



Maternité Régionale  
de Nancy

***Mise en place de la comptabilité analytique dans le  
cadre de la tarification à l'activité à 100% en 2008  
avec le soutien de la MEAH***

***Congrès des Sages-femmes Cadres - Octobre 2008***

***Dr Jeanne Fresson\*, Mme Florence Malgras\*\*, Dr Annick Valence\****

***\*DIM, \*\*DAF***

# La MEAH

## Les origines

- Le plan Hôpital 2007 s'inscrit dans une démarche globale d'amélioration de l'efficacité du système de santé et dans ce cadre Trois Missions nationales sont créées:



- **La MAINH** (Mission d'Aide à l'Investissement Hospitalier) facilite la réalisation et l'utilisation des nouveaux outils juridiques et financiers au sein du secteur hospitalier. Elle offre un appui méthodologique à la gestion des investissements et des coûts qui en découlent;



- **La MT2A** est en charge d'actualiser les tarifs des groupes homogènes de malades.



- **La MEAH** (Mission d'Expertise et d'Audit Hospitaliers) propose un accompagnement pour **améliorer l'organisation** des établissements, pour mettre en place des **outils de gestion** (dont un compte d'exploitation par pôle clinique), et pour **partager** les expériences et les savoir-faire.

# Le contexte national



## 4 réformes qui s'articulent depuis 2002

- **Planification**, SROS III et OQ de territoire médical de santé, et une mise en cohérence avec les CPOM
- **Certification** des ES, qualité de la production et EPP (médicales et soignantes) collectives et individuelles;
- **Nouvelle gouvernance** met en place de nouveaux espaces de décision et responsabilité de gestion pour les médicaux et soignants
- **T2A**
  - qui ne rémunère plus l'hôpital parce qu'il existe mais parce qu'il produit.
  - N'amène pas de ressources supplémentaires, ONDAM reste une enveloppe de financement nationale fermée
  - ne **récompense** pas l'activité mais la **productivité**.  
Nécessité de **comparer Prix de revient/Tarifs**

# Le contexte local



## Maternité Régionale en 2007

- **Contexte :**
  - **4 pôles** ont été mis en place, en cours d'appropriation.
  - **La délégation de gestion** n'est pas encore à l'ordre du jour.
- **Faits saillants du diagnostic :**
  - Organisationnels : seul établissement de niveau 3 en Lorraine, « **mono thématique** »,
  - Managériaux : la santé financière de l'établissement (**plan de retour à l'équilibre en cours**, situation en amélioration en 2007) est très dépendant de la natalité – en baisse en Lorraine.

# Le contexte local



## Maternité Régionale en 2007

- **Existant** en terme d'information diffusée
    - les services reçoivent :
      - **Tableaux d'activité mensuelle avec indicateurs administratifs** par grands secteurs d'activité ;
      - **Tableaux de consommation globale de médicaments et de dispositifs médicaux** par grands secteurs d'activité ;
      - **Statistiques médicalisées annuelles par grands secteurs d'activité** (activité de la salle de naissances, nombre d'accouchements, journées, PMSI, etc.) ;
      - **Statistiques médicalisées quotidiennes et mensuelles** (salle de naissance, activité nominative à chaque médecin...)
    - Le retard des outils de gestion : Nécessité d'investir dans les **outils d'aide à l'analyse et à la prise de décision**
- ⇒ **Des informations sur l'activité mais pas d'information financière en dehors des instances**

La MEAH



Les attentes initiales de  
l'établissement

- **Objectifs d'amélioration**

- Aboutir à une connaissance précise, fiable et rapide **des recettes et dépenses par grands secteurs d'activité** dans le cadre de la démarche de **contractualisation par pôle**
- Pour arriver cet objectif :
  - **mettre en place une comptabilité analytique fiable**
    - Production des **CRéA** par pôle et par filière qui génèrent des recettes d'hospitalisation ou de consultation externe et de **TCCM**
  - **Fiabiliser le circuit de collecte des informations nécessaires;**
  - **Appropriation de la démarche par les acteurs des pôles :** communauté médicale et cadres de santé, l'ensemble des acteurs afin de pouvoir instaurer un **dialogue de gestion**

