

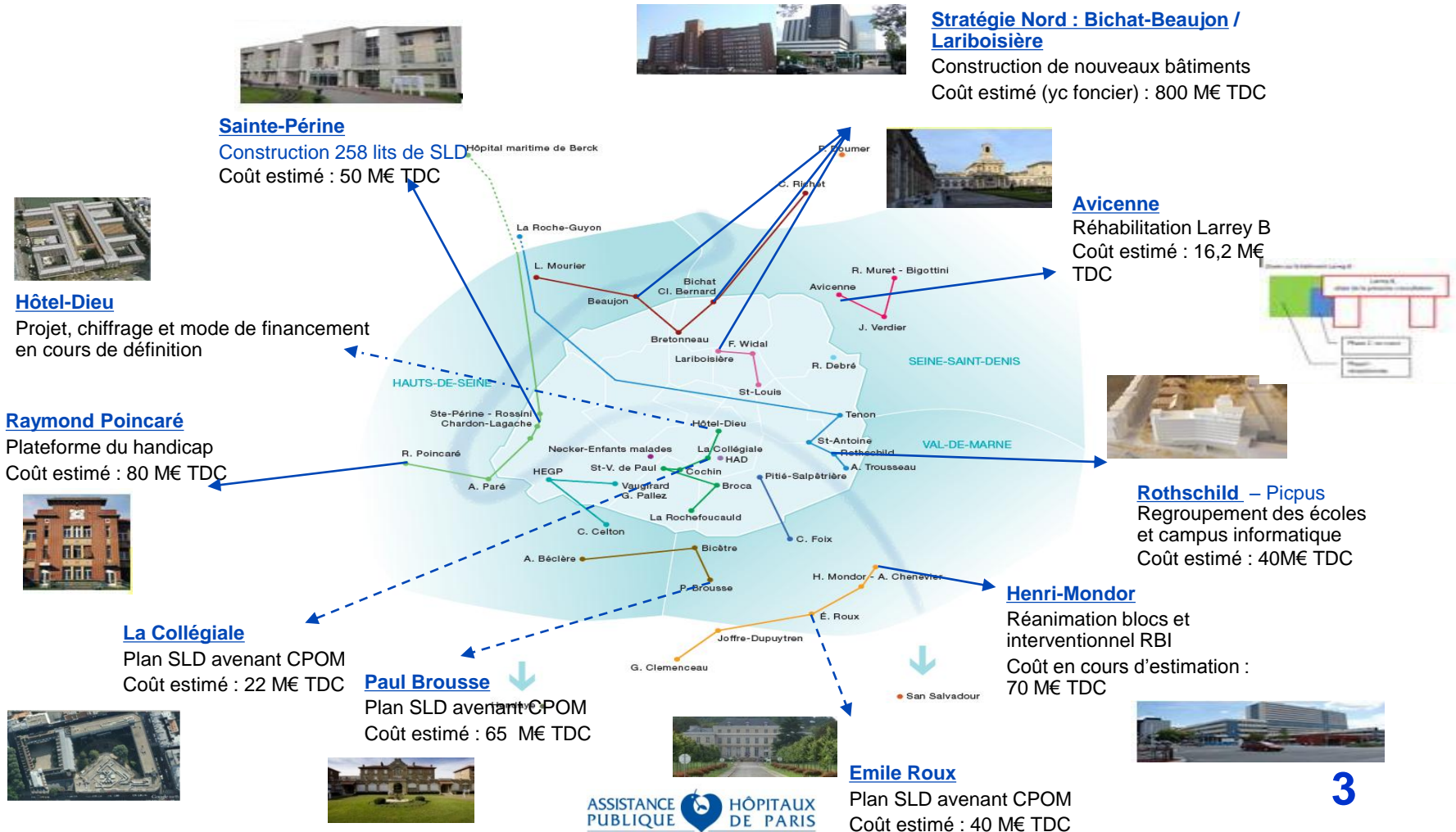
PGFP 2014-2019 et perspectives 2025

Introduction : un PGFP qui décline la stratégie de l'AP-HP pour les 5 prochaines années (1/3)

