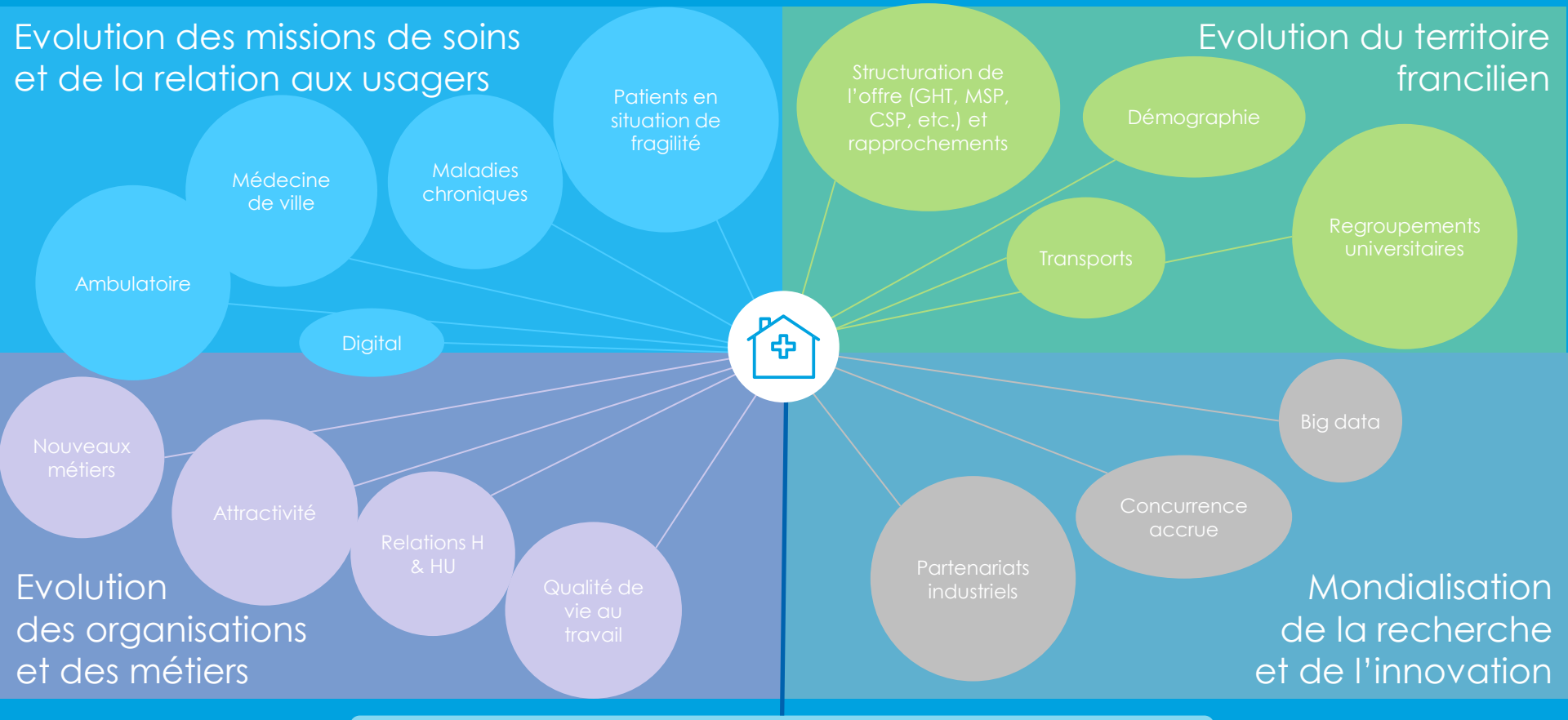
2023 : l'AP-HP transformée

CME du 11 septembre 2018

L'AP-HP est confrontée à des défis majeurs : quelles évolutions pour mieux répondre aux besoins des patients ?



Une contrainte économique durable

ASSISTANCE PUBLIQUE HÔPITAUX DE PARIS

Plan de transformation : une démarche collective et structurée d'élaboration

- **Une démarche « Oïkéiosis » initiée début 2017, avec quatre séminaires**

- **Depuis début 2018, une élaboration concertée d'un plan de transformation :**
  - ✓ Avec le directoire
  - ✓ Avec la CME
  - ✓ Avec les représentants du personnel
  - ✓ Avec la commission des soins infirmiers
  - ✓ Avec le conseil de surveillance

- **Des échanges avec les tutelles sur les axes du plan de transformation et leur traduction en terme d'équilibre économique**

Plan de transformation : une démarche collective et structurée de mise en œuvre

8 axes

- Conduire les nouvelles opérations majeures d'évolution des structures et de l'organisation
- Adapter nos organisations aux évolutions des prises en charge et de la recherche
- Regagner en attractivité auprès des patients et sur les territoires
- Renforcer le travail en équipe et la gestion des ressources humaines
- Accélérer la transformation numérique
- Renforcer la maîtrise des dépenses de produits de santé
- Sécuriser, développer et diversifier nos recettes
- Optimiser les filières achat, logistique et technique

