



**MINISTÈRE
DE LA SANTÉ
ET DE LA PRÉVENTION**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

SANTEXPO 2024

Actualité et feuille de route du programme DGOS/PHARE

Avec la participation du **l'Institut Mutualiste Montsouris**

Jeudi 23 mai 2024

PROGRAMME PHARE

**Le Programme de la performance Hospitalière
pour des Achats REsponsables**

Les achats hospitaliers confrontés à de nouveaux défis

Une politique d'achats hospitaliers ne peut plus se résumer au triptyque classique des achats *coût – qualité – délai*. Le levier de la commande publique est identifié à tous les niveaux institutionnels comme un vecteur mobilisable en soutien de nouvelles politiques publiques

L'année 2024 poursuit l'exigence des années post-crise sanitaire de repenser les missions de la fonction achat hospitalière dans une logique allant largement au-delà des missions de contractualisation des approvisionnements.

Dans ce contexte et sans oublier les gisements d'efficacité économique de l'achat, le programme PHARE va porter de nouvelles politiques publiques mobilisant les leviers de l'achat hospitalier.

- soutien aux entreprises innovantes en facilitant leur accès au marché
- soutien aux PME créatrices de valeur
- soutien aux démarches d'achats durables
- soutien aux filières souveraines d'approvisionnement critiques
- soutenir des techniques d'achat innovantes en proximité des soignants
- contribuer à recentrer l'hôpital sur son cœur de métier autour du soin
- contribuer à la sécurisation et l'efficacité des approvisionnements en via une démarche d'intégration des fonctions achat et logistique

La fonction d'achat hospitalière

Une montée en maturité régulière

Enquête de maturité de la fonction achat

Enseignements issus des résultats nationaux

- Diagnostic réalisé sur la base d'une grille d'autoévaluation composée de 4 thèmes et de 28 thématiques cibles **selon une pondération définie par thématiques.**

	Moyenne 2023 (sur 20)	Evolution depuis 2022	Evolution depuis 2021	Evolution depuis 2020	Evolution depuis 2019
 Note globale	15,7	+0,3	+0,2	+0,4	+0,4
 Organisation de la fonction achat (32%)	16,5	+0,2	+0,1	+0,5	+0,3
 Politique et stratégie d'achat (10%)	16,9	+0,9	+0,3	+0,3	+0,8
 Processus de la fonction achat (37%)	16,3	+0,4	+0,5	+0,6	+0,9
 Outils et méthode (21%)	12,7	0,0	-0,4	-0,4	-0,8

-97 GHT répondants dont 23 CHU (2023)

-Après une stagnation sur la période Covid, la **maturité de la fonction achat est en hausse continue depuis trois ans**

-Effet bénéfique des **accompagnements 2021 (+2 pts en moyenne par GHT contre +0,2 au global)**

-Des évolutions contrastées par année sur les 4 thèmes retenus et les indicateurs cibles

-Forte amélioration des organisations, de la définition de la stratégie, des Process achats

-Des difficultés sur la thématique « outils et méthodes » : convergence des GEF, Si Achat, élaboration des PAAT.



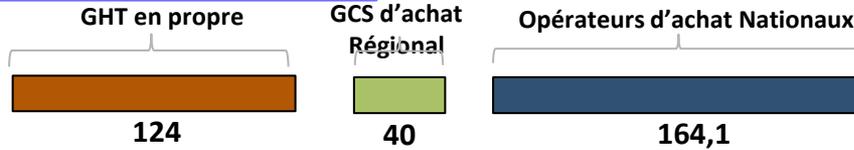
Une montée en maturité lente mais continue avec un point de vigilance sur les méthodes et outils SI (*)

(*) la note sur les outils et méthodes bien qu'en baisse est sans doute plus fiable que les précédentes

Performance achats : point de situation

Performance achat hospitalière : *Résultats à fin 2023*

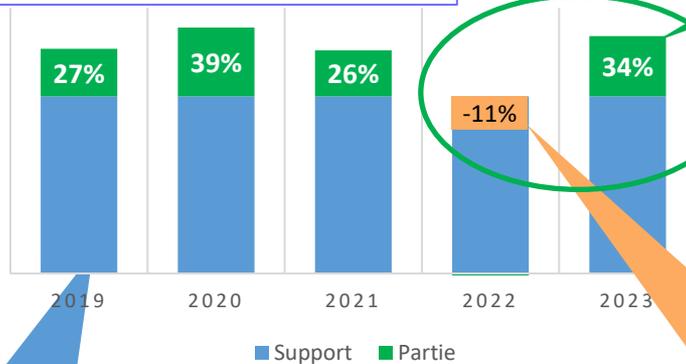
Répartition des gains d'achat par les acteurs



Bilan global = **328,1 M€** soit **109 %** d'atteinte de l'objectif

L'objectif 2023 a été dépassé.