- **1er enjeu : un besoin d'investissements courants, garantie de la qualité des prises en charge et de la performance de l'offre de soins (275 M€/ an en moyenne)**
 - Travaux : mise aux normes bâtementaire (519 bâtiments EPR, 6 IGH, 35 avis défavorables incendie...) et entretien courant
 - Equipements : renouvellement, innovations et accompagnement du projet médical (cancer, urgences)
 - Systèmes d'information : besoin d'un SI performant et au service des soignants
- **2ème enjeu : des enjeux d'investissements bâtementaires visant à l'adaptation et la transformation des structures de soins**
 - Opérations restructurantes de travaux (de l'ordre de 80 M€/an)
 - Grands chantiers bâtementaires (cf. carte jointe)
 - L'opération « Grand Nord » est adossée à une demande de subvention de 400M€
 - Concernant l'Hôtel-Dieu, le coût en investissement et les revenus de cession correspondants, ne sont pas déterminés dans le présent PGFP, compte tenu des travaux encore en cours sur les objectifs du projet et les équilibres économiques associés.

Introduction : un PGFP qui décline la stratégie de l'AP-HP pour les 5 prochaines années (2/3)

Grandes opérations bâtementaires : perspectives du PGFP



Introduction : un PGFP qui décline la stratégie de l'AP-HP pour les 5 prochaines années (3/3)

- **3ème enjeu : le maintien des grands équilibres financiers**
 - Un encadrement réglementaire qui fige la dette des établissements de santé autour d'un standard de 30%
 - Garantie d'un recours au marché bancaire et obligataire dans des conditions privilégiées
 - Le maintien d'une capacité d'autofinancement nette sur la période
- **4ème enjeu : le retour à l'équilibre du compte principal en 2016 et l'amélioration corrélative régulière de la marge brute non aidée de l'institution**
 - Par courrier en date du 25 juillet 2013, le DG ARS demande une progression jusqu'à 8% de la marge brute non aidée à l'échéance 2019.
 - Le présent PGFP minore cette contrainte et est construit sur le retour à l'équilibre comptable en 2016 et le maintien de cet équilibre sur la période (soit un taux de marge brute non aidée de 6% en 2019).

1. Trajectoire d'exploitation : les hypothèses (1/3)

Un contexte de progression limitée de l'ONDAM (Hypothèses APHP)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Evolution prévisionnelle de l'Ondam	2,4%	2,1%	2,0%	1,9%	2,1%	2,1%	2,1%
Evolution prévisionnelle de l'Ondam hospitalier	2,3%	1,9%	1,9%	1,8%	1,9%	1,9%	1,9%

Une baisse tarifaire et une augmentation modérée des dotations de l'ordre de 0,5% par an (hypothèses APHP)

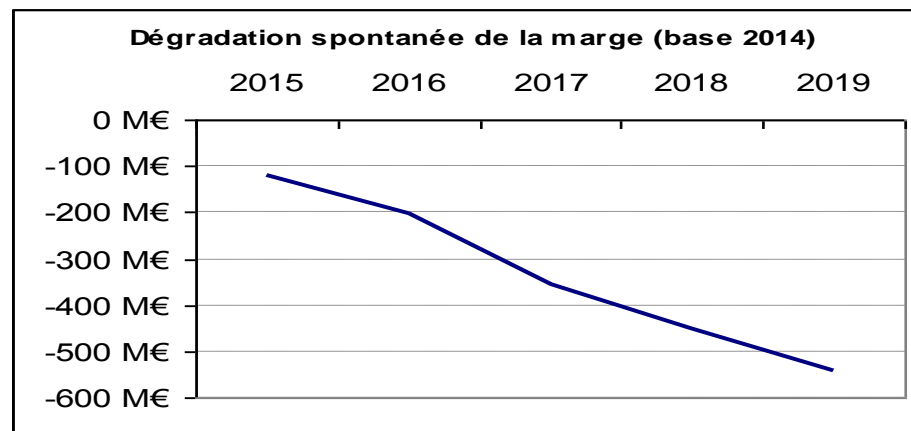
- Tarifs et financements

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Traduction-évolution tarifaire	-0,5%	-1,0%	-1,0%	-0,8%	-0,8%	-0,8%
Traduction-évolution Migac Fir	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Traduction-évolution DAF	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%

