



@AP-HM

DOSSIER DE PRESSE

UniHA, réseau coopératif
d'achats groupés des 67 plus
grands hôpitaux publics en
France

UniHA promoteur des innovations et de la transformation de l'Hôpital

24 novembre 2015

Actualisation 2 février 2016

Service de presse UniHA :

Jean REMY, Tél 06 75 91 38 15, jean.remy@intelligible.fr

SOMMAIRE

UniHA¹ promoteur des innovations et de la transformation de l'hôpital	P 3
Retour sur expérience : le chemin parcouru depuis 2011	P 3
Contexte : une nouvelle politique publique pour l'organisation hospitalière	P 5
Le projet stratégique UniHA 2016-2018	P 6
Des exemples en 2015	
✓ UniHA, animateur de Plans d'Action Achat étendus aux futurs GHT	P 09
✓ 9 Centres Hospitaliers rejoignent UniHA en 2015	P 10
✓ 32 médecins experts testent 17 lots d'échographes	P 11
✓ Prescripteurs et acheteurs, ensemble face aux évolutions de la biologie de laboratoire	P 12
✓ Se préparer à l'échéance de brevets de médicaments princeps et à l'apparition de génériques en cours de marché	P 13
✓ Comment une PME innovante peut accéder à la commande publique	P 14
✓ Plus de 40 conventions de désignation du commissaire aux comptes	P 15
✓ La dématérialisation des factures devenant obligatoire, UniHA propose une nouvelle offre de service aux hôpitaux	P 16
SYNTHESE	
Mieux connaître UniHA	P 18

¹ UniHA se prononce : Uni-Achat

UniHA promoteur des innovations et de la transformation de l'hôpital

Dix ans après sa création, le réseau d'achat coopératif des hôpitaux publics est devenu un acteur majeur de l'hôpital public. Par son volume d'achat, qui en fait le premier acheteur public français, sa contribution à l'évolution des hôpitaux, sa créativité, UniHA se développe tout en restant fidèle à sa vocation : les achats hospitaliers conduits par les hospitaliers eux-mêmes, au bénéfice de la santé de nos concitoyens.

En 2011, UniHA avait arrêté les axes de sa politique achat : services aux membres, performance, gestion des risques, relations constructives avec les fournisseurs. Sur cette base, UniHA a élargi son offre et accru sa performance.

Aujourd'hui, UniHA annonce un nouveau projet stratégique, appuyé sur le retour d'expérience, le contexte d'une nouvelle politique publique et les marges de progrès à accomplir.

Retour sur expérience : le chemin parcouru depuis 2011

Accroître le périmètre des achats groupés

La cible est atteinte par l'importance du niveau du portefeuille achat, 2,6 milliards d'euros en 2015. En quatre ans, il s'est accru de 30%, le volume des gains a été doublé (passant de 43 à environ 80 M€ pour 2015).

Favoriser et amplifier l'adhésion aux marchés groupés

L'adhésion des membres aux marchés groupés lancés par UniHA s'est accrue progressivement dans toutes les filières, le succès dépassant de temps à autre les frontières d'UniHA comme peuvent en témoigner le marché conclu avec Microsoft, les marchés de fourniture d'énergie ou encore les demandes pour accéder aux marchés de Commissaires Aux Comptes ou d'automatisation du circuit du médicament.

Professionaliser le processus des achats groupés UniHA

Deux initiatives marquent la période : la généralisation de la formation à l'achat pour les jeunes professionnels qui rejoignent UniHA. C'est ainsi que les pharmaciens qui rejoignent UniHA notamment sont inscrits aux formations longues organisées par l'EHESP avec le concours de l'EM de Grenoble. En 2015, l'effort de formation s'est étendu aux coordonnateurs. Il sera renouvelé en 2016 sans compter les engagements inscrits pour cette même année sur la formation de l'ensemble du réseau aux nouvelles dispositions du droit de la commande publique.

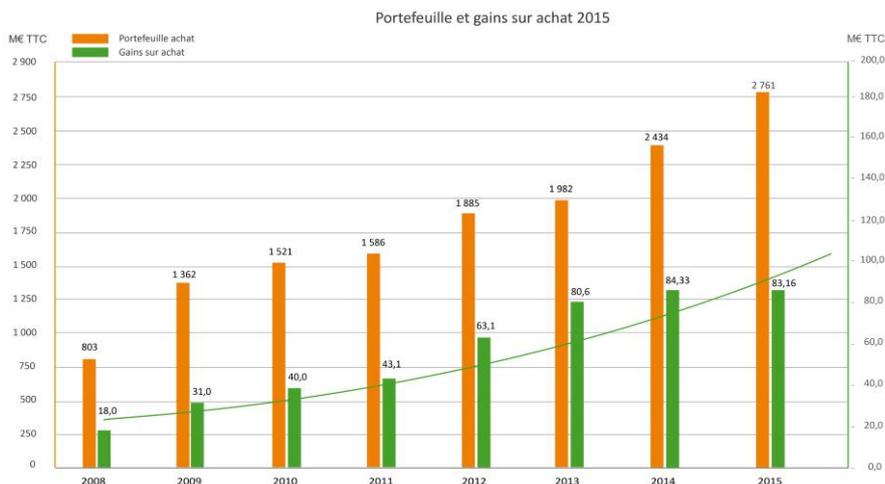
Consolider la gouvernance, installer le processus d'amélioration continue de la qualité et pérenniser le modèle économique

En 2011, l'engagement était pris d'une ouverture du périmètre des membres UniHA mesurée. En quatre années, le nombre des membres est passé de 56 à 67 sans que cela nuise au développement des groupements territoriaux qui souhaitaient s'engager dans la voie des achats mutualisés.

