swott

GUIDE · SANTÉ ET PHARMA · 2026

Achats de santé et pharma.

Qualité, continuité, conformité : acheter dans un secteur où un changement de fournisseur se qualifie avant de se décider.

La qualité d'abord. La méthode ensuite.



/MPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

Sommaire

ÉDITORIAL	Ici, la continuité est une exigence de qualité	3
REPÈRES	Six mots du secteur	4
01	Un cadre exigeant	5
02	La méthode, adaptée : noter, qualifier, sécuriser	8
03	Le binôme Acheteur-IA : usages, données, secteur public	12
CONCLUSION	La qualité d'abord, la méthode ensuite	16

COMMENT LIRE CE GUIDE

Un secteur à part, une même méthode.

La première partie décrit les exigences du secteur et ses familles. La deuxième adapte la méthode : noter la criticité, qualifier, sécuriser. La troisième précise ce qu'un binôme Acheteur-IA peut préparer, et ce qu'il ne valide pas.

Ce guide ne cite aucun chiffre sectoriel. Les référentiels se lisent dans leur version en vigueur.

Ici, la continuité est une exigence de qualité.

Dans la santé, un fournisseur ne se remplace pas d'un trimestre à l'autre. Une matière, un article de conditionnement, un sous-traitant se qualifient : dossiers, essais, audits, validation. Le changement se décide longtemps avant de se faire.

Cette contrainte donne aux Achats une responsabilité particulière. Une rupture n'est pas seulement un coût. Elle peut priver des patients d'un traitement, ou un service de soins d'un dispositif.

Elle explique aussi une tentation : ne rien changer. Garder le fournisseur en place, parce que le requalifier coûterait trop. Les prix dérivent, les dépendances s'installent, et le risque grandit là où l'organisation croyait le réduire.

La méthode aide à sortir de ce dilemme. Elle distingue les familles où la qualité interdit toute improvisation de celles où la concurrence peut jouer. Elle prépare les secondes sources avant d'en avoir besoin.

Ce guide l'applique aux achats de santé, privés et publics.

Guillaume Gourmelon
Fondateur de Swott, auteur de la méthode Impact³

Six mots du secteur.

Bonnes pratiques de fabrication

Le référentiel de qualité qui encadre la production des médicaments. Il s'étend aux fournisseurs de matières et de services critiques.

Qualification

La démonstration, documentée, qu'un fournisseur, un site ou un équipement répond aux exigences avant d'être utilisé.

Maîtrise des changements

La procédure qui évalue tout changement de matière, de procédé ou de fournisseur avant de l'autoriser.

Façonnier

Un sous-traitant qui développe ou fabrique pour le compte d'un laboratoire.

