



CONTRAT INTERNE D'OBJECTIFS ET DE MOYENS DU POLE MEDECINE

Année 2007

Vu

- *les articles L. 714-12 et L. 714-26-1 du Code de la Santé Publique issus de l'ordonnance n°96-346 du 24 avril 1996 portant réforme de l'hospitalisation publique et privée ;*
- *la circulaire DH/AF/AF3 n°97-304 du 21 avril 1997 relative à la contractualisation interne dans les établissements publics de santé ;*
- *l'ordonnance n°2005-406 du 2 mai 2005 simplifiant le régime juridique des établissements de santé, et notamment l'article 5 ;*
- *le projet d'établissement 2004-2008 ;*
- *la démarche d'anticipation de la nouvelle gouvernance engagée par l'établissement ;*
- *l'avis du conseil exécutif sur les modalités de la contractualisation et le contrat type en date du 08 novembre 2005 ;*
- *la délibération du Conseil d'Administration approuvant les modalités de la contractualisation et le contrat type en date du 19 décembre 2005 ;*
- *le contrat interne d'objectifs et de moyens du pôle médecine en date du 30 décembre 2005,*

entre

le Centre Hospitalier de Rambouillet, représenté par Mme E. Quillet, Directrice et M. le Dr. Boucaut, Président de la Commission Médicale d'Etablissement

et

l'équipe médicale et soignante du pôle Médecine, représentée par M. le Dr RIBIERE, chef de pôle et Mme SAEZ, Cadre de pôle,

il est convenu ce qui suit :

PREAMBULE

En 2007, la démarche de contractualisation interne vise à poursuivre la politique de décentralisation des responsabilités, initiée au Centre Hospitalier de Rambouillet dès la fin de l'année 2005, au niveau des acteurs médicaux et soignants.

Il s'agit d'intégrer dans les modalités de gestion hospitalière les réalités de terrain pour améliorer la qualité du service rendu au patient tout en veillant à une maîtrise médicalisée des ressources et à la mise en place d'organisations fondées sur le renforcement des logiques transversales au sein de l'établissement.

La délégation de gestion concerne cette année encore une enveloppe correspondant au plan d'équipement hôtelier. L'établissement s'est engagé avec l'appui de la Mission d'Expertise et d'Audit Hospitaliers (MEAH) dans une entreprise d'approfondissement de sa comptabilité analytique afin de fiabiliser les comptes de résultat analytiques des pôles et d'assurer un suivi régulier des indicateurs. Cette démarche devrait permettre à l'horizon 2008 d'envisager de nouveaux champs de délégation de gestion, relatifs notamment aux ressources humaines.

CLAUSES GENERALES

ARTICLE 1 - OBJET DU CONTRAT

Conformément à l'article L 6145-16 du code de la santé publique, le présent contrat a pour objet de définir les objectifs d'activité, de qualité et financiers, les moyens et les indicateurs de suivi des pôles, les modalités de leur intéressement au résultat de leur gestion, ainsi que les conséquences en cas d'inexécution du contrat.

ARTICLE 2 - LES PRINCIPES GENERAUX

Le Centre Hospitalier de Rambouillet et le pôle s'engagent sur les principes généraux suivants :

- les objectifs d'activité déclinés par le présent contrat sont conformes aux priorités définies et validées dans le cadre du projet médical, du Contrat d'Objectifs et de Moyens 2004-2008, du Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens 2007-2010 ;
- le contrat est transmis pour information au conseil exécutif et à la commission médicale d'établissement ;
- la réglementation applicable à l'ensemble des établissements publics de santé, ainsi que celle propre au Centre Hospitalier de Rambouillet, s'imposent au pôle ;
- le fonctionnement collégial du pôle est formalisé par la mise en place d'un conseil de pôle ;
- le mécanisme d'intéressement collectif reste indissociable d'une solidarité institutionnelle.

ARTICLE 3 - LA DUREE DU CONTRAT

Le présent contrat est conclu pour une durée d'un an, pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2007.

ARTICLE 4 – LES ENGAGEMENTS DES PARTIES

A) Les engagements de l'établissement

→ Information budgétaire

Au moment de la négociation du présent contrat, le pôle est informé de sa situation budgétaire de l'année N-1 (résultat excédentaire, déficitaire ou à l'équilibre).

L'établissement s'engage à fournir à chaque pôle une information semestrielle quant à l'état prévisionnel de l'équilibre entre ses recettes et ses dépenses. Les prévisions de recettes et de dépenses du pôle font ainsi l'objet d'une analyse commune par les responsables du pôle et la direction.