Contexte : une nouvelle politique publique pour l'organisation hospitalière

La performance UniHA

Les établissements de santé sont assujettis à un plan triennal d'économies, la part des achats devant représenter 40% d'un total d'économies fixé par le ministère de la Santé à 3 milliards d'euros. Dans ce contexte, les résultats UniHA montrent une croissance continue du volume d'achats (chiffre d'affaires) : un périmètre de 2,761 Mrds€ en 2015. Les gains sur achat (autrement dit les économies réalisées) sont de 83,16 M€ en 2015.



En 2016, sur la base de prévisions réalistes et de marchés déjà en place, le portefeuille atteindra les 3 milliards d'euros et le potentiel de gain les 100 millions d'euros.

L'expertise développée par UniHA explique cette croissance. Elle est particulièrement efficace sur des marchés complexes, par exemple ceux de l'énergie et ceux des médicaments biosimilaires où elle associe la mutualisation au service rendu aux adhérents. De nouvelles stratégies d'achat apportent des gains complémentaires, tirés des conditions d'exécution du marché : optimisation des commandes, promotion du bon usage dans le domaine des consommations pharmaceutiques...

UniHA prêt à déployer son offre vers l'ensemble des établissements de santé français

UniHA est le premier opérateur d'achats hospitaliers à répondre à la demande du ministère de la Santé de faire bénéficier l'ensemble des établissements de santé de leur offre. L'assemblée générale du groupement vient de modifier ses statuts afin que tous les établissements puissent disposer sans attendre d'une offre large, construite avec le concours des hospitaliers en lien direct avec leurs besoins.

Les réformes envisagées par le ministère prévoient trois catégories d'achat : des achats à regrouper nationalement, des achats pilotés par les Groupements hospitaliers de territoires (GHT) et, entre les deux, des achats situés à un niveau infranational mais pouvant être pris en charge par les groupements nationaux en cas de carence de l'opérateur régional.

UniHA dispose désormais de la compétence pour organiser des groupements de commandes et délivrer des marchés, dans le cadre de sa centrale d'achat, à l'ensemble des établissements supports de GHT. Son offre pourra également s'étendre à d'autres établissements de santé et médico-sociaux, ESPIC par exemple.

Dans son mode de gouvernance, UniHA prévoit de renforcer la représentation des professionnels techniques hospitaliers (DSI, Directions techniques et ingénieurs biomédicaux) au sein de son comité de direction, en raison de l'importance croissante de ce type de marchés au sein de son offre.

Les Groupements Hospitaliers de Territoire (GHT)

Pour ce qui concerne les achats hospitaliers, les nouveautés introduites par la loi de santé sont définies dans le nouvel article L.6132-4 du Code de la santé publique. Il indique que l'établissement support du GHT assure pour le compte des établissements membres du groupement la fonction achat. L'impact de cette réorganisation pour UniHA devrait se traduire par une exigence croissante de professionnalisme des projets.

Plusieurs établissements interrogent UniHA sur les modalités qui permettront d'associer progressivement aux projets UniHA les établissements membres d'un GHT : le statut de membre associé permet de les intégrer à leur rythme ; le plus grand nombre de marchés ouverts à la centrale d'achat, de construire une adhésion progressive.

L'accompagnement à la constitution de GHT est inscrit au programme de travail 2016 UniHA. Deux réunions du club GHT UniHA ont pu se tenir en 2015. D'autres rendez-vous sont inscrits à l'agenda 2016.

Enfin le soutien aux établissements pour l'élaboration des Plans d'Actions Achat se transforme pour apporter une prestation d'appui à la construction des Plan Actions Achat aux GHT naissants.

Pour répondre à ces différents défis, le projet stratégique 2016-2018 doit construire une nouvelle dynamique de services et de performance pour un plus grand nombre de bénéficiaires.

UniHA renforcera sa compétitivité en l'appuyant sur l'innovation, l'usage facilité de ses marchés, un accompagnement plus dense des établissements.

Le projet stratégique UniHA 2016-2018

Compte tenu de ces différents éléments, UniHA propose un nouveau projet stratégique qui permet de :

- renforcer et consolider le mouvement initié depuis quelques années,
- poser les conditions d'une nouvelle dynamique qui associe services aux membres et performance achat,
- construire une organisation ajustable à la nouvelle donne des organisations hospitalières,
- préserver les éléments essentiels de la "marque" UniHA : l'association des hospitaliers, une organisation économe, la promotion de l'innovation, un appui aux établissements de santé dans leur transformation pour améliorer le service rendu aux patients et aux professionnels, combiné à un meilleur coût de possession.

Axe 1 : développer une offre complète de services

La création de valeur doit combiner services et performance. **Les prochains gains sur achat imposent d'agir non seulement sur le coût des équipements, mais aussi sur les conditions de mise en œuvre des marchés :** logistique, cadencier de commandes, dématérialisation des facteurs, organisation du parcours patient.

Axe 2 : rendre lisible l'offre de services pour les professionnels des établissements de santé

La progression attendue sur cet axe est importante. Elle commande l'agrégation de compétences peu présentes dans le réseau (marketing, relation clients) et l'installation d'organisations et d'infrastructures qui permettent de prendre en compte l'accès de tous les hôpitaux aux marchés UniHA.

