



Etablissements de Santé Publics & PSPH
**COMMENT METTRE EN PLACE
LES NOUVEAUX OUTILS DEVANT FONDRE
LA NOUVELLE GOUVERNANCE PAR POLE**

CYCLE DE FORMATION D'UNE DUREE DE 7,5 JOURS

(Cible : Direction d'Etablissement-Direction Budgétaire&Financière-Contrôle de Gestion-Direction des Ressources Humaines-Direction de l'Economat-Direction de l'Information Médicale-CME-Directeurs de Pôle)

Mesdames, Messieurs,

Avec la mise en place de la T2A depuis le 1^{er} janvier 2005, de l'EPRD depuis le 1^{er} janvier 2006, celle de la NOUVELLE GOUVERNANCE à compter du 1^{er} janvier 2007 vient compléter le dispositif imposant à l'Hôpital public de nouvelles REGLES DE MANAGEMENT, dont la MAITRISE EST DESORMAIS INDISPENSABLE et suppose une PARFAITE COMPREHENSION des différentes techniques de gestion.

L'ordonnance n° 2005-406 du 2 mai 2005 stipule en son article 5 les dispositions suivantes «*Les établissements publics de santé mettent en place des procédures de contractualisation interne avec leurs pôles d'activité, qui bénéficient de délégations de gestion de la part du directeur. Le contrat négocié définit les objectifs d'activité, de qualité et financiers, les moyens et les indicateurs de suivi des pôles d'activité, les modalités de leur intéressement aux résultats de leur gestion, ainsi que les conséquences en cas d'inexécution du contrat. La délégation de gestion fait l'objet d'une décision du directeur. Les conditions d'exécution du contrat, notamment la réalisation des objectifs assignés au pôle, font l'objet d'une évaluation annuelle entre les cosignataires selon des modalités et sur la base de critères définis par le conseil d'administration après avis du conseil de pôle, de la commission médicale d'établissement et du conseil exécutif.* »

Afin de DOTER LES FUTURS RESPONSABLES DE POLE ET LEURS COLLABORATEURS DE L'ENSEMBLE DES OUTILS DE GESTION NECESSAIRES à la prise en main de leurs nouvelles responsabilités, le Cabinet JIC a mis sur pied un CYCLE DE FORMATION « NOUVELLE GOUVERNANCE » se décomposant en les différents séminaires suivants :

SÉMINAIRE N°1 - Techniques d'EVALUATION DES RESSOURCES HOSPITALIERES par PÔLE - Durée 1,5 Jours

- Sur quel MODELE ECONOMIQUE repose la facturation des ressources hospitalières ?
- Quelles sont les différentes VARIABLES CLES EXOGENES ET ENDOGENES fondant le nouvel équilibre budgétaire et financier de l'Etablissement ?
- En quoi les nouvelles DIFFERENCIATIONS ENTRE TYPES DE RECETTES sont-elles désormais essentielles selon que ces recettes sont ou non : directement imputables aux patients-/liées aux séjours-/soumises à Taux de Régulation ?
- Comment calculer les Recettes T2A par Séjour ?
- Comment répartir les Recettes T2A Mono-Multi-Unités ?

SÉMINAIRE N°2 - Techniques d'EVALUATION DES COUTS HOSPITALIERS par PÔLE - Durée 1,5 Jours

- Quelles sont les incidences des nouveaux Systèmes de Financement adossés aux Séjours en matière de Comptabilité Analytique Hospitalière ?
- Comment bâtir une Comptabilité Analytique par Pôle :
- Les fondements des 3 tomes du Guide Méthodologique de Comptabilité Analytique Hospitalière:
 - Tome I : Structure des Sections d'Analyse-Affectation des charges-Lien avec le nouveau mode de financement T2A-TCCM
 - Tome II : Calcul des coûts par activité-Base de Données CHU d'Angers
 - Tome III : Calcul des coûts par Séjour-ENC
- Les fondements nécessaires à la production des Marges Contributives et des Comptes de Résultat par Pôle

SÉMINAIRE N°3 - Techniques de CONSTRUCTION DE L'EPRD ANALYTIQUE EN TERMES RÉELS ET PRÉVISIONNELS par PÔLE - Durée 1,5 Jours

- Comment bâtir l'EPRD Analytique par Pôle : Compte de Résultat Réel/Capacité d'Autofinancement/Tableau de Financement Réel/Tableau du besoin en Fonds de Roulement ?

- Comment interpréter les différents équilibres/déséquilibres financiers liés aux différents états composant l'E.P.R.D par Pôle en termes REELS ?