Evolution de l'indice de surperformance* des établissements Partie (hors énergie)



Indice de « sur performance » des établissements Partie

Ratio de performance des établissements Support (base 100)

Indice de sous performance des établissements Partie

Effet de sortie de crise

Un effet GHT lisible sur l'achat

Le Système d'information achat

Une ambition renouvelée

3.2 : Outil SI – achat : Poursuite du déploiement du projet SEMAPHORE

Enjeux

Outiller les fonctions Achats et logistiques des GHT et opérateurs d'achats dans une perspective de performance achat accrue et de montée en efficacité de la chaîne d'approvisionnement

4 fonctions achat prioritaires – Socle S.I. Achats

Planification et convergence des achats du GHT



Baisse du nombre de marchés et gain de performance achat

Pilotage de la performance Achat



Optimisation des processus d'achat : amélioration de la performance achat

Plan Action Achat de Territoire



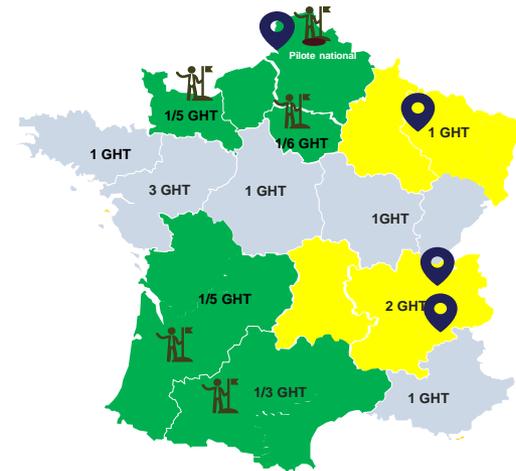
Optimisation des processus d'achat : gains d'efficacité et de performance achat

Cycle de vie des marchés et référentiels



Mutualisation référentiels avec un gain d'efficacité

Déploiement dans 33 structures d'achat engagées (24% des GHT)



En cours de déploiement
3 GHT dans les régions

En production



5 Régions/GHT en production : 6 éditeurs GEF (MAINCARE – MIPHI – DEDALUS – CPAGE – ELAP – BERGER LEVRAULT)



4 GHT + 1 GCS potentiellement (GCS Pharma Hauts de France) avec mise en production planifiée S1 2024



7 Déploiements de GHT & GCS prévus S2 2024

La feuille de route 2024-2027

Evolution SEMAPHORE Socle: Ouverture écosystème 2024-2025

Interopérabilité Profil Acheteur PLACE



Gains d'efficacité (automatisation chargement DCE et récupération des offres avec profil acheteur)

Interopérabilité bases nationales SIREN (fournisseurs) & DGFIP (informations bancaires)



Optimisation processus d'achat : Sécurisation identification des fournisseurs et des RIB

Interopérabilité Plate forme « Approach »



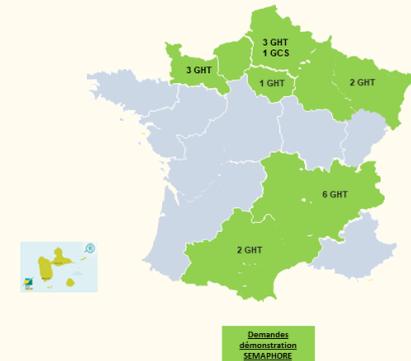
Gains d'efficacité: Informer besoins établissements aux opérateurs économiques en amont consultation

Interopérabilité avec les S.I. des structures d'achats nationales



Gains d'efficacité : échanges automatisés des informations et documents marchés entre structures d'achats nationale et ses adhérents avec S.I. Achats

19 nouvelles structures d'achats
(en cours d'enrôlement, atteindre 40% GHT)



Extension fonctionnalités S.I. Achats Socle: Fonctions complémentaires nécessaires: 2024-2027

Sourcing fournisseurs



Amélioration performance Achat : Sourcer marché opérateurs d'achats par segments d'achats

Gestion stratégique fournisseurs



Amélioration performance Achat : Cartographie Fournisseurs; Portefeuille, évaluation et RSE de fournisseurs

Elaborer un portail des référentiels



Diffusion de référentiels pour gains d'efficacité : diffusion référentiels à destination des Système d'Information des établissements de santé, pour opérer des prises de décisions fiables avec indicateurs nationaux fiables notamment dans le cadre de gestion de crises (Pénurie de médicaments,)

Les achats durables

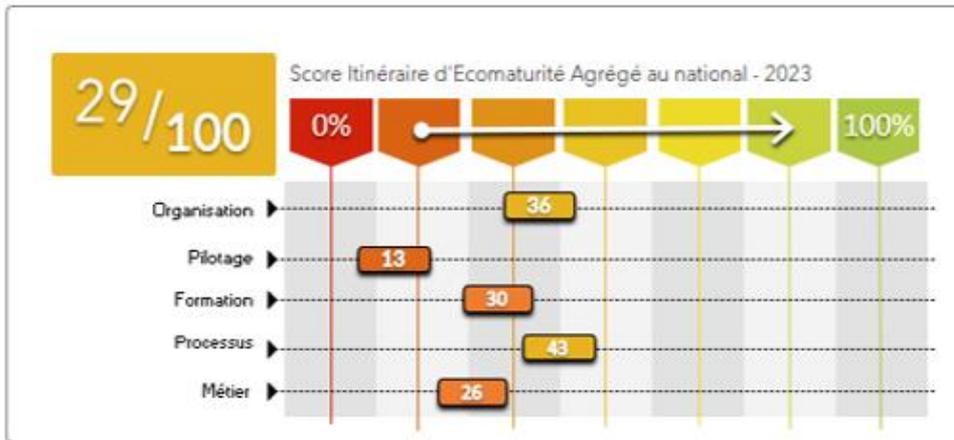
**Une ambition en prise avec
l'exigence opérationnelle**