Axe 3 : professionnaliser le réseau et adapter le pilotage

C'est un élément important sur la lisibilité de l'offre : aligner les pratiques hétérogènes pour sécuriser le processus et garantir la performance attendue. La prochaine période sera synonyme d'un pilotage renforcé des différentes filières associées à une politique d'évaluation et d'amélioration de la qualité.

Axe 4 : associer sociétés savantes et leaders d'opinion

L'investissement des hospitaliers dans le processus des achats UniHA est peu valorisé alors que le nombre et la variété des compétences qui sont aujourd'hui associées aux achats conduits par UniHA est sans équivalent.

De manière complémentaire, la valeur ajoutée des acheteurs se construit sur leur capacité à anticiper les besoins des hospitaliers, à identifier les opportunités et les projets sur lesquels travaillent les entreprises. A cet effet, UniHA souhaite installer un **comité de veille et de prospective hospitalière** pour anticiper et nourrir ses projets achats.

Axe 5 : être un acteur dans l'animation de l'écosystème de santé

La maturité croissante du processus achat entraîne les acheteurs à mobiliser de nouveaux leviers comme la relation fournisseurs ou le pilotage de l'innovation.

Ce mouvement impose d'identifier les entreprises partenaires « clés », de construire avec elles et dans la durée une information croisée et pertinente sur les opportunités à construire sans s'abstraire des règles qui organisent le droit de la commande publique.

Cet horizon était déjà inscrit dans la politique d'achat définie en 2012. Elle doit trouver de plus amples concrétisations. Elle commande des actions de développement des compétences et l'instauration de rendez-vous plus réguliers avec le monde économique.

Ainsi une convention entreprises-UniHA sera organisée dès le 8 mars prochain.

D'autres rencontres, notamment régionales suivront dès 2016.

Axe 6 : être promoteur des innovations et des leviers de transformation

C'est le levier le plus mature des acheteurs dont les premiers éléments de concrétisation vont aboutir avant le terme de l'année 2015.

L'objectif consiste d'abord à s'appuyer sur le réseau pour **identifier dans les territoires les opportunités au sein du monde économique**. Ainsi le **réseau des sentinelles de l'innovation** doit trouver des applications concrètes dans les prochaines années. Il consolide la vision partagée des hospitaliers inscrits dans le réseau UniHA.

En direction des entreprises, et plus particulièrement des TPE, il est proposé de construire un **fonds de soutien à la pré-commercialisation des innovations hospitalières**.

L'idée est d'accompagner une entreprise, pour adapter parfaitement aux besoins hospitaliers une offre dont on identifie tout le potentiel. Ce fonds apporte des avances remboursables sur appels à projet pour qualifier une innovation et documenter son intérêt pour les hôpitaux sur les deux critères combinés que sont le meilleur service rendu aux hospitaliers et l'optimum économique pour les établissements de santé.

Dès 2016, des crédits seront proposés pour sa mise en œuvre à hauteur de 50 000 €.

Le projet stratégique est complété par une politique RSE définie par les équipes UniHA (RSE : Responsabilité Sociale et environnementale)

La politique de Responsabilité Sociale et environnementale (RSE) qu'UniHA souhaite engager s'organise autour de trois axes prioritaires qui combinent développement durable et performance achat. Ils correspondent à l'identité UniHA et de ses membres.

L'Hôpital partie-prenante de son environnement

Initiatives proposées : travail sur les conditionnements : utiliser la technique de l'analyse du cycle de vie pour les conditionnements ; accompagnement à la valorisation des déchets : mise en place d'un circuit spécifique (ex. : Produits de Santé), etc.

Développer l'accès des TPE / PME aux marchés UniHA

Initiatives proposées : utiliser le caractère décentralisé du réseau UniHA pour tisser des liens avec le tissu économique local. Rédiger un manuel d'aide à la réponse pour les TPE/PME.

Favoriser l'insertion sociale :

Initiatives proposées : Inclure dans les marchés des critères de notation relatifs à la politique sociale d'accompagnement des salariés. Accompagner les établissements UniHA à favoriser l'insertion (handicapés ou personnes éloignées de l'emploi). Collaboration avec les réseaux de l'Economie Sociale et Solidaire.

DES EXEMPLES EN 2015

- ✓ **UniHA, animateur de Plans d'Action Achat étendus aux futurs GHT**
- ✓ **9 Centres Hospitaliers rejoignent UniHA en 2015**
- ✓ **32 médecins experts testent 17 lots d'échographes**
- ✓ **Prescripteurs et acheteurs, ensemble face aux évolutions de la biologie de laboratoire**
- ✓ **Se préparer à l'échéance de brevets de médicaments princeps et à l'apparition de génériques en cours de marché**
- ✓ **Comment une PME innovante peut accéder à la commande publique**
- ✓ **Plus de 40 conventions de désignation du commissaire aux comptes**
- ✓ **La dématérialisation des factures devenant obligatoire, UniHA propose une nouvelle offre de service aux hôpitaux**

UniHA, animateur de Plans d'Action Achat étendus aux futurs GHT

La définition de Plans d'Achats Hospitaliers au sein des hôpitaux se poursuit sous la conduite de consultants internes UniHA, qui accompagnent les équipes hospitalières dans le but de leur apporter un appui opérationnel dans l'élaboration de leur Plans d'Actions Achat.