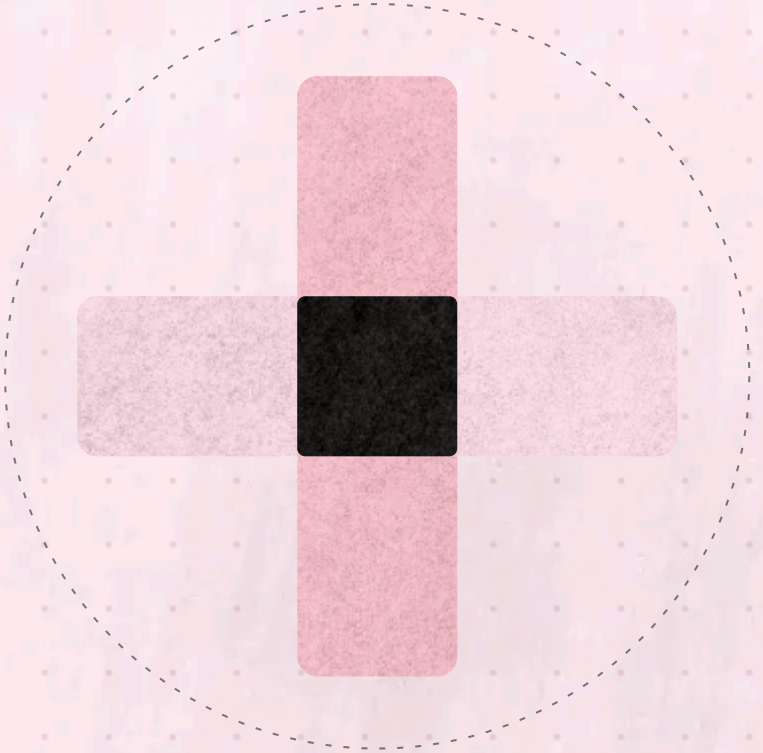
Prestataire de recherche clinique

Une société qui conduit tout ou partie d'un essai clinique pour le compte d'un promoteur.

Double source

Deux fournisseurs qualifiés pour un même achat critique, afin de garantir la continuité.

Définitions d'usage, données à titre de repère. Les référentiels applicables se lisent dans leur version en vigueur.



01 · Un cadre exigeant

Un cadre exigeant.

Trois exigences, le coût, et la carte des familles d’achats de santé.

01 · Un cadre exigeant

Trois exigences, et le coût.

La qualité

Chaque matière, chaque prestation critique répond à un cahier des charges validé. La preuve compte autant que le résultat.

La continuité

Les stocks, les secondes sources et les plans de repli se préparent à froid. Une qualification ne s'improvise pas.

La conformité

Les fournisseurs sont audités, les changements tracés, les documents tenus à jour.

Le coût

Il reste un objectif, à atteindre sans dégrader les trois autres. C'est là que la méthode fait la différence.

CE QUI LES RELIE

Ces exigences ne s'opposent pas. Moins de références, des fournisseurs mieux connus et des contrats plus longs servent à la fois la qualité, la continuité et le coût. Encore faut-il avoir le temps de s'en occuper.

La carte des familles.

Matières	Principes actifs, excipients, réactifs.
Conditionnement	Flacons, blisters, étuis, notices.
Sous-traitance	Développement, fabrication, conditionnement, analyses.
Recherche clinique	Prestataires d'essais, laboratoires, logistique clinique.
Dispositifs et consommables	Dispositifs médicaux, consommables de soins et de laboratoire.
Équipements	De production, de laboratoire, biomédicaux, et leur maintenance.
Services techniques	Nettoyage en environnement maîtrisé, logistique sous température dirigée.
Informatique	Logiciels métier, systèmes validés, hébergement.

LA BONNE MAILLE

Comme ailleurs, une famille correspond à un seul marché fournisseur. « Conditionnement » en recouvre plusieurs : le verre, le carton, l'aluminium n'ont ni les mêmes fournisseurs ni les mêmes contraintes de qualification.



02 · La méthode, adaptée

La méthode, adaptée.

Noter la criticité, qualifier et suivre les fournisseurs, sécuriser avant la rupture.

Segmenter et noter : la criticité d'abord.

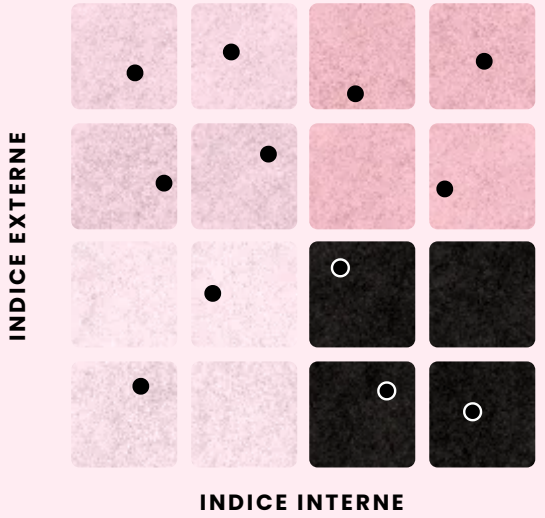
La méthode Impact³ note chaque famille deux fois : ses enjeux pour l'organisation, puis ses impacts. Dans la santé, la première note donne un poids particulier au risque.