# La comptabilité analytique



**CRéA :**

## **Comptes de Résultats Analytiques**

- C'est un **compte de résultat analytique** qui pour un **pôle/filière clinique** comptabilise :
  - **les charges directes** (personnels, dépenses à caractère médical,...) et **des charges indirectes** (liées à utilisation des plateaux médico-techniques, de la logistique générale et hôtelière, de la structure...)
  - **Les recettes :**
    - **T2A payée par AMO :GHS et suppléments, Activité externe, MERRI et MIGAC, FAU, DMI et molécules onéreuses (titre 1)**
    - **Activité hospitalisation et externe payée par le patient, mutuelles et CI (titre 2)**
    - **Les autres recettes (vente de services, ticket repas, chambre seule, Rb IJ...) (titre 3)**
- Les **CRéA** sont réalisés pour des pôles/filières produisant des recettes T2A en **hospitalisation et consultation externe**, essentiellement **les services cliniques**.
- Les CRéA ne sont pas réalisés (à ce jour) pour **les services médico-techniques**, seules leurs charges directes, leurs charges indirectes de logistique médicale et certaines charges de logistique générale leur sont présentées, ainsi que leurs recettes "externes".

# La MEAH



## Démarche projet

### Bilan synthétique de la réalisation du plan d'action

Axe d'amélioration	Action n°	Action (intitulé / objectif)	Date de fin prévue	Date de fin effective	Accompli	Reste à faire	Échec
<b>Méthodologie:</b>  <b>outils de</b>  <b>gestion</b>	1	Stratégie de comptabilité analytique	Fin septembre 2007	Octobre 2007	X		
	2	Revue du fichier commun de structure	Fin septembre 2007	mi avril 2008	X découpage analytique commun		
	3	Revue des <b>UO</b> et clés disponibles	Fin septembre 2007	Octobre 2007	X		
	4	Construction des <b>CREA 2006 par filière</b> ou service	Fin novembre 2007	Février 2008	X		
	5	Construction des <b>CREA 2006 par pôle</b>	Fin décembre			X (non prioritaire)	
	6	Construction des <b>CREA 2007 par filière</b>	Mi mars 2008	Juin 2008	X (y compris automatisation)		
	7	Construction des <b>TCCM</b>	Fin février	/			Abandonné provisoire au profit résultats base d'Angers
<b>Communication</b>	8	Thèmes : 1. <b>Méthodologie</b> 2. Nécessité d'un <b>recueil</b> d'information de qualité 3. <b>Accompagnement</b> pour l'utilisation des CREA	A partir de septembre 2007	juin 2008 et +	X		

