



5èmes Journées Nationales  
de l'Information Médicale  
et du Contrôle de Gestion  
en Psychiatrie

22 - 23  
SEPTEMBRE  
2016  
BRUMATH

# Comment évaluer l'efficacité des activités de psychiatrie à partir des coûts moyens nationaux ?

Gaël LELOUP

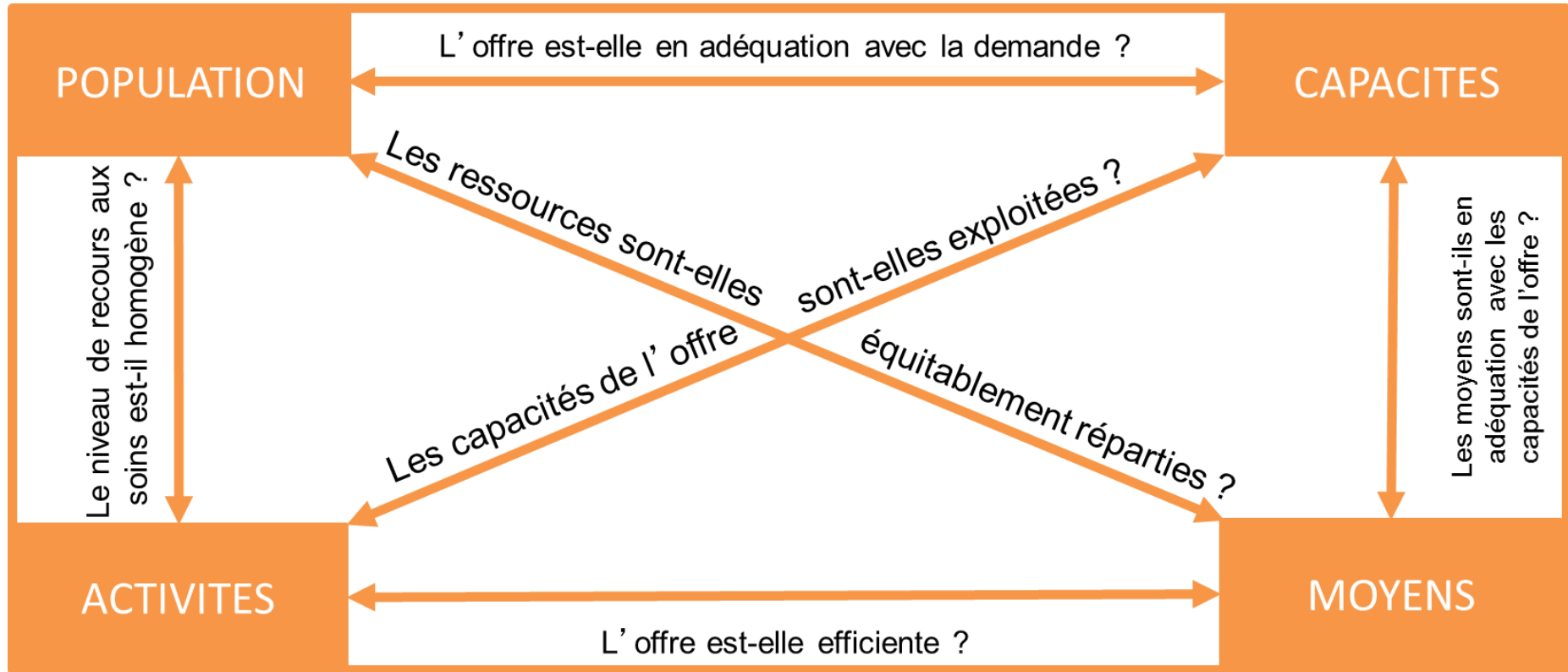
Directeur Adjoint – Cellule d'Analyse  
Médico-Economique – CH LE VALMONT

# CONTEXTE ET PERTINENCE ?

- Nécessité de disposer d'un diagnostic
  - [l'article L3221-2](#) modifié par [LOI n°2016-41 du 26 janvier 2016 - art. 69 \(V\)](#) de modernisation de notre système de santé prévoit que le projet territorial de santé mentale soit défini sur la base d'un diagnostic territorial partagé en santé mentale
- Dans un contexte budgétaire tendu (plan triennal d'économie)



# STRUCTURE DU DIAGNOSTIC



# LIMITES

L'efficacité renvoie à l'optimisation de la ressource utilisée pour obtenir un résultat et l'efficacité désigne l'atteinte d'un objectif. Ces deux notions forment la performance. Cette étude démontre qu'il est possible d'évaluer l'efficacité en psychiatrie. En revanche l'évaluation de l'efficacité en psychiatrie n'est pas traitée dans cette approche.

Cette étude s'appuie sur un modèle productiviste : moyens Vs activité. La DMH n'est pas prise en compte pour pondérer les résultats sur l'hospitalisation. Il n'y a pas non plus d'approche per capita.



# Publications

- Cette étude est publiée dans le numéro Juillet/Août 2016 de la revue Finances Hospitalières
- [L'ATIH a mis en ligne le 17/08/2016](#) une base similaire, plus récente (données issues du RTC 2014) mais un peu moins détaillée (notamment sur les fonctions supports et avec d'autres critères d'inclusion).



# PLAN

- 1. Coûts complets nationaux : méthode et résultats
- 2. Les écarts d'efficacité entre établissements et leurs causes
- 3. Emploi de la méthode pour évaluer l'efficacité d'un établissement



Comment évaluer l'efficacité des activités de psychiatrie à partir des coûts moyens nationaux ?

# 1. COÛTS COMPLETS NATIONAUX : MÉTHODE ET RÉSULTATS



5ÈMES JOURNÉES NATIONALES DE L'INFORMATION MÉDICALE  
ET DU CONTRÔLE DE GESTION EN PSYCHIATRIE  
22 - 23 SEPTEMBRE 2016 - BRUMATH

# Coûts complets nationaux : méthode et résultats

Il s'agit de consolider les données de comptabilité analytique d'un échantillon d'établissements pour calculer des moyennes et les utiliser comme base de référence pour comparer le niveau d'efficacité des activités psychiatriques d'un établissement. Cette méthode a été mobilisée sur 5 exercices (de 2006 à 2010 inclus) avec un échantillon croissant (de 16 à 59 établissements). L'objectif de ce parangonnage sur les données 2013 et d'aller plus loin dans les composantes des écarts de coût.