→ Accompagnement des responsables de pôles

L'établissement désigne des référents administratifs qui assisteront les responsables des pôles et seront leurs principaux interlocuteurs, chacun dans sa spécialité :

- Evelyne LECOCQ, Direction des Finances (par intérim) : suivi de l'activité et des dépenses/recettes des pôles ;
- Elodie JEAN, Services économiques et cellule juridique : délégation de gestion du plan d'équipement hôtelier ;
- Sophie RICHARD, Direction des Ressources humaines : questions relatives aux personnels.

→ Délégation de gestion du plan d'équipement hôtelier

Le Centre Hospitalier délègue au pôle la gestion de son plan d'équipement hôtelier, dans le respect du code des marchés publics, des procédures internes et conformément à la réglementation relative aux dons et legs.

Les équipements doivent être conformes aux gammes hospitalières et à la réglementation en vigueur (notamment normes non feu).

L'enveloppe déléguée au pôle, dont le montant est précisé en seconde partie « clauses particulières » du présent contrat, recouvre les dépenses courantes en équipement du pôle.

Cette enveloppe peut être provisionnée en fin d'année si elle n'a pas été entièrement dépensée. Le compte de provision du pôle est géré par le service des finances.

La direction des services économiques conserve la gestion d'une enveloppe « transversale » pour l'équipement des services administratifs et techniques, les dépenses liées à une ouverture ou une extension de service, le renouvellement de certains équipements ainsi que les modifications réglementaires intervenues en cours d'année et ayant une incidence sur les matériels.

La liste des projets et équipements gérés par la direction des services économiques est mise à jour et communiquée chaque année par cette dernière. A défaut de mention expresse, les équipements sont à la charge du pôle.

Le budget « transversal » géré par la direction des services économiques ne peut en aucun cas servir à financer des demandes relevant du budget du pôle. Dans l'hypothèse de besoins dépassant le budget disponible, une discussion sera nécessaire avant de décider de la réalisation éventuelle des achats correspondants.

La direction des services économiques définit la stratégie d'approvisionnement (achat ou location) et gère les procédures d'achat. Elle veille au respect des procédures et notamment au regroupement et à l'harmonisation des achats envisagés par les différents pôles.

Pour définir son plan d'équipement, le pôle bénéficie de l'appui d'un référent technique qui l'assiste dans les phases de recensement des besoins, d'analyse des offres et d'évaluation des achats effectués. Le cadre de pôle est l'interlocuteur privilégié du référent technique.

B) Les engagements du pôle

→ **Objectifs quantitatifs du pôle**

Objectifs d'activité

Les clauses particulières du contrat précisent les objectifs d'activité négociés du pôle qui s'engage à tout mettre en œuvre pour les atteindre.

Le pôle procède au codage informatique de son activité de manière correcte et exhaustive avec les outils mis à sa disposition.

Il suit l'évolution de ses indicateurs d'activité grâce aux informations produites par le service des finances, disponibles mensuellement sur la messagerie interne de l'établissement ou bimestriellement au moyen d'un tableau de bord multidimensionnel.

La Direction des Finances restitue semestriellement au responsable du pôle son résultat d'activité (valorisation des GHS).

Objectifs financiers

Le pôle bénéficie d'un suivi semestriel de son budget d'exploitation, constitué de l'ensemble de ses dépenses et recettes, directes et induites. Ce suivi est réalisé par la direction des finances.

Le pôle s'engage à maîtriser ses dépenses directes.

→ Objectifs qualitatifs du pôle

Le pôle s'implique dans la démarche qualité de l'établissement en développant des plans d'action dans les domaines suivants :

- l'accueil et la prise en charge des patients
- la gestion des risques
- l'évaluation des pratiques professionnelles
- la collégialité et la participation au sein du service.

Les clauses particulières du contrat précisent les objectifs qualité déterminés pour l'année.

Le pôle s'engage à renseigner et suivre les indicateurs relatifs aux objectifs qualitatifs mentionnés dans le contrat. Il sera aidé dans cette démarche par le service qualité.

ARTICLE 5 - LE SUIVI ET L'EVALUATION DES ENGAGEMENTS

Comme précisé ci-dessus, la Direction des finances fournit semestriellement au pôle l'information lui permettant de suivre ses résultats d'activité et ses dépenses à l'occasion de rencontres entre les chefs et cadres de pôle et la direction du centre hospitalier pour une analyse commune des résultats.

Le référent administratif joue un rôle de conseil et de soutien de l'encadrement du pôle. Il participe au suivi du contrat.