- Comment diagnostiquer la situation financière du Pôle et ses perspectives de redressement ?

- Comment bâtir l'E.P.R.D par Pôle en termes PREVISIONNELS : Compte de Résultat Réel/Capacité d'Autofinancement/Tableau de Financement Réel/Tableau du besoin en Fonds de Roulement ?

SÉMINAIRE N°4 - Techniques de CONSTRUCTION DES PLANS DE REDRESSEMENT/RETOUR À L'ÉQUILIBRE par PÔLE - Durée 1,5 Jours

- Comment apprécier la dégradation de la situation financière de l'établissement ?

- Quel est le contenu du Plan de redressement/Plan de retour à l'équilibre de l'établissement ?

- Comment décliner les objectifs de redressement par Pôle ?

SÉMINAIRE N°5 - Techniques de SUIVI DE LA SITUATION PATRIMONIALE par PÔLE-Durée 1,5 Jours

- Comment bâtir la situation patrimoniale par Pôle ?

- Introduction à la Comptabilité Générale en partie double
- Principes de la Comptabilité en partie double
- Logique de la Comptabilité en partie double
- Règles relatives aux méthodes d'évaluation et à la détermination du résultat
- Travaux de fin d'exercice

- Comment bâtir le Bilan et le Compte de Résultat par Pôle ?

Si vous souhaitez 1- OBTENIR DES REPONSES CLAIRES A CES QUESTIONS DETERMINANTES.....venez assister au CYCLE de FORMATION organisé dans votre Région, ouvert à l'ensemble des Etablissements de Santé Publics & PSPH sur le thème suivant : COMMENT METTRE EN PLACE LES NOUVEAUX OUTILS DEVANT FONDER LA NOUVELLE GOUVERNANCE PAR POLE.

RETOURNEZ NOUS SANS TARDER LA CONVENTION DE FORMATION JOINTE DUMENT COMPLETEE.

Joseph Ifergan-Président

Ce séminaire sera animé par des Directeurs Financiers & Contrôleurs de Gestion d'Etablissements de Santé importants ainsi que par Joseph Ifergan, Polytechnicien-Ingénieur des Ponts et Chaussées-Diplômé d'Etat d'Expertise Comptable

Après avoir exercé des responsabilités importantes dans différentes administrations de l'Equipement, de l'Industrie (Cabinet du Ministre), des Finances (Direction du Trésor-CIRI&Contrôle d'Etat) et de la Cour des Comptes Nationale, Joseph Ifergan a été responsable-associé au sein d'Ernst&Young avant de diriger depuis 1987 le Cabinet JIC, spécialisé dans l'audit financier et juridique, l'organisation et la conception de Systèmes d'Information Financière auprès d'établissements bancaires et de groupes industriels comme auprès d'organismes soumis aux règles de la comptabilité publique Collectivités Locales/Organismes Publics d'Aménagement/Etablissements de Santé et Etablissements Médico-Sociaux.

Il a réalisé diverses missions auprès de ces derniers Etablissements : Elaboration de Plans de Redressement/Plans de Retour à l'Equilibre/Audit de fonctionnement/Audit et évaluation financière/ Mise en place de Systèmes de Comptabilité Analytique d'Exploitation Hospitalière auprès d'une vingtaine d'EPS-Assistance à l'élaboration des Dispositifs Institutionnel et Financier de la convention tripartite auprès d'une dizaine d'EHPAD-Formation au management des Etablissements de Santé et des Etablissements Médico-Sociaux : depuis le début de l'année 1993 2 929 participants représentant 1 271 Etablissements de Santé et Etablissements Médico-Sociaux.

Joseph Ifergan est l'auteur de nombreux articles parus dans des revues professionnelles (La Gazette des Communes-Informatique et Collectivités Locales-Horizon Clinique- Gestion Hospitalière-Revue de la FHF- Agir Actualités-PCM-ABI-MTF) ainsi que d'un ouvrage intitulé "LES DIFFICULTES DES ENTREPRISES -DIAGNOSTIC ET PLAN DE REDRESSEMENT", pour lequel il a reçu en Novembre 1986 le Trophée Européen du Livre du Management de l'IEA

Nota-Les thèmes abordés dans le cadre du CYCLE « NOUVELLE GOUVERNANCE » sont illustrés par de nombreux cas d'application fondés sur l'expérience acquise par le Cabinet JIC dans les missions qui lui ont été confiées et sont actualisés en fonction des évolutions réglementaires les plus récentes