# La comptabilité analytique



## Actions 1, 2, 3

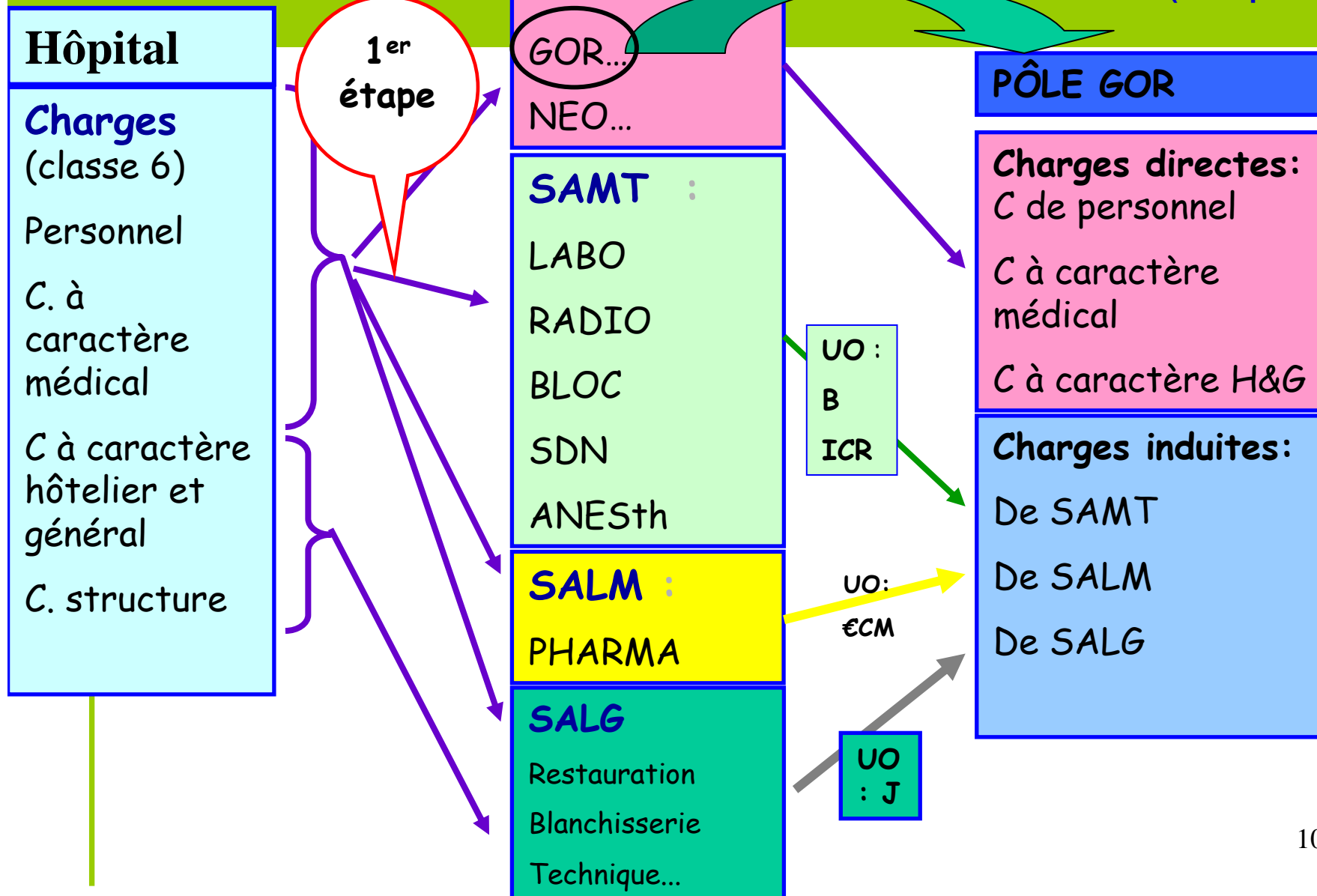
### La méthode à respecter

- Se conformer aux supports méthodologiques de la CAHM sont :
  - **Le guide de l'Etude Nationale de Coûts (ENC) dite Commune MCO (ENCC)**. Il est **applicable dans les secteur ex-DG et ex-OQN**. Il prend en compte les nouvelles modalités d'allocations de ressources des ES.
  - **Le tome réalisé par la MEAH: nouvelle gouvernance et comptabilité analytique par pôles**, contribution méthodologique à la construction des Comptes de Résultats Analytiques (CRéA).
- Les différentes questions ont été élucidées au fur et à mesure, avec validation par le consultant PwC, DIM, DAF, Direction générale.
- L'ensemble des décisions a été **formalisé** dans un document tenu à jour avec le **découpage analytique** retenu, **les règles d'affectation** des charges et des recettes.