# Coûts complets nationaux : méthode et résultats

Inclusion : ES avec donnée par forme d'activité et avec plus de 70% des coûts hors décile

Sont donc exclus :

1,24 milliard d'€ : Par nature de PEC

0,83 milliard d'€ : Non détaillé

0,25 milliard d'€ : Activités spécifiques

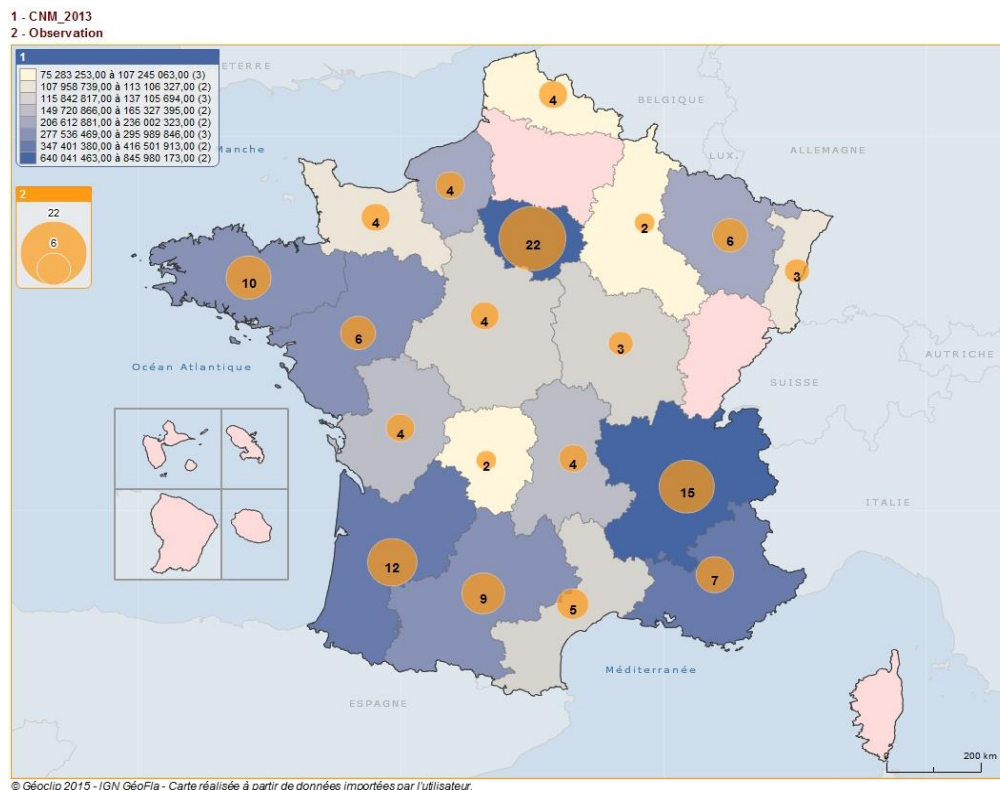
0,52 milliard d'€ : Données non accessibles dans la base

1,23 milliard d'euros : pour sortir de la base des données adhérentes, sont exclus les établissements qui cumulent plus de 30% de dépenses sur des sections d'analyse où le coût complet est, soit inférieur au premier décile, soit supérieur au dernier décile de cette première base consolidée.



# Coûts complets nationaux : méthode et résultats

L'échantillon est composé de 126 établissements pour un montant de charges nettes majorées de 4,72 milliards d'euros, soit 54% du volume financier disponible dans la base nationale 2013 (hors cliniques privées).



# Coûts complets nationaux : méthode et résultats

Dans cet échantillon, 7 € sur 10 € sont dépensés par la catégorie CH ex-CHS. Globalement, les régions sont bien représentées à l'exception de la Picardie, de la Franche Comté, de la Corse et les collectivités territoriales d'outre-mer.

Charges nettes majorées	CH ex-CHS	ESPIC	CH ou CHU > 100 millions	CH < 100 millions	Total général
Alsace	91 159 022 €		21 947 305 €		113 106 327 €
Aquitaine	322 659 751 €	46 599 336 €	47 242 826 €		416 501 913 €
Auvergne	22 015 190 €	100 756 346 €	26 949 329 €		149 720 866 €
Basse-Normandie	59 315 553 €	24 171 747 €		24 471 438 €	107 958 739 €
Bourgogne	99 275 958 €		16 566 858 €		115 842 817 €
Bretagne	151 518 231 €	82 318 726 €	38 274 931 €	9 762 006 €	281 873 894 €
Centre	86 072 282 €		51 033 412 €		137 105 694 €
Champagne-Ardenne	75 283 253 €				75 283 253 €
Haute-Normandie	154 043 395 €		49 188 740 €	3 380 746 €	206 612 881 €
Ile de France	666 435 537 €	39 720 935 €	139 676 378 €	147 323 €	845 980 173 €
Languedoc-Roussillon	72 523 033 €	34 433 707 €		9 119 237 €	116 075 977 €
Limousin	84 901 451 €				84 901 451 €
Lorraine	221 236 087 €		14 766 236 €		236 002 323 €
Midi-Pyrénées	151 105 650 €	52 749 655 €	4 508 143 €	87 626 396 €	295 989 846 €
Nord-Pas-de-Calais	66 863 932 €	938 275 €	31 808 974 €	7 633 882 €	107 245 063 €
Paca	245 036 752 €	65 261 158 €	13 036 519 €	24 066 950 €	347 401 380 €
Pays de la Loire	213 051 058 €	1 472 754 €	63 012 658 €		277 536 469 €
Poitou-Charentes	109 250 345 €		38 790 992 €	17 286 058 €	165 327 395 €
Rhône-Alpes	381 069 128 €	168 879 517 €	90 092 817 €		640 041 463 €
<b>Total général</b>	<b>3 272 815 610 €</b>	<b>617 302 157 €</b>	<b>646 896 119 €</b>	<b>183 494 036 €</b>	<b>4 720 507 921 €</b>



