

3^{ème} édition du tableau de bord régional Nouvelle Gouvernance Hospitalière - décembre 2006 Analyse des résultats

Le centre régional de ressources adresse ses plus vifs remerciements à Géraldine Quellec de la CRAMIF, pour son aide précieuse dans le recueil et l'exploitation informatique des données de ce tableau de bord.

L'ARHIF a chargé le centre régional de ressources de suivre la mise en œuvre de la réforme nouvelle gouvernance hospitalière dans la région.

Pour cela, un tableau de bord a été élaboré conjointement avec des représentants d'établissements. Ce tableau a fait l'objet d'un premier envoi fin 2005, d'un second en juin 2006 et enfin d'un troisième en décembre 2006.

◆ *Chronologie :*

- 2^{ème} envoi du tableau mi juin à tous les directeurs des 60 établissements publics de plus de 100 lits de la région, des 3 centres de lutte contre le cancer ainsi qu'à tous les référents nouvelle gouvernance hospitalière des 37 établissements de l'AP-HP.
- à fin décembre : 66 établissements ont retourné le tableau complété.

◆ *Répartition des établissements :*

Répartition des établissements interrogés :

Département	Nb étab. AP-HP	Nb hors AP-HP	Nb étab. CLCC	Nb total étab.	Nb total étab hors CLCC
75	20	2	1	23	22
77		9		9	9
78		10		10	10
91	2	9		11	11
92	6	8	1	15	14
93	3	7		10	10
94	5	6	1	12	11
95	1	9		10	10
total région	37	60	3	100	97

Répartition des établissements qui ont retourné le tableau (voir détail nominatif dans le tableau détaillé remis aux établissements qui ont retourné leurs données) :

Département	réponses V1* hors CLCC	réponses V2* hors CLCC	réponses V3* hors CLCC
75	2	13	14
77	6	7	5
78	7	8	7
91	4	9	10
92	4	10	8
93	4	8	7
94	4	6	7
95	4	8	8
total région	35	69	66

* Lors du premier envoi en novembre 2005 (données à janvier 2006), 36 établissements hors AP-HP avaient retourné le tableau complété soit environ un peu moins de 60% des établissements. Pour le second et le troisième envoi, incluant les établissements AP-HP contrairement au premier, les 2/3 des établissements ont répondu.

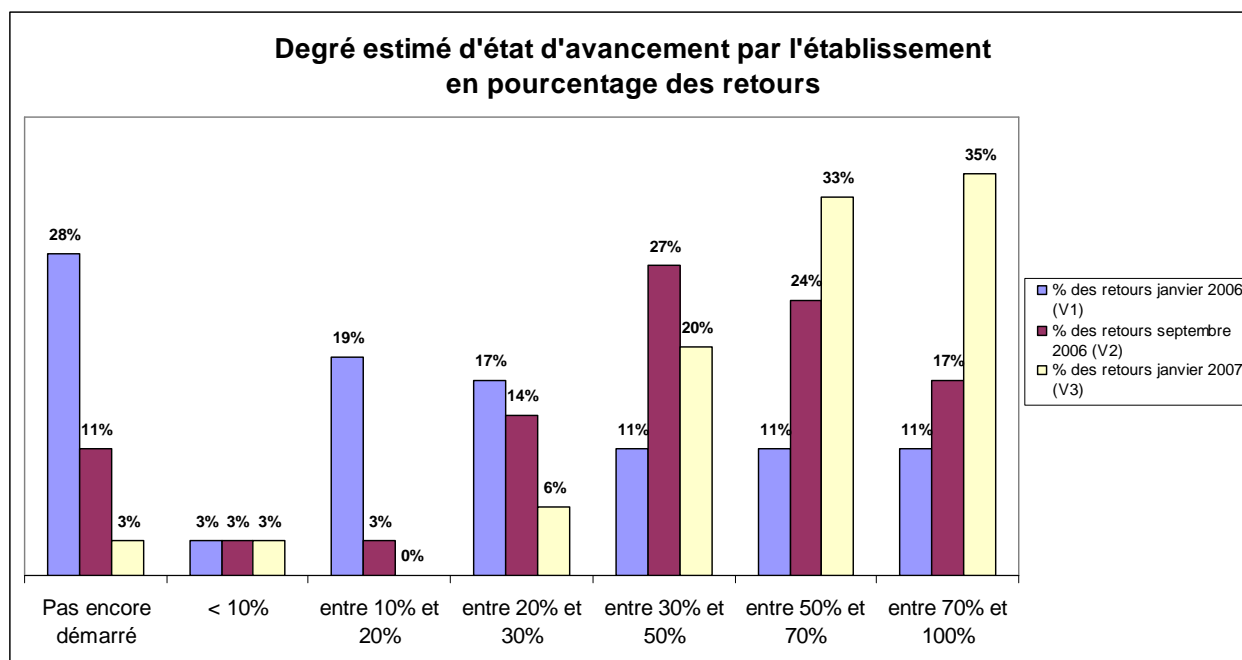
Le taux de retour du troisième envoi est de 68% dont un taux de 65% pour les établissements hors AP-HP et de 73% pour les établissements AP-HP.

