

SOIGES

Direction générale
de l'offre de soins

**FICHES REPERES
COOPERATIONS
TERRITORIALES**

04/2012 (mise à jour
réglementaire 01/2018)



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DU TRAVAIL,
DE L'EMPLOI
ET DE LA SANTÉ



Des fiches repères, pour quoi faire ?

Objectifs des fiches repères

L'objectif des fiches repères est d'accompagner les ARS et les établissements de santé dans les différentes étapes des projets de coopération de ceux-ci.

Structurer le processus de mise en place des coopérations

- Identifier une démarche-type dans la mise en place d'un projet de coopération
- Identifier les questions clés opérationnelles (et pas uniquement juridiques) à prendre en compte par phase....

Faciliter l'appropriation de la doctrine existante

- Présenter de manière synthétique les enjeux de chaque étape et les éléments clés de la législation
- Donner des points de repères aux acteurs concernant la doctrine nationale et expliciter les principes clés tels qu'ils ont été souhaités par le législateur

Aider les acteurs dans la mise en œuvre des projets

- Proposer pour chacune des étapes des illustrations pratiques qui permettent aux acteurs d'avancer sur la mise en œuvre de chaque étape...
- Orienter les acteurs vers les documents de référence pour approfondir un sujet

Ces fiches n'ont pas pour objectif d'aborder de manière exhaustive tous les sujets relatifs aux coopérations, ni de se substituer aux documents de référence en la matière.

Une structuration selon deux axes complémentaires

→ Une approche par étape des projets de coopération



→ Une approche par volet thématique

- Volet 1 : Définir les objectifs de la coopération et les piloter
- Volet 2 : Impliquer les acteurs et établir la gouvernance adéquate
- Volet 3 : S'inscrire dans le cadre juridique
- Volet 4 : Mettre en œuvre le projet de transformation

Définir les objectifs initiaux d'une coopération, les décliner en objectifs opérationnels, piloter et suivre la réalisation de ces objectifs.

Recenser les acteurs potentiels, analyser les formes de gouvernance et le rôle de chaque acteur, et expliciter les principes de mise en place des structures de gouvernance.

Identifier les documents de référence (SROS, PMT...), éclairer les enjeux liés aux formes juridiques, préciser les normes relatives au droit du travail, à la comptabilité ou la fiscalité.

Anticiper la mise en place de la coopération en se basant sur les facteurs-clés de succès issus de retours d'expérience et en organisant les différentes étapes de la mise en place de la coopération.

Formes juridiques traitées par les fiches-repères

Les questions abordées par les fiches-repères concernent les formes juridiques suivantes :

- Convention de Coopération
- Fédération Médicale Interhospitalière (FMIH)
- Groupement hospitalier de territoire
- Groupement de Coopération Sanitaire – Etablissement de Santé (GCS-ES)
- Groupement de Coopération Sanitaire – de moyens (GCS de moyens)
- Groupement de Coopération Sociale ou Médico-Sociale (GCS-MS)
- Groupement d'Intérêt Public (GIP)
- Groupement d'Intérêt Economique (GIE)



Des fiches repères, pour quoi faire ?

15 questions identifiées, articulées sur chacun des axes et des volets thématiques..

Etude de faisabilité
d'un projet de coopération

Définition d'un Scénario-cible
de coopération

Préparation Lancement du projet
de coopération

Mise en œuvre et évolutions de la coopération

Volet 1

Définir les objectifs de la coopération et les piloter

1

Pourquoi monter un projet de coopération ? Quelles peuvent être les finalités d'une coopération ?

5

Comment définir les objectifs opérationnels d'une coopération ?

12

Quel suivi des objectifs de la coopération ?

2

Quels peuvent être les thèmes/ les sujets sur lesquels coopérer ?

6

Comment définir l'organisation cible de la coopération ?

Volet 2

Mobiliser les acteurs et établir la gouvernance adéquate

3

Quels sont les acteurs les plus aptes à répondre à la problématique identifiée ?

9

Comment organiser la gouvernance de la coopération ? Quelles sont les structures à prévoir ?