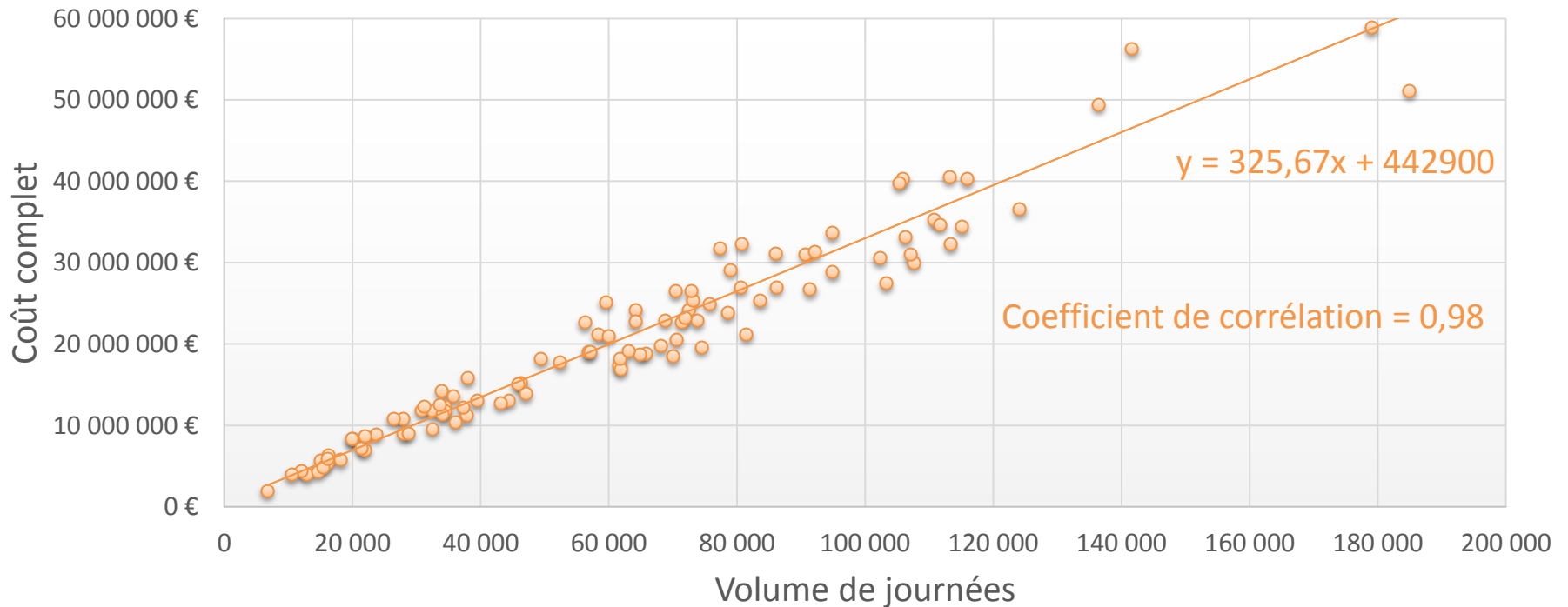
# Les résultats consolidés pour les 6 principales formes d'activité

FORMES D'ACTIVITE	ADULTES			ENFANTS		
	CMP	HDJ	HTP	CMP	HDJ	HTP
<b>NB OBS</b>	103	109	106	93	96	54
<b>PART DANS SS-TOTAL</b>	13%	9%	61%	35%	31%	15%
<b>CHARGES NETTES MAJOREES</b>	516 922 680 €	354 359 978 €	2 351 579 398 €	306 432 222 €	266 634 125 €	129 457 295 €
<b>UNITE D'ŒUVRE</b>	5 458 667	1 753 082	7 078 010	2 292 094	562 341	160 648
<b>COUT COMPLET</b>	94,70 €	202,10 €	332,20 €	133,70 €	474,20 €	805,80 €
<b>CHARGE DIRECTE</b>	70,20 €	134,10 €	218,30 €	99,50 €	330,40 €	565,20 €
<b>CHARGE INDIRECTE</b>	24,50 €	68,00 €	113,90 €	34,20 €	143,80 €	240,60 €
<b>COEF. CORRELATION</b>	0,92	0,86	0,98	0,93	0,82	0,91
<b>QUARTILE 1</b>	79,80 €	165,70 €	298,80 €	108,80 €	363,10 €	699,50 €
<b>MEDIANE</b>	94,10 €	205,00 €	333,20 €	134,70 €	436,50 €	835,40 €
<b>QUARTILE 3</b>	114,10 €	241,20 €	369,20 €	156,90 €	601,70 €	938,10 €



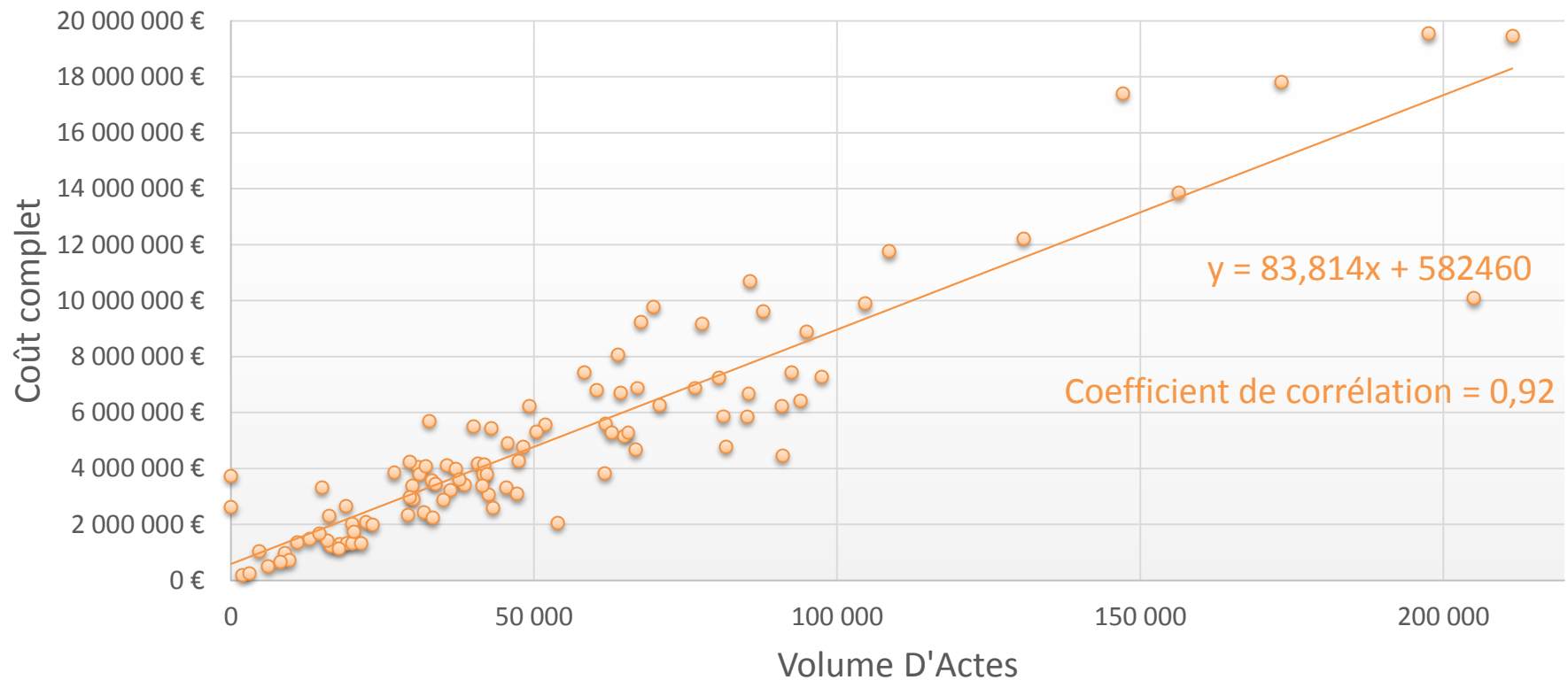
# Une corrélation élevée entre coûts et activité

