Les médicaments ou dispositifs médicaux trop onéreux pour rentrer dans les GHS sont inscrits sur la liste dite « liste des médicaments facturables en sus des prestations d'hospitalisation », plus communément appelée « liste en sus » (LES). Les tarifs de responsabilité de ces produits sont fixés par le CEPS (Comité Economique des Produits de Santé), après négociation avec les industriels, et correspondent au montant pris en charge par l'assurance maladie obligatoire.

La performance achat pour les médicaments ou dispositifs médicaux de la liste en sus s'entend au-delà de la remise calculée par le CEPS et se calcule par comparaison entre le nouveau prix notifié et le prix du précédent marché si ce prix était inférieur ou égal au tarif administré par le CEPS ou par comparaison entre le nouveau prix et le tarif CEPS. Cette performance est à valoriser la première année du marché uniquement.

L'évaluation de la performance achat s'apprécie bien au regard de ces deux prix, sans prendre en compte l'EMI (Ecart Médicament Indemnisable) qui est une donnée budgétaire. Pour rappel, l'EMI représente 50% de l'écart entre le prix obtenu au terme du marché et le prix maximum négocié par le CEPS avec les industriels et que l'Assurance Maladie neutralise dans son tarif de remboursement.

Si une baisse de tarif intervient exclusivement du fait d'une négociation par le CEPS, aucune performance achat n'est à valoriser puisque l'acheteur n'est pas à l'initiative de l'action.

La performance achat pour les dispositifs médicaux de la liste en sus se calcule de la même manière que pour les médicaments de la liste en sus. De même, l'ETI (Ecart au Tarif Indemnisable) n'est pas pris en compte pour la valorisation de la performance achat.

La performance achat en cas de rétrocession se calcule de la même manière que pour les médicaments de la liste en sus. De même l'ERI (Ecart Rétrocession Indemnisable) et la rémunération des PUI par ligne traitée ne sont pas pris en compte dans la valorisation de la performance achat.

Les médicaments sous ATU (Autorisation Temporaire d'Utilisation) et post ATU sont remboursés à l'euro près donc ils ne sont par nature pas une catégorie sur laquelle l'action de l'acheteur peut générer de la performance.

La performance achat pour les molécules onéreuses en SSR se calcule par comparaison du prix de l'ancien marché avec celui nouvellement obtenu.

Dans le cas d'un achat pour compte, lorsque le fournisseur référencé au marché est en rupture de stock, l'établissement bénéficie d'un avoir auprès de son fournisseur référencé. De ce fait cette opération n'engendre pas de performance achat puisqu'il s'agit d'une opération administrative et non technique lie à l'action de l'acheteur.

f. Pour les investissements

Les effets financiers des investissements, comptabilisés en classe 2, s'apparentent à une charge ponctuelle qui, pour autant, s'étale dans le temps. Ainsi, afin d'estimer les gains générés par ces opérations, il est nécessaire d'évaluer au préalable la charge récurrente induite qui s'exprime à travers les dotations aux amortissements.

Est considéré comme un investissement de gros équipement ou de matériel (dans les domaines de l'hôtellerie, le biomédical et l'informatique, et hors prestations et fournitures associées), l'acquisition d'un bien durable, qui augmente la valeur du patrimoine de l'établissement et fait l'objet d'un amortissement dont la durée et son taux sont fonction de sa nature.

La performance achat de ces investissements se calcule comme pour les achats ponctuels. Elle est à inscrire en titre IV, uniquement pour la première année, en divisant le montant de gains identifié pour la totalité de l'investissement par la durée d'amortissement. A défaut d'une durée d'amortissement précisée par la direction des affaires financières, une durée de 7 ans est utilisée pour amortir ces biens.

Dans le cas où l'acquisition concerne un bien par nature récurrent (ex : mobilier), bien qu'il s'agisse sur le plan comptable d'une charge de classe 2, la règle de valorisation de la performance achat sur investissement ne s'applique pas.

Sont considérés comme un investissement d'infrastructure, les travaux (construction neuve ou réhabilitation), au sens de la loi MOP (Maîtrise d'Ouvrage Publique). Les extensions de périmètre des travaux sont à traiter indépendamment de l'affaire initiale et ne viennent pas impacter la performance déjà générée.

La performance achat des travaux s'évalue par comparaison entre le coût de référence et le nouveau coût obtenu. A défaut d'une durée d'amortissement précisée par la direction des affaires financières, une durée de 20 ans est utilisée pour amortir ces biens.

Dans le cas particulier des CREM (conception/ réalisation/ exploitation/ maintenance) et des REM (réalisation/ exploitation/ maintenance), relevant de l'article L.2171-5 du Code de la commande publique, la performance achat se calcule en distinguant :

- La conception et réalisation des bâtiments (en appliquant la méthodologie des investissements d'infrastructure au sens de la loi MOP),
- L'entretien ou la maintenance (en appliquant la méthodologie de calcul des achats ponctuels)

g. Pour les accords cadre et marchés subséquents

Un accord cadre permet de conclure un contrat entre un acheteur et un ou plusieurs opérateurs économiques. S'il permet de notifier un prix d'achat et une quantité prévisionnelle de consommation, il ne permet pas de tracer les commandes réellement passées. Celles-ci se traduisent dans les marchés subséquents, conclus dans la durée sur le fondement de l'accord cadre et précisant les caractéristiques et les modalités d'exécution des prestations demandées.

En termes de valorisation de la performance, le calcul s'effectue à la notification du premier marché subséquent :

- Dans le cadre d'un accord cadre mono attributaire, par comparaison de l'offre notifiée avec la situation de référence
- Dans le cadre d'un accord cadre multi attributaires, par comparaison entre l'offre notifiée et la moyenne des offres reçues au marché subséquent, ou à l'accord cadre si une seule réponse est reçue au premier marché subséquent

h. Précisions sur quelques cas particuliers

Dès lors que le marché prévoit des clauses de l'achat qui se mettent en œuvre de manière ponctuelle, la performance achat se calcule en estimant les effets moyens de ces clauses, lissés de manière pluriannuelle. Si des écarts sont constatés, à la maille annuelle, en comparaison avec ce lissage pluriannuel, des ajustements pourront être opérés. Ces situations concernent les cas particuliers listés ci-après.

Les remises de fin d'année (RFA), impactant l'assiette de dépenses, sont à valoriser au titre de la performance achat. Cette dernière résulte de différentes modalités selon les cas considérés :

- En cas d'avoir ou de titre de recette, la performance achat doit intégrer ce montant en gain sur l'année de réception du paiement
- En cas d'évolution de la RFA en cours de marché, seul l'écart de RFA doit être valorisé l'année où ce changement se produit (cela pourra générer tantôt un gain si l'écart est favorable tantôt une perte si l'écart est défavorable).

De même pour les bonus/ malus, clauses d'intéressement ou clauses de performance, ces éléments sont à valoriser au titre de la performance achat. Ainsi, en cas d'avoir ou de titre de recette, la performance achat doit intégrer ce montant en gain (ou en perte s'il s'agit d'un malus) sur l'année de réception du paiement.

En cas de clause de révision des prix, la performance achat se calcule par l'évaluation de l'écart capté grâce à la rédaction de clauses spécifiques (différence entre une augmentation négociée plafonnée et une révision de prix à partir d'une formule de révision). Le résultat peut être soit un gain soit une perte achat.

Les gains sur l'énergie sont valorisés par les opérateurs de mutualisation et non par les établissements. Seule exception à cette règle : les résultats obtenus en lien avec des certificats d'économie d'énergie, en fonction des programmes d'économie d'énergie mis en œuvre par les établissements.

i. Concernant le recours aux opérateurs de mutualisation (nationaux ou régionaux) d'achat

Conformément au principe n°2 présenté au paragraphe 2 « Principes de calcul de la performance achat », la fonction achat a la responsabilité de valoriser l'ensemble de la performance achat, y compris pour les achats délégués à un opérateur de mutualisation.

Les opérateurs n'ayant pas la connaissance de toutes les données relatives à leurs adhérents (prix historiques, quantités), il revient aux GHT de calculer la performance achat et de la valoriser sur la base des prix unitaires transmis par les opérateurs (ou un pourcentage de performance), à chaque notification de marché.

La performance achat se calcule par comparaison avec le prix obtenu par les opérateurs et :

- Le prix historique de l'établissement s'il disposait déjà d'un marché
- Le prix historique de l'opérateur si l'établissement ne disposait pas d'un marché ou s'il était déjà adhérent auprès de l'opérateur concerné

Dans le cas où un GHT coordonne un groupement régional, il ne valorise, au titre du GHT, que la performance achat relative à son plan d'action achat de territoire et non la performance achat du groupement dans sa globalité.

Du fait que l'UGAP fonctionne en centrale d'achat grossiste, les établissements qui y recourent ne notifient pas de marché aux industriels. Dès lors, la performance achat ne peut s'évaluer que sur la base des commandes passées à l'UGAP.

Ne sont pas comptabilisés au titre de la performance achat des adhérents :

- Les gains liés à une baisse du taux d'intermédiation (pour une centrale d'achat grossiste)
- Les gains liés à une diminution des frais de passation du fait du recours à un opérateur
- Les cotisations opérateur

***

ANNEXE 2

Guide opérationnel de valorisation de la performance achat

Programme PHARE

Juillet 2019

Sommaire

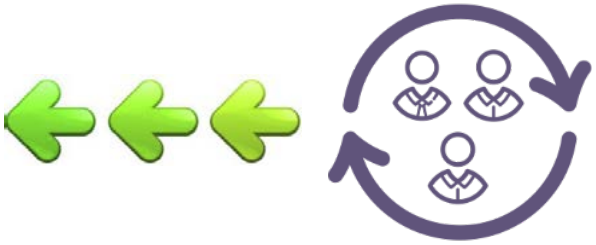
	Page
01 – Enjeux de la valorisation de la performance achat	3
02 – Méthodologie de valorisation de la performance achat	10
03 – Annexes	47

01 02 03

Enjeux de la valorisation de la performance achat

Les achats hospitaliers : un levier de performance contribuant à réduire la pression budgétaire sur les établissements à un niveau systémique

Le système de santé dans sa globalité (ville mais aussi établissements de santé publiques et privés ou centres médico-sociaux) doit dégager de **nouvelles marges de manœuvre** pour garantir sa **soutenabilité financière** et un **accès équitable aux soins**.



Les **acheteurs hospitaliers**, contribuant par leurs actions à éviter des dépenses économiques, jouent un **rôle significatif dans cette dynamique de performance**.

Il y a donc un enjeu **à valoriser au niveau global les effets de leurs actions**.