Les consultants aident les équipes à trouver des sources de gains de l'ordre de 2 à 3% du périmètre achat. Aujourd'hui, sur les 11 établissements (CH) dont l'accompagnement a pris fin, on note que les gains dégagés ont été en moyenne de 870 K€ par établissement. Sur les CHU, des volumes de 2,6 M€ ont été atteints. Le potentiel de gains se trouve d'abord dans les produits de santé qui représentent entre 55 et 65% des achats de l'hôpital. Des pistes de gains se trouvent dans les pratiques de soins, les modes d'administration, les revues de protocoles, la gestion des stocks. La variété des leviers montre l'importance d'impliquer l'ensemble des hospitaliers dans la démarche, médecins, infirmiers, aide soignants, cadre de santé, acheteurs avec le soutien de la direction. Autres gisements potentiels : les thématiques d'affranchissement et de solution d'impression, la biologie, les équipements informatiques et aussi les déchets à travers le tri et la valorisation.

Fin 2015, UniHA accompagne les futurs Groupements Hospitaliers de territoire à la mise en place d'un plan d'actions achat de territoire. De nouveaux enjeux et de nouvelles perspectives de gains pour les directions achats.

TEMOIGNAGE

Construire un Plan d'Action Achat à l'échelle d'un territoire

« Nous avons été le premier établissement à nous lancer dans un Plan d'Action Achat à l'échelle collective d'un territoire, rassemblant 5 entités assez différentes : deux ex hôpitaux locaux, un hôpital de proximité, un établissement de santé mentale et notre centre hospitalier de Lorient, établissement de référence. En trois mois, nous avons travaillé sur onze segments d'achat, avec l'ambition de rédiger un Plan véritablement territorial, qui ne soit pas la simple addition de cinq projets individuels. Sur les segments partagés par tous, comme l'hôtellerie ou les transports, le travail est plus facile que sur les segments plus individualisés, comme

l'ingénierie biomédicale ou le laboratoire. Ce travail nous mène loin, car dès qu'on parle d'achat, on fait intervenir la dimension organisationnelle, les pratiques avec une importante transversalité. Le rôle des consultantes UniHA a été prépondérant. D'abord parce qu'un intervenant extérieur a la capacité de rassembler, de mobiliser les participants, de donner le rythme. Mais leur écoute a conduit le groupe à anticiper. Lorsque nous avons évoqué l'idée de réfléchir, en vue des futurs GHT, à une fonction achat commune aux cinq établissements du territoire, elles ont su proposer un atelier consacré à la définition de cette fonction partagée. »

Jérôme Meunier, Directeur en charge des achats, des fonctions logistiques et hôtelières, Centre Hospitalier Bretagne Sud (CHBS)

De nouveaux Centres Hospitaliers rejoignent UniHA en 2015

Mars 2015 :

Centre Hospitalier Annecy Genevois, Centre Hospitalier Compiègne-Noyon, Groupe Hospitalier de La Rochelle

Novembre 2015 :

Centre Hospitalier Moulins-Yzeure, Centre Hospitalier Intercommunal de Castres-Mazamet, Centre Hospitalier de Périgueux, Centre Hospitalier de Cayenne Andrée-Rosemon, Centre Hospitalier de Bastia, Centre Hospitalier de Sarreguemines

TEMOIGNAGE

« Une approche de "benchmarking" nous a conduits à rejoindre UniHA »

« Nous avons pu dans un premier temps rejoindre ponctuellement UniHA à l'occasion de l'ouverture des marchés du gaz et de l'électricité. Puis nous avons officiellement adhéré le 26 mars 2015, sur la base d'une analyse pragmatique ayant consisté à comparer les prix de nos actuels marchés à ceux d'UniHA. Faute de temps, ce benchmarking n'a pu porter sur l'ensemble des marchés. Nous avons alors privilégié une méthode par sondages particulièrement dans la filière médicale.

Depuis notre adhésion, nous cheminons ensemble avec cette même approche pragmatique, en continuant de comparer les prix d'UniHA avec nos prix actuels, qu'ils résultent de marchés propres ou de marchés groupés régionaux ou avec le CH de Rochefort. En effet, avec ce dernier, un travail de rapprochement a été engagé depuis 2009, consistant en des GCS communs, notamment sur la blanchisserie et la restauration, et nombre d'achats groupés. De fait, l'adhésion de La Rochelle à UniHA a entraîné dans le même mouvement l'adhésion des Etablissement de Rochefort et Marennes en tant que membres associés.

Notre adhésion modifie également le paysage des achats hospitaliers régionaux. Une information a été portée à notre tutelle et aux collègues de la Région. Nous avons dû d'emblée et dans l'urgence nous positionner

sur notre rattachement sur les médicaments, le marché régional étant relancé dès le mois d'avril. Nous avons au final fait le choix raisonné de retenir une quarantaine de molécules auprès de la centrale d'achat UniHA et de poursuivre pour le reste avec le groupement régional. A terme, le Groupe Hospitalier a vocation à abandonner la coordination de certains marchés régionaux, comme celui de l'incontinence. Cette « défection » progressive devrait en même temps être compensée et gommée par l'édification de la Grande Région.

Cette adhésion modifie également en interne nos pratiques d'achat. Nous devons encore prendre la mesure de cette nouvelle manière de travailler et le rythme soutenu des nombreuses sollicitations émanant du réseau. Un petit outil de suivi de ces sollicitations a été bâti.