Etablissements de Santé Publics&PSPH
COMMENT METTRE EN PLACE LES NOUVEAUX OUTILS
DEVANT FONDER LA NOUVELLE GOUVERNANCE PAR POLE
SÉMINAIRE N°1 - Techniques d'ÉVALUATION DES RESSOURCES HOSPITALIÈRES par POLE
DURÉE 1,5 Jours

(Cible : Direction d'Établissement - Direction Budgétaire & Financière - Contrôle de Gestion -
Direction des Ressources Humaines - Direction de l'Economat - Direction de l'Information Médicale -
CME-Directeurs de Pôle)

CHAPITRE I - CONTEXTE DE L'ÉVOLUTION DU CADRE ÉCONOMIQUE ET RÉGLEMENTAIRE

- I Émergence à l'échelle européenne de nouveaux systèmes de financement
- II Mise en place de la Tarification A l'Activité en France à compter du 1 Janvier 2004
- III Mise en place de l'EPRD à compter du 1 Janvier 2006
- IV Mise en place de la Nouvelle Gouvernance à compter du 1 Janvier 2007

CHAPITRE II - LE NOUVEAU SYSTÈME DE TARIFICATION A L'ACTIVITÉ

- I Champ d'application de la Réforme
- II Modalités de Tarification à la T2A
 - 2.1 Trois modalités de financement directement liées à l'activité
 - 2.1.1 Principale source de financement : les Tarifs des GHS
 - 2.1.2 Facturation des activités non décrites par les GHS
 - 2.1.3 Paiement en sus
 - 2.2 Modalité particulière de financement mixte : les Forfaits Annuels
 - 2.2.1 Forfait annuel «Urgences»
 - 2.2.2 Forfait annuel «Coordination des prélèvements d'organes»
 - 2.3 Mission d'Intérêt Général et d'Aide à la Contractualisation (MIGAC)
 - 2.3.1 Enseignement, recherche, innovation et rôle de recours
 - 2.3.2 Autres missions d'intérêt général concernées
 - 2.3.3 Aide à la contractualisation
- III Modalités de la Régulation
 - 3.1 Découpage de l'ONDAM en enveloppes et objectifs
 - 3.2 Contenu des enveloppes et objectifs
 - 3.3 Rôle des acteurs nationaux et régionaux
- IV Modalités d'allocation des ressources aux Etablissements des Secteurs Public&PSPH
- V Contrôles et Sanctions
- VI Règles de prise en charge et de détermination du Ticket Modérateur

Etablissements de Santé Publics&PSPH
COMMENT METTRE EN PLACE LES NOUVEAUX OUTILS
DEVANT FONDER LA NOUVELLE GOUVERNANCE PAR POLE
SÉMINAIRE N°2 - Techniques d'ÉVALUATION DES COÛTS HOSPITALIERS par POLE
DURÉE 1,5 Jours
(Cible : Direction d'Établissement - Direction Budgétaire & Financière - Contrôle de Gestion -
Direction des Ressources Humaines - Direction de l'Economat - Direction de l'Information Médicale -
CME-Directeurs de Pôle)

CHAPITRE I - UN IMPERATIF MAJEUR : LA NECESSAIRE ADAPTATION DES EPS AUX NOUVEAUX SYSTEMES DE FINANCEMENT ADOSSES AUX SEJOURS

- I Grands principes fédérateurs
- II Nécessité de confronter les Recettes/Séjour aux Coûts Complètes intégrant Dépenses Directes et Dépenses Induites par UF-SA-CA-CR-Séjour-GHM-CMD
- III Nécessité de gérer les ressources de l'établissement à partir du dégagement des MARGES CONTRIBUTIVES par UF-SA-CA-CR-Séjour-GHM-CMD
- IV Nécessité de mettre en place des Budgets de Service Médicalisés permettant de dégager les mêmes MARGES CONTRIBUTIVES par CR
- V Nécessité de simuler l'impact de la montée en puissance des Taux de Régulation sur les MARGES CONTRIBUTIVES par UF-SA-CA-CR-Séjour-GHM-CMD
- VI Construction d'un Nouveau Contrôle de Gestion Médicalisé

CHAPITRE II - RAPPEL DES PRINCIPES DE COMPTABILITÉ ANALYTIQUE

- I Principes généraux et techniques communs aux différents systèmes analytiques
 - 1.1 Objectifs généraux de la comptabilité analytique
 - 1.2 Redressement des charges et des produits
 - 1.3 Reclassement des produits et des charges
 - 1.4 Processus de constitution des coûts
 - 1.5 Comptabilité main d'oeuvre
 - 1.6 Comptabilité matière et inventaire permanent
- II Analyse des coûts par produits
 - 2.1 Multiplicité des notions de coût : coûts complets / coûts partiels
 - 2.2 Coûts complets
 - 2.3 Coûts partiels : Le "Direct Costing" ou méthode des coûts variables
 - 2.4 Coûts partiels : Méthode des coûts directs
 - 2.5 Méthode de comptabilisation à coûts préétablis