◆ **Degré estimé d'état d'avancement de mise en œuvre de la gouvernance (de pas démarré à 100% = complètement finalisé) :**

Il s'agit d'un degré estimé par l'établissement (sans critères définis) pour janvier, septembre et décembre 2006 et d'un degré d'avancement sur la base de critères* proposés au C2R par le groupe de travail Uhrif/AP-HP.

Degré d'avancement	Nb étab. V3	Nb étab. nouveau critère* V3	% des retours janv 2006	% des retours sept 2006	% des retours déc 2006 (V3)	% retours déc 06 (V3) nv critère*
entre 70% et 100%	23	4	11%	17%	35%	6%
entre 50% et 70%	22	22	11%	24%	33%	33%
entre 30% et 50%	13	27	11%	27%	20%	41%
entre 20% et 30%	4	10	17%	14%	6%	15%
entre 10% et 20%	0	3	19%	3%	0%	5%
< 10%	2	0	3%	3%	3%	0%
Pas encore démarré	2	0	28%	11%	3%	0%
Total	66	66	100%	100%	100%	100%

*voir annexe



Ces chiffres montrent la montée en charge progressive de la nouvelle gouvernance hospitalière dans la région.

En début d'année 2006, le degré d'avancement qui revenait le plus souvent pour les établissements qui avaient démarré la mise en œuvre de la réforme, se situait entre 10% et 20% (avec un taux de près de 30% d'établissements n'ayant pas encore démarré). En octobre, ce degré était entre 30% et 50% et en décembre, supérieur à 50%.

Le taux moyen d'avancement est de 22% en janvier 2006, de 40% en septembre 2006 et de 53% (estimation par l'établissement comme en janvier et septembre) ou 45% (sur la base des critères du groupe Uhrif/AP-HP) en décembre 2006.

◆ Instances

✚ Mise en place du conseil exécutif :

	Nombre établissements qui l'ont mis en place	% établissement qui l'ont mis en place	% qui ne l'ont pas mis en place
janvier 2006 (sur 35 étab)	21	58%	42%
septembre 2006 (sur 69 étab)	55	79%	21%
décembre 2006 (sur 66 étab)	63	95%	5%

✚ Nombre de membres du conseil exécutif :

Nombre de membres du conseil exécutif (CE)	Nbre étab. ayant mis en place le CE	%
8	7	11%
10	10	16%
12	25	40%
13	1	2%
14	5	8%
16	10	16%
17	1	2%
18	1	2%
20	2	3%
28	1	2%
Total	63	100%

Pour l'ensemble des établissements, le conseil exécutif se réunit en général au minimum une fois par mois.

🚦 Mise en place d'un comité d'établissement et d'un collège de cadres :

11 établissements sur les 63 ayant un conseil exécutif ont mis en place un comité d'établissement.

13 établissements ont mis en place un collège de cadres.

◆ Organisation polaire

🚦 Nombre de pôles :

En janvier, un peu moins de la moitié des établissements (ayant mis en place un conseil exécutif) avaient défini des pôles. A fin septembre, ce taux était de 60% soit une augmentation de 26% avec 33 établissements qui avaient défini leurs pôles. A mi décembre, ce taux est de 93% avec 58 établissements sur les 61 établissements qui ont défini leurs pôles qui ont mis en place leur conseil exécutif.