Achats durables

Vers une mise en œuvre opérationnelle des d'achats durables

2^{ème} Vague d'outillage : de l'identification des bonnes pratiques à la mesure des pratiques

- Outillage de bonnes pratiques
- Mesure de la maturité (66 GHT)



Une montée en maturité régulière

Enseignements de l'enquête maturité 2023

- Les GHT progressent de 10 points depuis l'enquête de 2021
- L'impact de la présence des CHU dans les GHT est faible (total identique – détails en annexe)
- 53% des GHT ont nommé un référent achats durables, contre 21% en 2021
- 21% des GHT déclarent ne pas être structurés pour faire des achats durables (34% en 2021)
- 82 % des GHT intègrent des considérations environnementales dans leurs marchés ... mais 12% des GHT atteignent l'objectif du PNAD* (11% en 2021)

* à 2025, 100% des marchés devront contenir une considération environnementale

Un mouvement de fond : des politiques de plus en plus ciblées

Vers des déploiements spécialisés des politiques d'achats durables pour accompagner les mises en œuvre ad hoc

Elaboration d'une méthodologie Bilan carbone des médicaments

- Mobilisation de l'ensemble de l'éco-système
- Consultation : sélection d'Ecovamed
- Après la phase du travail d'élaboration et de mobilisation de l'éco-système, une consultation publique est prévue en mai prochain
- Méthodologie finalisée en juin

SPASER

*(schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables),
(schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables),*

- La loi industrie verte du 23 octobre 2023 précise le principe du SPASER à l'ensemble des acheteurs qualifiés de pouvoir adjudicateur
- Seuil : 50 millions d'euros d'achats
- Faculté de faire des SPASER mutualisés : le niveau GHT est particulièrement adapté car il permet de déployer les pratiques d'achats durables à grande échelle

PNAD

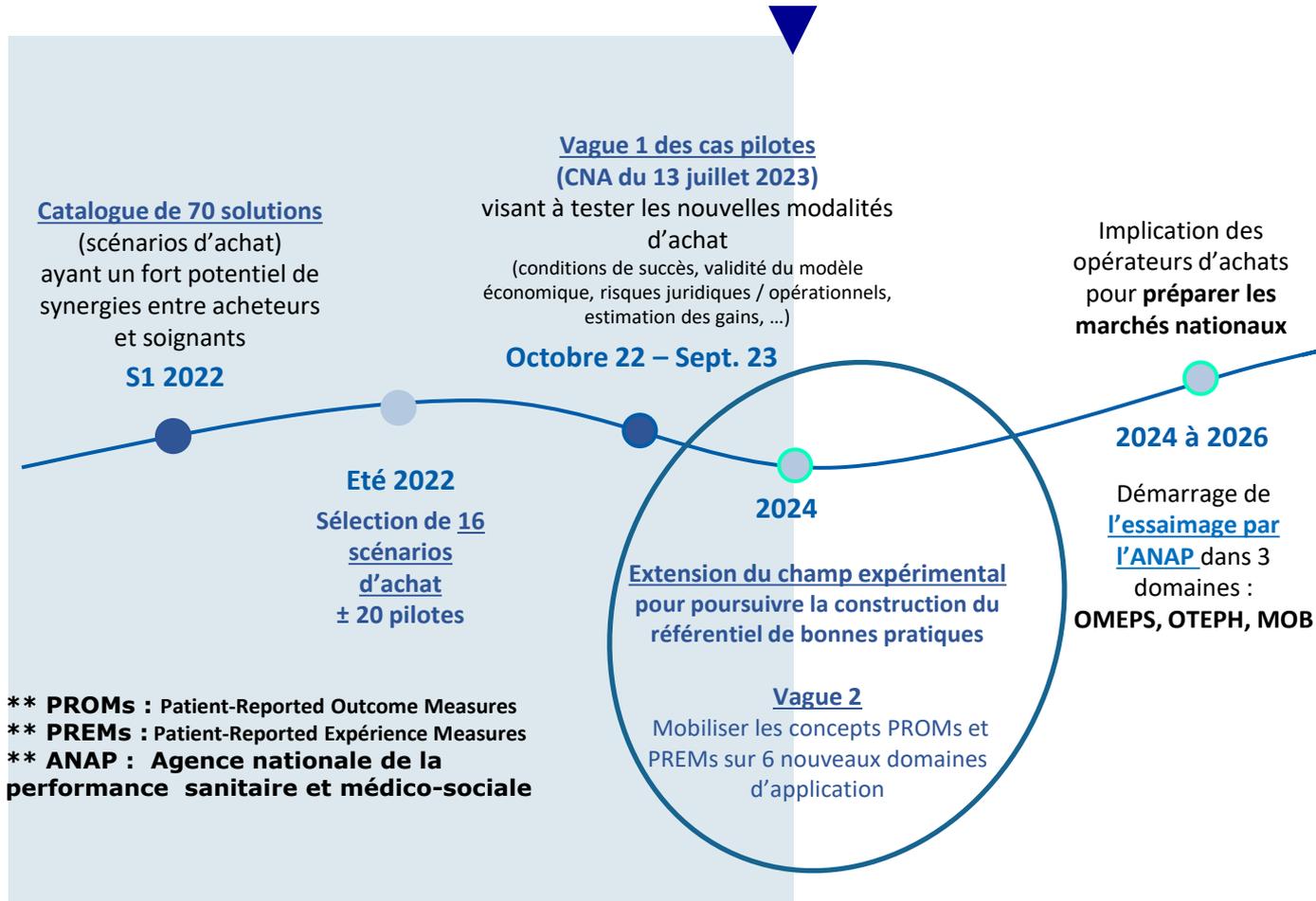
(plan national pour des achats durables)

