



Les points clés de la négociation du Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) médico-social

LES ENJEUX

1. L'association de l'ensemble des parties prenantes

Le CPOM concerne différents types d'acteurs, qui seront signataires, associés, ou informés de la démarche de contractualisation. Identifier et mobiliser les acteurs du territoire permet de négocier des objectifs concrets et de préparer leur mise en œuvre.

2. Une évolution dans la gestion des ESMS

Le CPOM transforme les modalités de gestion des ESMS en incitant notamment à la fixation d'objectifs pluriannuels. Il est utile à la déclinaison d'objectifs de politiques publiques confiés aux organismes gestionnaires et à leurs ESMS au service du parcours des personnes accompagnées. Il permet également de rassurer les partenaires de l'organisme gestionnaire sur sa stabilité sur plusieurs années.



« Le CPOM a permis de mieux faire connaître l'association, et surtout de convaincre et de rassurer les partenaires. (...). Il a permis de désamorcer les inquiétudes sur l'avenir des emplois (...). Le CPOM a également été un levier de promotions internes, avec des transformations de postes ou des avancements de qualification ».

ALEF PA Guadeloupe

3. Une amélioration du parcours et de l'accompagnement des personnes sur les territoires

Le CPOM a vocation à participer à l'amélioration des parcours et de l'accompagnement des personnes. Il donne un cadre adapté à une prise en charge individualisée, grâce à la transversalité et à la transformation de l'offre proposée par les établissements et services.



« Le CPOM doit être un levier pour porter une réflexion plus transversale et globale sur l'offre du territoire, la stratégie et le positionnement sur le territoire, pour évoquer les projets d'alliance et soutenir les directeurs dans ces démarches ».

La Persagotière

4. Un changement de culture

Le CPOM répond à des enjeux stratégiques qui impliquent un travail partenarial renforcé. Les transformations en cours dans le secteur médico-social nécessitent de mobiliser l'ensemble des organisations, des professionnels et des usagers autour d'objectifs partagés, selon une méthodologie définie.



« La communication à destination des équipes doit s'accompagner d'une démarche de formation et de sensibilisation aux nouveaux enjeux du secteur. Les administrateurs doivent également être sensibilisés à la démarche CPOM et plus globalement aux nouveaux enjeux liés à l'évolution du secteur, afin de les responsabiliser dans leurs prises de décisions ».

APEI Sablé-Solesmes

LA DÉMARCHE DE CONTRACTUALISATION : 3 ÉTAPES



LE CADRAGE

Programmation, définition de la politique de contractualisation et lancement de la démarche.

La démarche de contractualisation implique la mise en place d'une méthode de gestion de projet, qui s'inscrit dans une programmation et un travail conjoint entre ARS/conseil départemental en lien avec l'organisme gestionnaire. La réunion des acteurs facilite la conduite de la démarche de contractualisation en partant sur des bases communes.

LA DÉMARCHE

Diagnostic partagé, négociation des objectifs et des modalités associées et signature du CPOM.

La réussite de la phase de diagnostic détermine le contexte de la conduite des négociations. Elle permet de définir des constats objectifs à partir desquels des axes d'évolution peuvent être identifiés.

LE SUIVI ET LE RENOUVELLEMENT

Mise en œuvre du CPOM et son suivi, son bilan et son renouvellement.

Afin de positionner le CPOM comme un réel outil partagé au service des objectifs fixés une fois mis en œuvre, il fait l'objet d'un suivi et d'un bilan, par les mêmes acteurs que ceux qui ont participé à sa conception.

LE RÔLE DE L'ANAP

En 2017, l'ANAP a publié un kit méthodologique d'appui à la mise en œuvre opérationnelle de la contractualisation.

Partager
les connaissances
et les bonnes
pratiques

Poursuivre
l'accompagnement
au déploiement
des CPOM

LE RÔLE
DE
L'ANAP

Veiller
à la bonne
articulation des
différents outils
et dispositifs



Le guide méthodologique ANAP d'appui à la contractualisation est le fruit d'un travail concerté avec des représentants de l'ensemble des parties prenantes du CPOM. Il présente les enjeux de la contractualisation et permet de mieux appréhender l'impact que peut avoir cette démarche sur la structuration et le fonctionnement des établissements et services médico-sociaux et leurs organismes gestionnaires, et plus généralement sur le secteur médico-social.

Il identifie également des préconisations dans la mise en œuvre des différentes étapes de la démarche de contractualisation, depuis la programmation jusqu'au renouvellement du CPOM.

