



Rapport budgétaire et financier >>

EPRD et PGFP

Période 2023-2028

Direction économique, financière, de l'investissement
et du patrimoine (DEFIP)

Décembre 2023

INTRODUCTION

ET STRATEGIE FINANCIERE



L'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris, CHU d'Ile-de-France, a une place à part dans le système hospitalier français. Elle concentre l'excellence régionale et souvent nationale en matière de soins, de recherche et d'enseignement et est aussi un lieu essentiel d'accès aux soins pour tous dans un territoire aux besoins de santé importants.

L'AP-HP traverse cependant depuis fin 2021 une période de difficultés inédites, après deux ans de crise sanitaire qui ont éprouvé ses personnels et son organisation. Certaines de ses difficultés sont communes au monde hospitalier français ; d'autres tiennent à sa dynamique interne et territoriale propre.



Pour surmonter ces difficultés, l'AP-HP s'est dotée d'une nouvelle stratégie, articulée autour de « 30 leviers pour agir ensemble. » Elle est portée par une volonté de transparence et de pragmatisme, autour d'un objectif central : attirer et fidéliser les personnels sans lesquels l'AP-HP ne peut exercer sa mission.

Cette stratégie s'inscrit dans une trajectoire pluriannuelle de financement qui a fait l'objet d'une **révision complète du plan global de financement pluriannuel (PGFP) sur 2023-2027** qui le prolonge et en constitue la traduction budgétaire et financière avec une trajectoire de retour progressif à l'équilibre financier en 2027. **Le nouveau PGFP 2023-2027 a été approuvé par courrier commun du ministre du budget et des comptes publics et du ministre de la santé et constitue la trajectoire pluriannuelle de référence de l'AP-HP, avec un accompagnement financier pluriannuel.**

L'EPRD 2023 en constitue la première année d'exécution et l'EPRD 2024 poursuit les objectifs engagés. Le PGFP 2024-2028 constitue une simple actualisation de la trajectoire quinquennale en glissement annuel en prolongeant l'exercice de la projection jusqu'en 2028.

Les réalisations anticipées pour 2023, les prévisions arrêtées pour 2024 et la projection pluriannuelle jusqu'en 2028 déclinent cette stratégie et confortent l'horizon d'un retour à l'équilibre financier en 2027 qui devient structurel en 2028.

1. Rappel des principales ancrs du PGFP 2023-2027

Le PGFP 2023-2027 a été construit dans une volonté de transparence et de réalisme face à une équation financière qui s'était dégradée les années précédentes. La trajectoire budgétaire qui la soutient s'appuie sur une logique de regain d'activité et de progressivité des efforts pour atteindre le retour à l'équilibre en 2027.

En effet, elle repose prioritairement sur la restauration et la confortation des forces soignantes à travers les actions du Plan « 30 leviers pour agir ensemble » qui sont les conditions nécessaires pour restaurer l'offre de soins de l'AP-HP susceptible d'assurer un rebond d'activité, répondre aux besoins de santé et mobiliser la communauté dans le cadre d'un dialogue refondé autour des justes leviers de performance médico-économique.

La mise en œuvre de ce plan d'actions vise à créer les conditions d'un rebond et d'un retour durable à l'équilibre, qui structure la trajectoire de financement pluriannuelle du PGFP 2023-2027 approuvé par l'Etat et justifie l'accompagnement financier exceptionnel et pluriannuel accordé par l'Etat sur 2023-2027.