- Plateforme achats durables
- Ateliers spécifiques SPASER
- Formations :
 - ❖ MOOC achats durables (101 licenciés hospitaliers)
 - ❖ MOOC SPASER (12 GHT)
- Outils spécialisés :
 - ❖ Ecobalyse (textile, alimentation, Travaux publics, bâtiments)
 - ❖ Kit OECF achats durables (tableau de définition des besoins en convergence avec les exigences achats durables)

Achats à leviers complexes

Une ambition durable

Une feuille de route 2024-2026 ambitieuse d'élargir le champ expérimental à de nouveaux domaines cliniques



Le projet achats complexes, porté par la DGOS adresse 3 champs d'application

Le **projet d'achats à leviers complexes** vise à proposer les outils achats et juridiques qui sécurisent cette création de valeur dans **3 champs d'application** :



Le parcours de soin du patient

Projet **OMEPS***
(Optimisation Médico-
Economique du Parcours
de Soins du Patient)

**Hors médicament mais tous types de*

DM inclus

EXEMPLES :

Solution globale d'appui à la mise en œuvre de la RAAC comprenant la fourniture de kits de DM, un audit préalable des prestations d'accompagnement et la mise à disposition d'une solution de télésurveillance

Fourniture de matériel et de prestations associées pour prévenir l'hypothermie péri opératoire



Les fonctions médico-techniques

Projet **OPEPH** (Optimisation Technico-Economique d'un Périmètre Homogène)

EXEMPLES :

Solution visant à optimiser la prescription de l'analyse de biologie médicale

Gestion de Parc des instruments chirurgicaux



Les activités éloignées du soin

Projet **Make or Buy****
visant à étudier le meilleur modèle entre internalisation et externalisation

***Faire ou faire faire*

EXEMPLES :

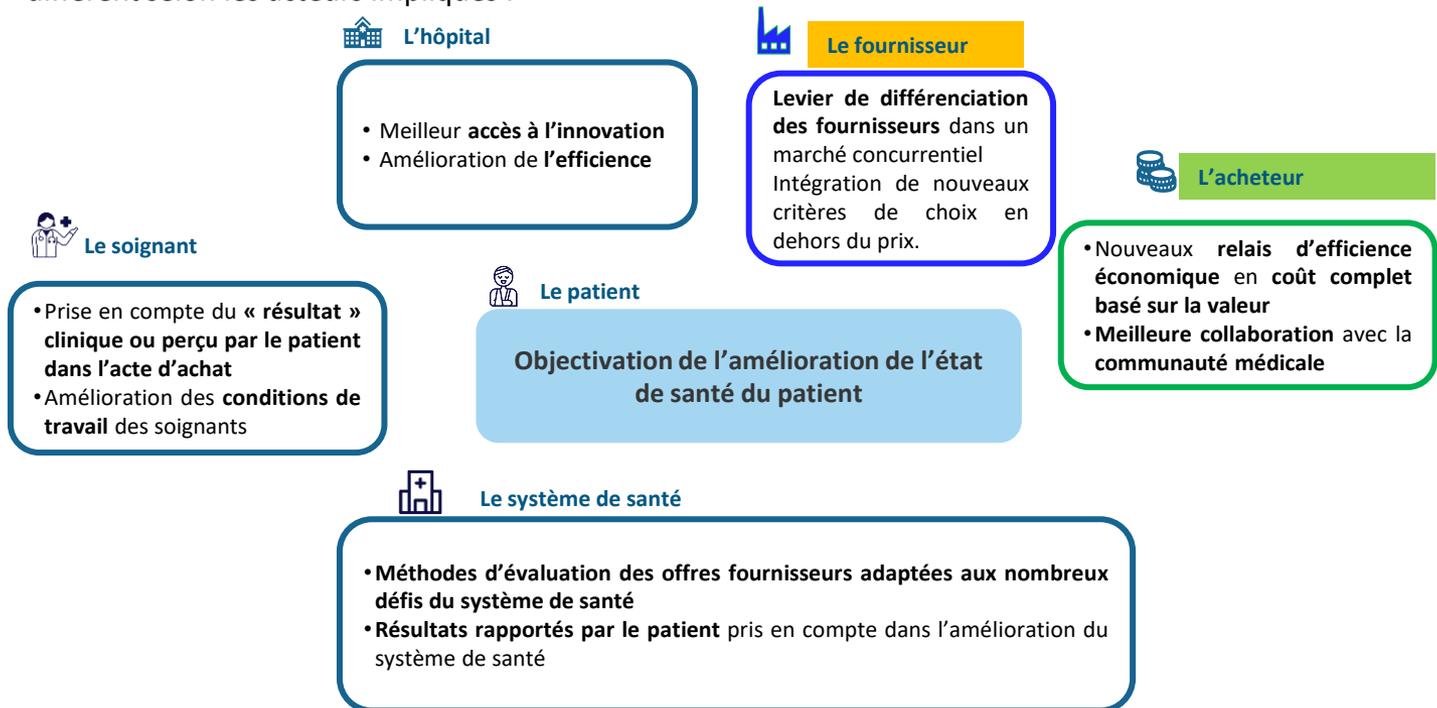
Externalisation de la fonction blanchisserie