TROIS CRITÈRES PROPRES AU SECTEUR

La criticité	Ce que deviendrait le produit, ou le soin, si l'achat venait à manquer.
Le délai de requalification	Le temps nécessaire pour autoriser une autre source.
Les sources qualifiées	Une seule, c'est une dépendance.

Beaucoup de familles critiques se retrouvent ainsi en position Management Supply chain : à sécuriser d'abord, à optimiser ensuite. D'autres, moins critiques, peuvent être mises en concurrence sans réserve.

La matrice stratégique : chaque point, une famille



Indice interne en abscisse, indice externe en ordonnée. Schéma de principe.

Qualifier et suivre les fournisseurs.

1. **Présélectionner**
   Sur dossier : capacités, certifications, références.

2. **Auditer**
   Sur site ou sur pièces, selon la criticité.

3. **Qualifier**
   Essais, lots de validation, accord qualité.

4. **Contractualiser**
   Le contrat et l'accord qualité se répondent.

5. **Suivre**
   Indicateurs, réclamations, audits de suivi, changements notifiés.

UN DOSSIER COMMUN AUX ACHATS ET À LA QUALITÉ

Le SRM Hub réunit, pour chaque fournisseur, les contrats, la conformité, les évaluations, les risques et les impacts. Les documents y portent leur date de validité.

Cortex signale une attestation qui expire, prépare la revue périodique, rapproche une réclamation des engagements du contrat.

Les Achats n'y remplacent pas l'assurance qualité. Ils lui apportent ce qu'elle voit moins : les prix, les volumes, la dépendance, la santé du fournisseur.

Sécuriser, sans attendre la rupture.

POUR CHAQUE ACHAT CRITIQUE

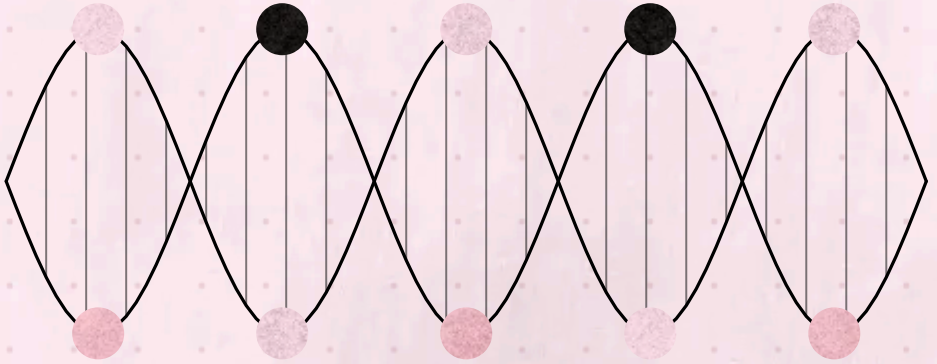
- ☐ Une seconde source est-elle qualifiée, ou en cours de qualification ?
- ☐ Le stock de sécurité couvre-t-il le délai de requalification ?
- ☐ Le contrat prévoit-il un préavis long en cas d'arrêt ?
- ☐ Le fournisseur nous informe-t-il de ses propres changements ?
- ☐ Connaissons-nous ses fournisseurs à lui ?

LE COÛT DE LA SECONDE SOURCE

Qualifier un second fournisseur coûte, et partager les volumes aussi. La décision se prend en comparant ce coût à celui d'une rupture : pour le patient, pour l'organisation, pour sa réputation.

Une seconde source se prépare quand tout va bien.

Cortex prépare le dossier de décision : les sources possibles, les délais, les coûts, les scénarios. La direction arbitre.



03 · Le binôme Acheteur-IA

Le binôme Acheteur-IA.

Ce que Cortex prépare, ce que les équipes contrôlent, et les règles sur les données.

Six usages, six contrôles.

