

# Alcimed

Communiqué de presse

## La mise en place des Groupements Hospitaliers de Territoires: l'achat hospitalier en pleine mutation

*Alcimed, société de conseil en innovation et développement de nouveaux marchés, fait le point sur la mise en place des Groupements Hospitaliers de Territoire (GHT) portée par le Ministère des Solidarités et de la Santé, et particulièrement sur l'évolution des achats hospitaliers et leur impact pour les fournisseurs.*

**Lyon, le 25 juillet 2018** – A l'heure où les fonctionnaires font entendre leur voix pour défendre leur statut, une autre réforme<sup>1</sup>, engagée lors du précédent quinquennat, poursuit sa mise en place et prévoit la restructuration profonde du système de santé français.

L'organisation des hôpitaux en GHT vise à améliorer la collaboration et l'organisation des établissements de santé afin de faciliter l'accès au soin des populations. Ces groupements ont pour objectif, à terme, une meilleure coordination des établissements de santé autour de stratégies locales via une prise en charge commune, graduée et efficiente des patients.



### Une réorganisation profonde du système hospitalier français

#### Les GHT en quelques chiffres :

- Regroupement de 891 hôpitaux et établissements de soins en 135 GHT
- 2 à 20 établissements par GHT
- Budget annuel par GHT: <100M€ à 2 Md€
- Population couverte par GHT: 100 000 à 2,5M d'habitants

Le coup d'envoi de cette réforme date du 27 avril 2016, lors de la publication au Journal Officiel du décret n°2016-524 relatif aux Groupements hospitaliers de territoire (GHT). Ce décret posait les bases de la réforme en termes d'organisation et de calendrier en prévoyant le regroupement obligatoire des hôpitaux publics autour de conventions constitutives, et l'élaboration d'un projet médical partagé au 1<sup>er</sup> juillet 2016. L'un des principaux éléments des conventions constitutives est la désignation d'un établissement dit

« support » pour son GHT, chargé de centraliser et coordonner bon nombre d'activités, notamment administratives, pour le compte de tous les établissements « partie » du groupement.

L'Etablissement support (ES) est ainsi responsable de la convergence des Systèmes d'Information, du Département d'Information Médicale et la gestion des Achats hospitaliers. Les autres fonctions transverses telles que l'imagerie médicale, la biologie et la pharmacie sont sous responsabilité commune entre ES et Etablissement périphérique (EP).

Si la grande hétérogénéité des GHT a pu entraîner de nombreuses discussions et cas particuliers à l'échelon local, les 135 GHT ont été constitués dans les délais prévus au décret.

### L'évolution de la fonction achat hospitalière

Les achats hospitaliers, avec un total de 25 Md€ par an dont 18,7 Md€ (+52 % en 10 ans) en achats de matériels, biens et services, sont un enjeu majeur lié aux GHT. Il s'agit du 2<sup>nd</sup> poste de dépenses pour les hôpitaux après le personnel soignant et administratif (40Md€).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'ensemble des responsabilités relatives aux achats hospitaliers des GHT ont été officiellement mutualisées et leur gestion confiée à l'établissement support. Celui-ci doit désormais assurer les achats communs pour le compte de tous les établissements du groupement. Il est en charge de la politique et des stratégies d'achat, de la

<sup>1</sup> Loi n° 2016-41 du 26 janvier 2016 de modernisation de notre système de santé

<sup>2</sup> <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/les-achats-hospitaliers>

# Alcimed

planification et de la passation des marchés, ainsi que du contrôle de gestion et de la performance de l'ensemble du GHT.

Dans un premier temps, afin d'adapter ce schéma général d'organisation aux spécificités locales, des mesures de flexibilité sont prévues. Ainsi, des délégations de signature ou des mises à disposition de personnels administratifs permettent à des EP de continuer à passer certains marchés hospitaliers directement avec leurs fournisseurs. Cependant, il n'y a désormais qu'une seule équipe chargée des achats hospitaliers, quelle que soit la localisation géographique des agents où leur rattachement d'origine à un établissement particulier.

