

CH ET CHU, QUELS ENJEUX EN 2026 ?



PERFORMANCE ET EFFICIENCE

Avec l'objectif de maintenir une offre de soins de qualité malgré des ressources contraintes. L'enjeu central pour les GHT et les CHU aujourd'hui est de **concilier qualité des soins et optimisation des moyens, tout en renforçant l'efficacité organisationnelle et la performance des parcours patients.**

RESSOURCES HUMAINES & ATTRACTIVITÉ

- Aujourd'hui, les GHT sont confrontés à une pénurie de professionnels médicaux et soignants, nécessitant un renforcement des capacités de formation et un renouvellement des effectifs.
- L'amélioration de l'attractivité des carrières, des conditions de travail et des modes de management constitue un levier essentiel pour fidéliser les équipes et garantir la continuité des soins.

GOVERNANCE & TERRITORIALITÉ

- La simplification du cadre administratif et juridique ainsi que le renforcement des instances de pilotage sont nécessaires pour fluidifier la prise de décision et structurer les coopérations au sein des GHT.
- L'organisation territoriale des soins, fondée sur la gradation, la proximité et la coordination ville-hôpital, vise à adapter l'offre aux besoins de la population.

INNOVATION & SOUVERAINETÉ

- L'intégration des technologies numériques, le développement de la recherche et des essais cliniques renforcent la capacité d'innovation des GHT.
- Le passage à l'échelle des expérimentations et les coopérations public-privé contribuent à la performance et à la souveraineté scientifique et technologique du système de santé.

Les enjeux de performance

En tant que Groupement Hospitalier de Territoire (GHT) vous visez un double objectif : améliorer l'accès et la qualité des prises en charge pour les patients tout en rationalisant les moyens hospitaliers.

La tension financière est prégnante et les gisements de gains de performances doivent être exploités.

Votre performance aujourd'hui dépend de votre coordination autour d'un projet médical commun, et de l'efficacité de chacun des acteurs. Vos établissements doivent également faire face à de fortes tensions en ressources humaines, avec des difficultés de recrutement de soignants et de médecins.



Arnaud HAVE
Directeur Conseil



Christine Heulin
Directrice Formation

La maîtrise financière constitue un autre enjeu majeur : la mutualisation des achats, des fonctions supports et la convergence des systèmes d'information sont recherchées pour réduire les coûts et gagner en efficacité. Enfin, la modernisation numérique, notamment l'harmonisation des dossiers patients informatisés (DPI), est indispensable pour améliorer la coordination des parcours de soins.

Des aides et programmes sont proposés localement par les ARS et l'ANFH.



**COORDINATION DES
ÉTABLISSEMENTS ET
RÉPARTITION DES
ACTIVITÉS**



**GESTION DES
RESSOURCES HUMAINES
ET FINANCIÈRES**



**MODERNISATION
NUMÉRIQUE ET QUALITÉ
DES PARCOURS
PATIENTS**

1

PERFORMANCE DES ORGANISATIONS

ENJEUX

- Accompagner des projets de transformation organisationnelle (regroupement d'établissements, déploiement d'un outil commun, etc.) ou d'amélioration continue
- Générer des gains de performance sur les activités clés de l'établissement avec des impacts de service rendu, charge de travail et budgétaire.



CHAMP D'ACTION

- Virage ambulatoire : gestion des lits, HAD
- Expérience patient
- Fiabilisation des ressources (chaîne AFRT) : Accueil, Facturation, Recouvrement, Trésorerie qui inclue l'optimisation de l'organisation des secrétariats médicaux
- Pilotage économique via une refonte du FICOM et la mise en œuvre d'outils décisionnels
- Audit 360, posture managériale, formations.