USAGE	CE QUE CORTEX PRÉPARE	CE QUE LES ÉQUIPES CONTRÔLENT
Étudier un marché fournisseur	Les acteurs, leurs sites, leurs capacités publiques.	Les sources, et ce que seul un audit confirme.
Écrire un cahier des charges	Une trame, à partir des exigences techniques et de qualité.	Les exigences, validées par les services concernés.
Comparer des offres de prestations	Le service, les responsabilités, les hypothèses, les écarts.	La notation, et les points qui engagent la qualité.
Relire un contrat	Les clauses à risque, les écarts avec l'accord qualité.	La décision, avec le service juridique.
Vérifier une hausse de prix	Le recalcul, selon la formule et les indices.	La réponse au fournisseur.
Suivre un fournisseur	La revue périodique, les documents à renouveler.	Le maintien, ou le plan d'action.

Dans un environnement réglementé, l'IA prépare et documente. Elle ne valide pas. Les décisions de qualité restent celles des personnes habilitées.

Données et confidentialité.

QUATRE GARANTIES

Vos données restent les vôtres	Swott agit en sous-traitant, sur vos instructions. Aucun modèle n'est entraîné sur vos données.
Elles sont stockées en France	À partir de janvier 2027, l'application, les documents et les sauvegardes le sont aussi.
Les accès sont maîtrisés	Comptes nominatifs, rôles et permissions, cloisonnement entre organisations, opérations critiques journalisées.
Les preuves sont disponibles	Un Trust Center en ligne, un audit de certification ISO/IEC 27001 programmé en janvier 2027.

CE QUI N'ENTRE PAS DANS UN DOSSIER D'ACHAT

Les données de santé à caractère personnel obéissent à des règles propres. Elles n'ont pas leur place dans un dossier d'achat : le travail des Achats porte sur des contrats, des offres, des dépenses et des documents de fournisseurs.

Les éléments confidentiels, formules, procédés, résultats d'essais, méritent la même prudence : ne transmettre que ce que la consultation exige.

Dans les établissements publics de santé.

Les hôpitaux et les établissements publics de santé achètent dans le cadre de la commande publique, souvent au sein de groupements. Les principes sont ceux de tout acheteur public : liberté d'accès, égalité de traitement, transparence.

Depuis le 22 août 2026, chaque marché comporte une clause environnementale et au moins un critère d'attribution environnemental. Pour des achats très consommateurs d'emballages, d'énergie et de produits à usage unique, le sujet est concret.

Le besoin	Défini avec les soignants et les pharmaciens, qui utiliseront le produit.
Les critères	La qualité d'usage, la sécurité, le service, puis le prix.
Le coût global	Consommables, maintenance, formation : au-delà du prix d'achat.

CÔTÉ PUBLIC

Cortex propose, l'acheteur public décide.

Cortex prépare l'étude du marché fournisseur, le cahier des charges, la grille d'analyse et le rapport. La décision et sa motivation restent celles de l'acheteur.

Notre guide « L'IA dans la commande publique » détaille le cadre, six usages et leurs contrôles.

La qualité d'abord.
La méthode ensuite.

Les exigences de la santé ne dispensent pas de méthode. Elles la rendent plus nécessaire : savoir quelles familles sont critiques, préparer les secondes sources, et traiter le coût là où la concurrence peut jouer.

DANS LA PLATEFORME

Voir les dépenses	Data Hub
Noter la criticité des familles	Strategic Hub
Mener les projets	Project Hub
Tenir le dossier fournisseur	SRM Hub

Pour aller plus loin

Achats de prestations cliniques : comparer le service, les responsabilités et les données

Fournisseur à risque : les signaux d'alerte

Le Trust Center de Swott · sécurité et conformité

PASSER À L'ACTION

Regarder ensemble une famille critique.

Nous prenons une famille dont dépend un produit ou un soin. Nous notons sa criticité avec vous, nous regardons ses sources, et nous préparons le plan de sécurisation.

Réserver une démonstration → **Être rappelé →**

La démonstration se fait sur un cas réel. Elle ouvre un essai gratuit de 15 jours de la plateforme.

swott

Simplifier la complexité. Libérer la performance Achats.



Swott forme, accompagne et équipe les directions Achats depuis 15 ans. La méthode Impact³, publiée chez Dunod, et la plateforme Impact³ × Cortex en sont issues. Entreprise à mission, Labège.

Lauréat Or · Trophées des Achats 2026

/MPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

swott.fr