Pôles définis :

Nombre de pôles	Etablissements ayant définis leurs pôles (déc 2006)	en % etab qui ont répondu
0	5	8%
1	4	6%
2	0	0%
3	7	11%
4	3	5%
5	6	9%
6	8	12%
7	9	14%
8	6	9%
9	4	6%
10	3	5%
11	5	8%
12	1	2%
13	1	2%
14	0	0%
15	1	2%
17	0	0%
18	2	3%
20	1	2%
total	66	100%

Pôles mis en oeuvre :

Nombre de pôles	Etablissements ayant mis en oeuvre leurs pôles (déc 2006)	en % etab qui ont répondu
0	36	55%
1	4	6%
2	0	0%
3	4	6%
4	5	8%
5	4	6%
6	4	6%
7	2	3%
8	3	5%
9	0	0%
10	1	2%
11	1	2%
12	1	2%
13	1	2%
14	0	0%
15	0	0%
17	0	0%
18	0	0%
20	0	0%
total	66	100%

Détail par nombre de pôles :

- 4 établissements en ont défini 1 : 1 établissement (AP-HP) l'a mis en œuvre en totalité et les 3 autres établissements (dont 2 AP-HP) ne l'ont pas encore mis en œuvre
- 7 établissements en ont défini 3 : 4 établissements (dont 2 AP-HP) les ont mis en œuvre en totalité, un autre (AP-HP) en a mis en œuvre 1, et les 2 autres établissements ne les ont pas encore mis en œuvre
- 3 établissements (dont 2 AP-HP) en ont défini 4 et qui sont mis en œuvre en totalité
- 6 établissements en ont défini 5 : 3 d'entre eux (dont 1 AP-HP) les ont mis en œuvre en totalité et les 3 autres (dont 2 AP-HP) ne les ont pas encore mis en œuvre
- 8 en ont défini 6 : 4 établissements (dont 2 AP-HP) les ont mis en œuvre en totalité, 1 autre en a mis en œuvre un seul, et les 3 autres (dont 2 AP-HP) ne les ont pas encore mis en œuvre
- 8 en ont défini 7 : 2 établissements (dont 1 AP-HP) les ont mis en œuvre en totalité, un autre en a mis en œuvre 5, et les 5 autres (dont 2 AP-HP) ne les ont pas encore mis en œuvre

- 7 en ont défini 8 : 3 établissements (dont 1 AP-HP) les ont mis en œuvre en totalité, un autre en a mis en œuvre 4, et les 3 autres établissements ne les ont pas encore mis en œuvre
- 4 en ont défini 9 : 1 établissement en a mis en œuvre 1 et les 3 autres établissements ne les ont pas encore mis en œuvre
- 3 en ont défini 10 : 1 établissement les a mis en œuvre en totalité, 1 autre en a mis en œuvre 4 et le dernier établissement ne les a pas encore mis en œuvre
- 5 en ont défini 11 : 1 établissement (AP-HP) les a mis en œuvre en totalité et les 4 autres ne les ont pas encore mis en œuvre
- 1 établissement en a défini 12 et les a mis en œuvre en totalité
- 1 établissement en a défini 13 et les a mis en œuvre en totalité
- 1 établissement en a défini 15 mais ne les a pas encore mis en œuvre
- 2 établissements en ont défini 18 mais ne les ont pas encore mis en œuvre
- 1 établissement en a défini 20 mais ne les a pas encore mis en œuvre

Ainsi, sur les 61 établissements qui ont défini leurs pôles, 30 les ont mis en œuvre en tout ou partie (y compris phase de test), soit environ 49 % des établissements.

🚩 % des pôles mis en œuvre au sein d'un établissement parmi ceux qui ont été définis

Rappel : 5 établissements n'ont pas défini leurs pôles parmi ceux qui ont répondu en décembre.

Le pourcentage des établissements concernés, ci-dessous, est calculé sur la base des établissements qui ont défini leurs pôles.