Volet 3

S'inscrire dans le cadre réglementaire et juridique

4

Dans quels cadres le projet de coopération doit-il s'inscrire ?

7

Quelle forme juridique pour quels besoins ?

10

Quels impacts dans la gestion des personnels ?

13

Quelles possibilités d'évolution d'une coopération existante ?

- Comment élargir/ adapter le nombre d'établissements et/ou le périmètre de coopération ?
- Comment changer de support juridique ?
- Comment prévoir la dissolution ?

8

Quels sont les éléments à faire figurer dans le support conventionnel de la coopération ?

11

Quel financement et quelles implications comptables pour la coopération ?

Volet 4

Mettre en œuvre le projet de transformation

14

Quels facteurs-clés de succès à réunir pour mobiliser les acteurs ?

15

De quels leviers dispose l'ARS pour soutenir un projet de coopération ?



Liste des annexes des fiches repères

- **Annexe 1 : Trames types de conventions constitutives de coopération** : Convention de coopération, FMIH,, GCS de droit public (GCS ES, GCS de moyen et GCS MS), GCS de droit privé (GCS ES, GCS de moyen et GCS MS), GIP et GIE
- **Annexe 2 : Trames types de Charte d'élaboration de projet de coopération et de Lettre d'orientation des travaux**
- **Annexe 3 : Modèle d'engagement contractuel spécifique**
- **Annexe 4 : Démarche de recensement et de qualification des coopérations sur un territoire** : illustration de l'ARS Bretagne
- **Outil Eval'impact** : outil d'évaluation des impacts territoriaux d'une coopération
- **Outil de gestion de projet** : Planning d'avancement global du projet de coopération et Fiche d'avancement détaillée par activité



Des fiches repères, pour quoi faire ?

Mode de lecture

Toutes les fiches sont structurées de la façon suivante, afin que les utilisateurs puissent retrouver facilement l'information dont ils ont besoin

La partie « Les enjeux » présente les problématiques opérationnelles traitées par la fiche
→ **quels sont les principaux enjeux de cette étape ?**



Dans quels cadres le projet de coopération doit-il s'inscrire ?

Étude de faisabilité

Le format proposé est une fiche de format A4 qui se lit en recto verso (sauf pour la fiche n°8 qui comporte 3 pages)

Enjeux

Assurer la cohérence du projet avec les orientations de la politique régionale d'organisation de l'offre de santé.

La partie « Éléments clés » présente un aperçu des éléments structurants sur le sujet
→ **quelles sont les informations réglementaires qui permettent d'appréhender la question ?**



Éléments clés

1. Les projets de coopération doivent s'intégrer dans le cadre défini par le PRS...
2. ... mais ne se limitent pas aux priorités définies par les schémas et reflètent les besoins des usagers, des établissements et professionnels sur un territoire.
3. La coopération peut faire l'objet de contractualisation entre l'ARS et la structure de coopération, ou le cas échéant entre l'ARS et les ES membres. Dans ce dernier cas, les coopérations auxquelles les ES participants peuvent être mentionnées dans leur CPOM et ses annexes.

Les « principes clés » proposent une formulation synthétique des principaux éléments de doctrine sur le sujet.

Les coopérations doivent permettre la convergence de deux approches complémentaires

L'inscription dans le cadre de la politique régionale définie dans le PRS

- Le projet régional de santé (PRS) définit les objectifs pluriannuels des actions que mènent les ARS dans leurs domaines de compétence, ainsi que les mesures permettant de les atteindre :
 - Le Plan Stratégique Régional de Santé (PSRS) évalue les besoins de santé et détermine les orientations et objectifs stratégiques de la région en matière de santé.
 - Les différents schémas permettent de définir les orientations et objectifs de santé : ils englobent la prévention (le schéma régional de prévention), les soins de premier recours et ceux délivrés par les établissements de santé (schéma régional d'organisation des soins) ainsi que les prises en charge médico-sociales (schéma régional d'organisation médico-social).
- « Véritables leviers pour la transformation de l'organisation des soins », les schémas précisent et dimensionnent en conséquence l'offre de santé sur les différents champs : ils peuvent préciser, à ce titre, les projets de coopération et constituer un cadre transversal et aux schémas, du fait de la nécessité de la territorialisation et gradation de l'offre de soins.
- Ainsi, les projets de coopération peuvent constituer un outil de déclinaison des schémas du PRS.
- Dès lors que les projets de coopération, qu'ils soient mentionnés dans le SROS ou le FRIAC, ils sont opposables (cf « Guide méthodologique de l'élaboration du SROS-PRS »)

