
Dynamiques et évolutions de l'action sociale, le rôle des CPOM

CTDESI
17 mai 2007

© Pierre Savignat

Propos liminaires

**Dynamiques et évolutions
de l'action sociale, le rôle des CPOM**

Les politiques d'action sociale sous pression

- Une pression budgétaire et normative croissante sur les ESSMS : taux directeurs, convergence, plafonds, études de coût, appels à projet et planification...
- Une contrainte financière et budgétaire forte au plan de l'Etat et des départements ;
- L'absence de résultats significatifs des politiques de contrainte budgétaire et de maîtrise de l'offre ;
- Une prévalence quantitative et qualitative des problèmes sociaux.

Les politiques d'action sociale en tensions

- Des décisions, au fil de l'eau, faites de *stop and go* et l'absence d'un discours faisant sens ;
- Des besoins et une demande en évolution ;
- La recherche de nouveaux cadres de pensée et d'action (l'accès de tous aux droits de tous) ;
- La promotion de nouveaux principes d'action : inclusion, parcours, désinstitutionalisation, maintien à domicile, coopération, transversalité, etc.

Les CPOM, continuité et discontinuité

**Dynamiques et évolutions
de l'action sociale, le rôle des CPOM**

Vers la généralisation des CPOM

- **Loi 2002.2** : articuler projet institutionnel et schéma ;
- **Ordonnance du 1^{er} décembre 2005** : Un outil de gestion budgétaire qui permet de déroger à la procédure contradictoire annuelle ;
- **Loi du 29 décembre 2015** : le principe de généralisation ;
- **LFSS pour 2017** : L'obligation renforcée à l'échéance du 1^{er} janvier 2021.

Le CPOM : une possible fenêtre ?

- Deux approches de la démarche :
 - Approche contractuelle misant sur la souplesse, la responsabilité des acteurs et le dialogue ;
 - Approche normative résultant d'une logique gestionnaire structurée autour des logiques budgétaires.
- En réalité :
 - tensions entre ces deux approches ;
 - Négociation et rapport de force.

Les enjeux affichés des CPOM

- Recomposer l'offre sur un territoire ;
- Faire évoluer les stratégies des ESSMS ;
- Contribuer à l'évolution des organisations, du fonctionnement et de la gouvernance ;
- Améliorer les parcours ;
- Modifier les cultures institutionnelles et professionnelles.

CPOM et logique budgétaire

« le CPOM n'est pas qu'un outil budgétaire et comptable » (Anap), mais...

- La signature du CPOM conduit à une transformation des modes d'allocation de ressources et de gestion budgétaire et financière ;
- L'Etat Prévisionnel des Recettes et des Dépenses.

Focus : l'EPRD

- Un double changement de logique :
 - La prédétermination des recettes ;
 - Une approche financière et plus seulement budgétaire ;

 - La responsabilité accrue des gestionnaires ;

 - Autonomie et souplesse ;
 - Dimension pluriannuelle et logique de projet ;
 - Atténuation de l'annualité budgétaire ;
 - La libre affectation des résultats.

 - Dans un cadre global contraint.
-

Une pluralité de sens

- Le dialogue avec les autorités de contrôle et de tarification se déporte vers le niveau stratégique ;
 - Le CPOM devient le point de rencontre (de tension ?) entre projet institutionnel, fonctionnement général, pratiques professionnelles et orientation des politiques publiques ;
 - Passage de la structure à l'organisme gestionnaire ;
 - Mise en cohérence des différents outils : projet, évaluation, Cpom, schémas...
-

Les CPOM en pratique

**Dynamiques et évolutions
de l'action sociale, le rôle des CPOM**

Le cadre général

- Le périmètre :
 - CPOM par gestionnaire quelle que soit la nature des établissements /services ;
 - Echelle départementale ou, sous condition, interdépartementale mais dans la même région.
- L'initiative :
 - Le principe : programmation par les autorités publiques ;
 - L'initiative des organismes gestionnaires ?
- Des modèles de cahier des charges et de contrat adaptables ;

La démarche préalable

- Objectif : déterminer la méthode ;
- Les questions incontournables : comment ; les cibles ; les modalités de travail, l'association des parties prenantes, la temporalité, etc.
- Conclure un accord de méthode avec les autorités publiques concernées

Préparer l'entrée dans la procédure contractuelle

- Réactualiser la stratégie ;
- Définir les objectifs et projets à cinq ans y compris en termes d'expérimentation ;
- Déterminer la base documentaire (documents internes et externes) ;
- Informer les parties prenantes et définir les modes d'implication.

Conclusion

- Un enjeu majeur de consolidation des stratégies et d'amélioration de la pertinence et de la qualité du service rendu ;
- Une fenêtre fragile et incertaine
- Un positionnement politique à renforcer ;
- L'intérêt d'une parole collective autour d'un cadre commun ;

-
- Négocier et mettre en œuvre les CPOM dans le secteur médico-social - Guide méthodologique d'appui à la contractualisation
 - <http://www.anap.fr>
 - VALORISEZ LES RÉSULTATS DE VOS ÉVALUATIONS - Guide à l'attention des responsables d'établissements et services sociaux et médico-sociaux et leur inscription dans une démarche d'amélioration continue de la qualité de l'accompagnement
 - www.ansm.sante.gouv