Selon Etienne GLEVAREC, responsable de missions chez Alcimed : « L'hétérogénéité des contextes locaux ne permettra pas la mise en place d'un schéma unique d'achats. Comme nous l'avons constaté sur le terrain, il y a 135 GHT et presque autant de cas de figure en discussion. »

## L'accompagnement des GHT par les autorités de santé

La mise en place d'un service achat mutualisé au sein de chacun des 135 GHT, organisé et professionnel, ne sera pas instantanée. Ce processus s'étendra sur plusieurs mois, voire années, en fonction des GHT. Les étapes incontournables seront l'instauration de structures et de procédures partagées, l'acquisition de nouveaux outils (SI Achats..) et le recrutement de nouvelles compétences (contrôleur de gestion, analystes de la performance..) au sein des services.

Pour favoriser ce processus complexe, la Direction Générale de l'Offre de Soins (DGOS), dans le cadre de son programme pour la Performance Hospitalière pour des Achats REsponsables (PHARE), a mis en place plusieurs initiatives. Parmi les plus structurantes, citons la parution régulière de guides méthodologiques<sup>3</sup> et de FAQ\*, ainsi qu'un accompagnement « personnalisé » de certains GHT suivant différents critères d'éligibilité.

## Quel impact au niveau des fournisseurs ?

Au-delà de l'organisation hospitalière, c'est l'ensemble des acteurs du système de santé français qui est profondément touché par cette réforme. Nombreux sont les fournisseurs et prestataires hospitaliers à s'interroger actuellement sur la façon d'appréhender leurs clients, désormais intégrés en GHT.

Un des principaux écueils à prévoir pour les fournisseurs est organisationnel. En effet, les GHT impliquent la délocalisation des centres de décisions économiques, basés au sein des ES par rapport aux utilisateurs finaux (services de soins, plateformes d'imagerie, laboratoires de biologie..), à l'origine des besoins dans les établissements périphériques. Cela nécessitera de la part des fournisseurs une communication coordonnée entre les différents sites d'un même groupement, et la connaissance des nouveaux processus de décision propre à chaque GHT. Cela signifie la présence d'équipes sur le terrain à même d'interagir avec de multiples interlocuteurs, hétérogènes en termes d'influence, d'intérêt et de besoin.

D'un point de vue économique, la centralisation et la massification des achats hospitaliers impliquent mécaniquement une diminution du nombre d'Appels d'Offres et une augmentation de leur complexité (budget, durée, multi-polarisation..). Cela génère le besoin de réinventer son offre et sa proposition de valeur pour correspondre aux nouveaux besoins des GHT, et notamment à l'enjeu crucial de gérer un territoire et non un site.

Dans ce contexte, il deviendra essentiel pour ces acteurs de passer du statut de fournisseur à celui de partenaire. Des partenaires à même de comprendre, d'anticiper, et de répondre aux défis posés par les GHT, qu'ils soient organisationnels, économiques ou territoriaux.

---

<sup>3</sup> [http://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/dgos\\_guide\\_systeme\\_information\\_convergent.pdf](http://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/dgos_guide_systeme_information_convergent.pdf)

\* FAQ (Frequently Asked Questions) : Questions fréquemment posées

# Alcimed

## **A propos d'Alcimed** - [www.alcimed.com](http://www.alcimed.com)

Créée en 1993, ALCIMED est une société de conseil en innovation et développement de nouveaux marchés, spécialisée dans les sciences de la vie (santé, biotech, agroalimentaire), la chimie, les matériaux et l'énergie ainsi que dans l'aéronautique, le spatial, la défense et les Politiques Publiques. Elle intervient auprès des grands groupes industriels, d'ETI et de PME, de fonds d'investissement et d'acteurs institutionnels. Grâce à ses 200 collaborateurs de haut niveau, ALCIMED accompagne ses clients dans l'exploration et le développement de leurs terres inconnues : nouvelles technologies, nouvelles offres, nouvelles géographies, futurs possibles, nouvelles manières d'innover. La société dont le siège est à Paris, est présente à Lyon et à Toulouse, ainsi qu'en Allemagne, en Belgique, en Suisse, aux Etats-Unis et à Singapour.

Alcimed est membre de CroissancePlus et de l'ACI (Association des Conseils en Innovation).

## **Contacts presse :**

Muriel Martin | [mmartin@comcorp.fr](mailto:mmartin@comcorp.fr) | +33 1 58 18 32 54 | +33 6 70 45 66 46

Marie-Caroline Saro | [mcsaro@comcorp.fr](mailto:mcsaro@comcorp.fr) | +33 1 58 18 32 58 | +33 6 88 84 81 74