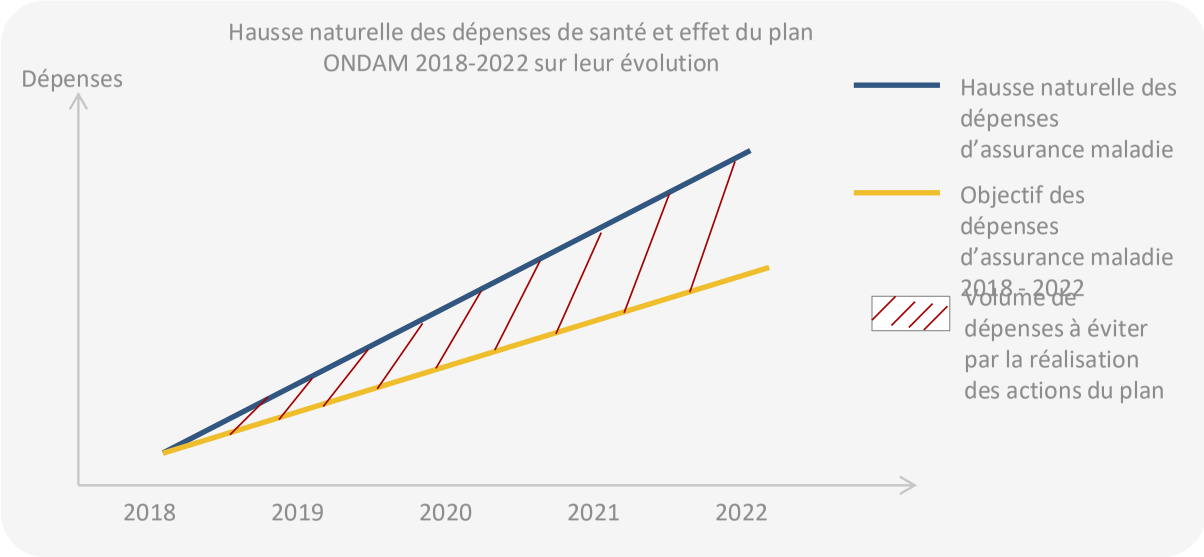
MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ

BO Santé – Protection sociale – Solidarité n° 2019/9 du 15 octobre 2019, Page 16

Une performance pilotée au niveau global via le plan ONDAM

Le plan ONDAM d'appui à la transformation de notre système de santé consiste à maîtriser, par de nombreuses actions tant nationales que locales, la hausse naturelle des dépenses d'assurance maladie, en captant les marges de performance du système de santé tout en préservant la qualité et la sécurité des soins.

- L'ONDAM est un **objectif de dépenses à ne pas dépasser** pour toutes les dépenses de notre système de santé afin d'en assurer la soutenabilité: en matière de soins de ville, d'hospitalisation dispensés dans les établissements privés ou publics, mais aussi dans les centres médico-sociaux.
- Il constitue le **cadre de maîtrise des dépenses de santé**. Celles-ci sont construites sur la base d'une estimation prévisionnelle au regard de différents paramètres tels que l'augmentation de l'espérance de vie, la progression des médicaments et DM innovants, la prévalence de maladies, etc…



La réalisation du plan Ondam 2015-2017 a permis de maintenir le niveau de dépenses de santé à un niveau inférieur à son évolution naturelle.

Assurer la pérennité du système de santé à horizon 2022 nécessite **d'éviter un surcoût non maîtrisé des dépenses sur toute la période 2018-2022**

Les objectifs du programme PHARE s'inscrivent dans ce contexte national de maîtrise des dépenses de santé du plan l'ONDAM

Plan ONDAM

Le plan ONDAM se décline en thématiques visant à maitriser la hausse naturelle des dépenses de santé.

Quelques exemples sur la thématique de la structuration de l'offre de soins :

- Développer les prises en charge ambulatoires et les alternatives de prise en charge
- Réduire les hospitalisations et diminuer les DMS
- Favoriser la diminution des actes inutiles ou redondants
- Renforcer l'efficience des processus d'achat hospitaliers et mettre en œuvre de nouveaux leviers de performance économique des achats

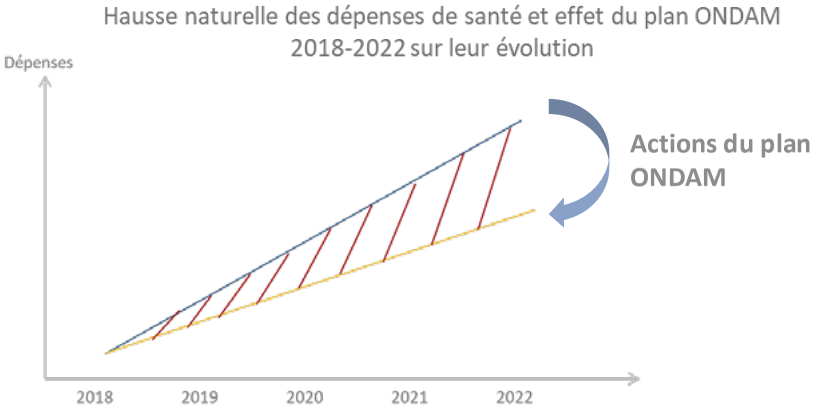
Programme PHARE

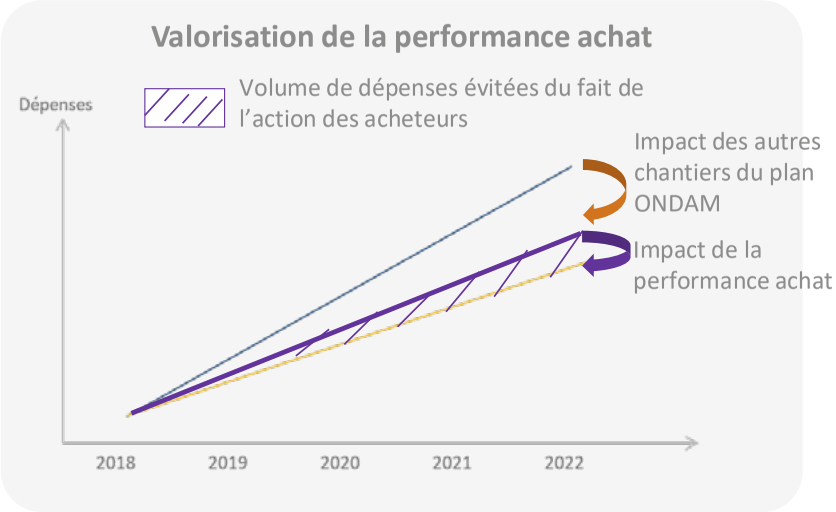
Le programme PHARE compte parmi ces axes d'optimisation et de transformation encadrés par le plan ONDAM, en s'appuyant sur 4 leviers d'efficience pour la période 2018 – 2022 :

- Montée en efficience de la fonction achat de GHT
- Industrialisation du dispositif des opérateurs d'achat mutualisés régionaux
- Mise en œuvre des processus d'achat complexes et innovant
- Optimisation des processus logistiques (stockage et distribution)

Contribution attendue du programme PHARE dans le cadre du plan ONDAM = éviter un surcoût non maîtrisé de 2,6 milliards d'euros de dépenses sur la période 2018-2022

Les enjeux de la déclaration des dépenses évitées par la fonction achat pour alimenter le plan ONDAM





Hausse naturelle des dépenses d'assurance maladie

Objectif des dépenses d'assurance maladie 2018 - 2022

Volume de dépenses à éviter par la réalisation des actions du plan

Valorisation de la performance achat dans l'ONDAM

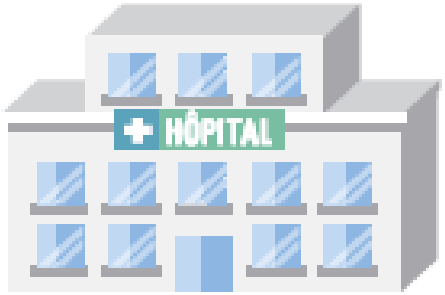
Une performance achat non valorisée par un ou plusieurs établissements est un effort de maîtrise des dépenses qui n'existe pas pour le système de santé. Il s'ensuit que :

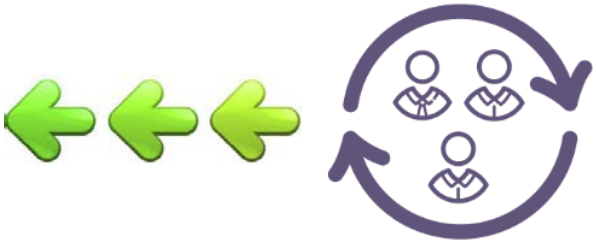
- La valeur ajoutée de la fonction achat n'est pas perçue
- Les objectifs de performance du plan ONDAM pèsent mécaniquement davantage sur les autres leviers d'efficience des établissements

Les achats hospitaliers : un levier de performance lisible aussi au niveau local (maille établissement)

L'approche systémique ONDAM de la performance achat ne permet pas de satisfaire l'analyse et le pilotage opérationnel des évolutions de l'**EPRD** au niveau local.

Il en découle un enjeu de structuration des informations afin de rendre lisible **l'impact budgétaire de la performance achat au niveau de l'établissement**.





A ce niveau, la performance achat **contribue à la maîtrise de la contrainte budgétaire** de l'établissement **mais n'est pas directement une donnée budgétaire exploitable**. C'est une **mesure économique qui permet de rendre compte et de valoriser l'action de l'acheteur**.

L'analyse des effets budgétaires à l'œuvre sur le périmètre des achats dépend de l'estimation d'autres facteurs qui ne relèvent pas de la fonction achat et que **seul un contrôle de gestion achat peut éclairer**.

Effets budgétaires à l'œuvre sur le périmètre des achats

Les dépenses d'achat évoluent selon différents facteurs, qui ne sont pas tous du ressort de la fonction achat.

Ces paramètres sont en revanche à prendre en compte dans le cadre d'échanges avec la direction financière pour éclairer les logiques budgétaires et comptables liées aux dépenses d'achat.

	Facteurs à la main de l'acheteur	Issus d'échanges avec les utilisateurs à l'initiative de l'acheteur	Exogènes à l'action de l'acheteur
	› Ecart de prix lié à la stratégie de mise en œuvre	› Ecart de volume, à iso produits, lié à une action de maîtrise des consommations › Ecart de pratiques, par changement de produits ou processus, résultant des échanges avec le prescripteur, animés par l'acheteur	› Effet volume lié à une évolution de l'activité, à un changement de prescription, à un changement de processus › Ecart de prix liés au marché fournisseurs › Evolutions règlementaires › Effet stock (anticipation ou décalage de consommation)
Impact sur la performance achat	👍 👍 👍	👍 👍 👍	-

01 **02** 03

Méthodologie de valorisation de la performance achat

Notions préliminaires

Périmètre de mise en œuvre de cette méthodologie

Une référence applicable à tous les acteurs

- Institutionnels :
  - Programme PHARE au national
  - ARS
- Opérationnels :
  - GHT (établissements supports et parties) – tous les acteurs, direction générale, direction achat, contrôle de gestion achat, direction financière, prescripteurs…dès lors que l'on évoque la performance des achats hospitaliers
  - Opérateurs nationaux
  - Opérateurs régionaux

Une référence applicable à tous les achats

- Achat mutualisé ou en propre
- Achat quel qu'en soit le montant
- Achat d'exploitation (T1, T2, T3) ou d'investissement (T4)
- Toutes les familles d'achat de la nomenclature DGOS (12) : biomédical, dispositifs médicaux, équipements et fournitures générales, équipements généraux, hôtellerie, informatique, laboratoires, médicaments, prestations commerciales, prestations générales, transports et véhicules, travaux, fournitures et prestations techniques et énergie

Une méthodologie unique et opposable pour donner une référence à tous les acteurs

Terminologie de la performance achat (1/2)