# La comptabilité analytique

## Actions 4,5,6

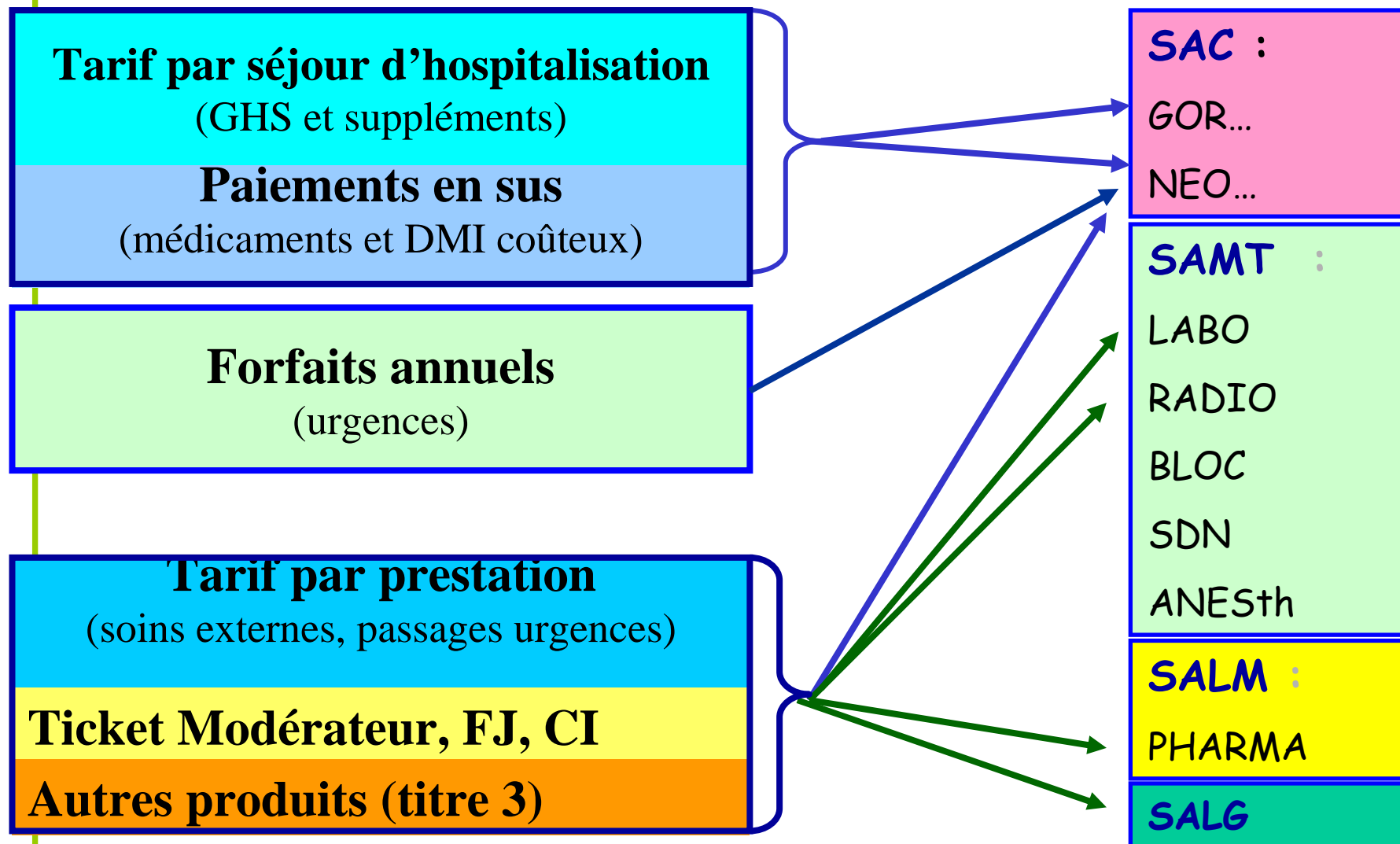
Elle privilégie autant que possible l'affectation directe des charges sur les sections d'analyse 1<sup>er</sup> étape (exemple : GOR)



