

JOURNÉES DE L'ACHAT HOSPITALIER

Les GHT tâtonnent encore

Les journées de l'achat hospitalier organisées par le Resah ont apporté une esquisse des premiers mois de la fonction achat des GHT. Les organisations ont déjà des gains mais elles vont probablement encore s'ajuster.

Par Cécile Bontron

2018 marque l'arrivée officielle de la fonction achats dans le paysage des GHT. Les Journées de l'achat hospitalier, qui se tenaient les 29 et 30 novembre derniers, ont donc choisi d'axer leur thématique sur les GHT, les clés de leur performance. Pour Dominique Legouge, directeur du Resah, l'organisateur de l'événement, l'évolution des GHT va rapidement passer par la jonction avec les acteurs de la ville et un développement de l'acheteur projet, au détriment de l'acheteur famille. Marie-Anne Jacquet, sous directrice du pilotage de la performance à la DGOS, s'est félicitée de l'estimation des gains achats pour 2018 – 450 millions d'euros – dépassant l'objectif de 310 millions d'euros. Mais elle a demandé de continuer « dans cette dynamique » car les gains résultent pour

beaucoup d'actions engagées en 2017. Dans le cadre de Ma Santé 2022, qui augure d'une nouvelle organisation des soins de proximité, elle a assuré : « Les GHT ont vocation à être renforcés dans les possibilités d'aller loin dans la gouvernance ou dans l'intégration de certaines fonctions. »

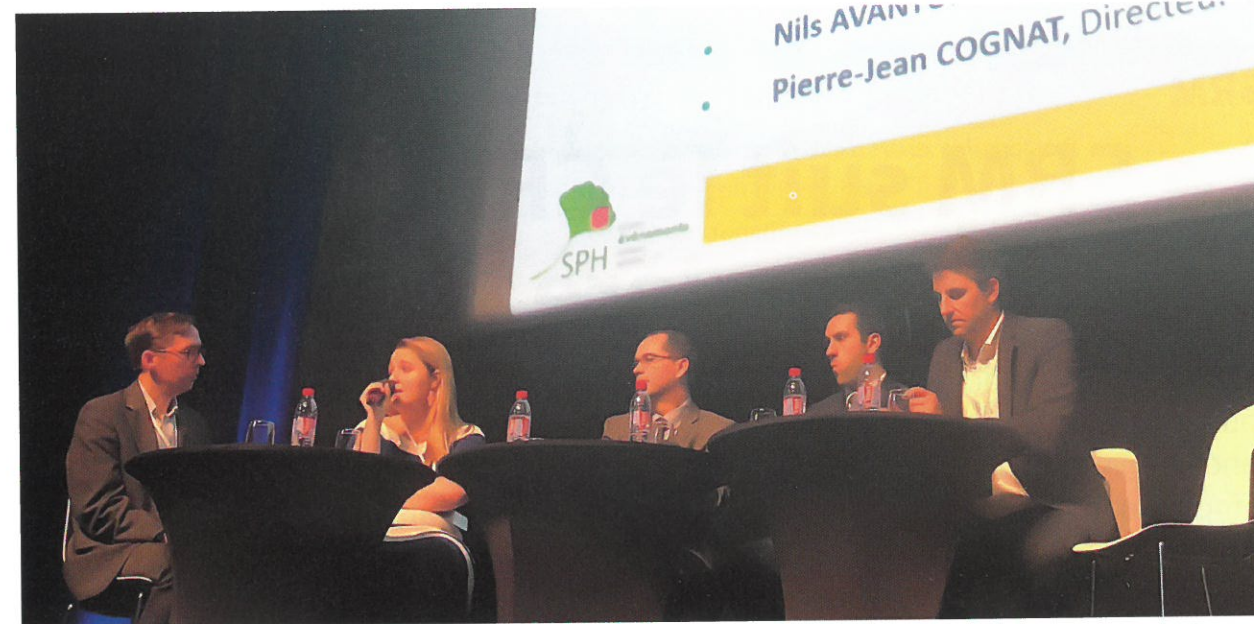
Un long processus de conduite du changement

Toutefois dans les directions achats, si la mise en place est allée vite, elle est loin d'être terminée. Magali Tassery, directrice des achats du GHT Somme Littoral Sud (voir La Lettre des Achats n°273), a souligné l'importance de l'accompagnement du changement. Le GHT Brocéliande Atlantique s'est aussi attelé à fédérer les équipes avec la création de programmes de formation. « Nous avons surtout travaillé à la structuration de la fonction, à la mise en place des procédures, des outils pour fluidifier l'information, a témoigné Thomas Maréchal, directeur des achats du GHT, nous ne sommes pas encore à sept établissements sur les marchés de manière régulière. »

Au GHT 93 Est, la fonction achats a été la première fonction mutualisée dans un contexte compliqué. Les trois établissements mutualisés sont trois centres hospitaliers MCO (médecine chirurgie obstétrique) de taille équivalente. Aucun CHU ne mène le GHT. Les achats se sont confrontés à un problème de répartition des tâches, à des freins structurels comme l'accès à la wifi, trois outils de GEF (Gestion économique et financière) différents.