- Lamda : passage progressif de 28 M€ à 10 M€ par an
- AME : suite du débasage avec un impact de 11 M€ en 2015

1. Trajectoire d'exploitation : les hypothèses (2/3)

- **Charges de personnel** : une évolution spontanée en moyenne de 1,31% / an sur la période
- **Charges à caractère médical** : évolution spontanée de + 2 % par an
- **Charges à caractère hôtelier et général** : évolution spontanée de + 2 % par an
- **Il résulte de ces hypothèses une dégradation spontanée de la marge brute sur la période**



1. Trajectoire d'exploitation : identification des leviers d'efficience de la période (3/3)

➤ Progression des produits : des leviers mobilisables à hauteur de 476 M€

- Augmentation des volumes d'activité
 - Une prévision réaliste (+1,7 % en 2015, +1,5 % en 2016, puis +1 % ensuite)
- Amélioration du codage et de la facturation
 - Poursuite des efforts déjà engagés au cours des dernières années
- Développement des recettes annexes
 - Divers leviers possibles : facturation des chambres individuelles, valorisation de la propriété intellectuelle, prestations médico-techniques pour d'autres établissements, correcte valorisation du domaine public

➤ Maîtrise des charges : des leviers mobilisables à hauteur de 245 M€

- Maîtrise des charges par l'optimisation des soins et des organisations
 - Amélioration de la gestion des séjours et des filières d'aval afin d'optimiser le parcours du patient
 - Développement de la chirurgie ambulatoire
- Optimisation des activités médico-techniques
- Performance achat, bon usage et juste prescription
- Maîtrise de la masse salariale
 - Poursuite des actions sur les dépenses de remplacement
 - Optimisation de nos organisations de travail en lien avec l'organisation des soins ;
 - Optimisation du fonctionnement des fonctions support ;
 - Alignement de la gestion des œuvres sociales.

2. Proposition de PGFP 2014-2019 (1/4)

↳ Synthèse des grands équilibres proposés

efficience 2014-2019	721 M€
<i>dont efficience Dépenses</i>	<i>246 M€</i>
résultat 2016 (CRPP)	8 M€
résultat 2019 (CRPP)	4 M€
CAF 2019	358 M€
Marge brute 2019	447 M€
taux de marge brute hors aides 2019	6,0%
investissements 2014-2025	5717 M€
taux d'endettement 2025	31,7%
taux max d'endettement sur 2014-2025	34,1%
cessions 2014-2025	420 M€

2. Proposition de PGFP 2014-2019 (2/4)

	CHARGES	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018	2 019	évolution annuelle moyenne (base 2013)
Titre 1	Charges de personnel	4 226 M€	4 264 M€	4 290 M€	4 324 M€	4 347 M€	4 365 M€	0,9%
Titre 2	Charges à caractère médical	1 403 M€	1 417 M€	1 431 M€	1 447 M€	1 464 M€	1 480 M€	1,3%
Titre 3	Charges à caractère hôtelier et général	676 M€	644 M€	645 M€	648 M€	651 M€	664 M€	0,2%
Titre 4	Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles	637 M€	621 M€	636 M€	641 M€	646 M€	646 M€	-0,1%
TOTAL DES CHARGES		6 942 M€	6 945 M€	7 001 M€	7 059 M€	7 109 M€	7 156 M€	0,8%

	PRODUITS	2014	2015	2016	2017	2018	2019	évolution annuelle moyenne (base 2013)
Titre 1	Produits versés par l'assurance maladie	5 174 M€	5 226 M€	5 312 M€	5 321 M€	5 367 M€	5 418 M€	0,9%
Titre 2	Autres produits de l'activité hospitalière	685 M€	678 M€	682 M€	685 M€	688 M€	690 M€	0,6%
Titre 3	Autres produits	1 031 M€	1 003 M€	1 015 M€	1 018 M€	1 037 M€	1 052 M€	1,5%
TOTAL DES PRODUITS		6 890 M€	6 907 M€	7 009 M€	7 024 M€	7 092 M€	7 160 M€	1,0%

RESULTAT CRPP	-52 M€	-38 M€	8 M€	-35 M€	-17 M€	4 M€
RESULTAT CONSOLIDE	-10 M€	-4 M€	65 M€	20 M€	23 M€	23 M€

Des recettes assises sur une augmentation maîtrisée de l'activité

Une évolution moyenne des charges limitée à 0,8% par an, compte tenu de l'évolution tarifaire prévisionnelle et des dotations.