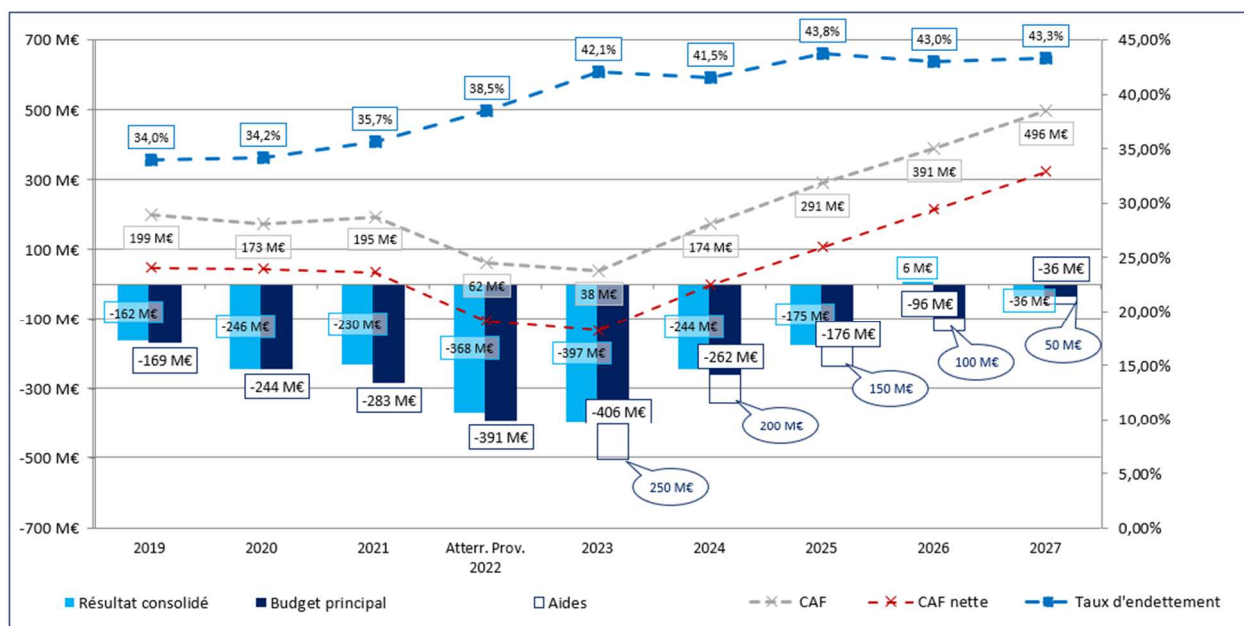
Pour mémoire, le PGFP 2023-2027 exécutoire repose sur plusieurs principes directeurs :

- Une réduction progressive du déficit entre les recettes et les dépenses d'exploitation visant un retour à l'équilibre du résultat en 2027 accompagnée d'un redressement plus rapide de la capacité d'autofinancement « nette » (après paiement du service de la dette).
- Le maintien des ambitions d'investissement avec la poursuite des grandes opérations majeures porteuses et la sanctuarisation des investissements courants nécessaires pour sécuriser le quotidien des services de soins malgré un contexte d'inflation qui vient majorer les dépenses.
- Le relèvement de la dette financière à long terme dans le respect d'un plafond global d'endettement de 45% des produits sur la totalité de la période du PGFP.

A l'appui de cette validation, l'Etat s'en engagé à accompagner financièrement cette stratégie pluriannuelle avec :

- Un accompagnement financier en exploitation sur la base d'une aide pluriannuelle et dégressive de 750 M€ entre 2023 et 2027 dont 250 M€ en 2023, 200 M€ en 2024, 150 M€ en 2025, 100 M€ en 2026 et 50 M€ en 2027 dernière année de versement.
- Un accompagnement financier de 140 M€ entre 2023 et 2027 à l'effort d'investissement de l'AP-HP dans l'augmentation de son offre de logements destinée aux soignants AP-HP (pour 100 M€ conformément au levier 7 visant à doubler l'offre) et pour la modernisation de son parc informatique (pour 40 M€, conformément au levier 12 fléchés sur la remise au niveau des postes de travail et des réseaux informatiques).

Rappel de la trajectoire du PGFP 2023-2027 validé :



2. Une trajectoire qui repose sur la reconstitution et la confortation de nos forces soignantes à travers les actions du Plan « 30 leviers pour agir ensemble ».



Pour mettre en œuvre cette nouvelle trajectoire, le choix a été fait de ne plus mobiliser les mêmes leviers que par le passé : une réduction des emplois ou une coupe dans les opérations d'investissement ne conduiraient qu'à accélérer la spirale déflationniste de rétractation de l'offre de soin, aux antipodes de ce que nous devons viser. Au contraire, la réouverture de l'offre de soins et le rebond d'activité associé ne seront possibles qu'à la condition que l'AP-HP restaure sa capacité à attirer, recruter et fidéliser les professionnels, en particulier les métiers soignants en tension.