J'ai également apprécié depuis notre adhésion le rôle de tête chercheuse que peut jouer UniHA, que ce soit en nous procurant des informations stratégiques et une veille juridique, ou en nous présentant des innovations qui élargissent notre champ de vision. Je pense en particulier au travail accompli par UniHA avec le CHRU de Lille et la PME ATH-médical. Il y a là quelque chose de stimulant et plaisant intellectuellement».

Dominique Rey, Directeur des Achats, de l'Exploitation et des Equipements du Groupe Hospitalier La Rochelle-Ré-Aunis

32 experts médicaux pour tester 17 lots d'échographes

UniHA attribue en octobre 2015 un marché groupé portant sur l'acquisition d'échographes pour spécialités cliniques, avec services associés. Ce marché revêt une importance particulière pour les adhérents du GCS, parce que la sélection des attributaires a été réalisée avec le concours de 32 experts médicaux issus de différentes spécialités et de 16 établissements, ainsi que de 6 experts ingénieurs biomédicaux. UniHA les a pleinement associés à la définition du besoin puis à la décision. Des évaluations cliniques menées méthodiquement par ces experts, reconnus par leurs pairs, et pour nombre d'entre eux désignés par les sociétés savantes, permettront ensuite de continuer à accompagner les établissements adhérents sur un descriptif précis des indications cliniques de chaque appareil. Jamais jusqu'alors un appel d'offres n'avait recueilli un tel niveau de consultation, dans des disciplines nouvelles et avec des évaluations cliniques in situ. Cette méthode de travail garantit la pertinence des choix par les utilisateurs, comme en témoignent ici deux praticiens hospitaliers.

TEMOIGNAGE

« UniHA a su construire un mode de coopération qui arrive à maturité »

« Au cours de cette consultation, UniHA a su construire un mode de coopération qui arrive à maturité, grâce notamment à l'investissement des ingénieurs biomédicaux. Nous ne sommes plus dans un face-à-face entre l'administration et le praticien, nous sommes trois partenaires qui évaluent les différents paramètres conduisant à la décision d'achat : le coût bien sûr, mais aussi les caractéristiques techniques des appareils permettant de les situer dans la gamme, et enfin leurs performances en situation clinique réelle. Cette dernière est décisive car à la différence d'autres appareils de radiologie, les échographes imposent au médecin d'interpréter en direct ce que perçoivent ses sens. L'échographie peut certes être médiatisée sous forme graphique, mais la main détermine l'orientation de la sonde et perçoit la pression exercée sur les corps, l'œil

analyse l'image, et l'oreille entend les signaux Doppler. Tester cliniquement les différents appareils révèle de grandes différences que les caractéristiques techniques ne laissent pas toujours entrevoir. Par exemple, une sonde de 12 méga-Hertz peut donner de moins bonnes images des tissus superficiels qu'une sonde de 8 MHz car les spécifications techniques comme la fréquence ne résument pas tout. Dans certaines applications cliniques, comme l'examen des fistules artérioveineuses chez les patients hémodialysés, dont la surveillance non-vulnérante est cruciale, les seuls tests sur fantôme seraient tout à fait insuffisants pour s'assurer que l'échographe peut répondre aux besoins. Le dialogue qui s'est instauré ici montre tout l'intérêt de cette coopération constructive entre administration, ingénieurs, et médecins.»

Pr Michel Dautat, Chef de service, Service d'Exploration & Médecine Vasculaire, CHU de Nîmes

Prescripteurs et acheteurs, ensemble face aux évolutions de la biologie de laboratoire

Un marché d'achat et location d'équipements de bactériologie a été passé en 2015, pour huit ans (dont trois pour l'acquisition d'équipements). Ces équipements sont des antibiogrammes, spectromètres de masse, armoires hémoculture, encenseurs automatiques, étuves intelligentes et milieux de transport. Au-delà des gains financiers directs (880 K€ de gains sur achat, pour un marché de 9,4 M€), d'autres bénéfiques ajoutent de la valeur à ce marché. Ce sont d'abord les gains financiers indirects, comme la réduction de la dépense en antibiotiques, la prise en charge plus rapide des patients et donc le raccourcissement de leur durée de séjour. L'efficacité médicale au service du patient est par ailleurs renforcée, que ce soit à travers le temps de rendu et l'amélioration du diagnostic. La valeur commerciale pour l'établissement l'est également : son attractivité, ses capacités, l'organisation RH...

TEMOIGNAGE

« Nous avons besoin de disposer des techniques de pointe... au meilleur coût »

Le Dr Dr Benoît Bergues (Centre Hospitalier de Lens) a fait partie du groupe expert constitué lors de cet appel d'offres. Il explique les missions et le bénéfice qu'il tire de cette expérience, pour l'évolution de sa spécialité.

« Les principales missions de ce groupe étaient en premier de réfléchir sur les modalités de construction d'un appel d'offre Bactériologie (faisabilité, rencontre avec les fournisseurs, évaluation des besoins), de rédiger le cahier des clauses techniques particulières (CCTP), de définir les critères de choix et enfin d'effectuer le choix sur les critères retenus. Etant jeune praticien, participer à ce groupe expert m'a permis de rencontrer des personnes possédant des expériences variées, dans des fonctions différentes. Un tel appel d'offre conduit aussi à se préparer aux grands défis de

demain pour la biologie de laboratoire. De façon générale, nous avons besoin de disposer des techniques de pointe. Mais cela au meilleur coût car la réalité économique est là. Nous y sommes confrontés tous les jours ; cette contrainte impacte l'ensemble de nos projets (matériels, humains). Or dans l'univers de la microbiologie, l'évolution s'est accélérée ces dernières années : identification par spectrométrie de masse, automatisation de l'ensemencement, de la lecture des milieux de culture et de la biologie moléculaire. Cette évolution a un coût loin d'être négligeable ! Dans ce contexte, la filière biologie d'UniHA doit jouer un rôle important en nous accompagnant pour permettre de limiter le surcoût tant sur le plan du prix d'acquisition ou de la location du matériel que sur les coûts d'exploitation des solutions retenues, afin de nous permettre de faire des économies. »