Ce guide méthodologique est partie intégrante d'un kit. Il s'accompagne ainsi d'outils pratiques, d'une annexe relative à l'état des lieux de la contractualisation et d'une annexe consacrée aux retours d'expériences de gestionnaires engagés dans un CPOM.

Cette publication
et les outils
sont disponibles
sur le site de l'ANAP :
www.anap.fr





« *Objet de négociation qui se veut avant tout partenarial, le CPOM permet un assouplissement des règles de gestion des établissements, notamment par son cadre pluriannuel, mais il doit aussi participer à la meilleure adaptation de l'offre aux besoins des usagers afin d'en améliorer les parcours* ».

Jean-Philippe Vinquant,
Directeur général de la cohésion sociale.



CONTEXTE

Dans un contexte de réforme du secteur médico-social, les parties prenantes (organismes gestionnaires, établissements et services, conseils départementaux et Agences régionales de santé) se mobilisent pour mener à bien la généralisation des Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens¹ (CPOM).

Au 1^{er} janvier 2022, l'ensemble des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) et des établissements et services médico-sociaux (ESMS) relevant de la loi de financement de la sécurité sociale (LFSS) devront avoir conclu un CPOM.



LES CHIFFRES²

• UNE DYNAMIQUE ENGAGÉE

16 %

des ESMS sont sous CPOM,
soit **3 051 ESMS** sur un total de **19 133 ESMS**

33 %

des ESMS PH sont sous CPOM,
soit **2 867 ESMS** sur un total de **8 610 ESMS**

1,72 %

des ESMS PA sont sous CPOM³,
soit **163 ESMS** sur **9 504 ESMS**

> **Nécessité de prendre en compte les renouvellements de CPOM existants et accompagner la montée en charge**

• UN NIVEAU D'AVANCEMENT HÉTÉROGÈNE SUR LES TERRITOIRES

Entre **3 et 60 %** des ESMS sous CPOM selon les régions

• UN PÉRIMÈTRE VARIÉ

4 % de CPOM pluri-champs,
soit **18 CPOM** sur **467 CPOM**

6 % de CPOM mono-structure,
soit **30 CPOM** sur **467 CPOM**

19 % de CPOM multipartites,
soit **90 CPOM** sur **467 CPOM**

> **Nécessité de prendre en compte le temps d'accoutumance au CPOM**

1 - La loi n°2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement (ASV), la loi n°2015-1702 du 21 décembre 2015 de financement de la Sécurité sociale pour 2016 et la loi n° 2016-1827 du 23 décembre 2016 de financement de la Sécurité sociale pour 2017.

2 - Sources : enquête relative aux outils et pratiques de contractualisation dans le secteur médico-social au 31/12/2014 prévue par l'instruction du 23 février 2015 et portant sur les ESMS sous compétence exclusive ou partagée des ARS.

3 - En effet, les EHPAD étaient majoritairement sous convention tripartite.

Les points clés de la négociation du Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) médico-social ont été élaborés dans le cadre du projet outils de connaissance et de pilotage des établissements dans leur territoire

Découvrez-les sur : www.anap.fr

L'ANAP, dans le cadre de ce projet, apporte des éléments objectifs pour la prise de décisions de l'ensemble des professionnels.

Il s'agit de créer et rendre visibles des outils à destination des décideurs, gestionnaires, citoyens dans les secteurs sanitaire et médico-social. L'ANAP propose ainsi des éléments de méthodologie dans la conduite d'une démarche de négociation et de mise en œuvre opérationnelle des CPOM. D'autres outils sont également à votre disposition :

- **Hospi Diag** : un outil d'aide à la décision, en accès libre, plus de 100 informations sur chacun des 1350 établissements sanitaires publics, privés et ESPIC avec un historique de 6 ans...
 - **Le Tableau de bord de la performance dans le secteur médico-social** : un outil partagé d'aide au pilotage interne et au dialogue de gestion entre les ESMS, les OG, les ARS et les Conseils départementaux, qui vise également à améliorer la connaissance de l'offre sur le territoire et le benchmark entre structures.
 - **La démarche filières de soins** : engagée dans une dizaine de régions en France et trois fédérations (FHF, FEHAP, FNEHAD), des outils de coordination entre professionnels...
-

Contacts ANAP : cpom@anap.fr

Jacques-Henri Veyron
Axelle Pruvot
Pauline Pichereau
Caroline Martinaud
Valérie Reznikoff