Correlation coût complet Vs activité en hospitalisation à temps plein pour adultes



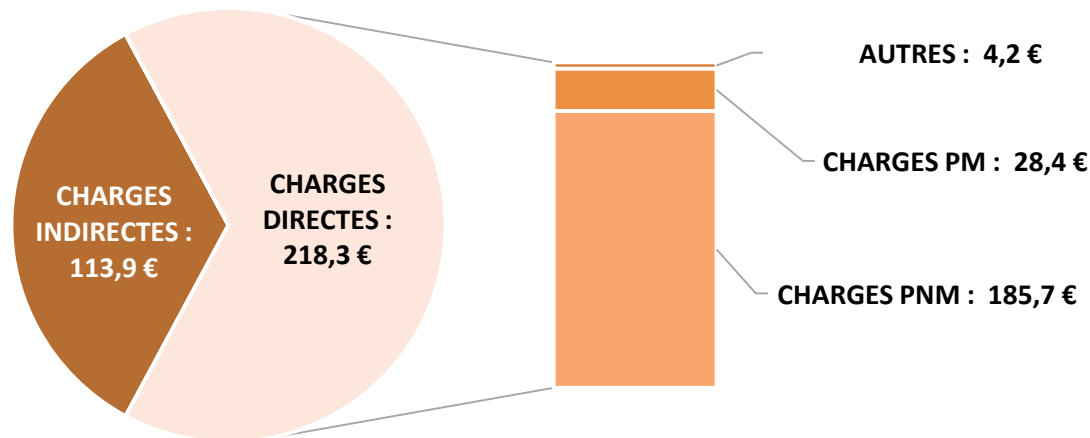
# Une corrélation élevée entre coûts et activité

Correlation coût complet Vs activité en CMP pour adultes



# Données détaillées : exemple de l'hospitalisation à temps plein pour adultes

98% des charges directes sont des charges de personnel : avec 85% de charges de personnel non médical et 13% de charges de personnel médical. Chaque journée d'hospitalisation nécessite en moyenne 6 heures et 20 minutes de temps non médical (sur la base d'un coût horaire de 29 €) et moins de 30 minutes de temps médical (sur la base d'un coût horaire de 60 €). Les autres dépenses à caractère médical, hôtelières et générales, nettes des produits déductibles, ne représentent que 2% des charges directes.



# Données détaillées : exemple de l'hospitalisation à temps plein pour adultes

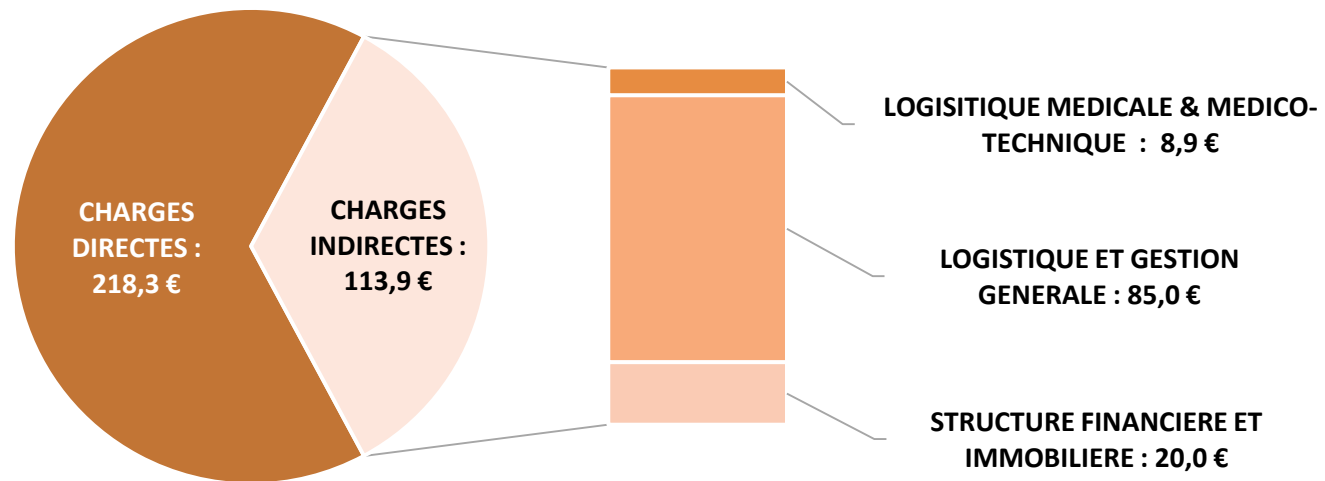
INDICATEUR	HOSPITALISATION A TEMPS PLEIN
ETPR PM POUR 10 000 UO	3,0
ETPR PNM POUR 10 000 UO	40,9
ETPR ADMINISTRATIF POUR 10 000 UO	3,3
ETPR SOIGNANT POUR 10 000 UO	33,0
ETPR EDUC. SOC. POUR 10 000 UO	1,2
ETPR MEDICO-TECH POUR 10 000 UO	0,1
ETPR TECH POUR 10 000 UO	0,5
ETPR AUTRE POUR 10 000 UO	2,9
CU PM	93 352 €
CU PNM	45 424 €

Selon ces moyennes, une unité de soins de 22 lits ayant un taux d'occupation de 90% qui produirait donc 7 227 journées devrait consommer 2,2 ETP médical et 29,5 ETP non médical (3 ETP PM / 10 000 UO x 7 227 UO & 40,9 ETP / 10 000 UO x 7 227 UO) pour des charges de personnel de 1,5 million d'euros (2,2 ETP PM x 93 352 € + 29,5 ETP PNM x 45 424 €).