Au terme de chaque année d'exécution du contrat, un bilan est produit par les cosignataires. Sur la base de ce bilan annuel, le contrat de l'année suivante est élaboré.

L'évaluation est portée à la connaissance du conseil d'administration après avis de la commission médicale d'établissement et du conseil exécutif. Elle est intégrée au rapport d'activité de l'établissement.

ARTICLE 6 - LES MODALITES D'INTERESSEMENT COLLECTIF

Les résultats du pôle de l'année N sont analysés conjointement par les responsables du pôle et la direction en février de l'année N+1. Cette analyse peut éventuellement donner lieu à un intéressement du pôle à titre collectif.

Cet intéressement collectif peut revêtir trois formes différentes :

- Une enveloppe « qualité » dont peuvent bénéficier les pôles ayant atteint les objectifs qualitatifs inscrits au contrat.
- Une enveloppe « résultat » : les pôles excédentaires en fin d'année bénéficient d'une attribution au titre de cette enveloppe, proportionnelle à l'excédent réalisé.
- Une enveloppe « progrès » : qu'ils soient excédentaires, déficitaires ou équilibrés, les pôles peuvent bénéficier de cette enveloppe si ils atteignent les objectifs de réduction des dépenses et d'augmentation d'activité définis dans le contrat.

Chaque pôle peut bénéficier d'une attribution au titre de l'une ou de plusieurs de ces enveloppes.

En cas d'évolution défavorable du résultat du pôle ou de non atteinte des objectifs fixés, une analyse commune est menée pour déterminer les conditions de ce résultat et envisager les suites qu'il comporte.

Modalités d'affectation de la marge d'intéressement

L' intéressement collectif attribué au pôle ne peut gager que des dépenses non pérennes :

- Crédits supplémentaires de dépenses d'exploitation : mensualités, heures supplémentaires, formation continue ;
- Crédits de dépenses d'équipements ou de travaux en fonction du projet de pôle et de la prise en compte de l'amélioration des conditions de travail.

L'intéressement collectif peut également gager des dépenses d'investissement. Dans ce cas, les amortissements correspondants sont imputés au pôle.

Dans ce cadre, le choix d'affectation de la marge d'intéressement collectif appartient pleinement au pôle, dans le respect des règles et procédures d'achat en vigueur (Code des marchés publics) et de toutes les réglementations applicables à la Fonction Publique Hospitalière.

La somme obtenue par le pôle au titre de l'intéressement collectif peut être en partie ou en totalité provisionnée. Le compte de provision du pôle est géré par la direction des finances.

ARTICLE 7 – CONTENTIEUX ET REGULATION

Le conseil exécutif est saisi pour avis en cas de :

- Désaccord dans l'interprétation et l'application des dispositions du contrat ;
- Validation des circonstances susceptibles de réajuster l'appréciation des résultats du pôle ;
- Nature et importance des mesures envisageables en cas d'inexécution du présent contrat.

ARTICLE 8 - CONDITIONS DE RENOUELEMENT ET DE MODIFICATION DU CONTRAT

- Tout renouvellement du contrat est obligatoirement précédé d'un bilan, annexé au présent contrat.
- Le contrat est modifiable en cours d'année, sur accord des parties et par voie d'avenant, dès lors que des contraintes budgétaires ou réglementaires nouvelles ou d'importantes modifications de l'activité, compromettent l'exécution ou le respect de l'équilibre économique.
- Le contrat est nécessairement rapporté par tout contrat externe générant une contradiction entre les objectifs et les moyens fixés à l'échelon régional et les objectifs et moyens internes préalablement définis.

ARTICLE 9 – NATURE DU CONTRAT

Le présent contrat est interne à l'établissement. Il n'est pas susceptible de recours extérieur.

CLAUSES PARTICULIERES

ARTICLE 10 – PERIMETRE DU POLE

- unité de diagnostic et de traitement (A1) : hospitalisations programmées de jour/semaine ;
- hospitalisation conventionnelle de spécialités : médecine interne (A2), endocrinologie-diabétologie, neurologie, oncologie, rhumatologie ;
- service d'addictologie (A3)

ARTICLE 11 – OBJECTIFS DU POLE

A l'occasion d'une rencontre organisée le 26 mars 2007 entre la directrice du Centre Hospitalier de Rambouillet, ses collaborateurs et les responsables de pôle, un bilan de l'année écoulée a été présenté et a fait l'objet d'échanges. Le compte-rendu de ladite réunion a été adressé aux responsables du pôle, ainsi qu'un courrier fixant le montant de l'enveloppe d'intéressement collectif accordée au pôle en fonction dudit bilan. C'est également à cette date qu'ont été négociés les objectifs retenus pour l'année 2007.