Généralités	Définition	Illustration/ précision
Performance achat	Mesure économique de l'action de l'acheteur par rapport à une situation économique de référence **= gains achat - pertes achat + recettes achat**	Reflet de la valeur ajoutée de l'acheteur dans l'achat d'un bien ou d'un service quel que soit le levier activé par l'acheteur
Gain achat	Valorise les dépenses potentielles évitées grâce à une action de l'acheteur	Si l'acheteur n'intervient pas, l'établissement paie au prix fort
Perte achat	Valorise les dépenses supplémentaires issues d'une dégradation de la situation de référence	Lorsque l'achat aboutit à une absence de performance par rapport à une situation de référence
Recettes achat	Revenu lié à une activité commerciale du fait de l'action de l'acheteur	Exemples : négociation d'une autorisation d'occupation temporaire, mise en place d'une filière de valorisation des déchets,négociation d'une délégation de service public *Les subventions ne sont pas à prendre en compte.*
Situation économique de référence	Correspond soit à la situation historique du marché considéré soit à une situation théorique du fait de l'état du marché	Précédent marché ou résultant de l'état du marché économique pour un nouvel achat
Situation économique nouvelle	Correspond à la situation économique induite par l'action de l'acheteur pour générer de la performance achat sur un marché	Suite à la notification du marché, donc à iso-volume et iso-pratique par rapport à la situation économique de référence
PAAT (Plan d'Actions Achats de Territoire)	Démarche d'identification exhaustive des actions achat avec leviers et impacts associés	Quantifie notamment les gains prévisionnels ou notifiés pour les différents établissements

Terminologie de la performance achat (2/2)

Généralités	Définition	Illustration/ précision
« Trame » PAAT	Résultante de la démarche PAAT qui permet au final de remonter la performance achat de chaque GHT vers le régional puis le national	Prise en compte, dans un suivi distinct et au fil de l'eau, de tous les gains achat, toutes les pertes achat et toutes les recettes achat
Périmètre traitable	Volume achat annuel moyen ou pluriannuel ramené à 12 mois, défini globalement ou à un niveau inférieur (famille d'achat)	Somme des dépenses achat d'exploitation et d'investissement au niveau d'un GHT estimées sur la base des commandes effectivement passées
Périmètre traité	Volume d'achats en base 12 mois, traité dans le cadre des affaires du Plan d'Actions Achats (PAAT)	Somme des dépenses achat intégrés dans le PAAT estimées sur la base des commandes effectivement passées
Gain identifié	Gain estimé avant notification, à spécifier dans le cadre d'une action lors de l'élaboration du PAAT	Elément intégré dans le PAAT Elément transmis à la DAF dans le cadre des différents échanges préparatoires à l'élaboration du budget de l'année N+1
Gain notifié	Gain calculé à partir du prix obtenu lors de la notification du marché et le volume de référence	Gain suivi au niveau régional et national pour valoriser la performance achat Eléments transmis à la DAF en cours d'exercice
Gain réalisé	Gain calculé en prenant en compte les quantités consommées (fin d'année)	Eléments à réajuster avec les consommations réalisées
Gain budgétaire	Economie budgétaire évaluée à partir des évolutions des comptes comptables concernés	Eléments se trouvant dans l'EPRD

01 **02** 03

Méthodologie de valorisation de la performance achat

Présentation de la méthode

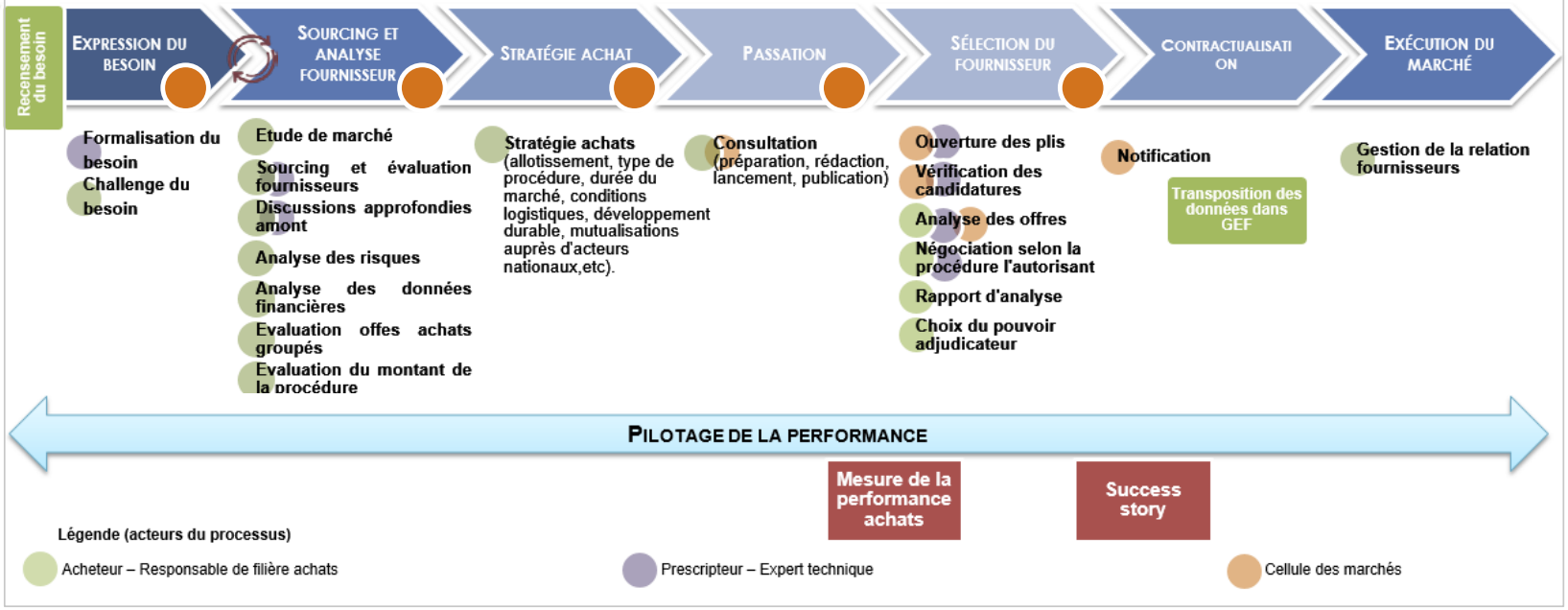
Principes de valorisation de la performance achat (1/5)

Principe n°1

Le comportement « proactif » de l'acheteur constitue le fait générateur de la valorisation de la performance achat, quel que soit le levier d'achat utilisé.

La performance achat permet de mesurer économiquement ce qui a été fait différemment et mieux par rapport à une situation de référence du fait de l'action de l'acheteur.

› L'acheteur intervient de manière essentielle tout au long du processus achat. Pour autant, sa **valeur ajoutée** se concentre sur certaines **étapes clés durant lesquelles son action génère la performance de l'achat** :



Principes de valorisation de la performance achat (2/5)

Principe n°2	Les GHT valorisent toute leur performance achat (gains, pertes et recettes le cas échéant), y compris pour les achats pour lesquels ils ont recours à un opérateur de mutualisation.
Principe n°3	La performance achat est mesurée à partir de la différence entre une situation économique de référence et une nouvelle situation économique, obtenue après intervention de l'acheteur.

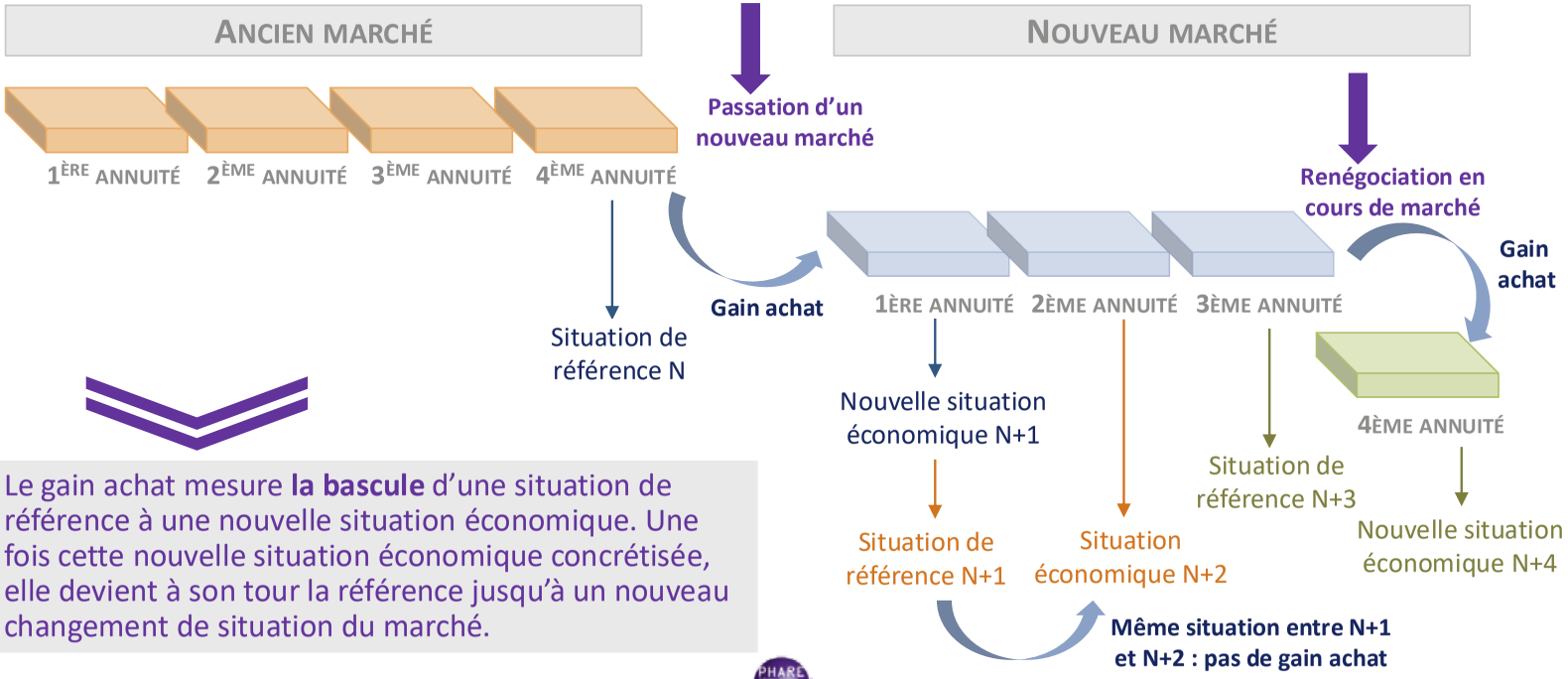
Principes de valorisation de la performance achat (3/5)

Principe n°4

La période de valorisation de la performance achat est indépendante de la durée du marché.

Elle se mesure en base 12 mois, à partir du moment où s'opère la bascule entre la situation de référence et la nouvelle situation économique liée à l'action de l'acheteur.

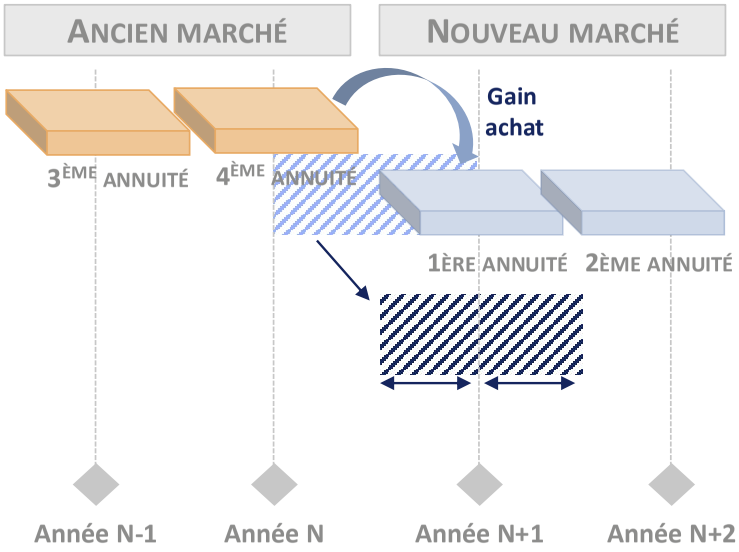
› Période de valorisation de la performance achat indépendante de la durée du marché (ex : 4 ans)



Le gain achat mesure **la bascule** d'une situation de référence à une nouvelle situation économique. Une fois cette nouvelle situation économique concrétisée, elle devient à son tour la référence jusqu'à un nouveau changement de situation du marché.