La réponse aux besoins exprimés par le terrain

- Les coopérations traduisent les initiatives menées par les acteurs du terrain autour d'un projet commun :
 - ... sur différents sujets : coopérations médicales, coopérations relatives à la mise en commun de plateaux techniques, aux fonctions médico-techniques, logistiques, techniques et administratives.
 - ... associant différents acteurs sur le territoire : établissements de santé, professionnels libéraux, structures d'exercice coordonné ou structures du secteur médico-social.

- Les coopérations doivent donc répondre à la fois à un enjeu territorial de leurs membres, que ce soit en termes d'amélioration de la réponse aux besoins de santé de la population, de structuration de l'offre de soins ou d'amélioration de l'efficience des établissements membres, et être cohérentes avec les orientations de la politique régionale. En effet, dans certains cas, le recours à une coopération est nécessaire à un projet (par exemple, pour une convention de site principal de reconstitution de cytotoxiques).
- Ainsi, dans le cas d'un projet de CHT, l'ARS doit apprécier la compatibilité de la convention avec le schéma régional d'organisation des soins. Si ce n'est pas le cas, l'ARS peut demander que soient apportées les modifications nécessaires pour assurer cette compatibilité.

Principe structurant

Coopération signée

Les établissements de santé titulaires d'une autorisation (EML) sont soumis à l'ARS (art. L6114-2 du CSP) et les établissements de santé ne sont pas soumis à l'ARS (art. L6114-2 du CSP) comme tout établissement de santé titulaire d'une autorisation d'activité. Les établissements de santé ne sont pas soumis à l'ARS (art. L6114-2 du CSP) comme tout établissement de santé titulaire d'une autorisation d'activité. Les établissements de santé ne sont pas soumis à l'ARS (art. L6114-2 du CSP) comme tout établissement de santé titulaire d'une autorisation d'activité.

Coopération territoriale

En tant que membres d'un établissement de santé, les membres de chaque établissement de santé...

Dans la partie « Illustration » sont présentés des outils, exemples, tableaux synthétiques utilisables sur les sujets traités

Le guide CPOM ne propose pas d'indicateurs. Il est recommandé de déterminer celui-ci en fonction des objectifs poursuivis par les coopérations.

Objectifs opérationnels	Calculer	Indicateurs que permettent les coopérations de mesurer (niveau de la coopération)	Utilité pour le terrain (soins)	Indicateur de suivi

- Objectifs opérationnels : actions pertinentes à mettre en œuvre et les structures à mobiliser. Cette étape est établie en référence au SROS-PRS et le cas échéant aux programmes territoriaux et aux contrats locaux de santé.
- Objectifs opérationnels : définition des objectifs partagés et des bénéfices attendus (amélioration de la qualité de l'offre de soins, optimisation de l'utilisation des ressources médicales...)
- Processus : définition des acteurs et des engagements multiples.
- Outils : définition des modes de la coopération (forme juridique...)
- Évaluation : définition des critères dès le début du projet.

« Pour aller plus loin » indique les documents de référence, les textes... à consulter sur le sujet



Pour aller plus loin

- Guide méthodologique pour l'élaboration du SROS-PRS – Ministère de la santé et des sports
- Guide CPOM (à venir)
- Art. L6114-2 du CSP
- Art. L. 162-22-13 du code de la sécurité sociale
- Art. R. 6133-21-2° du CSP

A noter : un glossaire en fin de document explicite les abréviations et sigles utilisés dans les fiches

Remarque importante

« Les développements qui suivent ne peuvent se substituer à des recommandations ou des conseils de nature juridique, fiscale ou comptable ».