# La comptabilité analytique

Actions 4,5,6

CRéA → L'affectation  
des recettes aux SA



# La comptabilité analytique

Actions 4,5,6

CRéA → L'affectation  
des recettes aux SA

**Dotations MIGAC :**

MERRI part variable

MIG

MAC / CPOM

MERRI part fixe réformée

**SAC :**  
GOR...  
NEO...

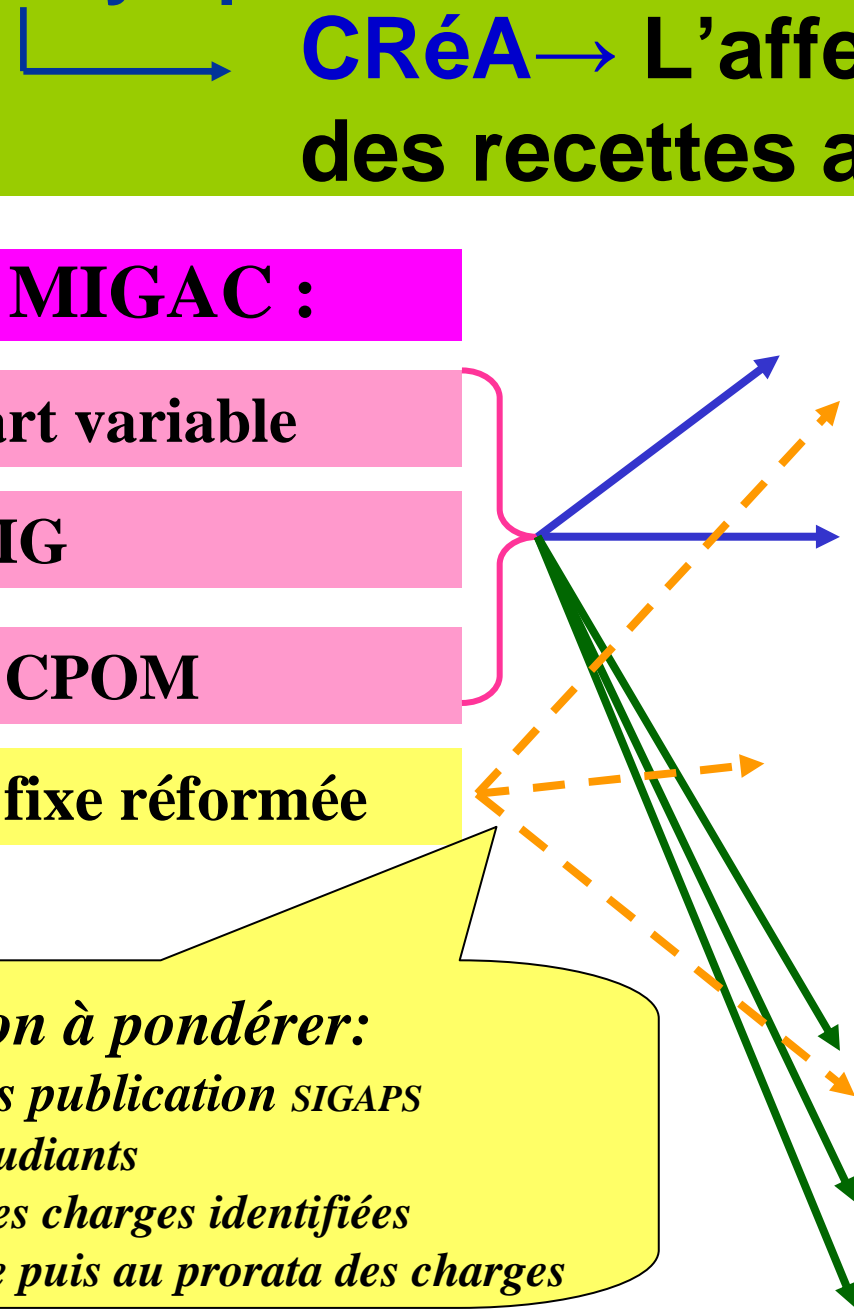
**SAMT :**  
LABO  
RADIO  
BLOC  
SDN  
ANESTh

**SALM :**  
PHARMA

**SALG**

**SASTR**

*Répartition à pondérer:*  
30% au prorata points publication SIGAPS  
20% au prorata Nbre étudiants  
50% en déduire toutes les charges identifiées  
enseignement recherche puis au prorata des charges