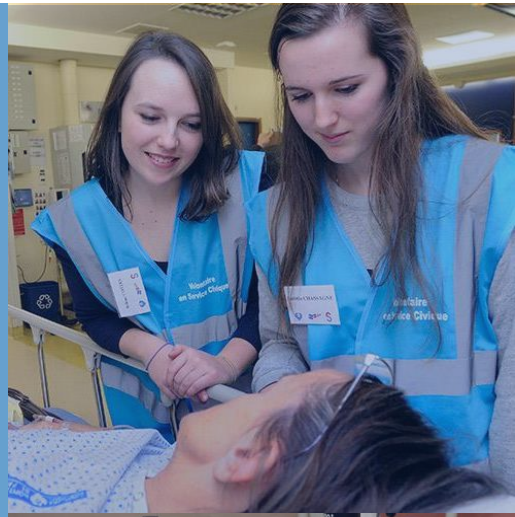
Une soixantaine de projets, priorisés

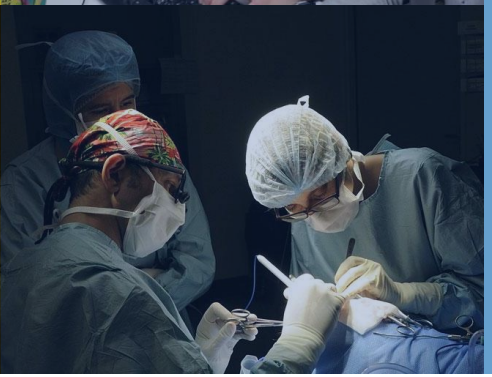
Plan de transformation : une démarche collective et structurée de mise en œuvre

- **Pour le pilotage des projets :**
  - ✓ Un porteur administratif siège ou GH systématiquement identifié
  - ✓ Pour plus de 40 projets, un porteur médical identifié
  - ✓ Pour plus de 10 projets, un porteur paramédical identifié
  - ✓ Des groupes ad-hoc constitués par les porteurs
- **Lettres de mission envoyées à l'automne**
- **Une coordination et un suivi global du plan tout au long de la période 2019-2023 :**
  - ✓ Intégration dans le dialogue de gestion avec les GH
  - ✓ Revues de projet régulières à haut niveau
  - ✓ Points d'étape réguliers en directoire, en CME et en CTE

Une AP-HP plus attractive pour les patients…

- ✓ **Une orientation claire et un parcours fluide** : un annuaire AP-HP, des personnes qui répondent au téléphone, des agents mieux formés à l'accueil et des facilités pour réserver des créneaux en ligne en consultation comme en imagerie
- ✓ **Moins de temps passé à l'hôpital**, grâce à l'ambulatoire, la réhabilitation améliorée et des dispositifs de préparation et de suivi avant et après le passage à l'hôpital
- ✓ **La prise en compte de l'expériences des patients : des résultats (qualité, hospitalité, satisfaction, etc.) mesurés et publiés sur internet**
- ✓ Des **délais de prise en charge améliorés** aux urgences, en consultation, en chirurgie, etc.



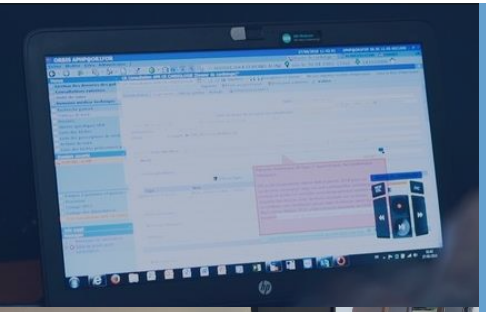


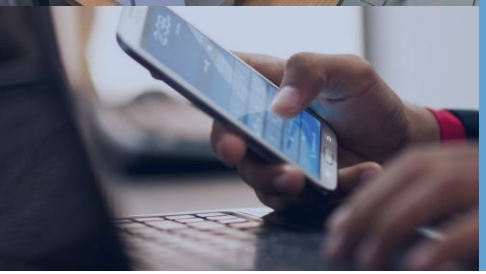
… et pour les professionnels de santé

- ✓ Grâce à un plan **d'amélioration de la qualité de vie au travail** et des services engagés dans une labellisation qualité de vie au travail
- ✓ **Avec le développement massif** des protocoles de coopération et une reconnaissance pour les personnels paramédicaux qui s'y engagent
- ✓ Par une optimisation de **nos plateaux médicotechniques et la capacité d'y accéder** plus facilement pour les équipes cliniques
- ✓ **Avec des équipes de suppléance renforcées et un sentiment d'équité** grâce à une meilleure adéquation des ressources à l'activité
- ✓ **En ayant soutenu et accompagné la recherche de demain**, sur les données, le paramédical…

Une AP-HP restructurée, dans ses sites, ses organisations et ses modes de prise en charge