# Données détaillées : exemple de l'hospitalisation à temps plein pour adultes

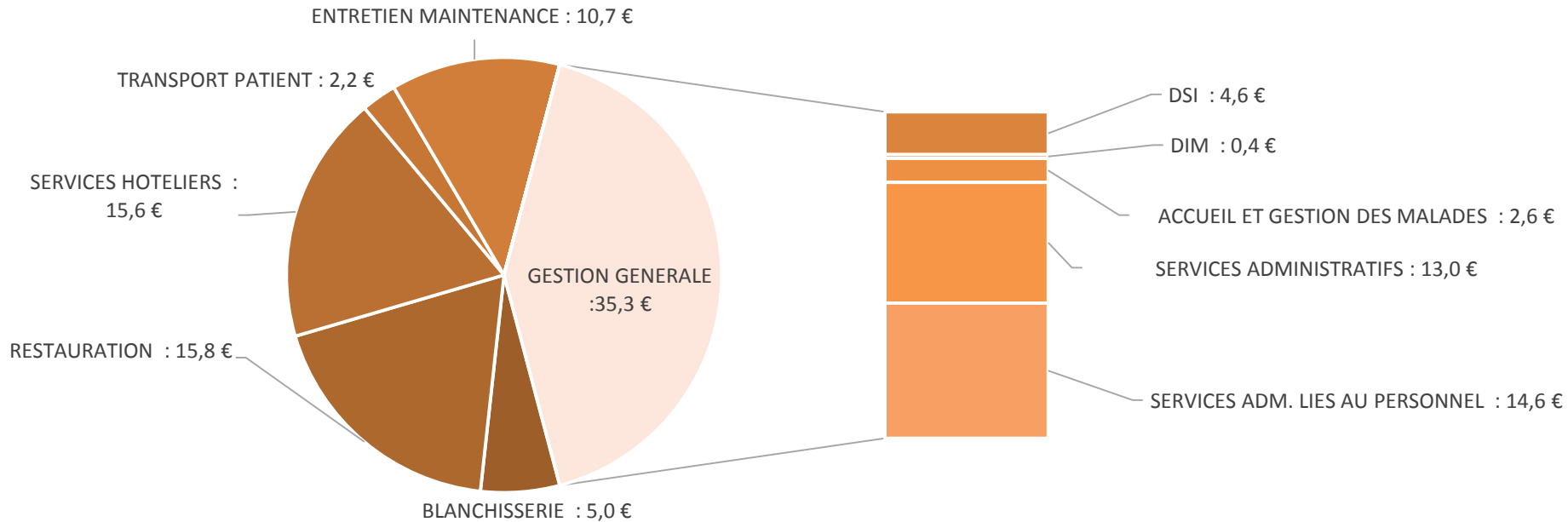


Les charges indirectes qui représentent 34% du coût complet, sont composées pour  $\frac{3}{4}$  de dépenses de logistique et gestion générale.



# Données détaillées : exemple de l'hospitalisation à temps plein pour adultes

## LOGISTIQUE ET GESTION GENERALE



Par exemple, la blanchisserie coûte 5 € par journée d'hospitalisation à temps plein pour adultes. Cela permet de vérifier si pour une journée d'hospitalisation, le niveau de dépenses sur la fonction blanchisserie est conforme à la moyenne.



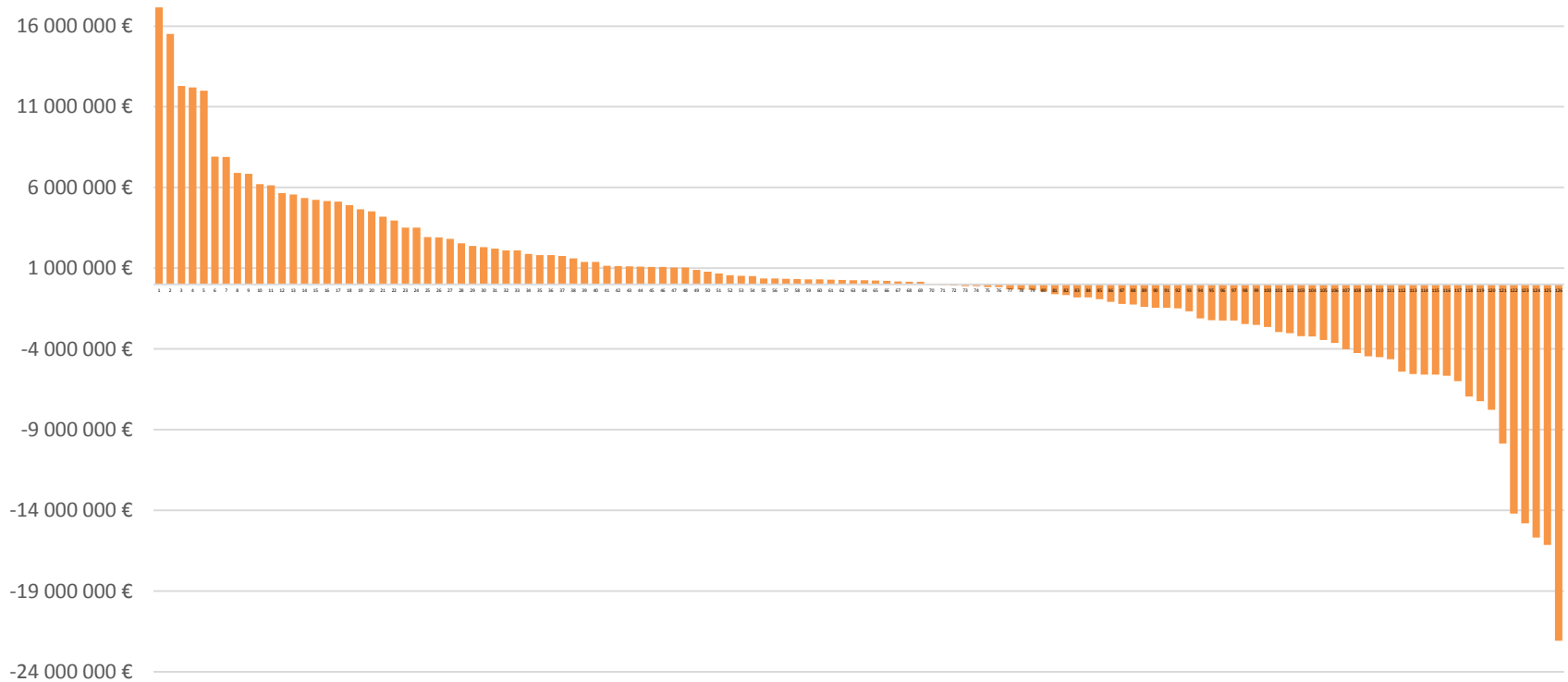
Comment évaluer l'efficacité des activités de psychiatrie à partir des coûts moyens nationaux ?