Principes de valorisation de la performance achat (4/5)

› Période de valorisation de la performance achat en base 12 mois



Par analogie avec la logique de construction budgétaire, valorisation en base 12 mois du gain achat obtenu

Du fait du changement de marché en cours d'année, proratisation des effets du gain base 12 mois sur chaque année concernée

La **logique de construction budgétaire** impose un raisonnement en base 12 mois pour estimer la performance achat. L'effet de ce gain est ensuite réparti **au prorata** du nombre de mois sur chaque année concernée.

Cette méthode permet ainsi :

› La **comparaison des projets** sur une base homogène, indépendante de la durée du marché
› La **cohérence avec une référence de dépense annuelle**
› Le **dialogue avec la direction financière** pour intégrer les effets financiers de l'achat dans le cycle budgétaire
› Le **rattachement à l'année budgétaire** (prorata)
› La **cohérence avec les objectifs ONDAM** définis en base 12 mois

Principes de valorisation de la performance achat (5/5)

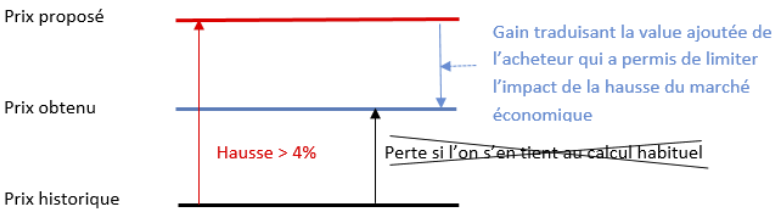
Principe n°5

Si le marché économique connaît une variation de prix > 4% (variation indépendante de l'acheteur et objectivable par une évolution des indices de prix type INSEE/ LME ou parce que constatée a minima dans 3 autres établissements comparables), alors, le prix de référence considéré n'est pas le prix historique connu mais le nouveau prix induit par le marché. La performance achat se mesure dès lors par comparaison entre le prix obtenu après intervention de l'acheteur et le prix induit désormais par le marché.

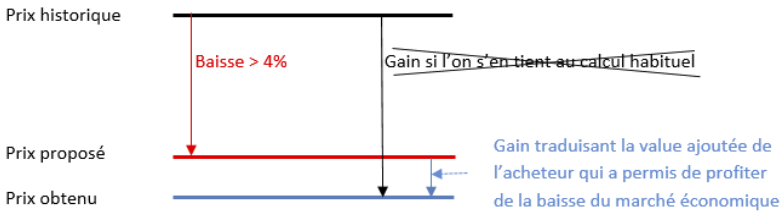
Nota : dans le cas où la variation est < 4%, on utilise la méthodologie de calcul de performance classique des achats récurrents (on peut donc avoir des pertes)

Illustrations :

› Cas d'un marché haussier



› Cas d'un marché baissier



Principe n°6

Les achats donnant lieu à une valorisation de performance doivent être rattachés a minima à un domaine d'achat - cf. segmentation de la nomenclature achat DGOS. La valorisation doit se faire au niveau de subdivision le plus fin, analysé selon la stratégie d'achat (en visant la catégorie dans la mesure du possible).

Modalités de calcul : achats récurrents

Terminologie

Achats récurrents	Achats de fournitures ou services dont le besoin est courant et répété, survenant de manière habituelle, sans que ce soit forcément à périodicité régulière
Prix de référence	Dernier prix applicable, prix historique ou prix réactualisé selon les taux d'indexation annuels
Quantité de référence	Quantité future donnée par la direction fonctionnelle Par prudence sinon, quantité consommée lors des 12 mois précédents

Méthode

Performance achat	Différence entre le coût de référence (prix de référence x quantité de référence) et le coût nouveau (prix notifié x quantité de référence)
Remises de fin d'année	Les RFA sont considérées comme des gains achats. Elles doivent à ce titre être prises en compte le mois de réception de l'avoir correspondant et lors de la détermination du prix de référence lors du renouvellement du marché.

Formules

- **Gain achat identifié = (prix de référence – prix prévisionnel) x quantité de référence**
- **Gain achat notifié = (prix de référence – prix notifié) x quantité de référence**
- **Gain achat réalisé = (prix de référence – prix notifié) x quantité réalisée**

Modalités de calcul : achats ponctuels

Terminologie

Achats ponctuels	Premier achat (qui peut ensuite devenir récurrent) ou achat très particulier sans référence aisée ou prix historique connu
Prix de référence	› Moyenne des prix des offres reçues (hors offres aberrantes) › A défaut, analyse de prix historiques auprès d'acheteurs hospitaliers comparables, étude de marché préalable auprès des fournisseurs ou 1ère offre dans le cas d'un investissement ou d'un marché monopolistique
Quantité de référence	Quantité future donnée par la direction fonctionnelle

Méthode

Performance achat

Différence entre le coût de référence (prix de référence x quantité de référence) et le coût nouveau (prix notifié x quantité de référence) à iso-périmètre et iso-qualité

Formules

- **Gain achat identifié = (prix de référence – prix prévisionnel) x quantité de référence**
- **Gain achat notifié = (prix de référence – prix notifié) x quantité de référence**
- **Gain achat réalisé = (prix de référence – prix notifié) x quantité réalisée**

Modalités de calcul : action de progrès

Terminologie

Action de progrès	Action de changement de pratiques ou solution technique visant à optimiser l'usage d'un marché ou à encourager des comportements (substitution, élimination de la sur qualité, gestion de la demande, etc.), mais à service rendu équivalent
Coûts complets	Prise en compte de l'ensemble des coûts directs (ex : production) et indirects (ex : distribution, consommables, stockage) d'un produit ou service et pas uniquement son coût de revient

Méthode

Performance achat	Evaluation par raisonnement en coût complet

Formules

En fonction de l'avancement du processus d'approvisionnement, on calculera successivement et en ne déclarant que les écarts constatés :

- **Gain achat identifié = situation de référence – situation nouvelle prévisionnelle**
- **Gain achat notifié = situation de référence – situation nouvelle notifiée**
- **Gain achat réalisé = situation de référence – situation nouvelle réalisée**

Modalités de calcul : achats complexes (1/4)

Achats complexes

› **Achats en coût complet d'équipement** = achat d'un équipement, sa maintenance, ses consommables, formation, garantie, coût de fin de vie, …

Nota : la période de calcul de ce coût complet doit correspondre à la durée d'amortissement.

› **Achats en coût complet de processus** = achat de « solution » et non de fournitures (DM + prestations de consulting) avec un engagement de résultat sur la rentabilité de l'hôpital (accroissement du nombre d'actes, baisse de la DMS) en analysant le processus médical et en proposant des adaptations afin de contribuer à l'optimisation du flux patient

› **Achats en coût complet de fonction** = opération consistant à maximiser le périmètre d'achat en le consolidant sur une fonction technique homogène (équipement, consommables, maintenance, formation, gestion de fin de vie,..) avec des engagements techniques, financiers et juridiques

› **Externalisation/internalisation d'une fonction** = opération par laquelle l'établissement confie à un prestataire la responsabilité d'un domaine

MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ

BO Santé – Protection sociale – Solidarité n° 2019/9 du 15 octobre 2019, Page 35

Modalités de calcul : achats complexes (2/4)

Principes généraux (1/2)

1. Le coût de revient prend en compte :

› Les charges fixes spécifiques en rapport avec l'activité : zone de soins, zone « arsenaux » (linge, médicaments), zone bureaux

› Les charges variables : prestations techniques (maintenance), prestations générales spécifiques à l'activité concernée (blanchisserie, logistique), servitude (gaz, énergie, eau, consommables, réactifs, stérilisation, DMNS, équipements), RH (directement lié à l'activité)

⚠ Les charges fixes générales (bureau de management général, servitudes générales, équipements de production d'énergie de secours) ne sont pas être prises en considération

2. Le coût global est la prise en compte des recettes (T2A, RFA, malus, primes d'intéressement (logistiques, EDI) et des dépenses quelles qu'elles soient.

Les éventuelles évolutions annuelles des GHS sont également à considérer.

<u>Nota</u> : si évolution de l'activité ou résonnance par année (12 mois) → examiner à chaque date d'anniversaire et revoir l'année de référence

Modalités de calcul : achats complexes (3/4)

Principes généraux (2/2)

3. Le calage des niveaux d'activité est à établir à l'initiative de la Direction des Achats en concertation des directions prescriptrices, de la Direction des Finances, et de la Direction Générale.

En revanche, le calage des niveaux de RH se font avec la Direction des Ressources Humaines , la Direction des Finances, la Direction Générale et les directions prescriptrices.

4. Il est considéré comme une économie RH s'il y a eu une réaffectation effective (décision DRH, DG) ou un non remplacement.
Une immobilisation est prise en compte s'il y a eu une réaffectation ou une vente

5. Autres informations

- La DMS étant liée à l'intervention, les informations sont à récupérer auprès du DIM. Etant généralement un indicateur de performance spécifié dans certains marchés globaux de performance, ce paramètre sera à analyser à chaque date d'anniversaire afin d'analyser son évolution, déterminant pour définir le bonus/malus.
- L'évolution du TVO (taux de vacations opératoires) pourra être également analysée et valorisée financièrement (dépenses et recettes).
- L'évolution des taux de maintenance, de disponibilité des équipements sont à analyser et valoriser.

Modalités de calcul : achats complexes (4/4)

Performance achat = prise en compte de tous les coûts détaillés, variables (spécifiques ou non) et fixes entrant dans la production ou le soin (coût en personnel, équipement, consommables, maintenance, locaux, énergie, formation, gestion de la fin de vie, …)

Les gains achat sont valorisés année après année, suivant l'avancement de l'action

- **Gain achat identifié = situation de référence – situation nouvelle prévisionnelle**
- **Gain achat notifié = situation de référence – situation nouvelle notifiée**
- **Gain achat réalisé = situation de référence – situation nouvelle réalisée**

Cas particuliers : les produits de santé (1/3)

Médicaments de la liste en sus (LES)

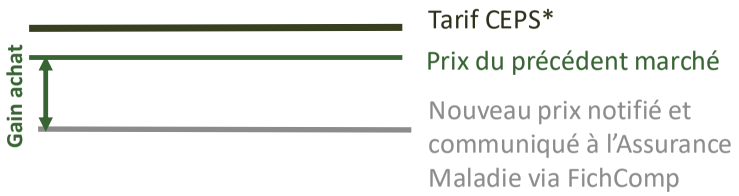
› Valorisation par comparaison entre le nouveau prix notifié et le prix du précédent marché si ce prix était inférieur ou égal au tarif administré par le CEPS ou par comparaison entre le nouveau prix et le tarif CEPS (= montant remboursé par la sécurité sociale désigné par le terme « tarif de responsabilité » qui est négocié par le CEPS - Comité Economique des Produits de Santé).

Nota : cette méthode de calcul inclut directement l'EMI (Ecart Médicament Indemnisable). Il n'est pas nécessaire de valoriser l'EMI en sus.