- ✓ **En ayant simplifié et accéléré nos processus de prises de décision,** grâce à un allègement des strates administratives, un siège recentré sur ses missions stratégiques et des groupes hospitaliers plus autonomes
- ✓ En étant pionniers sur **l'ambulatoire** – y compris en médecine – et sur le raccourcissement des séjours en chirurgie grâce à la **réhabilitation améliorée**, avec un ajustement capacitaire rendu réaliste par la fin des verrous tarifaires dans ces domaines
- ✓ En ayant développé des projets avec des nouveaux modes de tarification (art 51) plus adaptés à une prise en charge globale et à une continuité ville – hôpital



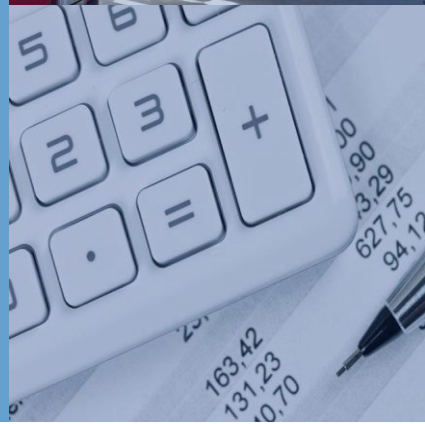


Une AP-HP plus digitale

- ✓ **De nouvelles démarches en ligne** pour gagner du temps (préadmission administrative, formulaires de préadmission médicale et de suivi, etc.) et faire sortir l'hôpital de ses murs
- ✓ Une révolution de nos **comptes rendus médicaux**, pour leur élaboration avec la **reconnaissance vocale** et leur **envoi** dématérialisé aux patients (**portail patient**) et aux correspondants médicaux (**messagerie sécurisée**)
- ✓ **Tirer pleinement avantage de notre dossier patient informatisé** Orbis, avec une majorité de services ayant franchi le cap du **zéro papier**
- ✓ Une **quasi-automatisation de notre codage PMSI**, au moins pour les séjours simples

Une AP-HP plus performante, maîtrisant mieux ses dépenses de santé et diversifiant ses recettes

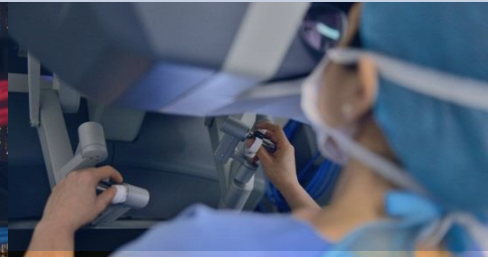
- ✓ **Mieux maîtriser nos dépenses de médicaments, de dispositifs médicaux et de réactifs de laboratoires** grâce au développement du bon usage, de la juste prescription et à l'optimisation de nos marchés
- ✓ **Revoir en profondeur les parcours patients** et réussir le projet de nouvelle gestion administrative des malades, malgré les difficultés rencontrées au démarrage
- ✓ **Avoir des recettes sécurisées,** avec 95% de recouvrement de nos factures
- ✓ **Avoir diversifié nos recettes**, grâce à une meilleure valorisation de nos loyers et de nouveaux services commerciaux ainsi qu'au développement du mécénat



Premier choix : l'ampleur de l'effort et des investissements

- ✓ 2019-2023 : 2,5Mds€ d'investissements prévus, pour être à la pointe de la médecine, de la recherche et pour garantir la qualité des soins et de bonnes conditions de travail :
  - ✓ Investissements numériques
  - ✓ Opérations immobilières majeures (Campus Grand Paris Nord, Nouveau Lariboisière, Nouveau Garches à Ambroise Paré, Avicenne – Jean Verdier, etc.)
  - ✓ Modernisation de nos équipements, de nos unités de soins et de nos installations techniques
  - ✓ Etc

- ❖ Ce niveau d'investissement ambitieux nécessite une stabilité de la masse salariale sur l'ensemble de la période



Deuxième choix : accélérer des évolutions ciblées ou répartir les efforts d'une manière indifférenciée

- ✓ Les évolutions accélérées des structures peuvent permettre de dégager des marges de manœuvre plus concentrées
- ✓ Un autre choix est de ne pas accélérer ces évolutions mais l'effort devra dans ce cas être réparti d'une manière plus indifférenciée

Troisième choix : nous transformer à cadre inchangé ou agir en parallèle pour faire évoluer le cadre

- ✓ Cette transformation peut être menée à cadre inchangé, mais elle sera difficile
- ✓ Un autre choix est de nous mobiliser en parallèle pour obtenir une évolution :
  - ➢ du cadre de l'AP-HP : la perspective de la « nouvelle AP-HP »
  - ➢ d'éléments du cadre national

Définir et porter collectivement nos demandes à l'Etat pour accompagner cette transformation

- ✓ Un contrat explicite de transformation « AP-HP – Etat »
- ✓ La place de l'AP-HP dans la recherche
- ✓ Une fluidification de l'aval
- ✓ Une meilleure prise en compte du poids de la précarité
- ✓ Une aide aux investissements
- ✓ Une évolution rapide de la tarification
- ✓ …