Weliom peut vous accompagner sur ces problématiques via **notre référencement auprès de l'ANFH sur l'accord-cadre national Accompagnement à la transformation des établissements**

ENJEUX

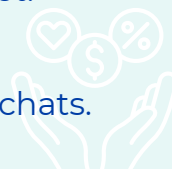
Sécuriser les achats tout en maîtrisant les dépenses, dans un contexte de fortes tensions économiques, réglementaires et environnementales, en professionnalisant la fonction achat et en intégrant une logique de coût complet, de performance durable et de responsabilité sociétale.



Jean François Mercury
Directeur Conseil

BÉNÉFICES

- Positionner la fonction achat comme chef d'orchestre de la chaîne d'approvisionnement, du fournisseur au lit du patient.
- Optimiser les achats de bout en bout, en raisonnant en coût complet.
- Générer des gains durables et mesurables.
- Intégrer un pilotage maîtrisé de l'exécution.
- Renforcer les performance économique et environnementale des achats.

**ENJEUX**

- Sécuriser et professionnaliser les approvisionnements et la logistique hospitalière, des fournisseurs jusqu'au lit du patient.
- Garantir la sécurité de la prise en charge médicamenteuse tout en assurant la traçabilité des produits, des flux et leur lien avec le patient.
- Améliorer la performance tout en libérant du temps soignant, en maîtrisant les coûts et en intégrant les enjeux environnementaux.
- Mutualiser une PUI dans le cadre d'un projet territorial (gains de performances, couts).

**BÉNÉFICES**

- Adapter les modalités de délivrance à l'activité clinique pour renforcer la sécurité médicamenteuse
- Disposer d'une vision claire des moyens humains, organisationnels et technologiques nécessaires
- Optimiser l'organisation logistique pour dégager des moyens pour la pharmacie clinique
- Diminution des périmés et ajustement des stocks de médicaments



Focus sur les enjeux numériques des GHT

SÉCURITÉ DU SI ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

La sécurité et la continuité d'activité sont des priorités absolues pour les établissements de santé. Soutenus par les programmes nationaux CARE et HOPEN 2, il est essentiel de généraliser les exercices de crise et de mettre en place des Plans de Continuité et de Reprise d'Activité (PCRA) pour assurer une réponse efficace aux cyberattaques.

CONVERGENCE DU DPI ET DES SI AU SEIN D'UN GHT

La convergence croissante des systèmes d'information entre établissements d'un même territoire s'impose comme une évidence pour une prise en charge des patients et une cohérence dans le pilotage des dépenses. Cependant, cette harmonisation reste inégale. Plus de 50% des GHT sont impactés par un projet de changement ou de mise à jour de DPI.

INTÉGRATION DE L'IA DANS LES PRATIQUES QUOTIDIENNES

On observe une intégration croissante de l'IA dans les pratiques médicales, avec 53 % des soignants utilisant l'IA au quotidien. Il faut maintenant accompagner ces évolutions avec la formation des équipes aux usages de l'IA et l'évaluation de leurs impacts sur les pratiques quotidiennes.

STOCKAGE ET UTILISATION DES DONNÉES DE SANTÉ

La création d'EDS (entrepôts de données de santé régionaux ou CHU) nécessite une gouvernance de la donnée structurée et claire pour garantir la sécurité des données ainsi qu'une vision architecturale globale.

INNOVATION

Le succès des expérimentations et des appels à projets, avec plus de 230 lauréats en santé numérique, permet aux établissements d'adopter de nouvelles technologies et de participer activement à des initiatives innovantes pour se projeter vers l'hôpital du futur.



Christophe Cantin
Directeur Conseil



Amélie Bourcier
Directrice Conseil

ADHÉSION AUX PROGRAMMES NATIONAUX

Une participation active aux programmes CARE et HOPEN 2 permet de bénéficier de financements. Une approche proactive est cependant nécessaire pour répondre aux exigences de ces programmes.

STRATÉGIE D'HÉBERGEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION

On observe une réflexion sur la mutualisation de l'hébergement au sein des GHT. Plusieurs options s'offrent aux établissements : conserver l'hébergement en interne ou l'externaliser afin de redéployer les ressources sur les nouvelles missions confiées à la direction des services numériques.