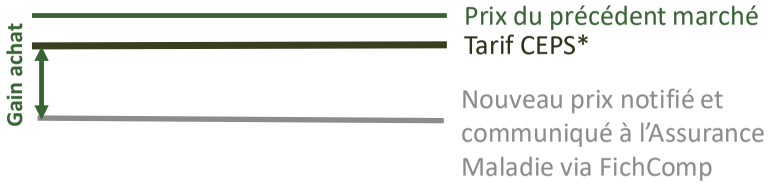
Valorisation la première année du marché uniquement

Illustrations :

› Cas n°1

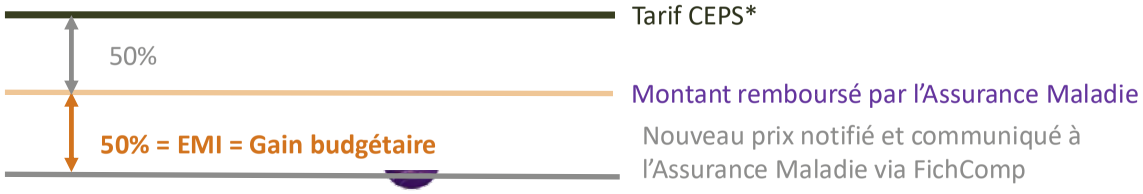


› Cas n°2



Nota : d'un point de vue budgétaire en revanche, l'impact se traduit pas une prise en compte annuelle de l'EMI, qui représente 50 % de l'écart entre le prix obtenu au terme du marché et le prix maximum négocié par le CEPS avec les industriels.

Illustrations :



* Tarif négocié par le CEPS avec les industriels et administré par le CEPS

Cas particuliers : les produits de santé (2/3)

DM de la liste en sus

› Mêmes modalités que pour les médicaments de la liste en sus

Nota : d'un point de vue budgétaire, il faut tenir compte chaque année de l'ETI (Ecart au Tarif Indemnisable)

Rétrocessions

› Mêmes modalités que pour les médicaments de la liste en sus

Nota 1 : d'un point de vue budgétaire, il faut tenir compte chaque année de l'ERI (Ecart Rétrocession Indemnisable)

Nota 2 : la rémunération des PUI par ligne traitée n'est pas prise en compte dans le calcul de la performance achat

Cas de baisse de tarif administré négociée par le CEPS

› Il n'y a pas de performance achat si une baisse de tarif négociée par le CEPS intervient

Cas particuliers : les produits de santé (3/3)

Médicaments sous ATU (Autorisation Temporaire d'Utilisation) et post-ATU

› Pas de performance achat

Nota : dépenses compensées d'un point de vue budgétaire puisque remboursées à l'€ - € sans EMI

Molécules onéreuses en SSR

› Valorisation par comparaison du prix de l'ancien marché avec celui nouvellement obtenu

Achat pour compte

› = Fournisseur référencé au marché en rupture de stock et l'établissement procède à un achat pour compte pour lequel il bénéficie ensuite d'un avoir auprès du fournisseur principal

› Pas de performance achat (récupération d'un avoir = acte administratif et non technique d'acheteur)

Cas particuliers : l'investissement (1/3)

Terminologie

Investissement de gros équipement matériel (hôtellerie/ biomédical/informatique, hors prestations et fournitures associées)	Acquisition d'un bien durable qui augmente la valeur du patrimoine de l'établissement et fait l'objet d'un amortissement dont la durée et son taux sont fonction de sa nature Dans le cas où l'acquisition concerne un bien par nature récurrent (ex : mobilier), bien qu'il s'agisse sur le plan comptable d'une charge de classe 2, la règle de valorisation de la performance achat sur investissement ne s'applique pas.
Montant de référence	Moyenne des prix des offres reçues (hors offres aberrantes) – cf achat ponctuel

Méthode

Performance achat

- Valorisation des gains achat en titre IV uniquement la première année (y compris les prestations intellectuelles si elles sont immobilisées)
- Diviser le montant de gains identifié pour la totalité de l'investissement, rapporté en base 12 mois, par la durée d'amortissement
- A défaut d'une durée d'amortissement précisée par la direction des affaires financières, on utilise une durée de 7 ans pour amortir ces biens.

Formules

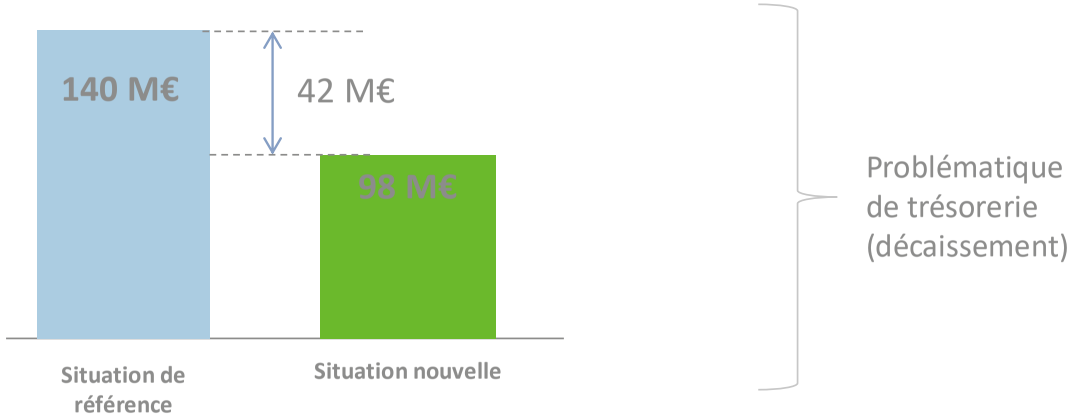
Pour les investissements (hors travaux) : idem achats ponctuels

- **Gain achat identifié = (prix de référence – prix prévisionnel) x quantité de référence**
- **Gain achat notifié = (prix de référence – prix notifié) x quantité de référence**
- **Gain achat réalisé = (prix de référence – prix notifié) x quantité réalisée**

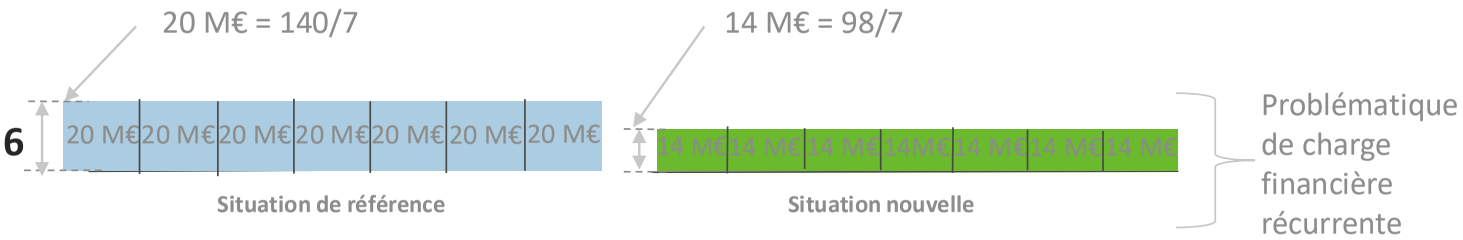
Cas particuliers : l'investissement (2/3)

Durée d'amortissement : 7 ans

Classe 2



Classe 6



Gains achat sur 7 ans : 20 – 14 = 6 M€/an

Cas particuliers : l'investissement (3/3)

Terminologie

Investissement d'infrastructure	Construction neuve ou réhabilitation au sens de la loi MOP Caractère par principe non récurrent
Montant de référence	A l'identification : Coût prévisionnel identifié au terme de l'avant-projet sommaire (APS) A la notification : Coût prévisionnel identifié au terme de l'avant-projet détaillé (APD), majoré de 5% - pour anticiper les aléas des fins de travaux

Méthode

Performance achat (MOP)

- A valoriser à part
- Comparaison entre le coût de référence et le nouveau coût
- Extensions de périmètre des travaux à traiter indépendamment de l'affaire initiale et ne viennent pas impacter la performance déjà générée
- A défaut d'une durée d'amortissement précisée par la direction des affaires financières, on utilise une durée de 20 ans pour amortir ces biens.
- Dans le cas particulier des CREM (conception/ réalisation/ exploitation/ maintenance) et des REM (réalisation/ exploitation/ maintenance), relevant de l'article L.2171-5 du Code de la commande publique, la performance achat se calcule en distinguant :
  - La conception et réalisation des bâtiments (en appliquant la méthodologie des investissements d'infrastructure au sens de la loi MOP),
  - L'entretien ou la maintenance (en appliquant la méthodologie de calcul des achats ponctuels)

Formules

- **Gain achat identifié = situation de référence valorisée au moment de l'avant projet sommaire (APS) – situation nouvelle prévisionnelle**
- **Gain achat notifié = situation de référence valorisée au moment de l'avant projet détaillé (APD) – situation nouvelle notifiée**
- **Gain achat réalisé : à l'issue de la réalisation de chaque tranche, actualisation des gains en fonction de l'écart éventuel entre le chiffrage de l'APD et la réalisation effective**

Cas particulier : accord-cadre/ marchés subséquents

Accord cadre mono attributaire

› Calcul de la performance à la notification du 1er marché subséquent par comparaison de l'offre notifiée avec la situation de référence

Accord cadre multi attributaires

› Calcul de la performance achat à la notification du 1er marché subséquent

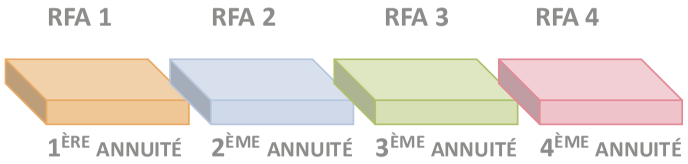
› Prix de référence = moyenne des offres reçues au 1er marché subséquent, et si une seule réponse, moyenne des offres reçues à l'accord cadre

› **Gain achat notifié = (prix de référence – prix notifié N) x quantité référence N**

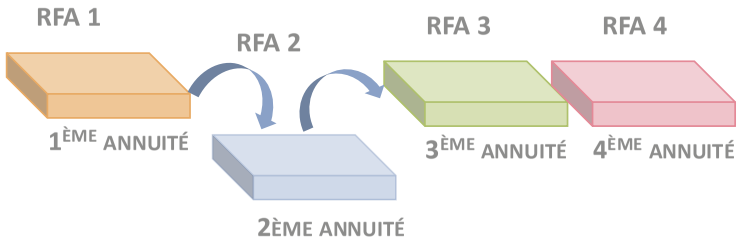
Autres cas particuliers (1/2)

Remises de fin d'année

- Valorisation au titre d'un gain achat
- Prise en compte la 1ère année dans sa globalité et en cas d'évolution en cours de marché, valorisation des variations uniquement



Si RFA 1 = RFA 2 = RFA 3 = RFA 4
Année 1 : gain achat = RFA1
Années 2, 3, 4 : gain achat = 0



Si RFA 1 > RFA 2, RFA 2 < RFA 3, RFA 3 = RFA 4
Année 1 : gain achat = RFA 1
Année 2 : perte achat = RFA 2 – RFA 1
Année 3 : gain achat = RFA 3- RFA 2
Année 4 : gain achat = 0

Autres cas particuliers (2/2)

Bonus/malus ou clauses de performance

› Valorisation au titre d'un gain achat

Clauses d'intéressement (clauses logistiques telles que livraison à la palette)

› Valorisation au titre d'un gain achat

Escompte

› Valorisation au titre d'un gain achat

Clauses de révision des prix

› Valorisation d'un gain achat égal à l'écart capté grâce à la rédaction de clauses spécifiques (différence entre une augmentation négociée plafonnée et une révision de prix à partir d'une formule de révision)