Externalisation des fonctions nettoyage, gestion des déchets et blanchisserie

Collecte, traitement et valorisation des déchets DAOM et DASRI

Les achats à leviers complexes une démarche impliquant tout l'écosystème

Il s'agit de mettre au point un dispositif d'achat qui **contractualise entre l'industriel et l'acheteur hospitalier, le lien entre rémunération et le résultat mesuré**. Les intérêts d'une telle démarche diffèrent selon les acteurs impliqués :



* VBHC : Value-Based HealthCare

Le calendrier de déploiement 2024 - 2025

Choix des solutions à tester
et envoi de l'AAP

Été 2024

Etape 1 : la phase amont de convergence des périmètres éligibles
(construction de l'AAP, solutions et segments d'achat cibles, domaines de soins, ...)

Lancement des pilotes et
conduite de
l'accompagnement

sept 2024 à
mars 2025

Etape 2 : la phase de définition détaillée des modalités d'achat (leviers mobilisés, stratégie d'achat, recueil des données...), modélisation financière et qualitative (coût, tarifs, bénéfiques, ...)

Appui à la réalisation du
marché et conduite du
changement

mars à juin
2025

Etape 3 : la phase de validation de concept à travers des cas pilotes menés par des établissements volontaires se traduisant par des bonnes pratiques et l'élaboration de méthodologies cibles des achats.

Les achats d'innovation

Un outillage au profit des acheteurs et des PME innovantes

DÉPLOIEMENT DU VOLET ACHAT DU *PLAN INNOVATION SANTÉ 2030*

- Le sujet des achats d'innovation a été amorcé en 2023 avec 5 projets pilotes. Les expérimentations ont été documentées



Guide opérationnel de l'acheteur d'innovation (prérequis, outils juridiques, fiches techniques)

- 2024 – 2025 seront consacrées à l'essaimage par l'ANAP des solutions préalablement identifiées :

Déploiement de l'outillage de l'achat d'innovation délégué à l'ANAP

Animation d'un réseau de référents d'innovation en GHT

Mise en place d'indicateurs de suivi du déploiement

Mesure régulière de la maturité des achats d'innovation

- Pour autant, il reste un volet institutionnel nécessitant un traitement par le Programme PHARE

Participation à des groupes de travail pilotés par l' AIS et nécessitant des **montages spécifiques et l'expertise achat** :

- Dans la cadre de la SASN, action «achats hospitaliers d'innovation en santé numérique » (AIS,DGE,DNS,DGOS)
- Dans le cadre du Rapport Borne «Régulation des produits de santé » (Centrales d'achat, industriels, DGE; CHU, CLAPS,DNS,DGOS)

Le projet « surblouses textiles »

Un enjeu multi factoriel

Un cas concret d'alternative à l'usage unique

Le lancement d'une nouvelle mission pour développer les surblouses textiles réutilisables (1/2)

Contexte et enjeux

- Une **dépendance encore trop importante envers les marchés internationaux accentuée en période de crise** : la COVID-19 a mis en évidence les fragilités des circuits d'approvisionnement en équipements de protection individuelle (EPI), notamment les surblouses à usage unique, entraînant des **ruptures** de stock, un risque encore important auprès des fournisseurs en post crise.
- **Nécessité d'alternatives durables** : Pour pallier ces pénuries, l'utilisation de surblouses textiles réutilisables a été envisagée comme une alternative plus durable et économiquement viable.

Avantages des surblouses textiles réutilisables

- **Durabilité** : Les surblouses textiles peuvent être lavées et réutilisées environ 150 fois, ce qui réduit le besoin en achats fréquents et diminue la production de déchets médicaux.
- **Économie** : À long terme, l'utilisation de surblouses textiles peut être plus économique malgré un coût initial plus élevé. Unité d'hospitalisation sur 400 jours : 1 600 surblouses textiles contre 160 000 surblouses jetables.
- **Ecoresponsabilité** : Réduction significative de l'empreinte écologique par rapport aux surblouses jetables, grâce à la réutilisation et au recyclage des matériaux.

Objectifs Stratégiques

- **Qualité et sécurité des soins** : Assurer une protection efficace par des surblouses déperlantes tout en garantissant le confort et la fonctionnalité pour le personnel soignant.
- **Disponibilité de stocks de sécurité** : Maintenir un stock suffisant pour répondre à la demande en situation d'urgence ou de crise.
- **Gestion économique performante** : Optimiser les coûts d'achat, d'utilisation et de maintenance des surblouses et créer un marché français.
- **Responsabilité environnementale** : Minimiser l'impact environnemental lié à l'utilisation et à l'élimination des surblouses.