2. Proposition de PGFP 2014-2019 (3/4)

Tableau de financement

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total 2014-2025
Ressources du TFP	486 M€	545 M€	562 M€	562 M€	616 M€	651 M€	745 M€	708 M€	705 M€	672 M€	712 M€	696 M€	7 660 M€
CAF	253 M€	282 M€	339 M€	314 M€	335 M€	358 M€	373 M€	396 M€	419 M€	441 M€	464 M€	464 M€	4 438 M€
Emprunts	150 M€	214 M€	148 M€	173 M€	176 M€	208 M€	297 M€	232 M€	202 M€	151 M€	133 M€	152 M€	2 234 M€
Dotations et subventions	43 M€	15 M€	15 M€	15 M€	60 M€	60 M€	60 M€	60 M€	60 M€	60 M€	60 M€	60 M€	568 M€
Cessions d'immobilisations	40 M€	35 M€	60 M€	60 M€	45 M€	25 M€	15 M€	20 M€	25 M€	20 M€	55 M€	20 M€	420 M€
													-
Emplois du TFP	486 M€	545 M€	562 M€	562 M€	616 M€	651 M€	745 M€	708 M€	705 M€	672 M€	712 M€	696 M€	7 660 M€
Remboursements de dette	193 M€	127 M€	161 M€	138 M€	154 M€	153 M€	168 M€	182 M€	201 M€	188 M€	181 M€	198 M€	2 045 M€
Immobilisations	395 M€	418 M€	401 M€	424 M€	462 M€	499 M€	577 M€	526 M€	504 M€	484 M€	531 M€	498 M€	5 717 M€
Apport / prélèvement au FR	-102 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	-102 M€

2. Proposition de PGFP 2014-2019 (4/4)

Indicateurs financiers

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Encours total de la dette (yc CLTR)	2 195 M€	2 281 M€	2 268 M€	2 303 M€	2 325 M€	2 380 M€	2 509 M€	2 559 M€	2 559 M€	2 522 M€	2 474 M€	2 427 M€
Taux d'endettement	30,3%	31,4%	31,0%	31,3%	31,4%	32,2%	33,6%	34,1%	33,9%	33,3%	32,5%	31,7%
CAF nette	60 M€	154 M€	178 M€	176 M€	181 M€	205 M€	205 M€	214 M€	217 M€	253 M€	283 M€	266 M€
Ratio dette / CAF nette (en années)	36,84	14,80	12,71	13,09	12,83	11,60	12,23	11,97	11,78	9,97	8,73	9,13
Ratio dette / CAF (en années)	8,68	8,10	6,69	7,32	6,94	6,65	6,72	6,47	6,11	5,71	5,33	5,23

Synthèse

Une trajectoire médiane réaliste que si l'effort budgétaire s'accompagne d'engagements forts de nos tutelles à quatre niveaux :

- Le maintien des dotations autour de l'accord suivant : toute perte liée à un rebasage est compensée par l'accompagnement financier d'une autre mission à son juste niveau. Cela se traduit par une progression, modérée mais indispensable, des dotations Migac et FIR, de + 0,5 % par an ;
- Un accompagnement nécessaire à la restructuration de l'offre de soins que l'AP-HP engagera sur le Nord francilien notamment, évalué à 50 M€ par an pendant 8 ans ;
- L'acceptation d'un niveau de marge brute non aidée sur la période garantissant les investissements et la soutenabilité de la trajectoire d'exploitation ;
- Un soutien continu dans la valorisation de nos cessions, fruits de la restructuration hospitalière.