C'est autour de cet enjeu décisif que se concentrent les objectifs du plan « 30 leviers pour agir ensemble », dont le PGFP 2023-2027 constitue le support de financement pluriannuel. En définitive, les actions mises en œuvre dans ce cadre visent à **apporter les réponses les plus pragmatiques et efficaces possible aux difficultés des équipes, pour attirer et donner envie de rester à l'AP-HP et, ce faisant, recréer une dynamique de confiance et de projection dans l'avenir.** Il s'agit notamment :

- Du **doublage de l'offre de logements** offerts aux professionnels à proximité des hôpitaux, pour viser 1200 attributions de logement par an sur les 5 prochaines années.
- De **l'amélioration du système de « bourses »** offertes aux étudiants qui nous rejoignent (ouvertes désormais dès la deuxième année d'études et majorées pour le cas où les professionnels s'engagent dans des secteurs en tension).
- De **l'amélioration des conditions d'accueil et d'intégration des professionnels**, avec une valorisation du rôle des tuteurs et des parcours d'intégration structurés.
- De mesures pour enrichir les perspectives au sein de l'institution, avec notamment une **augmentation du nombre de promotions professionnelles** financées à hauteur de 600 nouvelles promotions par an en 2023 et 2024, un plan d'actions spécifique pour **améliorer le quotidien des cadres** au sein de notre institution et ainsi l'attractivité de ces fonctions, la diffusion volontariste des protocoles de coopération et la fixation d'un cadre plus clair et attractif pour les infirmiers de pratique avancée.
- D'une amélioration de la conciliation entre la vie personnelle et la vie professionnelle, autour :
 - D'une **adaptation des schémas horaires**, y compris innovants, pour mieux répondre aux aspirations des équipes.
 - D'une confortation des équipes de suppléance et d'autres actions visant à **stabiliser les plannings**.
 - D'un ensemble de **mesures spécifiquement dédiées aux professionnels de nuit** pour réduire la pénibilité de leurs activités.
- D'une amélioration des conditions de travail au sein des services, avec des actions concrètes :
 - Au-delà du recrutement pour combler les postes vacants, un **redimensionnement des équipes connaissant des difficultés structurelles du fait de l'alourdissement des besoins des patients, pour trouver un point d'équilibre entre la réponse aux besoins de santé et une amélioration des conditions de travail** - cette action passant par un dialogue de terrain entre les services et les directions et pouvant s'appuyer sur des outils d'évaluation de la charge de travail des professionnels.
 - **L'allègement des tâches administratives, logistiques et techniques** qui retombent aujourd'hui sur les équipes, en particulier les médecins et les cadres, à travers la création

de 600 postes en deux ans pour répondre aux demandes de soutien exprimées par les services.

- Un investissement pour **mettre à niveau nos réseaux, notre matériel et notre support informatiques**, dont les difficultés constituent un irritant récurrent pour les équipes.
- Une **simplification nette de nos organisations et de nos processus de décision**, ressentis comme s'étant fortement complexifiés dans les années récentes.
- D'un **investissement renforcé dans la recherche**, facteur majeur d'attractivité pour les équipes médicales comme paramédicales, à travers la recherche de plus d'efficacité dans les processus d'instruction, le doublement du montant de l'intéressement « recherche » en 2023 et son utilisation pour financer des leviers à forte valeur ajoutée, notamment l'embauche de professionnels dédiés à l'inclusion dans les projets de recherche.

Au-delà de ces mesures concrètes pour améliorer rapidement le quotidien des équipes, qui constituent la ligne de force principale de la nouvelle stratégie de l'AP-HP, **le plan d'actions « 30 leviers pour agir ensemble » fixe le cadre d'une nouvelle projection stratégique** sur le niveau et les modalités de notre offre de soins à 3 puis 5 ans, sur la qualité du parcours offert aux patients ou encore sur la réduction de l'empreinte carbone du CHU.

Si la réduction des effectifs et la coupe dans les investissements sont exclues, le programme de travail de l'AP-HP prévoit également la **mobilisation de justes leviers de performance**, reposant sur une amélioration ambitieuse du codage de l'activité, de l'efficacité des processus de facturation, de la pertinence des pratiques et de la sobriété des organisations.