Clé de réussite :
S'appuyer sur un large écosystème d'acteurs



Le lancement d'une nouvelle mission pour développer les surloues textiles réutilisables (2/2)

01 gouvernance partagée

Instaurer un cadre robuste et une gouvernance projet efficace pour garantir une mise en œuvre cohérente et alignée avec les objectifs stratégiques en recensant l'historique du projet et en rencontrant tous les acteurs en lien avec le projet de surloues



S'appuyer sur les sociétés savantes, les professionnels de santé, pour décoder les implications sur le soins, la gestion du risque infectieux et les implications en matière d'hygiène et de stérilisation, de confort pour un déploiement réussi des surloues

02

Analyse des pratiques

Cartographier de manière précise le processus de distribution, de collecte et de recyclage des surloues et intégrer les exigences d'hygiène et de sécurité dans la conception des processus.



Identifier les processus de distribution, de collecte et de recyclage des surloues

Cartographier des types de surloues et de processus spécifiques selon les types de services et les activités de soins.

03 analyse économique du marché

Analyser en coût complet des surloues réutilisables par rapport aux surloues à usage unique pour en décoder l'impact financier global et le ROI.



Identifier la structure de coûts fixes et de coûts variables, afin d'analyser les retombées financières potentielles des surloues réutilisables par rapport aux surloues à UU.

04

Identification des filières industrielles

Identifier les filières industrielles pertinentes en matière de production de surloues réutilisables et de recyclage et un plan d'action pour mobiliser ces filières au profit du secteur sanitaire



Développer des relations stratégiques avec la filière industrielle, et identifier les typologies de surloues existantes et les sources d'approvisionnement les plus opérationnelles et proches du besoin pour créer et développer un marché en France