APPROCHE TERRITORIALE DU PARCOURS DE PRISE EN CHARGE

Le partage des informations via les systèmes d'informations territoriaux (ROR) et la mutualisation des usages des solutions de télémedecine permet d'améliorer la coordination des soins, avec le soutien des GRADeS.

GOVERNANCE DES SYSTÈMES D'INFORMATION

La transition vers une Direction des Services Numériques de territoire demande un changement culturel et organisationnel. Elle implique la création d'un centre de services, la valorisation des services, et le développement d'une culture d'accompagnement métier et des usages.

INTEROPÉRABILITÉ DES INFORMATIONS AU SEIN DU DOSSIER PATIENT

Le nombre croissant de partenariats entre solutions spécifiques et éditeurs de DPI apporte une offre globale et simplifie le travail d'intégration des établissements. Cette collaboration permet d'assurer une couverture fonctionnelle complète et de faciliter l'interopérabilité des systèmes.

GESTION DES IDENTITÉS DES PROFESSIONNELS

Homogénéisation de la gestion des identités, revue des processus, déploiement IAM afin de simplifier et sécuriser les accès au SI.

**Les tendances 2026*

GREEN IT

Le numérique responsable est un enjeu majeur en santé. Cependant, les contraintes budgétaires limitent sa généralisation. Les premières étapes incluent un diagnostic des pratiques SI et la sensibilisation des équipes.

URBANISATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

La multiplication des démarches d'urbanisation des systèmes d'information vise à accroître leur maîtrise. Cela passe par un diagnostic initial, le recrutement d'un architecte et le déploiement d'outils de cartographie partagés avec les pôles.

SOUVERAINETÉ ET AUTONOMIE NUMÉRIQUES

Réflexion de dépendances fournisseur, augmentation tarifaire et risque politique : hébergement et cloud souverain, stratégie de sortie de Oracle, Microsoft et VM Ware.

La territorialité

L'approche populationnelle, ville hôpital et parcours de soin



Les GHT intègrent l'approche populationnelle pour mieux adapter l'offre de soins aux besoins réels des habitants d'un territoire.

L'enjeu principal est d'améliorer la prévention, les parcours et la coordination en s'appuyant sur des données partagées et une vision commune des priorités de santé.

Les objectifs portent sur la réduction des inégalités d'accès, la structuration de filières territoriales et la montée en puissance de la médecine de parcours.

Cette stratégie est poussée par des AAP territoriaux et implique l'ensemble des acteurs (GHT, GRADeS, ARS, CPAM, Banque des territoires, CLCC, Conseils départementaux, CPTS, écosystème de médecine de ville et accompagnement médico social).



Arnaud HAVE
Directeur Conseil

Les grands projets incluent le développement d'outils numériques communs, les plateformes territoriales de coordination et l'organisation de prises en charge anticipées ou avancées. La maîtrise de la donnée au travers des EDS est un des leviers d'action.

Cette démarche permet aux GHT de renforcer l'efficacité collective et d'aligner leurs actions sur les besoins populationnels plutôt que sur les seules capacités hospitalières.

Les programmes nationaux



HOP'EN 2

Programme national pour **numériser les hôpitaux**, améliorer la prise en charge et simplifier le travail des soignants.



Elodie Lafonta
Directrice Conseil

1

HOP'EN 2

Toutes les candidatures pour HospiConnect/HOP'EN 2 doivent être déposées sur la plateforme Convergence avant le **13 février 2026**.

Dans un contexte où le numérique s'impose comme un pilier de la modernisation du système de santé, le programme HOP'EN 2 s'affirme comme un outil technologique. Il vise :

- A renforcer le travail des professionnels,
- A faciliter la coordination des équipes
- A améliorer la qualité de la prise en charge des patients.
- A accompagner les hôpitaux et structures sanitaires dans le développement des usages numériques.