CHAPITRE III - DIFFICULTES DE MISE EN PLACE DES SYSTEMES D'EVALUATION DES COÛTS HOSPITALIERS : Adaptation aux objectifs des Systèmes de Financement adossés aux Séjours

- I Structure du Système d'Information Hospitalier
- II Choix de règles d'affectation/imputation des dépenses/recettes aux UF
- III Evaluation du coût des pathologies

CHAPITRE IV - STRUCTURE DES SECTIONS D'ANALYSE :

Adaptation aux objectifs des Systèmes de Financement adossés aux Séjours

- I Principes posés par le Guide Méthodologique (Guide Méthodologique-Tome I)
- II Mise en oeuvre de ces principes : Le découpage des Services Cliniques et Médico-Techniques en Unités Fonctionnelles
 - 2.1 UF à vocation Paie
 - 2.2 UF à vocation Économat
 - 2.3 UF à vocation Activité Médicale
 - 2.4 Rôle spécifique donné aux UG

CHAPITRE V - AFFECTATION DES CHARGES&PRODUITS DEDUCTIBLES :

Adaptation aux objectifs des Systèmes de Financement adossés aux Séjour

- I Principes posés par le Guide Méthodologique (Guide Méthodologique-Tome I)
- II Mise en oeuvre de ces principes
 - 2.1 Affectation des dépenses relevant du Groupe 1
 - 2.2 Affectation des dépenses relevant du Groupe 2
 - 2.3 Affectation des dépenses relevant du Groupe 3
 - 2.4 Affectation des dépenses relevant du Groupe 4
- III Production du Tableau Coût-Case Mix (TCCM)

CHAPITRE VI - CALCUL DES COÛTS PAR SEJOUR :

Adaptation aux objectifs des Systèmes de Financement adossés aux Séjours

- I Modèle de calcul des coûts par séjour (Guide Méthodologique-Tome III)
- II Mise en oeuvre du calcul des coûts par séjour
 - 2.1 Description des fichiers de données à constituer
 - 2.2 Exemple simplifié d'application du modèle des coûts par séjour
- III - Utilisation des coûts par séjour par les établissements
 - 3.1 Analyse des coûts par GHM ou par ensemble de GHM
 - 3.2 Analyse des coûts d'ensembles de séjours autres que les GHM
 - 3.3 Evaluation économique de choix thérapeutiques
 - 3.4 Analyse des séjours très longs et/ou très chers

Etablissements de Santé Publics&PSPH
COMMENT METTRE EN PLACE LES NOUVEAUX OUTILS
DEVANT FONDER LA NOUVELLE GOUVERNANCE PAR POLE
SÉMINAIRE N°3 - Techniques de CONSTRUCTION DE L'EPRD ANALYTIQUE EN TERMES RÉELS
ET PRÉVISIONNELS par POLE
DURÉE 1,5 Jours
(Cible : Direction d'Etablissement - Direction Budgétaire & Financière - Contrôle de Gestion -
Direction des Ressources Humaines - Direction de l'Economat - Direction de l'Information Médicale -
CME-Directeurs de Pôle)

CHAPITRE I -

L'EPRD : LA REFORME DU CADRE BUDGETAIRE ET COMPTABLE DES EPS

- I Nouveau cadre budgétaire et comptable
- II Procédure d'élaboration et d'approbation
- III Nouvelles Règles de Gestion et Outil de Pilotage

CHAPITRE II -

L'INTERPRETATION DE L'E.P.R.D GLOBAL (PAR BUDGET) EN TERMES REELS ET LA CONSTRUCTION DE CET E.P.R.D EN TERMES PREVISIONNELS

- I Modalités d'élaboration des états comptables : le principe de la partie double
 - 1.1 Présentation du cas d'application
 - 1.2 Enregistrement comptable des opérations dans le Journal/Grand Livre/Balance
 - 1.3 Production du Bilan et du Compte de Résultat
- II L'analyse financière par approche externe : la référence aux ratios externes
- III L'analyse financière par approche interne
 - 3.1 Préalable à l'analyse financière : la revue comptable des comptes sociaux
 - 3.2 Les différentes étapes de l'analyse financière
 - 3.2.1 La logique financière
 - 3.2.2 Les étapes de l'analyse
 - 3.2.3 L'équilibre de trésorerie
- IV L'élaboration des Comptes de Résultat Prévisionnels