Gains sur l'énergie

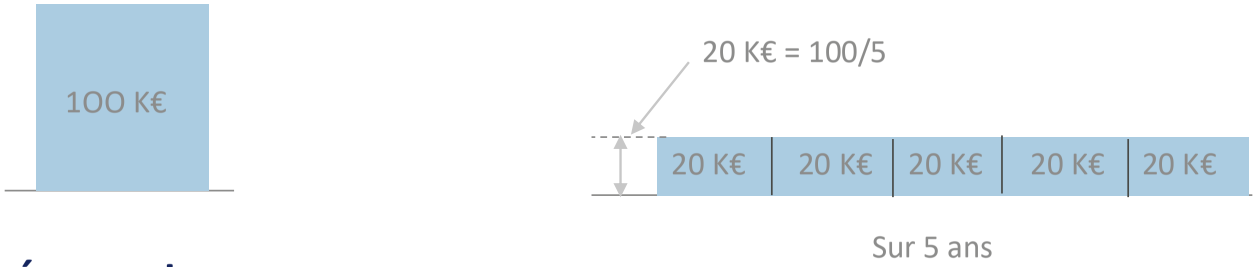
› Valorisation par les opérateurs de mutualisation et non par les établissements (cf. Annexe 1 – principes généraux de calcul de performance achat d'énergie)

› Exception: gains liés aux certificats d'économies d'énergie, en fonction des programmes d'économies d'énergie mis en œuvre

Recette achat

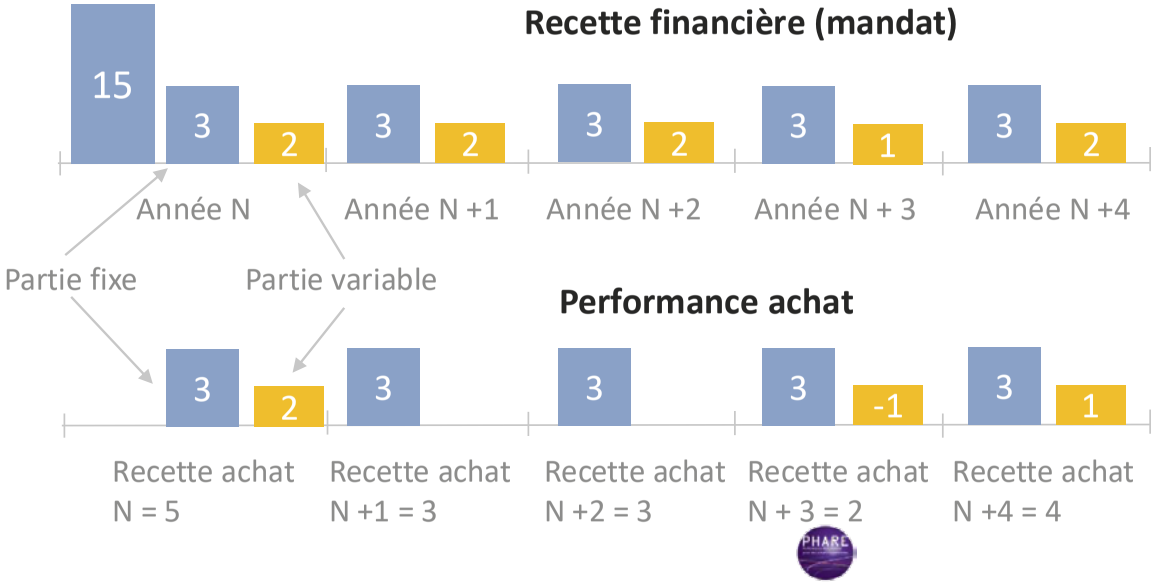
Vente ponctuelle

› Vente d'un équipement biomédical à un broker d'une valeur de 100 K€ – durée d'amortissement : 5ans



Vente récurrente

› Exemple un AOT sur 5 ans



Modalités de calcul : recours aux opérateurs de mutualisation

Les opérateurs de mutualisation participent à la valorisation de la performance achat de leurs adhérents, selon la même méthodologie.

Les opérateurs n'ayant pas la connaissance de toutes les données relatives à leurs adhérents (prix historiques, quantités), il revient à la fonction achat de consolider les performances achat et de les valoriser sur la base des prix unitaires transmis par les opérateurs (ou un % de performance), à minima deux fois par an, idéalement au fil de l'eau à chaque notification de marché.

Performance achat

La valorisation s'effectue par comparaison avec le prix obtenu par les opérateurs et :

- le prix historique de l'établissement s'il disposait déjà d'un marché
- le prix historique de l'opérateur si l'établissement ne disposait pas d'un marché ou s'il était déjà adhérent auprès de l'opérateur concerné

Nota 1 : Dans le cas où un GHT coordonne un groupement régional, il n'intègre que la performance réalisée pour son GHT et non pour le groupement

Nota 2 : Concernant l'UGAP, un tableau récapitulatif des commandes passées par chaque GHT et la performance associée

Ne sont pas comptabilisés au titre de la performance achat des adhérents

- Les gains liés à une baisse du taux d'intermédiation (pour une centrale d'achat grossiste)
- Les gains liés à une diminution des frais de passation du fait du recours à un opérateur
- Les cotisations opérateurs

Nota : Ces points sont en revanche à prendre en compte dans l'analyse de la performance de la fonction achat (évaluation du R.O.I.)

01 **02** 03

Méthodologie de valorisation de la performance achat

Cas pratiques

Exo 1 – Achats récurrents : renégociation de marché avec une baisse de prix unitaire et effet volume

	Année N-1	Année N	Ecart (N/N-1)
Quantité	10 000	10 000	0
Prix unitaire	100	95	-5
Total dépenses	1 000 000	950 000	- 50 000

Gain achat : 50 000 €
Impact budgétaire : baisse de 50 000 €

	Année N-1	Année N	Ecart (N/N-1)
Quantité	10 000	9 000	1 000
Prix unitaire	100	95	-5
Total dépenses	1 000 000	855 000	- 145 000

Gain achat : 50 000 €
Impact budgétaire : baisse de 145 000 €

	Année N-1	Année N	Ecart (N/N-1)
Quantité	10 000	10 750	750
Prix unitaire	100	95	-5
Total dépenses	1 000 000	1 021 250	21 250

Gain achat : 50 000 €
Impact budgétaire : hausse de 21 250 €

Exemple : restauration, fournitures de bureau, consommables

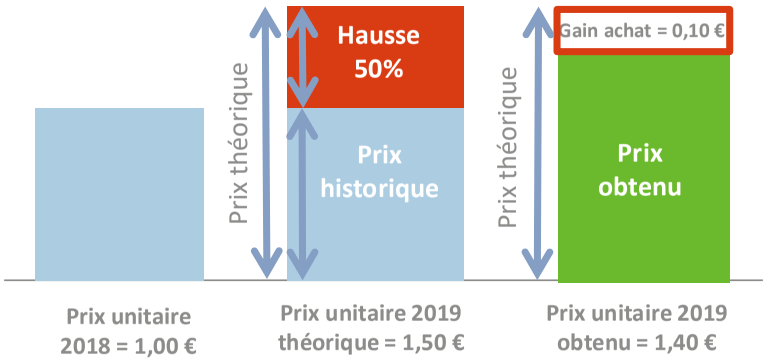
Exo 2 – Achats récurrents : renégociation de marché dans un contexte d'évolution spontanée du marché à la hausse

	Année N-1	Année N	Ecart (N/N-1)
Quantité	10 000	10 350	350
Prix unitaire	90	100	10
Total dépenses	900 000	1 035 000	135 000
Prix de référence		**110**	

Les tarifs de l'électricité réglementés ont fortement augmenté de 90 €/MWh à **110 €/MWh** (+20%).

Par l'action de l'acheteur, le prix obtenu est de **100 €/MWh**.

Gain achat : 100 000 € ((110 -100)* 10 000)
Impact budgétaire : hausse de 135 000 €



Le tarif du lait a fortement augmenté de 1€/l à **1,50€/l.**

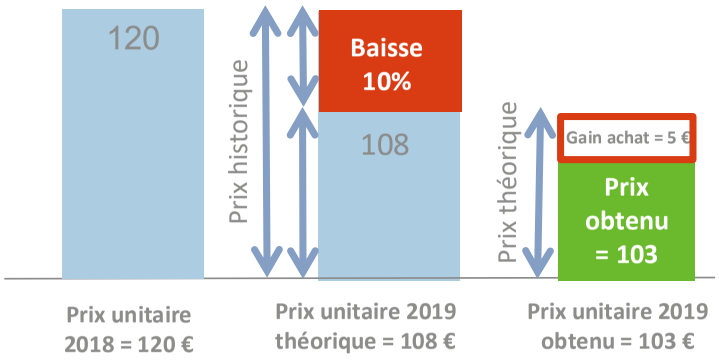
Par l'intervention de l'acheteur, le prix obtenu est de **1,40 €/l.**

Pour une quantité de référence : 100 000 l de lait
Gain achat : 10 000 € (0,10* 100 000)
Impact budgétaire : hausse de 40 000 €

Exemple : énergie, pain, lait, coton, carburant

Exo 3 – Achats récurrents : renégociation de marché dans un contexte d'évolution spontanée du marché à la baisse

	Année N-1	Année N	Ecart (N/N-1)
Quantité	10 000	10 400	400
Prix unitaire	120	103	-17
Total dépenses	1 200 000	1 071 200	-128 800
Prix de référence		**108**	



Le prix unitaire a fortement diminué du fait de l'évolution du marché de 120 € à **108 €** (-10 %).

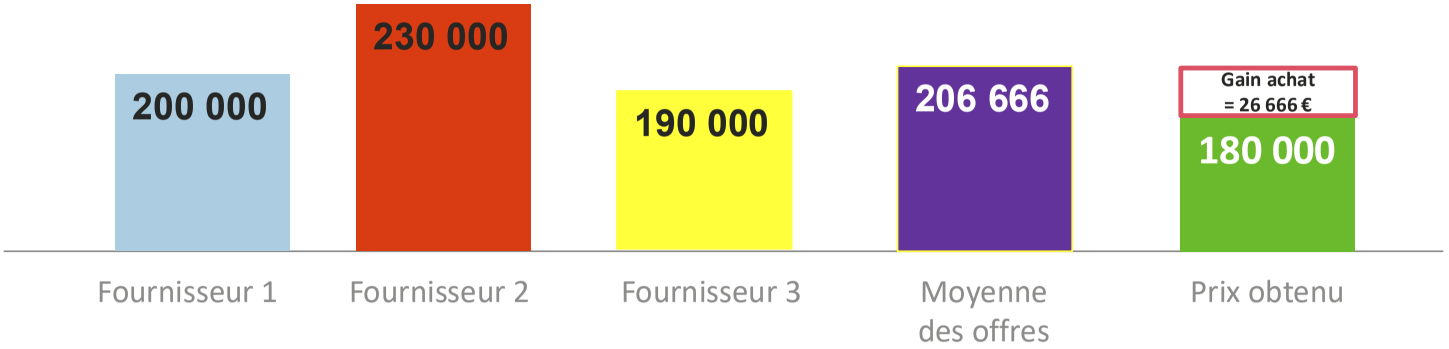
Par l'action de l'acheteur, le prix unitaire obtenu est de **103 €.**

Gain achat : 50 000 € ((108-103)*10 000)
Impact budgétaire : baisse de 128 800 €

Exemple : génériques, informatique,…

Exo 4 – Achats ponctuels

	Fournisseur 1	Fournisseur 2	Fournisseur 3	Moyenne des offres
Prix	200 000	230 000	190 000	206 666



Le prix de référence est la moyenne des offres reçues, soit **206 666 €**.