## 2. LES ÉCARTS D'EFFICIENCE ENTRE ÉTABLISSEMENTS ET LEURS CAUSES



5ÈMES JOURNÉES NATIONALES DE L'INFORMATION MÉDICALE  
ET DU CONTRÔLE DE GESTION EN PSYCHIATRIE  
22 - 23 SEPTEMBRE 2016 - BRUMATH

# Péréquation de ressources à l'activité



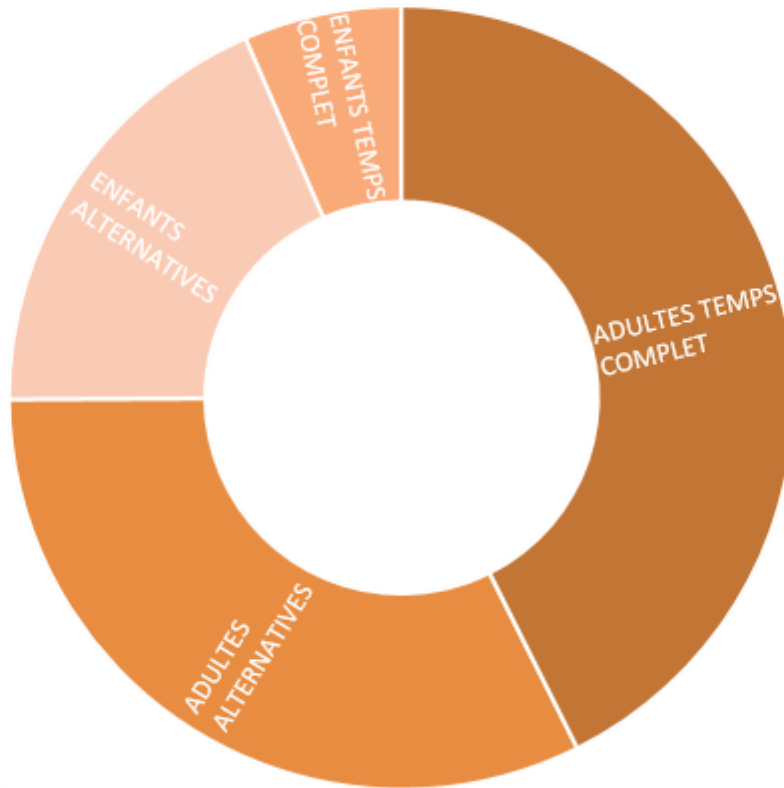
# Péréquation de ressources à l'activité

- Si les coûts complets moyens sont employés comme tarifs, le volume d'euros déplacé dans une péréquation de ressources exclusivement à l'activité est limité à 4,7% du montant des charges nettes majorées totales.
- Le premier quartile se situe à -6,6% et le troisième à +11%. La moitié de l'échantillon située entre le 1<sup>er</sup> et le 3<sup>ème</sup> quartile a un niveau d'efficacité proche de la moyenne et n'a pas trop à craindre d'un modèle de répartition de ressources fondé sur l'activité.



# Les facteurs constitutifs de ces écarts

Somme des écarts positifs par regroupement  
d'activité cliniques



En dépit d'une plus grande homogénéité de coût, c'est le temps complet pour adultes qui est en tête avec 43% de l'écart (pour 57% des coûts).



# Les facteurs constitutifs de ces écarts

Somme des écarts positifs par nature de charges



Le facteur volume (PM + PNM), c-a-d la productivité de la MOD représente 48% des écarts. Le facteur prix 22% et les charges indirectes 24%.



Comment évaluer l'efficacité des activités de psychiatrie à partir des coûts moyens nationaux ?

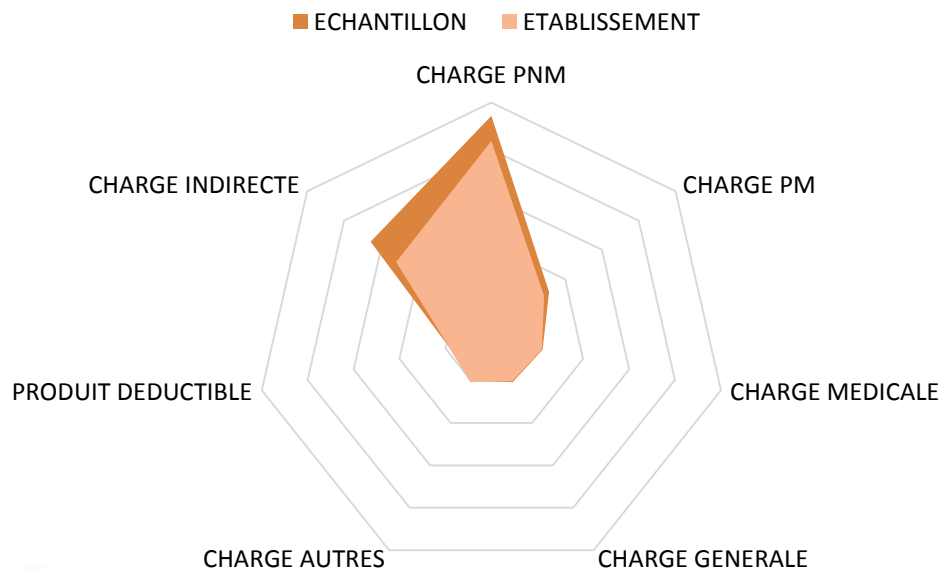
### **3. EMPLOI DE LA MÉTHODE POUR ÉVALUER L'EFFICACITÉ D'UN ÉTABLISSEMENT**





# Illustration : Coût comparé d'une journée en hospitalisation à temps plein

	CHARGE PNM	CHARGE PM	CHARGE MEDICALE	CHARGE GENERALE	CHARGE AUTRES	PRODUIT DEDUCTIBLE	CHARGE INDIRECTE
ECHANTILLON	185,7 €	28,4 €	5,8 €	2,0 €	0,8 € -	4,4 €	113,9 €
ETABLISSEMENT	159,0 €	21,6 €	5,1 €	1,0 €	2,0 € -	4,4 €	79,3 €
ECART	26,7 €	6,8 €	0,7 €	1,0 € -	1,2 €	0,1 €	34,6 €