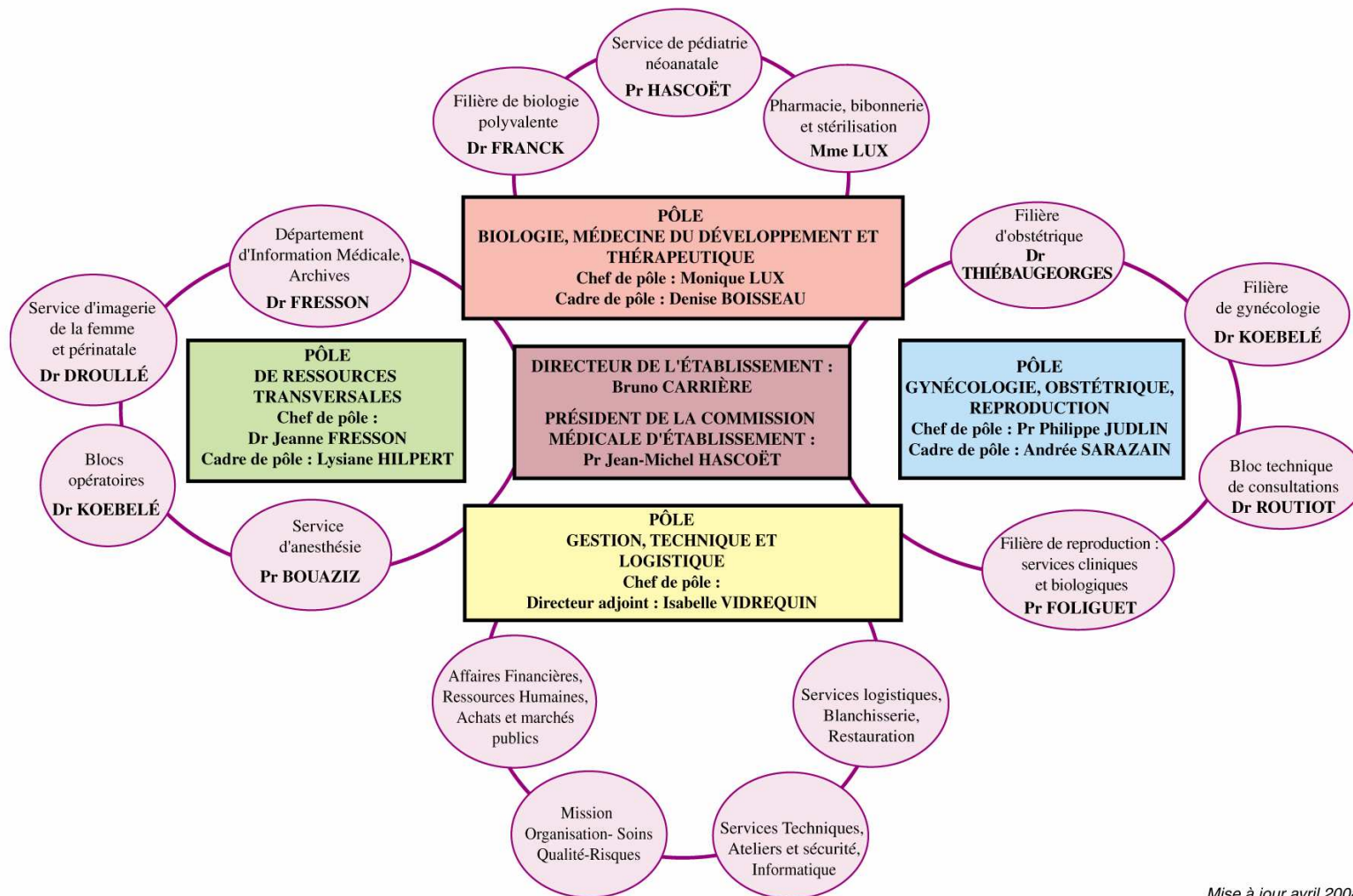


# La MEAH



## La communication à chaque pôle même si résultats encore flous

### ORGANISATION EN PÔLES DE LA MATERNITÉ



# Pôle de Gynécologie Obstétrique Reproduction

Chef de pôle : Pr JUDLIN    Cadre de pôle : Mme Sarazain  
 UF Gestion de pôle : 1550

**Filière reproduction : Pr Foliguet**

UF de gestion de filière : UF 1580

UF enseignement-recherche : UF 1581

**Filière clinique AMP**

Dépenses		Recettes	
UF Hodis	Intitulé UF	UF Clinicom	Intitulé UF
<b>Hospitalisation</b>			
1515	Assistance médicale à la procréation	6001	Assistance médicale à la procréation
1516	Assistance médicale à la procréation	6008	Hospitalisation de jour AMP
<b>Consultations</b>			
1527	Consultations AMP	5001	Consultations d'AMP
3020	LBRD		
3022	Spermiologie analytique et thérapeutique CECOS	7012	Spermiologie analytique et thérapeutique
3025	FIV/biologie embryonnaire	7007	FIV et biologie d'embryon
SEI			
1520	Bloc AMP	7003	Bloc AMP

