

## Des outils pratiques au service de chacun

Afin que chacun des acteurs en présence puisse bénéficier d'informations pratiques et de conseils méthodologiques, le Ministère a souhaité mettre en place un site Internet, accessible à tous, ainsi qu'un site Intranet réservé aux services de l'Etat et aux Conseils Généraux.

### DEUX OUTILS A VOTRE DISPOSITION

Deux outils immédiatement disponibles vous permettront de vous guider dans la préparation et la négociation de votre CPOM :

#### 1. Un guide méthodologique

Ce guide présente chacune des étapes qui jalonnent l'élaboration, la négociation et la signature d'un CPOM :

- Comment établir un état des lieux ?
- Comment articuler orientations stratégiques et objectifs opérationnels ?
- Comment s'engager dans une tarification pluriannuelle ?
- Comment conduire la négociation ?
- Quels éléments contractuels faire figurer dans le CPOM ?

C'est à toutes ces questions, et à bien d'autres encore, que répond le Guide Méthodologique disponible sur le site Internet.

#### 2. Un recueil des bonnes pratiques

Ce recueil des bonnes pratiques vise à diffuser les méthodes utilisées et les stratégies mises en place par les établissements et services qui ont déjà conclu des CPOM. Se présentant sous la forme d'une « foire aux questions », il aborde tous les sujets concrets qui intéressent les gestionnaires et les responsables des administrations concernées. Il a évidemment vocation à être régulièrement alimenté par les réflexions et les expériences de chacun.

### COMMENT Y ACCEDER ?



Un site Internet, accessible à tous, permet de télécharger l'ensemble de ces documents. L'adresse ? <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/espaces/social/grands-dossiers/les-etablissements-services-sociaux-medico-sociaux/les-contrats-pluriannuels-objectifs-moyens-cpom-6998.html>

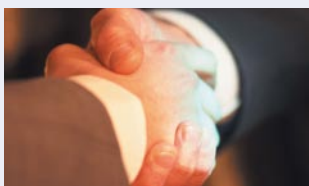
Un site Intranet, réservé aux responsables des services administratifs, est également disponible à l'adresse suivante : [www.intranet.sante.gouv.fr/social/missions/juridique/cpom/corps.htm](http://www.intranet.sante.gouv.fr/social/missions/juridique/cpom/corps.htm)

# Les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens

Un contrat de confiance pour une gestion moderne, solidaire et efficace



Quand solidarité  
rime avec efficacité



• Les CPOM ont été institués par l'ordonnance du 1<sup>er</sup> décembre 2005 (art. L.313-11 du Code de l'Action Sociale et des Familles). Plusieurs textes sont venus en préciser les modalités (décret du 7 avril 2006 et diverses circulaires ministérielles).

• Si les CPOM concernent l'ensemble du secteur social et médico-social, il n'en reste pas moins que la cible privilégiée est constituée des groupements et associations gérant au moins 2 structures.

• Un CPOM peut être conclu pour des établissements situés dans des départements distincts ou relevant de plusieurs autorités de tarification. Dès lors, au CPOM général seront adjoints des CPOM locaux assortis de fiches-projets.

• Si les EHPAD bénéficient déjà du système des conventions tripartites, rien ne les empêche de profiter des souplesses de gestion attachées au CPOM. Les associations et groupes d'EHPAD sont donc bien concernés, aussi, par cette réforme.

• Il est possible de signer un CPOM en cours d'année avec effet en cours d'exercice budgétaire.

• Moyens financiers, objectifs organisationnels, management, ressources humaines, services aux usagers, aspects architecturaux, démarche qualité, modalités d'évaluation, innovations et expérimentations, etc... : aucun thème n'est a priori exclu lors de la négociation d'un CPOM.

## Les CPOM : objectif Qualité

L'amélioration continue de la qualité est au centre des préoccupations de chacun des acteurs. Pouvoirs publics, administrateurs, directeurs, personnels : tous sont d'abord et avant tout au service des usagers.

C'est dans cet esprit qu'il convient d'aborder ce nouvel outil que sont les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens : un outil technique pour de grandes ambitions !