Etablissements de Santé Publics&PSPH
COMMENT METTRE EN PLACE LES NOUVEAUX OUTILS
DEVANT FONDER LA NOUVELLE GOUVERNANCE PAR POLE
SÉMINAIRE N°4 - Techniques de CONSTRUCTION DES PLANS DE REDRESSEMENT/RETOUR À
L'ÉQUILIBRE par POLE DURÉE 1,5 Jours
(Cible : Direction d'Établissement - Direction Budgétaire & Financière - Contrôle de Gestion -
Direction des Ressources Humaines - Direction de l'Economat - Direction de l'Information Médicale -
CME-Directeurs de Pôle)

CHAPITRE I - L'APPRECIATION DU DESEQUILIBRE FINANCIER

- I Description du processus de dégradation de la situation financière de l'établissement-approche du diagnostic
- II L'analyse discriminante : exemple de l'entreprise
- III Un exemple à méditer : la loi du 1 Mars 1984 applicable aux entreprises
- IV La formulation d'un diagnostic : les éléments d'information à réunir
- V Le plan de trésorerie à court terme : outil privilégié pour l'examen de la situation de crise

CHAPITRE II - L'ELABORATION DU PLAN DE REDRESSEMENT

- I La revue du Plan d'investissement
 - 1.1 Programme Pluri-Annuel d'investissements
 - 1.2 Contrat d'Objectifs et de Moyens
 - 1.3 Modalités de financement
- II La revue des prévisions d'exploitation établies par l'Établissement pour l'exercice en cours
 - 2.1 Hypothèses d'évolution
 - 2.2 Mesures nouvelles
 - 2.3 Prise en compte du Taux de Régulation
 - 2.4 Calcul de la Dotation Annuelle Complémentaire (DAC)
 - 2.5 Calcul des Recettes T2A/Séjour
 - 2.6 Calcul des Recettes T2A/UF (MIGAC/Forfaits Urgence/PO..)
- III L'établissement du plan des besoins de financement
- IV Le financement du redressement

Etablissements de Santé Publics&PSPH
COMMENT METTRE EN PLACE LES NOUVEAUX OUTILS
DEVANT FONDER LA NOUVELLE GOUVERNANCE PAR POLE
SÉMINAIRE N°5 - Techniques de SUIVI DE LA SITUATION PATRIMONIALE par POLE
DURÉE 1,5 Jours
(Cible : Direction d'Établissement - Direction Budgétaire & Financière - Contrôle de Gestion -
Direction des Ressources Humaines - Direction de l'Economat - Direction de l'Information Médicale -
CME - Directeurs de Pôle)

CHAPITRE I -

PRESENTATION DES PRINCIPES DE COMPTABILITE GENERALE

- 1.1 Introduction à la Comptabilité Générale
 - 1.1.1 Plan comptable
 - 1.1.2 Distinction ordonnateur et comptable
 - 1.1.3 Tenue des comptes
- 1.2 Principes comptables
 - 1.2.1 Dualité des comptabilités
 - 1.2.2 Principes budgétaires et comptables
- 1.3 Logique comptable
 - 1.3.1 Flux économiques : présentation
 - 1.3.2 Flux économiques : traduction comptable
 - 1.3.3 Mécanismes et contrôles comptables
 - 1.3.4 Plan comptable
 - 1.3.5 Analyse de situation : Compte de Gestion
 - 1.3.6 Analyse de gestion : Compte Administratif
 - 1.3.7 Organisation comptable
- 1.4 Règles relatives aux méthodes d'évaluation et à la détermination du résultat
 - 1.4.1 Règles générales
 - 1.4.2 Application des règles générales d'évaluation
- 1.5 Comptabilisation des produits/créances et des charges/dettes d'exploitation
 - 1.5.1 Principes comptables spécifiques
 - 1.5.2 Enregistrement des opérations
 - 1.5.3 Schéma de comptabilisation
- 1.6 Travaux de fin d'exercice
 - 1.6 1 Les amortissements
 - 1.6 2 Les provisions
 - 1.6 3 Autres régularisations et travaux de fin d'exercice
 - 1.6 4 Détermination du résultat - Documents de synthèse
 - 1.6 5 Clôture et réouverture des comptes

CHAPITRE II -

BILAN ET COMPTE DE RESULTAT