**SAMT : 922.110.0 / Labo Cytologie, histologie et anatomie-pathologique indifférenciées (REPRODUCTION)**

**SAMT : 922.201.9 / Bloc autres spécialités**

# Pôle de Gynécologie Obstétrique Reproduction

## Labo REPRODUCTION

### 922.110.0 - Labo Cytologie, histologie et anatomie-pathologie indifférenciée

	2007	2006 (hors report)
Aide à la Contractualisation	70 075,49 €	
MERRI	169 518,50 €	
MIGAC fléchées	444 248,00 €	
Consultations	99 483,95 €	
Ticket modérateur et mutuelle pour les consultations	22 476,34 €	
Conventions internationales, Aide Médical d'Etat et soins urgents	1 436,76 €	
Prestations effectuées pour d'autres établissements	6 346,00 €	
Autres recettes	1 267,65 €	
<b>RECETTES</b>	<b>814 852,69 €</b>	<b>751 019,49 €</b>
Dépenses de personnel médical	242 315,35 €	
Dépenses de personnel non médical	494 222,47 €	
Produits pharmaceutiques et sanguins	1 153,76 €	
Petit matériel médical et médico technique	57 301,63 €	
Entretien/réparation et maintenance du matériel médical, autres prest:	388,26 €	
Sous traitance laboratoires	2 734,67 €	
Diverses charges hôtelières et générales dont usage unique	37 879,70 €	
Fournitures de bureau et informatique	1 942,85 €	
Charges de structures	17 289,12 €	
<b>CHARGES DIRECTES</b>	<b>855 227,81 €</b>	<b>1 023 481,19 €</b>
Gestion du circuit du médicament	1 737,01 €	
Biologie polyvalente	138,74 €	
Atelier biomédical	5 662,23 €	
Stérilisation	18,29 €	
Administration	20 058,83 €	
Hygiène hospitalière et vigilances	235,05 €	
Blanchisserie	1 508,04 €	
Gestion administrative du patient	1 998,07 €	
Informatique	14 951,05 €	
Services techniques	11,35 €	
<b>CHARGES INDIRECTES</b>	<b>46 318,65 €</b>	<b>96 940,81 €</b>
<b>TOTAL CHARGES DIRECTES et INDIRECTES</b>	<b>901 546,46 €</b>	<b>1 120 422,01 €</b>
<b>Montant à répartir sur les services d'hospitalisation /B consommés</b>	<b>86 693,77 €</b>	<b>369 402,52 €</b>

# Pôle de Gynécologie Obstétrique Reproduction

## Bloc AMP ou S.E.I

### 922.201.9 - Blocs autres spécialités

	2007	2006 (hors report)
Aide à la Contractualisation	15 664,98 €	
MERRI	4 808,36 €	
Consultations	2,09 €	
Ticket modérateur et mutuelle pour les consultations	441,22 €	
Conventions internationales, Aide Médical d'Etat et soins urgents	101,42 €	
<b>RECETTES</b>	<b>21 018,06 €</b>	<b>19 168,06 €</b>
Dépenses de personnel non médical	160 524,16 €	
Produits pharmaceutiques et sanguins	912,65 €	
Petit matériel médical et médico technique	26 380,56 €	
Entretien/réparation et maintenance du matériel médical, autres prestations	1 235,99 €	
Diverses charges hôtelières et générales dont usage unique	1 728,56 €	
Fournitures de bureau et informatique	42,15 €	
Charges de structures	357,23 €	
<b>CHARGES DIRECTES</b>	<b>191 181,30 €</b>	<b>190 471,40 €</b>
Hygiène hospitalière et vigilances	134 812,52 €	
Atelier biomédical	58 705,65 €	
Gestion du circuit du médicament	156,01 €	
Administration	15 913,56 €	
Stérilisation	5 328,11 €	
<b>CHARGES INDIRECTES</b>	<b>15 530,26 €</b>	<b>13 262,04 €</b>
<b>TOTAL CHARGES DIRECTES et INDIRECTES</b>	<b>206 711,56 €</b>	<b>203 733,44 €</b>
<b>Montant à répartir sur les services d'hospitalisation / ICR consommés</b>	<b>185 693,50 €</b>	<b>184 565,38 €</b>