Car, outre l'objectif d'amélioration de la qualité, le CPOM forme aussi un nouveau contrat de confiance entre les pouvoirs publics et les gestionnaires basé sur une volonté commune de concilier une gestion moderne avec l'efficacité sociale. Ces Contrats permettront notamment :

### **Une réflexion partagée sur la situation des établissements et services et de leur avenir**

En établissant un état des lieux et en traçant des perspectives d'avenir, le CPOM vise à dresser un constat partagé par l'ensemble des parties.

### **Une dynamique interne sur le choix des priorités**

Le CPOM doit être l'occasion pour le gestionnaire de faire des choix, de les prioriser et de les expliciter ; une démarche qui nécessite la participation de tous les acteurs : administrateurs, directeurs, salariés.

### **Une analyse globale des capacités de financement de l'établissement**

Plus d'autonomie mais aussi plus de responsabilités : en donnant une plus grande souplesse aux gestionnaires dans l'affectation de leurs dépenses, le CPOM ouvre une nouvelle ère dans les relations entre pouvoirs publics et professionnels. Une ère marquée par la confiance et le partenariat.

**Aujourd'hui, aux pouvoirs publics d'aller à la rencontre des professionnels pour leur proposer ce Contrat ; et aux professionnels de tenter le pari de la confiance, de la modernité et de l'efficacité.**



## Les CPOM : 4 atouts essentiels

### **1. Une meilleure contractualisation entre pouvoirs publics et gestionnaires**

Les CPOM ont vocation à renouveler l'esprit même des relations contractuelles entre l'administration et les gestionnaires de structures sociales et médico-sociales. A un régime de « tutelle » doit succéder un régime « contractuel » : telle est la conviction de l'État et de l'ensemble des acteurs professionnels. Les CPOM constituent dès lors une application nouvelle de ce principe.

Ils permettront à chaque acteur de se projeter dans l'avenir, d'inaugurer un nouveau mode de gouvernance et de sceller un contrat de confiance basé sur la qualité.

### **2. Un pouvoir renouvelé pour les administrateurs**

Définir des objectifs stratégiques, fixer des orientations politiques : voilà l'essence même de la fonction d'administrateur. Le CPOM, en ce qu'il est un outil permettant d'opérer des choix stratégiques, permettra aux militants associatifs et aux administrateurs de retrouver leur vocation première : celle de donner du sens à l'action sociale.

### **3. Une modernisation des règles budgétaires dans le sens d'une plus grande autonomie des directeurs**

Permettre aux directeurs de structures d'exercer leur véritable métier de gestionnaire dans le sens d'une plus grande autonomie : tel est l'un des enjeux du CPOM.

Parce qu'ils pourront gérer leur budget sur une période de 5 ans ; parce qu'ils pourront eux-mêmes allouer librement les moyens sur les structures qu'ils gèrent ; parce qu'enfin ils définiront et mettront en œuvre des objectifs managériaux sur le moyen terme, les directeurs exerceront leur métier dans le sens d'une plus grande liberté et d'une responsabilité renouvelée.

### **4. Une réorientation des missions des pouvoirs publics**

Aux administrateurs de décider des orientations ; aux gestionnaires de gérer ; et aux pouvoirs publics d'évaluer ! En clarifiant les missions de chacun, le CPOM permet d'inaugurer une nouvelle gouvernance.

En leur permettant d'être dégagés d'un certain nombre de contraintes liées à l'annualité budgétaire, les DDASS et les Conseils Généraux pourront mieux se concentrer sur leur cœur de métier : le pilotage des objectifs sociaux et médico-sociaux, le contrôle d'efficacité et l'évaluation des pratiques.

**Un facilitateur et un partenaire : voilà ce que doit devenir l'administration. Voilà ce que permettent demain les CPOM.**



*Et si on se faisait confiance ?*



*Et si on définissait ensemble de véritables stratégies ?*



*Et si on faisait le pari de l'autonomie et de la modernité ?*



*Et si on se recentrait sur nos cœurs de métier ?*