Expiration d'un brevet en cours de marché : relation fournisseur, veille juridique et anticipation

UniHA promeut une nouvelle génération de valeur par les acheteurs. La valeur se base autant sur l'innovation en matière de service rendu au patient, qu'à de nouvelles marges de manœuvre qui vont résider en amont même des marchés, dans une anticipation attentive. En témoigne cet exemple concernant l'univers du médicament.

TEMOIGNAGE

« Anticiper : c'est l'une des responsabilités de l'acheteur et l'une de ses missions les plus stratégiques. Cette veille se porte tout particulièrement sur l'échéance des brevets de médicaments qui tombent dans le domaine public, de ce fait susceptibles d'être concurrencés par des médicaments génériques meilleur marché, mais dont la qualité (entre autre indications, stabilité, présentation et conditionnement) et la sûreté d'approvisionnement doivent être pleinement validées.

Pour faire bénéficier les adhérents d'un achat performant, nous déployons une méthode qui associe la veille et la relation fournisseurs à une composante juridique.

D'abord, obtenir des informations sur les échéances des brevets et l'étendue de leur protection n'est pas facile. Les modalités de cette protection peuvent être variées. Les stratégies du laboratoire princeps – celui qui détient le brevet – pour en étendre la durée sont multiples : obtention d'indications complémentaires (qui prolongent le délai), fractionnement du brevet initial en brevets secondaires, dépôt de brevets multiples... De leur côté, les laboratoires candidats au lancement de médicament générique ne sont pas autorisés à communiquer avant la commercialisation du produit. De multiples changements pourront également survenir en cours de marché, comme l'évolution des pratiques médicales ou l'arrivée de nouveaux traitements... Autant d'éléments susceptibles de modifier le scénario initial, qu'il faut prévoir.

Nous devons donc croiser les informations fournies par les différentes parties. Puis rédiger des clauses adaptées aux événements susceptibles de se produire en cours de route.

Prenons l'exemple d'un marché d'anti-infectieux de trois ans, qui prend fin en décembre 2016, alors que le brevet d'un médicament arrive à expiration dès janvier 2016. Il s'agit d'un marché ferme, ce qui a permis au départ d'obtenir des prix plus favorables que dans le cas d'un marché reconductible. Mais étant préalablement informés de l'échéance du brevet au cours du marché, nous avons prévu plusieurs clauses relatives au prix : une clause d'offre de prix promotionnel et une clause de résiliation en cas de chute de brevet sans indemnité.

Nous avons mis en place un point d'étape trimestriel, tant avec le laboratoire fournisseur qu'avec les génériqueurs. D'une part, afin de connaître les choix du laboratoire princeps (volonté de rester présent ou non sur le créneau, voire de lancer un auto-générique...); d'autre part afin d'évaluer l'état d'avancement des dossiers concurrents, d'établir les comparaisons entre le princeps et les génériques, de vérifier la sûreté de la chaîne de fabrication et la sécurité d'approvisionnement. Au bilan, au vu de l'ensemble de ces éléments, nous avons fait le choix de mettre en œuvre la clause d'offres de prix promotionnel et nous estimons les gains sur ce marché à plusieurs millions d'euros pour l'ensemble du groupement. »

Aline Jammes, Pharmacien acheteur au CHU de Toulouse, filière Médicaments et Dispositifs médicaux

Comment une PME innovante peut accéder à la commande publique

Créée en 2003, Sonoscanner est spécialisé dans l'imagerie médicale à ultrasons. L'entreprise parisienne met en œuvre toute son expertise pour proposer aux praticiens des échographes polyvalents, fiables, et performants. Cette PME innovante fait partie de la FrenchTech. Elle réalise 50% de ses ventes en export, vers différents pays d'Europe, d'Asie et aux USA via sa filiale américaine. Son échographe ultraportable HD, le U-Lite, tient dans la poche, permet de réaliser des diagnostics cliniques en condition de mobilité totale, grâce à une imagerie d'excellente qualité. « *Nous comptons 20 employés et nous embauchons* », lance son dirigeant, Etienne Richard.

En octobre 2015, Sonoscanner vient de remporter deux lots d'un marché groupé portant sur l'acquisition d'échographes pour spécialités cliniques, avec services associés.

TEMOIGNAGE

« Dans notre pays, le processus de commande publique est long, il reste lourd pour une PME. Pour autant, UniHA nous a montré une autre visage, avec des interlocuteurs hautement professionnels, à

Etienne Richard, dirigeant de Sonoscanner, Paris

l'écoute, expérimentés... Nous parlions le même langage ! C'est une qualité qu'on ne retrouve pas dans le process des centrales d'achat plus traditionnelles. »

Plus de 40 conventions de désignation du commissaire aux comptes

La filière Ressources Humaines & Prestations Intellectuelles a pour vocation de traiter des marchés qui répondent à l'actualité et apportent du service aux adhérents et membres associés. En témoigne l'exemple d'un marché d'accompagnement des hôpitaux à la désignation des commissaires aux comptes.