# Filière Clinique AMP

		2007	2006 (hors report)
AMO	Recettes d'hospitalisation	481 163 €	
	Consultations	100 030 €	
	MERRI fixe	58 758 €	
	Aide à la Contractualisation	41 157 €	
PATIENT MUTUELLES et CI	Ticket modérateur et mutuelle pour les séjours	13 802 €	
	Ticket modérateur et mutuelle pour les consultations	17 547 €	
	Conventions internationales, Aide Médical d'Etat et soins urgen	24 962 €	
Autres recettes	Prestations effectuées pour d'autres établissements	57 €	
	Majoration chambre particulière	1 508 €	
	Autres recettes	3 919 €	
<b>RECETTES</b>		<b>742 903 €</b>	<b>828 590 €</b>
PERSONNEL	Dépenses de personnel non médical	304 549 €	
	Dépenses de personnel médical	179 394 €	
Dép MEDICALES	Produits pharmaceutiques et sanguins	3 112 €	
	Petit matériel médical et médico technique	1 846 €	
	Sous traitance laboratoires	816 €	
	Entretien/réparation et maintenance du matériel médical, autres	230 €	
Dép Générales et Hôtelières	Fournitures de bureau et informatique	2 564 €	
	Diverses charges hôtelières et générales dont usage unique	6 674 €	
<b>CHARGES DIRECTES</b>		<b>499 185 €</b>	<b>476 037 €</b>
Fonction médico-technique	Laboratoire SECOS, biologie de l'embryon	83 060 €	
	Laboratoire embryologie pathologie (foeto path)	170 €	
	Anesthésiologie	11 957 €	
	Biologie polyvalente	3 080 €	
	Imagerie	3 566 €	
	Blocs gynéco-obstétriques	15 834 €	
	Salle d'échographie interventionnelle	79 225 €	
Logistique Médicale	Accueil et traitements des urgences adultes	189 €	
	Atelier biomédical	508 €	
	Hygiène hospitalière et vigilances	107 €	
	Gestion du circuit du médicament	791 €	
Logistique générale et hôtelière	Stérilisation	67 €	
	DIM	9 530 €	
	Cuisine	6 550 €	
	Blanchisserie	841 €	
	Administration	43 177 €	
	Gestion administrative du patient	33 056 €	
	Informatique	2 990 €	
Charges de structure	Services techniques	126 660 €	
	Amortissements directs et structure générale	56 347 €	
<b>CHARGES INDIRECTES</b>		<b>477 706 €</b>	<b>742 279 €</b>

# RESULTATS

## Filière Clinique AMP

	2007	2006 (hors report)
<b>RECETTES</b>	<b>742 903 €</b>	<b>828 590 €</b>
<b>CHARGES DIRECTES</b>	<b>499 185 €</b>	<b>476 037 €</b>
<b>CHARGES INDIRECTES</b>	<b>477 706 €</b>	<b>742 279 €</b>
<b>RESULTATS</b>	<b>- 233 988 € -</b>	<b>389 726 €</b>

### ➤ Améliorer le recueil

➤ Important de bien renseigner l'UF demandeuse quand un acte est réalisé avec la bonne UF de réalisation.

### ➤ Appropriation des acteurs des résultats :

➤ La SAMT LABO "REPRO" va récupérer des recettes pour 2007

➤ Importance du questionnaire temps médical pour AMP et pour l'ensemble des filières (affectations à mettre à jour aussi)

# Perspectives pour 2008

- **Identifier les prestations inter-filières** : passer des conventions définissant le contenu de la prestation et son prix de vente.
- **Ne pas externaliser tout ce qui peut être réalisé** par nos SAMT labo (500 000€ extérieur) et imagerie, cela diminuera vos charges induites. Soutenir leurs projets de développement d'activité.
- **Travail de présentation** à poursuivre avec les utilisateurs pour une compréhension optimum
- **formaliser** le suivi des mises à jour du fichier de structure, mieux organiser sa diffusion
- **production quadrimestrielle en routine** de comptes de résultats/filière
- **La dynamique** du dialogue de gestion est lancée.