Les trophées de l'achat hospitalier

Deux intervenants de la table ronde ont été récompensés cette année. Magali Tassery représentant le GHT Somme Littoral Sud a reçu le Trophée dans la catégorie « Fonction achats commune de GHT » pour la création de la fonction achat commune aux dix établissements du GHT. Pierre-Jean Cognat, directeur des achats du CHU de Toulouse a inauguré la catégorie « Dialogue acheteur prescripteur » pour la conduite pluridisciplinaire du marché de fournitures dentaires. Le GHT du Var a obtenu le prix « Performance achat » avec un marché d'imagerie générant 9 millions d'euros d'économie (36 % de gain). Le centre hospitalier de Douai a été récompensé en « Achat durable et responsable ». Enfin le centre hospitalier de Tréguier inaugure la catégorie « Innovation » pour la création d'un laboratoire d'innovations dans le domaine du bien-vieillir.



Des ressources difficiles à mobiliser

Malgré ces difficultés, le GHT 93 Est et les trois autres GHT représentés à la table ronde ont tous assuré avoir été surpris des gains générés dès les premiers marchés. Dans le GHT de la Haute-Garonne et du Tarn Ouest, l'organisation s'est imposée d'elle-même : le CHU de Toulouse vient en appui des établissements parties. Et les équipes achats n'ont pas bougé des établissements parties. Ce maintien des acheteurs en place est pourtant questionné dans d'autres GHT. « Les expertises achats sont difficiles à mobiliser dans les établissements parties », a témoigné Magali Tassery, évoquant l'obligation de passer de marché de gré à gré à des accords-cadres dans les petites structures. « Nous avons identifié 5,9 équivalents temps plein sur 17 têtes » a affirmé Thomas Maréchal. Le GHT Brocéliande Atlantique réfléchit à basculer les petites parties d'ETP achat en central pour pouvoir spécialiser les métiers.

À côté des ajustements organisationnels, les GHT évoquent tous un changement de culture achat qui s'opère. « Avant, les acheteurs ne sortaient jamais, donne en exemple Pierre-Jean Cognat, Directeur des achats du CHU de Toulouse. Aujourd'hui tout le monde va rencontrer les fournisseurs. Ça va porter ses fruits. »

Les GHT dans la dématérialisation, tant bien que mal

Des élèves de l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP) ont mené une étude sur le processus de dématérialisation dans les GHT auprès de 39 établissements. Depuis le 1^{er} octobre dernier, les marchés publics doivent se conformer au format numérique. Mais l'efficacité n'est pas vraiment au rendez-vous. L'étude révèle de 72 % des directions achats utilisent un outil de type Office pour gérer les projets, un tiers des recueils des besoins s'effectue par mail, près de 60 % rédigent les DCE avec des outils Office (22,7 % possèdent un logiciel d'aide à la rédaction du DCE). Les chiffres sont encore plus éloquents avec l'analyse de l'offre pour laquelle plus de 90 % des interrogés utilisent... Office. Le pack utilitaire de Microsoft est donc le grand gagnant des outils de passation des marchés, avec le mail toujours

bien placé. Ainsi les demandes d'approvisionnement se font à 31,8 % par mail, 22,7 % par papier ou fax mais à 27,3 % par GEF. La signature électronique n'est que très peu mise en place par les répondants. Ils estiment qu'elle se prête mal aux petites structures et que les difficultés techniques posent des questions de sécurité juridique. Enfin, les deux tiers des établissements n'ont pas d'outil pour le suivi de l'exécution des marchés. Les élèves de l'EHESP ont identifié des freins outre la résistance au changement et des délais trop restreints. Tout d'abord la dématérialisation n'est pas une priorité dans des fonctions achats trop jeunes et qui manquent de ressources. Les outils impliquent des coûts partagés qui semblent apporter peu de bénéfices pour les établissements parties, et les gains à espérer ne sont pas visibles.