**MINISTÈRE
DU TRAVAIL
DE LA SANTÉ
ET DES SOLIDARITÉS**

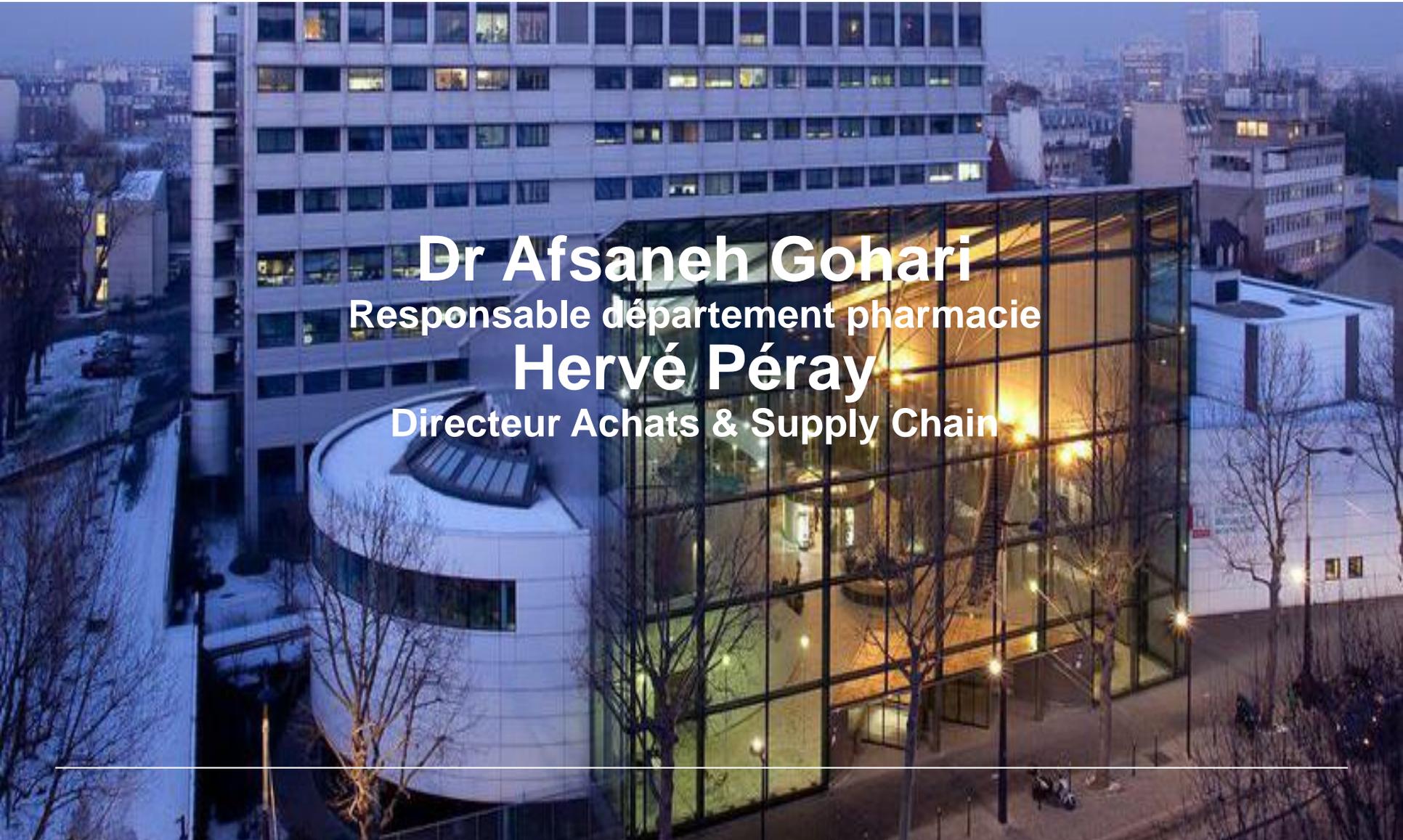
*Liberté
Égalité
Fraternité*



SANTEXPO 2024

Achats à leviers complexe

**Retour d'expérience de
l'Institut Mutualiste Montsouris**



Dr Afsaneh Gohari
Responsable département pharmacie
Hervé Péray
Directeur Achats & Supply Chain

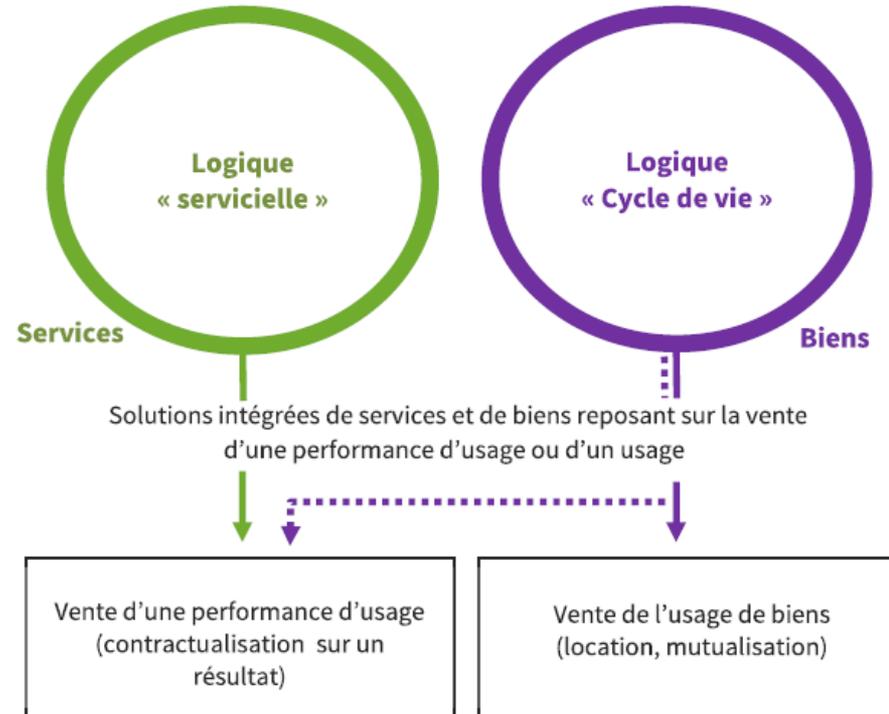
Figure 1 - Les deux principales logiques au sein de l'économie de la fonctionnalité et les types d'offres associés