La mise en œuvre de ce plan d'actions vise à créer les conditions d'un rebond et d'un retour durable à l'équilibre, qui structure la trajectoire de financement pluriannuelle du PGFP 2023-2027 approuvé par l'Etat et justifie l'accompagnement financier exceptionnel et pluriannuel accordé par l'Etat. Sa mise en œuvre effective se traduit dans sa première année de mise en œuvre via l'exécution de l'EPRD 2023 et le projet d'EPRD pour 2024 qui en constitue la seconde tranche annuelle ; elle a vocation à se prolonger dans l'actualisation en année glissante du présent PGFP 2024-2028.

3. Une année budgétaire 2023 marquée par une déclinaison active des 30 leviers pour agir ensemble » et le respect par l'AP-HP de ses engagements budgétaires.

L'EPRD initial 2023 prévoyait un déficit de -406 M€ sur le résultat du budget principal, tiré par un choc inflationniste sans précédent dont la compensation était inscrite en prévision à 50% par des crédits versés par l'assurance maladie. De même, les mesures salariales réglementaires étaient prévues en compensation à hauteur de 100% par des crédits ONDAM.

Au-delà de ces facteurs externes, l'AP-HP s'était engagée sur un plan d'actions à hauteur de 120 M€ sur :

- les justes leviers de performance médico-économique (codage, facturation, parcours, juste prescription et pertinence, sobriété des organisations), à hauteur de 105 M€ ;
- les Retours sur investissements (ROI) contractualisés avec les GHU sur les projets d'investissements, à hauteur de 15 M€.

Par ailleurs, l'AP-HP envisageait de réaliser une première tranche de réouverture capacitaire en HC, à l'issue de la campagne de recrutement estivale sur les IDE.

En contrepartie, l'AP-HP avait inscrit une tranche d'aide de 250 M€ dont une partie provient du dispositif de droit commun dit de sécurisation modulée à l'activité (SMA), qui s'est substitué en 2023 à la garantie de financement en la prolongeant dans un sens moins protecteur (70% du socle des recettes historiques d'avant crise).

A ce stade de l'exécution infra-annuelle 2023, l'AP-HP maintient une perspective d'atterrissage 2023 conforme à la prévision initiale à -406 M€ et estime disposer d'une marge d'amélioration potentielle de son résultat final au regard des bons résultats de gestion obtenus au cours de l'exécution 2023 sur sa performance intrinsèque.

3.1. La mise en œuvre du Plan 30 leviers pour agir ensemble » et ses premiers effets sur la trajectoire des effectifs dans les métiers en tension.

La déclinaison du plan a fortement mobilisé la communauté hospitalière de l'AP-HP en 2023, à tous les niveaux et dans tous les métiers, et commence à montrer ses premiers effets positifs : les objectifs ambitieux de recrutement de jeunes professionnels infirmiers ont été atteints et permettent de projeter une augmentation d'environ 17% des recrutements de 2023 par rapport à ceux de 2022, et une baisse du nombre de départs d'infirmiers à hauteur de 17% environ, toujours par rapport à 2022.

Ce n'est évidemment qu'un début, cette amélioration ne s'observe pas encore dans tous les secteurs d'activités et spécialités médicales, des tensions importantes continuent de peser chaque jour sur les conditions d'exercice des équipes et sur la prise en charge de nos patients, mais cela dessine une tendance encourageante.

Après 4 ans de baisse des effectifs IDE (-11% entre janvier 2019 et janvier 2023), les effectifs IDE cesseront de diminuer en 2023 et pourraient même commencer à se reconstituer très légèrement.

C'est la résultante :

- D'une progression projetée de + 17% des entrées en 2023 par rapport à 2022 (atterrissage 2023 prévu autour de 2400 entrées) ;
- D'une baisse projetée de - 17% des sorties en 2023 par rapport à 2022 (atterrissage prévu autour de 2200 sorties).

Soit un niveau d'entrées à nouveau comparable à celui de 2018 et un niveau de sorties légèrement inférieur à celui de 2018.