La plupart des marchés de cette filière sont attribués en Centrale d'Achat. Ce qui permet aux établissements hospitaliers adhérents de bénéficier de services « à la carte », en fonction de leur niveau de maturité, que ce soit au cours d'un processus ou en fonction d'un besoin. Réactivité, service et performance économique font donc partie intégrante de la stratégie achats de cette filière.

TEMOIGNAGE

« Déjà plus d'une quarantaine de conventions signées pour l'accord-cadre portant sur la désignation du commissaire aux comptes des établissements, accord disponible en centrale d'achats. Dans la continuité d'un premier accord-cadre portant sur la prestation de préparation à la certification des comptes, qui avait déjà connu un fort succès auprès de nos adhérents (plus de 35 conventions signées), cette procédure a répondu à un besoin exprimé par nos directions financières. Clef en main, il donne à l'établissement une véritable « boîte à outils » comprenant la

totalité des documents nécessaires au lancement du marché subséquent (lettre de consultation, CCATP, cadre de réponse financière, grille d'analyse des offres, lettre de rejet type...) ainsi qu'un accompagnement personnalisé de la filière auprès des établissements pour répondre aux interrogations récurrentes, diffuser les bonnes pratiques. Cet accord-cadre est l'exemple du service apporté par UNIHA à ses adhérents et membres associés. Ce service, c'est notre « marque de fabrique », par rapport à d'autres centrales d'achats existantes. »

Julie Létang, Acheteur Filière Service, RH & Prestations intellectuelles

La dématérialisation des factures devenant obligatoire, UniHA propose une nouvelle offre de service aux hôpitaux

Dématérialiser les factures s'imposera à tous les établissements publics et à leurs fournisseurs à partir du 1^{er} janvier 2017. Cette disposition améliore les relations avec les fournisseurs et complète la dématérialisation de la relation entre les ordonnateurs et les trésoriers. Pour réussir cette transition, UniHA propose une nouvelle offre de services aux établissements hospitaliers : le groupement vient de conclure un accord-cadre avec quatre cabinets conseils, plaçant leurs compétences à disposition des établissements souhaitant bénéficier d'un accompagnement en matière d'organisation, de compatibilité des systèmes et de mise à jour de leurs processus.

Les quatre cabinets sont Axioval, Colombus Consulting, Ernst & Young et KPMG.

Déjà, dix établissements membres d'UniHA ont souscrit à cet accord-cadre d'une durée de quatre ans. L'accès sera possible également via la centrale d'achat d'UniHA, et le marché sera ouvert aux hôpitaux membres associés d'UniHA.

Plusieurs prestations sont incluses dans le marché :

- La prestation de base comprend la cartographie actuelle de l'établissement pour la gestion de ses factures, le diagnostic et la stratégie à déployer, la cartographie cible et l'élaboration d'un plan d'action.
- Des prestations complémentaires sont possibles : missions d'accompagnement, prestations pour la dématérialisation du lien avec le trésorier, travaux liés à l'efficacité du processus de demandes-commandes et réceptions dans l'établissement.
- L'appui à la conduite de projet se double de la création d'un club UniHA pour mutualiser les expériences et les démarches auprès des tiers : pouvoirs publics, éditeur de logiciels et syndicats professionnels le cas échéant.

Dématérialisation du Processus Achats & Approvisionnements : automatiser la chaîne de dépenses de l'Hôpital

Les gains de la dématérialisation de la facture passent par la mise en œuvre de l'automatisation du traitement de la facture. L'automatisation consiste à s'appuyer sur la technologie pour automatiser les interventions manuelles (rapprochement automatisé entre la commande, les réceptions et la facture). Cette opération supprime le support papier et les manipulations qui y sont associées². Au sein d'UniHA, la filière *Dématérialisation du Processus Achats & Approvisionnements*, confiée au CHRU de Montpellier, a donc pour rôle de conduire les projets d'automatisation de toute la chaîne de dépense de l'hôpital en dématérialisant et sécurisant les échanges d'information, du fournisseur au trésorier. Son périmètre s'étend de l'expression du besoin jusqu'au mandatement de la facture et paiement par le Trésor Public. La filière travaille à rendre ce processus fluide, performant et intégré dans le Système d'Information de l'Hôpital. Il constitue un véritable levier de performance pour les établissements et leurs fournisseurs.

² En 2014, Ernst & Young publie le livre blanc de la dématérialisation des factures fournisseurs. Il rassemble des témoignages d'entreprises qui ont conduit ce travail au cours des dernières années : [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Livre-blanc-EY-Dematérialisation-des-factures-fournisseurs/\\$FILE/Livre-blanc-EY-Dematérialisation-des-factures-fournisseurs.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Livre-blanc-EY-Dematérialisation-des-factures-fournisseurs/$FILE/Livre-blanc-EY-Dematérialisation-des-factures-fournisseurs.pdf)

TEMOIGNAGE

« Dans sa première phase lancée en 2011, le programme PHARE, lancé par le ministère de la Santé, était principalement orienté vers la recherche de gains sur achats

directs. Dans l'étape suivante, dite PHARE II, le programme invite les hôpitaux à les trouver aussi dans l'optimisation des organisations. »

**Pierre-Jean Domenges, Coordonnateur
Approvisionnement, CHU de Montpellier**

Filière DP2A, Directeur Achat et

SYNTHESE

Mieux connaître UniHA

UniHA est le réseau coopératif d'achats groupés de 67 établissements hospitaliers publics français. Ce GCS (Groupement de Coopération Sanitaire) a pour vocation d'optimiser les achats de ces établissements, contribuant à offrir à nos concitoyens les meilleurs traitements disponibles, à décliner un service hospitalier de haute qualité et à préserver un égal accès aux soins. Selon les filières, UniHA figure parmi les dix plus gros acheteurs publics d'Europe. Il est devenu le premier groupement d'achat public français.