Achat à levier complexe

VBHC : Value Based HealthCare

VBP : Value Based Procurement

Économie de fonctionnalité



Anios



Objectif d'achat

Résultat -> Usage

Coût complet

Equipements + Consommable + maintenance

+ personnel

+ Contrôle

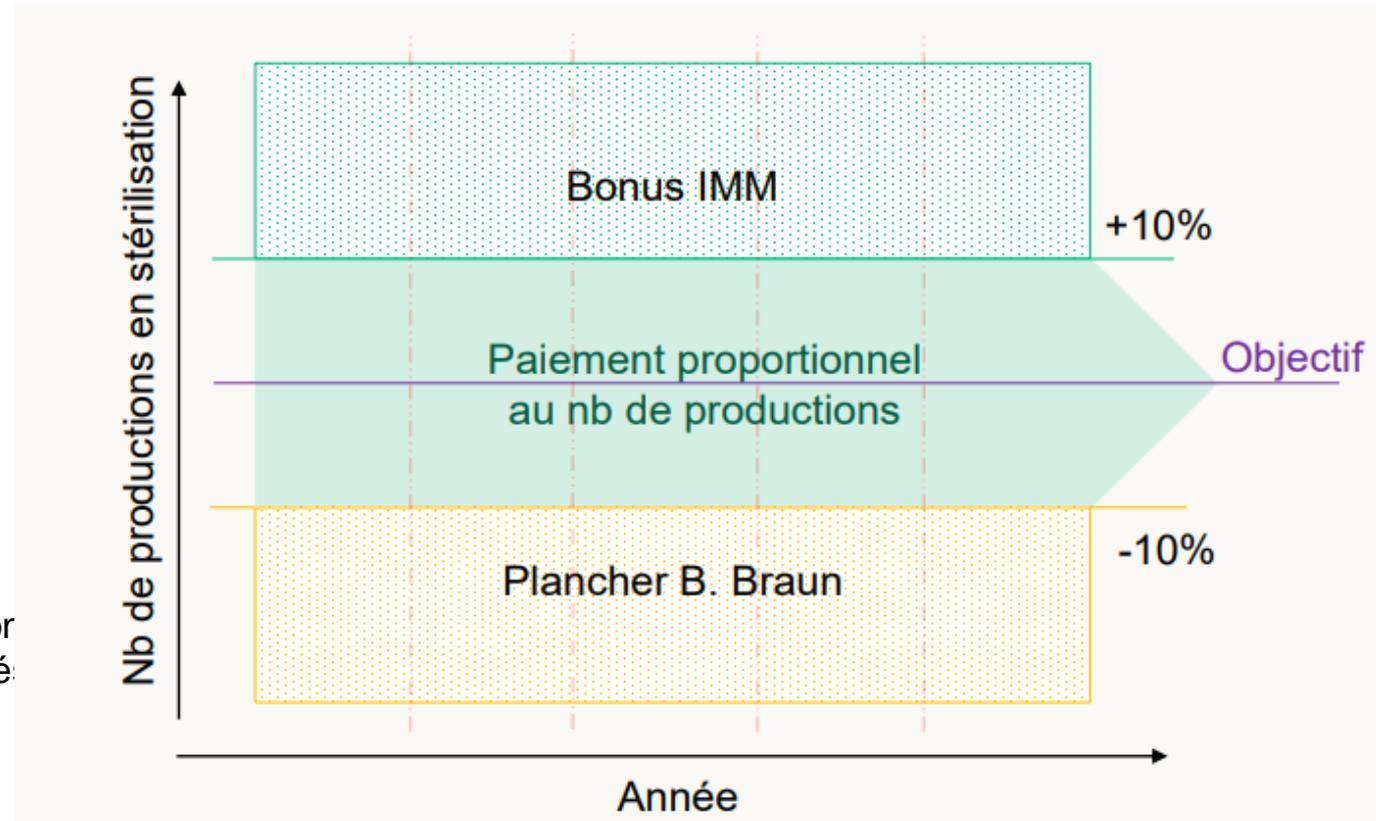
Renouvellement en 2022

**CONTRAT DE PRET A USAGE D'UNE CENTRALE DE PRODUITS
LESSIVIELS**

BBraun

Usage + Bonus

- * Coût à l'usage
- * KPI : Contractualisation d'Indicateurs-Clés



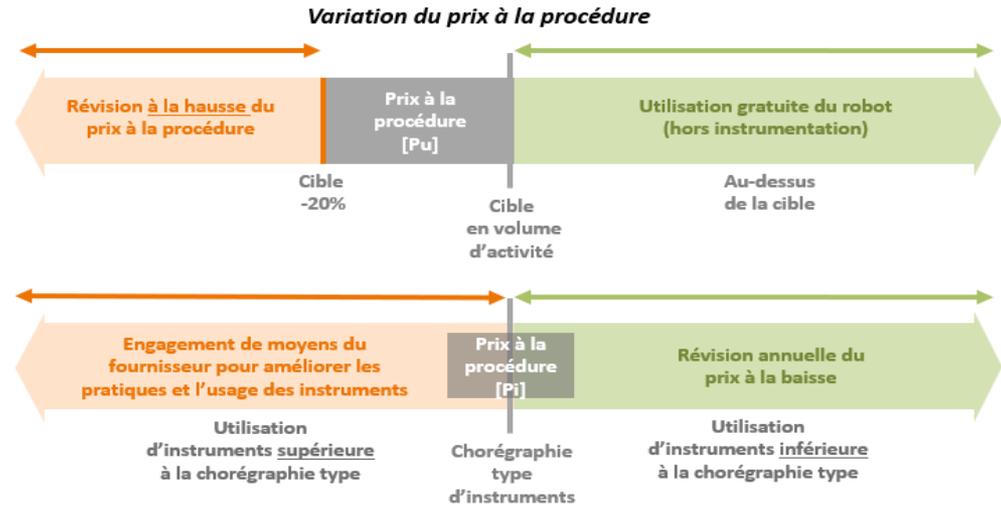
Amélioration de la gestion opérationnelle
(stock tampon – réparation – ajouts/pertes)

Mécanismes de variation du prix de la solution, en fonction de l'atteinte de la cible définie

Intuitive
(robot
chirurgical)



Expérimentation
avec l'appui de
la DGOS / PHARE



Prérequis

- Une capacité de l'établissement à **définir son coût à la procédure actuel** pour s'assurer que le nouveau modèle économique envisagé est plus performant (comptabilité analytique fine)
- Une **acceptation par les chirurgiens** de protocoliser les prises en charge et de jouer le jeu de la chorégraphie type d'instruments
- Un engagement de la part du fournisseur sur des prix « fixes » à la procédure qui suppose que soient clairement identifiés les **leviers d'action dont il dispose pour faire évoluer le niveau d'activité et les pratiques opératoires**

Autres exemples

Coût à l'usage

L'économie de la fonctionnalité consiste à fournir aux entreprises, individus ou territoires, des solutions intégrées de services et de biens reposant sur la vente d'une performance d'usage ou d'un usage et non sur la simple vente de biens.

Ces solutions doivent permettre une moindre consommation des ressources naturelles dans une perspective d'économie circulaire, un accroissement du bien-être des personnes et un développement économique. » (Définition ADEME)

