

FÉDÉRATION HOSPITALIÈRE DE FRANCE

Le Délégué général

**Madame Annie PODEUR**  
Directrice générale  
Direction générale de l'offre de soins  
Ministère de la Santé  
14 avenue Duquesne  
75350 Paris SP 07

N.Réf. GV/RC/NS/IA 11-438

Paris, le 05 décembre 2011

Dossier suivi par : René CAILLET – [r.caillet@fhf.fr](mailto:r.caillet@fhf.fr)

Objet : CPOM

Madame la directrice générale,

Vous avez soumis à la concertation des fédérations le guide d'élaboration des Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) qui accompagnera les ARS et les établissements dans la mise en œuvre de ce dispositif contractuel majeur.

Je tiens en préambule à préciser qu'il importe à nos yeux que le CPOM soit conçu et compris comme un **document stratégique ciblé sur les principaux enjeux de l'établissement** afin de garantir sa mise en œuvre et son évaluation. Nous tenons à souligner que la multiplication des indicateurs, des contrats relevant d'autres dispositifs et des objectifs de moyens risque de générer des situations contraires à cet objectif.

Par ailleurs, il nous semble primordial que le CPOM soit issu d'un diagnostic partagé entre l'établissement et l'ARS et que ce **bilan initial** fasse l'objet d'une formalisation afin de mesurer l'atteinte des objectifs dans une logique de **responsabilité partagée**.

La FHF tient à ce que des principes clairs soient énoncés sur les trois points suivants :

- 1) Le CPOM est par construction la déclinaison à l'échelle d'un établissement des orientations régionales. Il doit s'inscrire dans une **cohérence territoriale** et accompagner la dynamique de coopération que nous soutenons. Son articulation, notamment avec les **projets médicaux de territoire** doit être précisée et pensée dans la construction même du dispositif, au-delà de la conformité des annexes propres aux CPOM de chaque entité et de l'organisation de réunion optionnelle sur le sujet, des coopérations dans le cadre du suivi des contrats.

.../...

- 2) Le CPOM poursuit un double objectif, à la fois de **transformation de l'offre de soins territoriale et d'amélioration de la performance des établissements** tant du point de vue de la qualité du service rendu que de celui de l'efficacité économique.

Sur le premier point, il s'agit bien, nous l'avons rappelé, d'élaborer en concertation les éléments d'orientation stratégique définissant la politique de l'établissement en termes d'offre de soins.

Sur le deuxième point, il nous apparaît tout à fait légitime que l'ensemble des acteurs mettent en œuvre les actions nécessaires à l'amélioration de la qualité du service rendu tout en veillant au respect des ressources allouées.

Toutefois, les modalités d'élaboration proposées dans ce guide posent la question des missions des ARS et notamment de leur degré d'implication dans la gestion interne des établissements, comme l'illustre la question des achats et des ressources humaines.

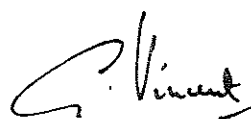
Si la FHF est favorable à une contractualisation claire avec les établissements de santé tant en termes d'offres de soins que d'objectifs de performance, **elle ne saurait accepter une perte d'autonomie des établissements dans leur gestion interne.**

- 3) Enfin, la question de la force contraignante du CPOM mérite d'être posée. Sur ce point, **la FHF n'est pas favorable à un lien direct et univoque entre l'atteinte des objectifs du CPOM et l'évaluation des directeurs.**

Par ailleurs, dans un contexte marqué par une promotion de la convergence entre les différents secteurs, la FHF sera vigilante à la dissymétrie de traitement entre les secteurs privé et public notamment sur les exigences en matière d'amélioration du pilotage interne des établissements.

En conclusion, La FHF reste particulièrement attentive à l'évolution de ce dossier. Il est au cœur des enjeux majeurs de nos établissements, à savoir la recombinaison de l'offre de soins dans une logique territoriale, le respect des valeurs et des missions du service public de santé, l'autonomie des établissements et bien évidemment l'amélioration du service rendu à nos concitoyens.

Je vous prie d'accepter, Madame la Directrice générale, l'expression de mes salutations distinguées.



Gérard VINCENT