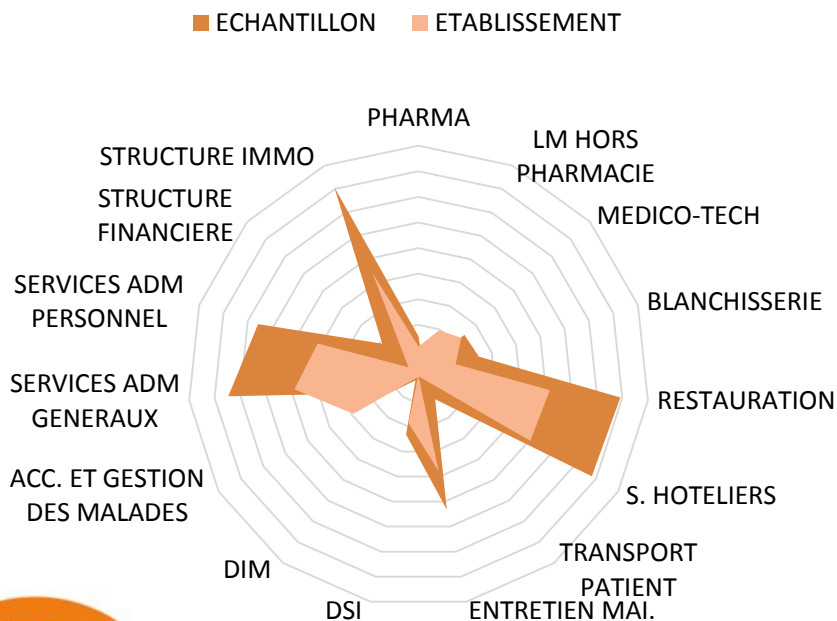


Le coût unitaire de l'échantillon pour une journée d'hospitalisation à temps plein est de 332 €. Il est de 264 € pour l'établissement concerné, soit un écart de 68 € dont 34,6 € sur les charges indirectes, 26,7 € sur les charges de personnel non médical et 6,8 € sur les charges de personnel médical.



# Illustration : Coût comparé d'une journée en hospitalisation à temps plein

	PHARMACIE UNITAIRE	LOGISITIQUE MEDICALE HORS PHARMACIE	MEDICO-TECHNIQUE	BLANCHISSERIE	RESTAURATION	SERVICES HOTELIERS	TRANSPORT PATIENT	ENTRETIEN MAINTENANCE	DSI	DIM	ACCUEIL ET GESTION DES MALADES	SERVICES ADM GENERAUX	SERVICES ADM LIES AU PERSONNEL	STRUCTURE FINANCIERE	STRUCTURE IMMO
ECHANTILLON	3,1 €	0,9 €	4,8 €	5,0 €	15,8 €	15,6 €	2,2 €	10,7 €	4,6 €	0,4 €	2,6 €	14,9 €	13,2 €	3,8 €	16,2 €
ETABLISSEMENT	2,3 €	3,9 €	4,5 €	3,0 €	10,3 €	10,1 €	- €	7,6 €	3,7 €	0,1 €	5,9 €	9,7 €	8,3 €	1,1 €	8,8 €
ECART	0,8 €	-	3,0 €	0,3 €	1,9 €	5,5 €	2,2 €	3,1 €	0,9 €	0,3 €	-	3,3 €	5,2 €	2,8 €	7,4 €



L'écart de 34,6 € sur les charges indirectes porte principalement sur la structure immobilière et financière (10,1 €), les services administratifs (10,1 €), la restauration (5,5 €) et les services hôteliers (5,5 €).



# Illustration : Coût comparé d'une journée en hospitalisation à temps plein

	CHARGE PNM	CHARGE PM	CU PNM	CU PM	ETPR PNM POUR 10 000 UO	ETPR PM POUR 10 000 UO
ECHANTILLON	185,7 €	28,4 €	45 424 €	93 352 €	40,9	3,0
ETABLISSEMENT	159,0 €	21,6 €	44 858 €	120 632 €	35,5	1,8
ECART	26,7 €	6,8 €	566 € -	27 280 €	5,4	1,3

	PNM	PM	
ECART	26,7 €	6,8 €	
DONT PRIX	2,0 € -	4,9 €	Ecart CU x ETPR par UO de l'ES
DONT VOLUME	24,7 €	11,7 €	Ecart ETPR par UO x CU de l'ES

L'écart de 26,7 € sur le personnel non médical est essentiellement lié à un effet volume (productivité de la MOD). Le coût unitaire du personnel médical est supérieur à la moyenne de l'échantillon. Ce surcoût est plus que compensé par un effet volume. Cette productivité de la MOD médicale peut être liée à la difficulté de recrutement.



# Illustration : Coût comparé d'une journée en hospitalisation à temps plein

Une fois ces écarts unitaires calculés pour l'ensemble des formes d'activités de l'établissement observé, il suffit de les mettre en facteur de l'activité et de les consolider dans un grand tableau de synthèse avec mise en forme conditionnelle pour identifier très rapidement où se trouvent les leviers d'efficience s'il y en a.

Cet outil est en ligne sur le site de l'ADESM. Il vous suffit de cliquer sur le numéro (anonymisé) de l'établissement que vous souhaitez observer.

Attention aux conclusions trop rapides, il peut être vertueux d'avoir des coûts de production élevés en hospitalisation à temps plein avec des DMHA courtes et un niveau de recours à l'offre limité par des capacités réduites.