Les objectifs nouveaux du pôle concernent :

- **l'optimisation de la gestion des ressources humaines,**
- **la qualité de l'information médicale codée,**
- **l'inscription du pôle dans une démarche continue de progrès,**
- **le développement de l'activité clinique,**
- **la poursuite de la démarche qualité, laquelle porte :**

⇒ d'une part, sur des indicateurs transversaux permettant la mise en œuvre des actions prioritaires / recommandations dans le cadre de la visite d'accréditation.

⇒ d'autre part, sur des objectifs spécifiques au service, concernant soit des types de prise en charge, soit des problématiques de fonctionnement.

Secteurs concernés	Nouveaux objectifs du pôle	Indicateurs de suivi	Echéances calendaires	Observations
Gestion des ressources humaines	<p><i>Entreprendre en 2007 une réflexion sur la gestion des ressources humaines par le pôle :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - utilisation des moyens de remplacement - élaboration d'un plan de formation et de développement des compétences des personnels 	<ul style="list-style-type: none"> - l'absentéisme - le nombre de mensualités de remplacement - les mouvements internes au pôle - le nombre de formations réalisées - le nombre d'agents formés - le nombre d'heures de formation par agent 	<p>2007 : réflexion 2008 : mise en oeuvre</p>	<p><i>En parallèle, la direction engage une réflexion quant à la possibilité de mettre en place une délégation de gestion à horizon 2008 sur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - les mensualités de remplacement - les crédits de formation - les recrutements <p><i>Accompagnement par la DRH</i></p>
Information médicale	<p><i>Améliorer le codage :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - régularité - exhaustivité - qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - état de rapprochement nbre de RUM/nbre séjours codés - valorisation financière de l'activité (cellule e.pmsi) - reporting 	<p>2007</p>	<p><i>Accompagnement par l'équipe du DIM</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - information - formation - conseils
Activité clinique	<p><i>Augmenter l'activité de 8 %</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - en développant notamment l'hématologie - en réorganisant l'addictologie (organisation de la 	<ul style="list-style-type: none"> - T.O. - DMS - Journées - séances - Valorisation GHS 	<p>2007</p>	

	<p>permanence des soins au sein du pôle – recrutement d'un PH Temps Partiel)</p> <p><i>Poursuivre la contractualisation avec les urgences</i></p> <p><i>Accompagner les opérations de reconfiguration des locaux</i></p>	<p>Binaire</p> <p>Binaire</p>		
--	--	-------------------------------	--	--

QUALITE	1- OBJECTIFS TRANSVERSAUX <i>Emettre une proposition en terme d'évaluation d'une pratique professionnelle</i>	- choix du thème	Juin 2007	<i>Accompagnement par la responsable qualité</i>
	<i>Poursuivre les objectifs qualitatifs fixés en 2006 avec notamment pour cibles:</i> <ul style="list-style-type: none"> - respect des bonnes pratiques de prescriptions médicales - traçabilité bénéfices-risques - améliorer l'information au médecin traitant 	- audit des dossiers patients uniques en présence d'un médecin tel que demandé en réunion par M. le Dr RIBIERE	Juin 2007	<i>Si objectifs non réalisés ou < 80 % : obligation de proposer un plan de mesures correctives au conseil exécutif</i> <i>NB : le respect des bonnes pratiques de prescriptions médicales doit être de 100 %</i>
	2- OBJECTIFS SPECIFIQUES sécuriser la prise en charge du patient	Nombre de procédures et de protocoles écrits	Décembre 2007	
<i>Conformément à l'article L 6145-16 du code de la santé publique, les cosignataires du présent contrat procéderont ensemble à une évaluation annuelle des conditions d'exécution du contrat, et notamment de la réalisation des objectifs négociés. Le montant de l'intéressement collectif alloué au pôle et les modalités de répartition des 3 enveloppes destinées à l'intéressement collectif (qualité, résultat et progrès).seront déterminés à l'issue de cette procédure.</i>				

ARTICLE 12 – ENVELOPPE D'INVESTISSEMENT HOTELIER DELEGUEE

Son montant s'élève à 14 433,68 euros pour l'exercice budgétaire 2007.

Rambouillet, le 17 septembre 2007

Le Président de la commission médicale d'établissement,

Dr Philippe Boucaut

La Directrice,

Emmanuelle QUILLET

Le chef de pôle,

Dr RIBIERE