



MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ

*La Ministre*

*Paris, le* 22 JUIN 2018

Monsieur le Premier président,

J'ai l'honneur de vous transmettre nos éléments de réponse aux observations et recommandations que vous avez formulées, en application de l'article R. 243-19 du code des juridictions financières, sur le recours aux marchés publics de consultants par les établissements publics de santé.

Vous soulignez que les résultats obtenus grâce aux productions des consultants extérieurs sont souvent décevants. Si la vigilance sur la bonne utilisation des fonds publics doit s'imposer en toute circonstance, il apparaît que le recours aux consultants par les établissements couvre un champ de situations très variées. A cet égard, certains accompagnements peuvent se révéler très pertinents, notamment dans le cas de sujets particulièrement techniques, comme par exemple celui de la gestion de la dette où l'appui extérieur a pu être nécessaire à certains établissements pour la sécurisation de leurs emprunts toxiques, notamment lorsqu'ils ont été bénéficiaires du fonds de sécurisation.

La Cour observe également le risque d'un affaiblissement des compétences internes du fait de ce recours à des consultants externes. Outre la qualité des compétences externes sollicitées, il est entendu que le succès d'un accompagnement dépend bien de la qualité du relais interne proposé par la structure, à la fois durant la mission puis à l'issue de celle-ci.

Vous recommandez par ailleurs que les établissements publics prennent systématiquement l'attache de l'agence régionale de santé et des opérateurs publics pour rechercher une ressource d'expertise de gestion dont ils auraient besoin. S'il est en effet important que les établissements puissent avoir une vision complète des possibilités d'accompagnement déjà existantes dont ils pourraient disposer avant de sélectionner une structure extérieure, ceux-ci conservent leur autonomie dans ce choix.

Monsieur Didier MIGAUD  
Premier président de la Cour des comptes  
13, rue Cambon  
75100 PARIS CEDEX 01

La Cour souligne enfin que certaines pratiques de passation des marchés des acheteurs dans le domaine des marchés publics de consultants s'éloignent des règles de la commande publique. La maturité des organisations hospitalières en matière d'achat était encore hétérogène en 2017. La mutualisation de la fonction achat au sein des groupements hospitaliers de territoire, mise en œuvre depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, devrait significativement contribuer d'une part à la montée en compétence des acheteurs et d'autre part à la sécurisation juridique des marchés : une cellule juridique des marchés portée par l'établissement support du groupement est mise en place au service des acheteurs de tous les établissements parties.

Cette montée en maturité de la fonction achat hospitalière devrait produire des effets positifs à plusieurs égards : une amélioration de la qualité des cahiers des charges permettant à la fois d'exprimer les besoins de manière fonctionnelle et d'explicitier plus clairement le niveau des exigences et des résultats attendus, et une instruction des procédures et techniques d'achat plus pertinentes (appel d'offres, marchés à tranches fermes et bons de commandes, bordereaux de prix, options, tranches conditionnelles...).

Cette évolution devrait contribuer à définir le juste besoin en matière de prestations de conseil. Elle devrait également améliorer la qualité des offres et prestations et permettre de maîtriser davantage les conditions économiques d'acquisition de ces prestations.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Premier président, l'expression de ma considération distinguée.



Agnès BUZYN