Par l'action de l'acheteur, le prix notifié en fin de procédure est de **180 000 €**

Gain achat : 26 666 € (206 666 - 180 000)
Impact budgétaire : 0 €

Exemple : prestation intellectuelle…

Exo 5 – Actions de progrès

Exemple : remplacer les distributeurs essuie-mains en formats pliés par le format rouleau

	Année N-1	Année N	Ecart (N/N-1)
Quantité	1 000 000	30 000	- 70 000
Prix unitaire	0,5	10	+9,5
Total dépenses	500 000	300 000	- 200 000

Gain achat : 200 000€
Impact budgétaire : 200 000 €

MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ

BO Santé – Protection sociale – Solidarité n° 2019/9 du 15 octobre 2019, Page 55

Exo 6 – Achats en coût complet

Produit amorti sur 7 ans	Fournisseur 1	Fournisseur 2	Fournisseur 3
Coût d'acquisition de l'équipement	600 000	510 000	550 000
Formation du personnel	15 000	0	7 000
Coût d'installation	12 000	0	0
Coût de maintenance annuel	60 000	55 000	50 000
Consommables (coût annuel)	20 000	16 000	18 000
Garantie	1 an	2 ans	1 an
Total des dépenses sur 7 ans	1 127 000*	897 000**	983 000***

* : 600 000 + 15 000 + 12 000 + (60 000*6) + (20 000*7) = 1 127 000 €

** : 510 000 + (55 000*5) + (16 000*7) = 897 000 €

*** : 550 000 + 7 000 + (50 000*6) + (18 000*7) = 983 000 €

La moyenne des offres est de **1 002 333 €.** Par l'action de l'acheteur, le prix notifié en fin de procédure est de **880 000€.**

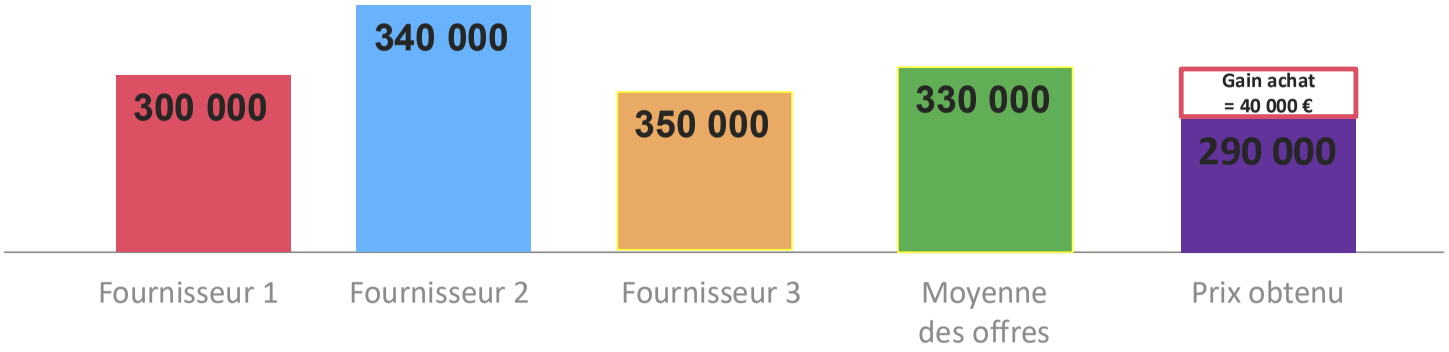
Gain achat : 17 476 € ((1 002 333– 880 000)/7)
Impact budgétaire : 0 €

Exemple : équipement biomédical, équipement général,….

Exo 7 – Achats d'investissement de gros équipement/matériel

Durée d'amortissement : 5 ans

	Fournisseur 1	Fournisseur 2	Fournisseur 3	Moyenne des offres
Prix	300 000	340 000	350 000	330 000



Le prix de référence est la moyenne des offres reçues, soit **330 000 €**.

Par l'action de l'acheteur, le prix notifié en fin de procédure est de **290 000 €**

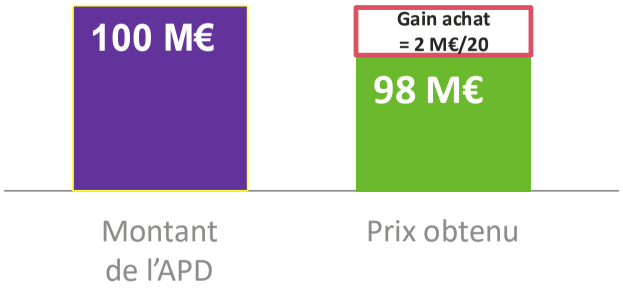
Gain achat : 8 000 € = (330 000- 290 000)/5
Impact budgétaire : 0 €

Exemple : équipement biomédical ou biologie, équipement général,…. hors prestations et fournitures associées

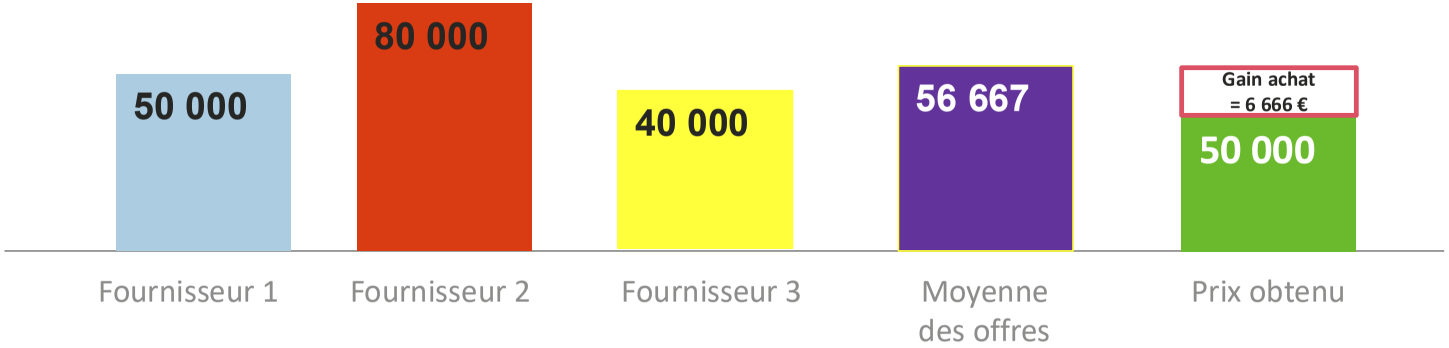
Exo 8 – Achats d'investissement d'infrastructure : CREM

Conception/réalisation

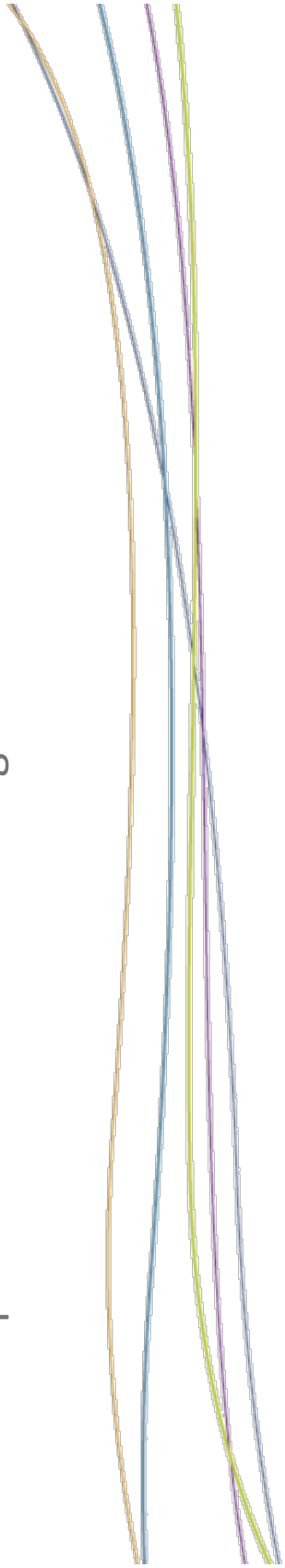
- La situation de référence est valorisée
- au moment de l'avant projet détaillé
- (APD) = **100 M€**
- La situation nouvelle notifiée est valorisée
- à **98 M€**
- Le gain achat est de 2 M€/20 = **100 K€**



Maintenance (coût annuel)



Gain achat = 6 667 €(56 667 – 50 000)



01 02 **03**

Annexe 1

Calcul de performance achat d'énergie

Principes généraux de calcul de performance achat d'énergie (1/4)

Contexte

- La fin des tarifs réglementés (TRV) et l'ouverture des marchés de l'énergie nécessitent que les organismes publics mettent en concurrence leurs fournisseurs d'électricité et de gaz et de recourir, le cas échéant, à des opérateurs d'achat mutualisés seuls capables de générer de la performance économique à travers des techniques d'achat complexes.
- En effet, les prix de marché des énergies (électricité et gaz naturel) sont très volatils. Ce qui implique une anticipation maximale de la passation de ces marchés pour être en mesure de fractionner ses achats et d'optimiser au mieux la stratégie d'achat.

Gestion des risques

- Les variations imprévisibles des cours mondiaux de l'énergie sont dues aux évolutions erratiques des volumes de production, des prix des combustibles, des réglementations ou des politiques institutionnelles.
- L'accès aux marchés dérégulés de l'énergie implique donc une gestion fine des risques. L'acheteur doit recourir à des techniques d'achat indiciaires équilibrant l'objectif de performance et le niveau de risque associé.
- Deux principaux leviers d'achat sont à sa disposition : la massification des volumes (via des opérateurs d'achat mutualisés) et l'anticipation avec la mise en place de plans de couverture avec des références de marché pertinentes.
- L'acheteur peut également décider de fractionner ses achats au fil du temps pour gérer les risques de volatilité et d'imprévisibilité des marchés (achat en « multiclics »).
- La complexité de cet achat implique la mise en place d'outils de supervision et une veille du marché.

Principes généraux de calcul de performance achat d'énergie (2/4)

Calcul de la performance

› Jusqu'à présent la performance achat en matière d'achat d'énergie était calculée sur la base du prix historique (prix de l'année N-1), soit in fine en référence aux tarifs réglementés de vente qui ont disparu le 1er janvier 2016.

Décomposition des coûts

Electricité	Le coût de l'énergie se compose de la façon suivante : › Part énergie : le coût de l'électron à proprement parler, lequel revient aux producteurs et est lié aux marchés de l'électricité, qui se décompose en une part dite de « Base » et une part dite de « pointe » (représente 50% environ du coût de l'énergie) › La marge fournisseur (~1 à 5% du montant de la facture) › La part relative aux certificats d'économie d'énergie (CEE) › Les coûts relatifs au mécanisme de « Capacité » › Les coûts relatifs à l'acheminement de l'énergie (TURPE : Tarif d'Utilisation des réseaux Publics d'Electricité,) › La fiscalité de l'énergie (CSPE, TCFE, CTA…) › La TVA Certaines composantes citées ci-dessus sont stables (TVA,..) ou difficiles à déterminer (marge fournisseur). Seules deux d'entre elles sont donc gardées pour le calcul de la performance : la part énergie et la part CEE. NB : **Zoom sur ARENH** (Accès Régulé à l'Electricité Nucléaire Historique) L'Etat français a instauré en 2010 par voie législative (loi NOME) un dispositif financièrement avantageux : ARENH (intégré dans le code de l'énergie). Ce dispositif permet aux fournisseurs alternatifs d'accéder, à un prix régulé (42€/MWh), à l'électricité nucléaire d'EDF. Ce mécanisme est limité dans le temps (fin en 2025) et en termes de quantités (jusqu'à un quart de la production du parc nucléaire historique). La mise en œuvre de ce dispositif de l'ARENH est une option contractuelle qui est intégrée dans le prix de vente.