Chiffres clés

- 67 membres, 32 CHU-CHR et 35 centres hospitaliers membres d'UniHA
- Portefeuille achat du groupement en 2015 : 2,6 Mrds€ TTC (2,434 en 2014 ; 1,982 en 2013)
- Gains réalisés en 2015 : 78 M€ (84,33 M€ en 2014 ; 80,6 M€ en 2013)
- Périmètre d'achat traitable des CHU et grands CH membres : estimé à 9 milliards d'euros
- 15 filières d'achat
- 315 marchés actifs
- Chaque jour, UniHA produit 230 000 euros de gains sur achat.
- Création d'UniHA : 2005

Les membres

Centres hospitaliers universitaires

Amiens, Angers, Besançon, Bordeaux, Brest, Caen, Clermont- Ferrand, Dijon, Fort-de-France, Grenoble, Lille, Limoges, HC Lyon, AP-Hôpitaux de Marseille, Metz-Thionville, Montpellier, Nancy, Nantes, Nice, Nîmes, Orléans, AP-Hôpitaux de Paris, Poitiers, Pointe-à-Pitre, Reims, Rennes, Réunion, Rouen, Saint-Etienne, Strasbourg, Toulouse, Tours.

Centres hospitaliers

Aix-en-Provence, Annecy-Genevois, Avignon, Bastia, Bayonne, Belfort-Montbéliard, Carcassonne (plateforme logistique), Castres-Mazamet, Cayenne Andrée-Rosemon, Compiègne-Noyon, Dieppe, Elbeuf, Epinal, Eure Seine, La-Roche-sur-Yon, La Rochelle - Ré - Aunis, Le Havre, Le Mans, Lens, Libourne, Lorient, Moulins-Yzeure, Mulhouse, Paris Sainte-Anne, Périgueux, Perpignan, Pontoise, Quimper, Roubaix, Sarreguemines, Saint-Quentin, Toulon, Troyes, Valenciennes, Villejuif Paul Guiraud.

Membres associés

Depuis 2010, pour accompagner les processus de recomposition à l'œuvre dans les territoires, la convention constitutive d'UniHA permet d'admettre en qualité de membre associé des établissements ou des structures locales de coopération liés juridiquement avec l'un des différents membres. Les membres associés peuvent accéder à l'ensemble des procédures d'UniHA.

UniHA et les Groupements Hospitaliers de Territoire (GHT)

La loi de santé impacte l'action d'UniHA au regard des territoires. L'hôpital public se dote d'une responsabilité nouvelle par le développement de stratégies de territoire, renforçant la coopération entre établissements de santé et introduisant l'obligation pour les établissements d'adhérer à un Groupement Hospitalier de Territoire (GHT). Fort de son expérience, UniHA propose un accompagnement aux Groupements Hospitaliers de Territoire, dans le but de les amener à construire une organisation des achats correspondant à leur stratégie de prise en charge du patient et à leur projet médical.

Les filières d'achat

Organisé en réseau coopératif, avec une structure de pilotage implantée à Lyon, le groupement UniHA comporte 15 filières d'achats. Chacune est coordonnée par un établissement qui reçoit mandat de l'Assemblée Générale d'UniHA. Toutes sont subdivisées en segments d'achat.



Comité de Direction UniHA

Président	
Philippe Jahan	Directeur Général du CH de Valenciennes
Vice-président	
Jean-Olivier Arnaud	Directeur Général du CHRU de Lille
Membres	
Séverine Masson	Directrice Générale Adjointe du CHU de Poitiers
Olivier Jonquet	Président de CME du CHU de Montpellier
Jean Sengler	Président de CME du GH de la Région de Mulhouse et Sud Alsace
Sandra Wisniewski	Pharmacien responsable des Achats au CHU de Strasbourg
Eric Dubini	Directeur des Achats du CHU de Bordeaux
Isabelle Walbecq	Pharmacien en charge des Achats au CHRU de Lille, coordonnateur
Philippe Pin	Directeur des Achats des Hospices Civils de Lyon, coordonnateur filières Bureau & Bureautique, Consommables et Equipements des Unités de Soins, Energie (segment gaz naturel)
Laurent Zaderatzky	Directeur adjoint en charge des Ressources Physiques, CH de Lens
Gilles Schmidt	Directeur des Ressources Matérielles, CHI Eure-Seine
Evelyne Duplissy	Pharmacien responsable des Achats, CH de Perpignan
Direction UniHA	Bruno Carrière - Directeur Général

UniHA en bref

Le Groupement de Coopération Sanitaire UniHA est le réseau coopératif d'achats groupés de 67 établissements hospitaliers publics français, dont 32 CHU-CHR et 35 centres hospitaliers. Il a pour vocation d'optimiser les achats de ces établissements, contribuant ainsi à offrir à nos concitoyens les meilleurs traitements disponibles, à décliner un service hospitalier de haute qualité et à préserver un égal accès aux soins. UniHA est devenu le premier acheteur public français, achetant en 2015 pour 2,761 milliards d'euros au service de ses adhérents et générant 83,1 millions d'euros de gains sur achats.