

LES CONTRATS PLURIANNUELS D'OBJECTIFS ET DE MOYENS (CPOM)

PRÉFACE	11
AVANT-PROPOS – DE L'INTÉRÊT ET DU BON USAGE DES CPOM	15
1. Une démarche volontaire, souple et partenariale permettant une meilleure anticipation.....	16
1.1 Présentation et définition du CPOM	16
1.2 Principes directeurs de la démarche.....	17
1.3 Avantages de la démarche	19
2. Un contexte d'incitation politique.....	22
2.1 Des mutations et réformes invitant le secteur à se restructurer	22
2.2 Les risques et incertitudes de l'outil.....	29

PARTIE I – LES CPOM, CLÉS DE COMPRÉHENSION

CHAPITRE 1 – HISTORIQUE : DEUX EXEMPLES D'ANTÉRIORITÉ	39
1. Les CPOM dans le secteur sanitaire	39
2. Le conventionnement tripartite dans les Ehpad	41
2.1 Un processus encore inachevé	41
2.2 Enjeux et objectifs des conventions tripartites pluriannuelles (CTP)	42
2.3 Premier bilan des CTP	44
2.4 Analyse comparée CPOM/CTP	45
CHAPITRE 2 – CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE	49
1. Introduction de la pluriannualité budgétaire.....	49
2. Périmètre du CPOM.....	50
2.1 Mono ou pluri établissements.....	50
2.2 GCSMS et CPOM	50
2.3 Introduction d'activités conventionnées.....	51

3.	Dotation globalisée commune et procédure budgétaire allégée	51
3.1	Dotation globalisée commune (DGC).....	51
3.2	Procédure budgétaire allégée	52
4.	Pluri départements et pluri financeurs	52
4.1	Pluri départements	53
4.2	Pluri financeurs	53
5.	Finalités du contrat.....	54
6.	Volets tarifaires	55
6.1	Modalités d'évolution budgétaire	55
6.2	Affectation du résultat	55

CHAPITRE 3 – L'ŒIL DU JURISTE **59**

1.	La nature juridique du CPOM	60
1.1	Quelques rappels sur la notion de contrat administratif.....	60
1.2	Le CPOM est un contrat administratif	63
2.	Les incidences du CPOM sur la tarification	71
2.1	Alternative ou complémentarité des tarifications contractuelle et réglementaire?.....	73
2.2	Quelles garanties et quels recours pour la tarification contractuelle?	75

PARTIE II – LES CPOM, PAS À PAS

CHAPITRE 1 – PROPOSITION DE MÉTHODOLOGIE DE PROJET **83**

1.	La phase préparatoire	84
1.1	Information de l'ensemble des acteurs de la structure	85
1.2	Équipe projet	86
1.3	Autodiagnostic de(s) la structure(s).....	87
1.4	Définition des mesures correctives et axes de développement	102
1.5	Prise de contact avec les cocontractants.....	102
2.	Démarrage.....	102
2.1	Durée de la procédure.....	103
2.2	Comité de pilotage	103
2.3	Période de signature.....	104
3.	Diagnostic partagé	105
4.	La négociation : propositions contractuelles et formalisation	108
4.1	Nouveaux projets.....	109
4.2	Contentieux de la tarification.....	110
4.3	Objectifs et moyens.....	110
5.	Consultations finales et signature du CPOM.....	114
6.	Suivi et évaluation finale	115

CHAPITRE 2 – CONTENU DU CONTRAT	117
1. Préambule.....	117
2. Objet du CPOM.....	118
3. Objectifs opérationnels et plans d'actions associés.....	119
3.1 Contenu des prestations	119
3.2 Qualité de prise en charge des bénéficiaires	120
3.3 Organisation et mutualisation des moyens	123
3.4 Investissements	124
3.5 Gestion des ressources humaines et Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).....	125
3.6 Gestion budgétaire et analyse financière	127
3.7 Convergence tarifaire.....	128
3.8 Autres objectifs	128
4. Tarification	131
4.1 Base de négociation budgétaire	131
4.2 Harmonisation des règles comptables	132
4.3 Rebasage	132
4.4 Règles de prudence	133
4.5 Principes de gestion et modifications en cours de contrat	133
4.6 Modalités de financement.....	134
4.7 Évolution des moyens durant le contrat	135
4.8 Arrêté de tarification.....	138
4.9 Comptes administratifs.....	138
4.10 Affectation des résultats	139
4.11 Transmission des indicateurs.....	141
4.12 Retour à l'équilibre.....	142
4.13 PPI/PPF	142
4.14 Budget exécutoire	142
4.15 Le contrôle d'efficience à posteriori, dit « dialogue de gestion ».....	143
5. Durée du CPOM	146
6. Révision du CPOM	146
7. Fin du CPOM.....	147
7.1 L'exécution normale du CPOM.....	148
7.2 La volonté commune des parties	149
7.3 La rupture de l'équilibre financier.....	149
7.4 Le renouvellement possible du CPOM	150
8. Résiliation du CPOM.....	150
8.1 La résiliation par le juge à la demande du cocontractant	150
8.2 La résiliation par l'administration elle-même	151

CHAPITRE 3 – SUIVI ET ÉVALUATION FINALE	155
1. Suivi	156
1.1 Comité de suivi	156
1.2 Calendrier	156
1.3 Objectifs du suivi	157
1.4 Outils du suivi (interne et externe).....	157
1.5 Formalisation du suivi	161
2. Évaluation finale	161
2.1 Analyse de la réalisation des objectifs	162
2.2 Équilibre des comptes	162
2.3 Renouvellement du CPOM	163
 CONCLUSION GÉNÉRALE	 165
 ANNEXES	 167
Annexe 1	167
Bibliographie	
Annexe 2	187
Extraits du code de l'action sociale et des familles	
Annexe 3	193
Plateforme politique inter associative tarification/financement	
Annexe 4	199
Articles d' <i>Union Sociale</i>	
Annexe 5	207
Exemple de grille d'objectifs	
Annexe 6	209
Méthode de la DGAS de calcul de la dotation globalisée commune	
Annexe 7	213
Liste des sigles	
 CONTRIBUTEURS	 217
 OURS	 220