La phase 2 du programme, qui s'étendra de 2026 à 2028, est structurée autour d'HospiConnect/HOP'EN 2.

Cette phase met l'accent sur la sécurisation et la gestion des identités et des accès aux systèmes d'information hospitaliers (SIH).

Ce cadre a pour ambition de fiabiliser l'authentification des professionnels et de faciliter leur accès, sans réauthentification supplémentaire, aux services numériques nationaux tels que le Dossier Médical Partagé (DMP) ou Mon espace santé.

Il s'agit d'une étape essentielle pour rendre les échanges de données plus fluides et sécurisés et ainsi renforcer la coordination des soins.

HOSPI CONNECT

- Renforcer la gestion des identifiants des soignants
- Sécuriser les connexions
- Consultation intégrée au dossier médical partagé (DMP)



2

CaRE

CaRE D2 vise à garantir la continuité des soins et des services de santé même en cas d'incident majeur en renforçant la résilience cyber et opérationnelle des établissements.

Le Domaine 2 (D2) se concentre spécifiquement sur la continuité et la reprise d'activité des établissements en cas de crise.

Ce programme prévoit un accompagnement et des financements publics pour aider les établissements à mettre en oeuvre ces mesures et ces plans de continuation d'activité.

CaRE D2 : LES OBJECTIFS

- 1 Développer et formaliser les PCRA
- 2 Sécuriser les systèmes de sauvegarde et restauration des données
- 3 Assurer une gouvernance robuste (DSI / RSSI)
- 4 Renforcer la conformité aux normes de sécurité

Notre réponse : Agir au cœur des organisations



Pierre Lebon
Directeur Général



Christophe Cantin
Directeur Conseil

Weliom adresse les grands enjeux du secteur de la santé : Améliorer la performance des organisations, réussir la transformation numérique, promouvoir l'innovation en santé, adapter l'offre aux besoins de la population, diffuser une culture de qualité et de sécurité, accompagner la transformation des métiers.

En 2025, c'est plus de 30 GHT accompagnés avec 60 missions réalisées.



Alignement stratégique & Transformation des organisations



Politiques de santé & Coopérations territoriales



Transformation numérique & Accompagnement projet



Conformité & Sécurité



Innovation & Établissements du futur



Accompagnement au changement & Formation

**Nos
référencements**



Anfh



CANUT

C.A.I.H.
Centrale d'Achat de l'Informatique Hospitalière

Weliom, c'est plus de 400 établissements accompagnés

ASSISTANCE
PUBLIQUE



HÔPITAUX
DE PARIS

Hôpitaux
Universitaires
de Marseille

ap.
hm

chu
de Nice

GHT 85

Centre
Hospitalier
de Soissons

CHU
Rennes

CHU
CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE
LA REUNION

chu
CLERMONT-FERRAND

CHU
BESANCON

HÔPITAUX
PUBLICS
Grand Lille

CHU
Hôpitaux de
Bordeaux

GHT
GUYANE

CHU
Centre hospitalier universita
Limoges

GHT
GROUPEMENT HOSPITALIER
DE TERRITOIRE D'ARMOR

GHT
Groupeement Hospitalier
de Territoire - DORDOGNE

GHT
Groupeement
Hospitalier
de Territoire

Les Hôpitaux
Universitaires
de STRASBOURG

CHU
ROUEN NORMANDIE

GHT
GROUPEMENT HOSPITALIER
DE TERRITOIRE
HAUTE-GARONNE TARN OUEST

CHU
GRENOBLE
ALPES

CHRU
NANCY

GROUPE HOSPITALIER
BOURGOGNE MERIDIONALE

CHPF
Centre Hospitalier
de la Polynésie française

GROUPEMENT
HOSPITALIER
DE TERRITOIRE
LOT-ET-GARONNE