Principes généraux de calcul de performance achat d'énergie (3/4)

Gaz	Le coût de cette énergie se compose de la façon suivante : › Part énergie : le coût de la molécule › La marge fournisseur › Les coûts relatifs au transport et distribution (ATRT/D : Accès des Tiers aux réseaux de Transport et de Distribution et stockage pour le gaz naturel ainsi que les coûts relatifs au stockage) › La fiscalité de l'énergie (TICGN, CTA…) › La TVA

Principe général

› Pour les segments énergie (gaz et électricité notamment), les achats sont récurrents, la performance achat est calculée à partir de la différence du prix de référence et le prix obtenu à iso volume.

› **Performance achat = (prix de référence – prix notifié) x quantité de référence**

– La quantité de référence = la consommation de l'année N-1

– Le prix de référence = la moyenne des prix de marché de l'année précédant la période de livraison (12 mois de l'Année N-1) avec pour base de calcul la moyenne des prix de marchés les indices de référence suivants : CAL Base Y+1 pour l'électricité et PEG Y+1 - point d'Entrée du Gaz - pour le gaz naturel.

› Cette méthode de calcul permet :

– d'évaluer la performance de l'acheteur sur la base d'une moyenne de prix de marché extérieure partagée par tous

– d'enregistrer des gains (ou des pertes) quelle que soit l'évolution haussière ou baissière du marché sur la période

– de mesurer et connaitre de manière prévisionnelle la performance achat sur une période déterminée.

MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ

BO Santé – Protection sociale – Solidarité n° 2019/9 du 15 octobre 2019, Page 62

Principes généraux de calcul de performance achat d'énergie (4/4)

Performance complémentaire : Optimisation des contrats

- L'optimisation des contrats est prise en compte lorsqu'elle est réellement réalisée et non préconisée.
- La performance achat est valorisée par comparaison entre le prix payé avec les puissances optimisées et le prix payé avec les puissances actuelles à iso-consommation.

01 02 **03**

Annexe 2

Processus de communication de la performance achat aux GHT par les opérateurs de mutualisation nationaux

Processus de communication de la performance achat par UniHA (1/2)

Contexte

› Afin de permettre aux établissements de remonter leur performance achat aux ARS, la DGOS demande aux opérateurs nationaux de mettre en place un nouveau modèle de communication auprès de leurs adhérents.

› Désormais UniHA, doit mettre à disposition de ses adhérents les prix notifiés et les prix de référence ayant permis le calcul de la performance de ses acheteurs pour chacune de leurs procédures. Charge à chaque établissement de calculer sa performance achat dans sa trame PAAT en fonction de ses quantités de référence, et de son prix historique s'il s'agit d'un nouvel adhérent.

Transmission d'informations

Filières Non Produits de Santé

› Sont concernées : toutes les filières d'UniHA, exceptées les filières Médicaments, Dispositifs Médicaux et Energie

› Nos filières mettent à disposition dans **l'Espace Documentaire**, pour chacune de leurs procédures en cours d'exécution, un fichier Excel dans lequel seront affichés les prix de référence et les prix notifiés au niveau du lot, voire du sous-lot, en fonction de la pertinence de l'information.

Code procédure	Libellé procédure	N° lot	Libellé lot	Nomenclature	Prix de référence	Prix notifié	Définition du prix de référence

› Selon les cas de figures, un document Word sera également joint à l'Espace Documentaire afin de justifier du contexte dans lequel les procédures ont été élaborées.

Processus de communication de la performance achat par UniHA (2/2)

Filières Produits de Santé

› Sont concernées : les filières d'UniHA Médicaments et Dispositifs Médicaux

› UniHA met à disposition de ses adhérents une requête EpicureWeb (Bilan Economique Personnalisé), en libre accès, dans laquelle sont recensées les informations suivantes :

Adhérent	N° lot	Libellé lot	Sous-lot	Libellé Sous-lot	Qte demandée	PUHT HISTO Adhérent N-1	PUHT HISTO Grp N-1	Prix moyen pondéré	PUHT en cours
CHU xxxx	1		1		0	-1,0000	0,8400	0,8272	0,8400
CHU xxxx	2		1		18 000	0,9900	0,9900	0,0000	0,8990
CHU xxxx	3		1		96 000	1,8600	0,0000	0,0000	1,1000
CHU xxxx	3		2		24 000	1,8600	0,0000	0,0000	1,1300
CHU xxxx	3		3		224 000	1,8600	1,8600	0,0000	1,4600
CHU xxxx	3		4		56 000	1,8600	1,8600	0,0000	1,4900
CHU xxxx	4		1		0	-1,0000	1,6200	1,6435	1,7000
CHU xxxx	4		2		0	-1,0000	1,6500	1,6435	1,7600
CHU xxxx	4		3		0	-1,0000	1,8600	1,8563	1,9900
CHU xxxx	4		4		0	-1,0000	1,8600	1,8563	2,0500
CHU xxxx	5		1		197 600	1,1900	1,1900	0,0000	1,0900
CHU xxxx	5		2		49 400	1,1900	1,1900	0,0000	1,1230

» « PUHT en cours » : Prix Notifié

» « PUHT Histo Grp N-1 » : Prix historique (Année N-1) du marché UniHA précédent

» « PUHT Histo Adhérent N-1 » : Prix historique communiqué par l'adhérent lors de sa quantification.

» Les quantités communiquées lors de la quantification sont rappelées, à titre d'information, dans la requête, dans la colonne « Qté demandée ».

» Le prix de référence pour les adhérents historiques des marchés UniHA correspond au « PUHT Histo Grp N-1 ».

» Le prix de référence pour les nouveaux adhérents des marchés UniHA correspond au « PUHT Histo Adhérent N-1 » lorsque celui-ci a été communiqué à UniHA.

» **ATTENTION** : Il ne faut en aucun cas utiliser le « Prix Moyen Pondéré » qui ne correspond aucunement à un prix de référence.

Processus de communication de la performance achat par l'UGAP (1/2)

Contexte

- Ce document a pour vocation à expliquer la méthodologie mise en place par l'UGAP afin de calculer la performance achat. Sa position d'intermédiaire entre les clients publics et les fournisseurs fait que l'établissement est en mesure de restituer toutes les données relatives aux commandes.
- Ces données sont restituées à chaque GHT sous forme d'un tableau récapitulatif où apparaissent pour chaque établissement et chaque article commandé la performance achat de l'UGAP réalisée.
- L'UGAP transmet deux fois par an à chaque GHT un tableau récapitulatif des commandes passées par les établissements du GHT dans la période retenue. Chaque ligne de commande reprend à minima le code client (établissement concerné), le numéro du marché UGAP concerné, la désignation du produit acheté, le montant total de la ligne € HT (Prix unitaire x quantité du produit commandé), la TVA et la performance totale achat (en € TTC).

Nota : aucune distinction entre les achats d'exploitation et d'investissement n'est fait au niveau du tableau

- Dans l'attente de l'intégration de la nomenclature achat DGOS dans son système d'information, l'UGAP vous informe de sa propre nomenclature pour chaque article : un code pole et un code groupe.

Article - Pol	Article - Groupe	Article - Ligne de produit	Marché - N°	Article - Code fourniseur	Article - Désignation du poste	Cde Client - CA enregistré H	Cde Client - Montant TVA sur CA enregistré	Performance Achats UGAP en Euros TTC (Gain March
Mobilier	Mobilier de bureau	L18	612355	GROUPE PIERRE HENRY (VINCO)	Bureau droit 120x80 cm délai court	144,16	28,83	0,00
Médical	Mobilier Médical - Equip. Soins	350	614651	LINET FRANCE SAS	Potence d#angle acier époxy blanc gris	299,19	59,84	63,15
Médical	Autres équip. Biomédicaux	382	614072	CRIMO FRANCE	Réparation Prix unitaire à l'instrument	5,95	1,19	0,10
Mobilier	Mobilier de bureau	L18	612355	GROUPE PIERRE HENRY (VINCO)	Caisson mobile 1TP+1DS sans coiffe+court	106,09	21,22	0,00
Médical	Consommables médicaux	639	614835	PHILIPS FRANCE COMMERCIAL	Brassard adulte 34 à 43 cm	275,24	55,05	26,94
Médical	Anesthésie -Réanimation	378	612482	TECH MED	Capteur US Sonicaid TEAM Jaune RCF1 2	494,31	98,86	0,00

Processus de communication de la performance achat par l'UGAP (2/2)

Méthode de calcul de la performance Achat de l'UGAP

- Il s'agit du gain constaté lors de la notification d'un marché par l'UGAP, par comparaison de prix :
  - Pour les renouvellements de marchés (dernier prix ancien marché / prix nouveau marché)
  - Pour les achats nouveaux (prix cible / prix nouveau marché)
- **Ces gains sont calculés grâce à un outil utilisé par les acheteurs de l'UGAP pour chacune de leur procédure**

Dans le cas d'un renouvellement de marché

- Les acheteurs de l'UGAP doivent renseigner avant de publier leurs procédures, les références représentatives des ventes sur le précédent marché pour évaluer la convenance des prix et les prix de ces références (les prix actualisés du marché en cours).
- **L'acheteur de l'UGAP est tenu de renseigner l'impact achat (gains ou pertes) attendu pour chaque lot. Il actualise l'outil à la notification des marchés en renseignant les prix obtenus sur ces références représentatives des ventes sur le précédent marché. Ces données permettent de déterminer un pourcentage de gain applicable sur le marché concerné.**

Dans le cas d'une création de marché (achats nouveaux)

- Les acheteurs de l'UGAP doivent renseigner avant de publier leurs procédures, les articles utilisés pour évaluer la convenance des prix ainsi que les prix cibles de ces articles représentatifs des ventes attendues. Ces derniers sont fixés par l'acheteur de l'UGAP en se basant sur sa connaissance du marché issue du sourcing réalisé, d'études externe, de benchmark, ou calculés selon la méthode DGOS par la moyenne des offres reçues.
- **L'acheteur de l'UGAP est tenu de renseigner les prix cibles pour les références représentatives des ventes attendues. Il actualise l'outil à la notification des marchés en renseignant les prix obtenus sur ces références représentatives des ventes attendues. Ces données permettent de déterminer un pourcentage de gain applicable sur le marché concerné.**

Processus de communication de la performance achat par le RESAH

Centrale d'achat intermédiaire

- Une fiche de calcul de la performance achat de chaque marché :
  - Disponible sur l'Espace acheteur dans le dossier de documents de marché
  - Ce dossier est téléchargeable après la signature de la convention de service d'achat centralisé
- Cette fiche vous permet de mesurer votre performance achat :
  - Par rapport aux prix notifiés
  - Par rapport à un % renseigné par l'acheteur Resah (prix historiques ou moyenne des offres reçues)

Centrale d'achat grossiste (achat-revente)

- Une fiche de calcul de la performance achat pour chaque commande :
  - Disponible à tout moment sur l'Espace acheteur dans le dossier s'y rapportant.
- Cette fiche vous permet de mesurer votre performance achat :
  - Par rapport à un % renseigné par l'acheteur Resah sur la base d'une configuration type par rapport à la moyenne des offres reçues