# Illustration : Coût comparé d'une journée en hospitalisation à temps plein

FORMES D'ACTIVITE	COUT UNITAIRE ECHANTILLON	COUT UNITAIRE ETABLISSEMENT	ECART UNITAIRE	ACTIVITE ETABLISSEMENT	TOTAL CHARGES	ECART TOTAL	ECART RELATIF	CHARGE DIRECTE
<b>TOTAL CHARGES</b>					<b>30 429 689 €</b>	<b>7 911 078 €</b>	<b>26%</b>	<b>21 665 439 €</b>
<b>ECART TOTAL</b>						<b>7 911 078 €</b>		<b>4 515 629 €</b>
<b>ECART RELATIF</b>								<b>21%</b>
HOSPITALISATION A TEMPS PLEIN	332 €	264 €	69 €	74 446	19 620 399 €	5 113 344 €	26%	2 536 950 €
<b>SOUS-TOTAL TEMPS COMPLET</b>			<b>0 €</b>		<b>19 620 399 €</b>	<b>5 113 344 €</b>	<b>26%</b>	<b>2 536 950 €</b>
CMP	95 €	91 €	3 €	41 684	3 806 418 €	140 957 €	4%	8 791 €
HDJ	202 €	164 €	38 €	8 754	1 432 858 €	336 636 €	23%	231 598 €
CATTP	114 €	72 €	42 €	7 835	562 485 €	328 248 €	58%	110 990 €
ACCUEIL URG PSY	266 €	142 €	124 €	6 854	971 374 €	848 439 €	87%	603 272 €
<b>SOUS-TOTAL TEMPS PARTIEL ET AMBULATOIRE</b>					<b>6 773 135 €</b>	<b>1 654 281 €</b>	<b>24%</b>	<b>954 651 €</b>
<b>SOUS-TOTAL ADULTES</b>					<b>26 393 534 €</b>	<b>6 767 625 €</b>	<b>26%</b>	<b>3 491 601 €</b>
CMP	134 €	106 €	27 €	24 034	2 556 476 €	656 653 €	26%	515 347 €
HDJ	474 €	359 €	116 €	3 612	1 295 349 €	417 283 €	32%	494 345 €
CATTP	204 €	148 €	56 €	1 242	184 330 €	69 518 €	38%	14 335 €
<b>SOUS-TOTAL TEMPS PARTIEL ET AMBULATOIRE</b>					<b>4 036 155 €</b>	<b>1 143 453 €</b>	<b>28%</b>	<b>1 024 027 €</b>
<b>SOUS-TOTAL ENFANTS</b>					<b>4 036 155 €</b>	<b>1 143 453 €</b>	<b>28%</b>	<b>1 024 027 €</b>

Pour illustration, l'écart de 69 euros sur l'hospitalisation à temps plein par journée d'hospitalisation mis en facteur de 74 mille journées fait un écart total de plus de 5 millions d'euros.



# Illustration : Coût comparé d'une journée en hospitalisation à temps plein

FORMES D'ACTIVITE	CHARGE PNM	VOLUME PNM	PRIX PNM	CHARGE PM	VOLUME PM	PRIX PM	CHARGE MEDICALE	CHARGE GENERALE	CHARGE AUTRE	PRODUIT DEDUCTIBLE	CHARGE INDIRECTE
TOTAL CHARGES	17 827 922 €			3 458 493 €			386 694 €	171 719 €	212 251 €	- 391 640 €	8 764 250 €
ECART TOTAL	3 619 062 €	4 147 487 €	528 425 €	884 863 €	1 485 621 €	600 759 €	91 747 €	165 447 €	121 374 €	124 116 €	3 395 450 €
ECART RELATIF	20%			26%			24%	96%	-57%	32%	39%
HOSPITALISATION A TEMPS PLEIN	1 986 908 €	1 837 503 €	149 405 €	505 754 €	869 228 €	363 474 €	51 921 €	75 713 €	- 87 698 €	4 352 €	2 576 394 €
SOUS-TOTAL TEMPS COMPLET	1 986 908 €	1 837 503 €	149 405 €	505 754 €	869 228 €	363 474 €	51 921 €	75 713 €	- 87 698 €	4 352 €	2 576 394 €
CMP	161 524 €	476 029 €	- 14 505 €	- 164 124 €	- 47 577 €	- 16 547 €	8 037 €	24 077 €	- 10 333 €	- 10 390 €	132 166 €
HDJ	124 608 €	239 104 €	- 14 496 €	85 224 €	81 838 €	3 386 €	11 654 €	20 561 €	- 14 913 €	4 465 €	105 038 €
CATTP	125 069 €	222 919 €	- 97 849 €	12 520 €	22 618 €	- 10 098 €	4 347 €	24 321 €	- 767 €	5 858 €	217 258 €
ACCUEIL URG PSY	379 405 €	465 453 €	- 86 048 €	229 239 €	237 760 €	- 8 521 €	4 319 €	70 988 €	- 3 792 €	- 76 887 €	245 167 €
SOUS-TOTAL TEMPS PARTIEL ET AMBULATOIRE	790 606 €	1 403 504 €	- 612 898 €	162 859 €	294 639 €	- 131 780 €	28 357 €	91 305 €	- 29 805 €	- 88 671 €	699 629 €
SOUS-TOTAL ADULTES	2 777 514 €	3 241 007 €	- 463 493 €	668 613 €	1 163 867 €	- 495 255 €	80 277 €	167 018 €	- 117 503 €	- 84 318 €	3 276 024 €
CMP	413 874 €	459 271 €	- 45 397 €	119 966 €	202 928 €	- 82 962 €	3 764 €	5 475 €	- 3 102 €	- 24 630 €	141 306 €
HDJ	426 994 €	446 493 €	- 19 499 €	64 600 €	87 141 €	- 22 541 €	6 997 €	10 894 €	- 960 €	- 14 179 €	77 062 €
CATTP	680 €	716 €	- 36 €	31 684 €	31 684 €	#DIV/0!	709 €	17 941 €	- 191 €	- 989 €	55 183 €
SOUS-TOTAL TEMPS PARTIEL ET AMBULATOIRE	841 548 €	906 481 €	- 64 932 €	216 250 €	321 754 €	- 105 504 €	11 470 €	1 572 €	- 3 871 €	- 39 798 €	119 426 €
SOUS-TOTAL ENFANTS	841 548 €	906 481 €	- 64 932 €	216 250 €	321 754 €	- 105 504 €	11 470 €	1 572 €	- 3 871 €	- 39 798 €	119 426 €

Sur ces 5 millions d'euros : 2,5 concernent des charges directes et 2,6 des charges indirectes. Tout le tableau met en exergue les écarts sur coût de référence et permet de déceler rapidement les atypies.



# Conclusions et discussions

Il s'agit d'un outil d'aide au diagnostic qui vient en complément d'autres outils.

Il peut être mobilisé dans des approches prospectives pour aider notamment à calibrer les ressources du virage ambulatoire.



# Accéder au fichier

- Le fichier est accessible en ligne sur le [site de l'ADESM](#)
- Pour obtenir votre numéro, il faut un courriel du Directeur de l'établissement à l'adresse suivante :  
[gael.leloup@chs-levalmont.fr](mailto:gael.leloup@chs-levalmont.fr)





# MERCI DE VOTRE ATTENTION



5ÈMES JOURNÉES NATIONALES DE L'INFORMATION MÉDICALE  
ET DU CONTRÔLE DE GESTION EN PSYCHIATRIE  
22 - 23 SEPTEMBRE 2016 - BRUMATH