% des pôles mis en œuvre /pôles définis	janv 2006 (répondant 35 étab.)	% janvier 2006	sept 2006 (répondant 69 étab.)	% septembre 2006	déc 2006 (répondant 66 étab.)	% décembre 2006
aucun	3	33%	17	44%	31	51%
< à 33 %	0	0%	2	5%	2	3%
de 33% à 50%	0	0%	2	5%	2	3%
de 50% à 99%	0	0%	2	5%	2	3%
tous	6	67%	16	41%	24	39%
Total	9	100%	39	100%	61	100%

Création d'un pôle médecine ou chirurgie :

	Nb étab.	%
création d'un pôle médecine	24	39%
création d'un pôle chirurgie	21	34%
total étab ayant défini pôles	61	92%

% de regroupement induit par la nouvelle gouvernance :

	sur 29 étab calculables
Nb total de services avant la nouvelle gouvernance (A)	683
Nb total de pôles (B)	199
% de regroupement moyen (B)/(A)	29%

	Nb étab	% des étab
Regroupement* >80%	12	41%
entre 60% et 70%*	10	34%
entre 40% et 50%	5	17%
Nb pôles = services (0%)	1	3%
Nb de pôles > services (%<0)	1	3%
Etab intégrés	29	100%

* le regroupement est calculé comme dans le tableau ci-dessus = nb pôles / nb services en %

Poids des catégories d'effectif au sein d'un pôle (pour les pôles avec des effectifs déclarés uniquement) :

	% moyen dans ETP d'un pôle
ETP médical	13%
ETP paramédical	78%
ETP admin	9%
Total	100%

	effectif moyen (nb pers)	Nbre de pôle avec effectif	effectif total
médical de pôle	29,16	253	7489
paramédical de pôle	177,72	265	44521
admin de pôle	0,28	139	5100
total de pôle	189,00	302	57110

 **Profils du cadre administratif de pôle et du cadre de santé de pôle :**

En général, le cadre administratif de pôle est un attaché d'administration hospitalière (dans 2/3 des cas) et/ou un adjoint des cadres. Cela est souvent variable au sein d'un même établissement en fonction du pôle. Dans 7 établissements sur les 44 qui ont désigné leurs cadres administratifs de pôles ou simplement défini leur profil il s'agit de directeurs adjoints (directeur d'hôpital).

En ce qui concerne le cadre de santé de pôle, il s'agit le plus souvent d'un cadre supérieur de santé (plus de 90% des cas). Les établissements sont plus nombreux que pour le cadre administratif à avoir d'ores et déjà désigné ou du moins défini leurs cadres de santé (51 établissements).

 **Conseils de pôles**

Plus de 90 % des établissements n'ont pas pour le moment de conseils de pôles organisés.

 **Contractualisation avec les pôles**

❖ **Contrats de pôles**

7 établissements, parmi ceux qui ont répondu à mi décembre 2006, ont mis en place des contrats de pôles.

❖ **Délégation de gestion**

Parmi les établissements qui ont répondu en décembre 2006, 7 ont mis en place une délégation de gestion.

Parmi les 7 établissements qui ont mis en place des contrats de pôles, 4 ont mis en place une délégation de gestion.

ANNEXE

Grille pour apprécier l'état d'avancement de la mise en œuvre de la réforme nouvelle gouvernance

Points **Pôles**

- 0 Pas de pôles
- 1 Organisation partiellement polaire
- 2 Organisation totalement polaire
- 4 Organisation totalement polaire et instances mise en place (Cf. conseil de pôle, triumvirat)
- 8 Organisation totalement polaire, instances mise en place (Cf. conseil de pôle, triumvirat) et existence de contrats de pôle
- 10 Organisation totalement polaire, instances mise en place (Cf. conseil de pôle, triumvirat), existence de contrats de pôle et délégations de gestion

Conseil exécutif

- 0 Pas de conseil
- 1 Réunion non périodique du conseil
- 3 Réunion périodique du conseil
- 5 Réunion régulière et exercice de ses prérogatives (article L 6143-6-1 du code de la santé publique)

Comité d'établissement

- 0 Pas de comité
- 1 Comité mis en place

Accompagnement de la démarche

- 0 Absence de communication sur le thème
- 2 Politique de communication sur le thème
- 4 Politique de communication et de formation sur le thème

TOTAL points sur 20 (X5 sur 100)