

# Le CPOM

## Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens



*Accompagner vos projets,  
construire l'avenir.*

---

Grégory Pichet

Tél : 01 42 27 72 91

E-mail : [gregory.pichet@ccah.fr](mailto:gregory.pichet@ccah.fr)

# Le CPOM

Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens

## DEFINITION

Le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) est un contrat administratif par lequel un organisme gestionnaire d'établissements ou services sociaux ou médico-sociaux (association, établissement public, GCSMS - Groupement de Coopération Sociale et Médico-Sociale -) s'engage auprès d'une autorité de tarification sur une période pluriannuelle pour, en fonction des objectifs d'activité poursuivis par ses établissements, bénéficier d'allocations budgétaires correspondantes.

## LE CADRE LEGISLATIF

La loi de 1975 privilégiait la démarche de « convention ». C'est la loi du 2 janvier 2002 qui introduit la pluriannualité budgétaire pour les structures sociales et médico-sociales. Par la suite, le décret budgétaire et tarifaire du 22 octobre 2003 a donné la possibilité à une structure de signer un CPOM avec son autorité de tarification pour une durée de cinq ans maximum. L'ordonnance dite de « simplification du droit » du 1<sup>er</sup> décembre 2005 a confirmé cette pluriannualité et l'a élargie à plusieurs institutions gérées par un même organisme et dépendant de la même autorité de tarification. De plus, la loi HSPT instaure depuis 2009 cette pratique obligatoire pour les établissements d'une certaine taille (encore à fixer par décret).

## GENERALITES

- Le tarif fixé pour plusieurs années est une « dotation globale commune » (DGC), c'est-à-dire un financement global des dépenses autorisées de l'ensemble des structures entrant dans le périmètre du contrat.
- La cible privilégiée est constituée de groupements et associations gérant au moins 2 structures.
- Un CPOM peut être conclu pour des établissements situés dans des départements distincts ou relevant de plusieurs autorités de tarification.
- Il est possible de signer un CPOM en cours d'année avec effet en cours d'exercice budgétaire.

## LE CONTEXTE POLITIQUE

Les CPOM s'inscrivent dans un contexte d'incitation politique forte à la « recomposition » du secteur : passage de 35 000 interlocuteurs budgétaires (gestionnaires d'établissements) à entre 3 000 et 5 000. La finalité étant la maîtrise des dépenses budgétaires.

## LE CONTENU DES CPOM

Les objectifs du CPOM sont déterminés sur la base du diagnostic élaboré en amont et négociés entre les parties signataires du contrat. Si aucun thème n'est à priori exclu d'un CPOM, aucun n'est non plus obligatoire : le contenu des prestations et des activités, la qualité de prise en charge des bénéficiaires (droit des usagers, démarche qualité, évaluation interne et externe, l'organisation et la mutualisation des moyens, les investissements, la GRH et la GPEC (gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences), la gestion budgétaire et l'analyse financière.

## L'INCIDENCE BUDGETAIRE

L'obligation de transmettre le budget prévisionnel dans sa forme réglementaire disparaît ; la procédure budgétaire peut être allégée. L'affectation des résultats est librement décidée, dans le respect des règles fixées à l'article R.314-43 du CASF.

Certains déséquilibres budgétaires ponctuels sont acceptés, en contrepartie d'un retour à l'équilibre structurel global en fin de CPOM.

## AVANTAGES

- Signer un CPOM résulte d'une démarche volontaire.
- Les missions et les objectifs y sont discutés entre les parties.
- La périodicité du CPOM – si l'on retient celle de 5 ans – fait référence dans le secteur, avec les schémas, les Priac (Programme interdépartemental d'accompagnement des handicaps et de la perte d'autonomie).
- Il peut permettre de renouveler la dynamique interne de la structure gestionnaire.
- Le CPOM est un outil de planification performant : il dessine des perspectives de développement dans les 5 années à venir.
- On peut y inclure la prise en charge, sur plusieurs années, des surcoûts résultant d'un programme d'investissement ou d'une restructuration.
- Il induit une certaine qualité de dialogue. C'est en quelque sorte un contrat de confiance.
- La procédure budgétaire offre une plus grande souplesse de gestion et de marge de manoeuvre, les crédits pouvant être redéployés et ventilés entre les structures couvertes par le contrat. Ceci permet au gestionnaire de décider la mise en œuvre d'objectifs managériaux sur le moyen terme.

## INCONVENIENTS / RISQUES

- Le CPOM s'inscrit dans un contexte de mutations et de réformes invitant le secteur à se restructurer.
- Sur certains territoires sont observées des pressions et injonctions à la signature de CPOM (qui ne sous-entend donc plus une démarche volontaire).
- Le CPOM induit une obligation de résultats, liés aux objectifs.
- Les structures signataires de CPOM sont prioritaires dans les PRIAC.
- Avec un CPOM, le gestionnaire est appelé en quelque sorte à devenir le futur tarificateur de ses établissements et services.
- Le renforcement de l'encadrement des assistants de gestion en direction des établissements et services gérés.
- La place réelle de la convergence tarifaire au regard d'une possible dérive vers un tarif unique.

## LES GRANDES ETAPES DE L'ELABORATION D'UN CPOM

### *Etape 1 = phase préparatoire et de démarrage*

Le but est de faire une analyse interne de la structure gestionnaire et de dresser les grandes tendances d'un plan pluriannuel.

### *Etape 2 = diagnostic partagé*

Cette phase de diagnostic contradictoire va servir de préalable à la négociation.

### *Etape 3 = négociation*

Ce sont les propositions contractuelles émises par les parties, et les discussions qui en découlent.

### *Etape 4 = Consultations et signatures*