Le solde entrées/sorties IDE entre janvier et décembre 2023 devrait donc être stable ou légèrement positif (contre - 490 en 2021, - 583 en 2022 et - 188 en 2019, les sorties ayant été partiellement bloquées en 2020 du fait des mesures prises durant la crise sanitaire). En décembre 2023, les effectifs IDE seraient donc stabilisés à un point bas, autour de - 1800 ETP IDE par rapport à janvier 2019.

Pour autant, au-delà de ces tendances favorables, **certains secteurs ou métiers concentrent encore de fortes difficultés de recrutement et font l'objet de travaux et de mesures spécifiques dans le cadre des 30 leviers** : infirmiers en pédiatrie, gériatrie et psychiatrie, infirmiers de blocs opératoires, manipulateurs en électroradiologie médicale ; dans certains sites de l'AP-HP existent également des tensions pour recruter des sages-femmes, des cadres de santé, préparateurs en pharmacie et des techniciens de laboratoire.

3.2. Une performance intrinsèque au rendez-vous des engagements pris.

Malgré une sous-exécution de la prévision de recettes d'activité handicapée par des tensions RH sur le premier semestre 2023, la **première marche du rebond d'activité prévue en fin d'année 2023 est bien engagée** avec une cible de réouverture d'environ 400 lits dont 300 en MCO étalée sur les derniers mois de l'année suite aux bons résultats de la bascule estivale sur les recrutements infirmiers. Ces réouvertures génèreront leur plein effet sur les recettes d'activité 2024.

La **forte mobilisation des GHU autour des leviers de performance** s'avère à hauteur des cibles prévisionnelles soit **plus de 120 M€ de gains consolidés et documentés** sur le codage, la facturation, les parcours, la pertinence et sur la sobriété des organisations ainsi que les ROI contractualisés sur les projets d'investissements. Par ailleurs, l'amélioration continue des indicateurs de la chaîne de facturation et de recouvrement en 2023 permet d'envisager par anticipation un dépassement des objectifs sur les recettes du ticket modérateur (PT2) et une réduction supplémentaire des provisions pour créances douteuses qui avait déjà été constatée en clôture 2022.

Le soutien financier attendu de l'Etat est conforme aux engagements avec **une aide maintenue à hauteur de 250 M€** (dont dispositif SMA de droit commun à tous les établissements de santé).

De ce fait, l'AP-HP anticipe un **atterrissage, qui pourrait être plus favorable, de -373 M€** sur son budget principal, plus favorable que celui inscrit dans la trajectoire (-406 M€) mais **sous réserve de la vérification des hypothèses de couverture inscrites dans la construction initiale de l'EPRD** :

- sur l'inflation (couverture attendue à hauteur de 50%)
- sur les mesures salariales réglementaires 2023 (couverture attendue à hauteur de 100%).

Ce sont donc ainsi 60 M€ de crédits qui restent escomptés par l'AP-HP sur la couverture des surcoûts nés de l'inflation et 18 M€ de crédits sur la couverture des effets années pleine des mesures salariales 2022 sur 2023 (Séguir et dégel du point d'indice) qui ont été vectorisées dans les tarifs en 2023, faisant apparaître un financement de 88% à date suite à la bascule dans le vecteur des tarifs T2A.

Par ailleurs le présent document comporte **une proposition de décision modificative de l'EPRD initial 2023** dont l'objet est uniquement de permettre l'ouverture de nouveaux crédits limitatifs de paiement nécessaires à la couverture des charges de personnels supplémentaires liées aux différentes décisions nationales relatives à la rémunération de différentes catégories professionnelles :

- la prolongation des **mesures salariales exceptionnelles dites « Braun »** au-delà du premier trimestre 2023 et ce jusqu'à la fin de l'année 2023 (doublement des indemnités de nuit pour les personnels non-médicaux, gardes, astreintes et TTA pour les médicaux) ;

- la mise en œuvre des **mesures inter-fonction publique dites « Guerini »** de revalorisation des salaires des fonctionnaires hospitaliers comprenant la revalorisation de +1,5% du point d'indice et l'augmentation de 1 à 9 points d'indice pour les bas salaires au 1^{er} juillet, l'augmentation de la prise en charge employeur à 75% de abonnement transports au 1^{er} septembre, ainsi que la prime pouvoir d'achat exceptionnelle en 2023, mais aussi le relèvement du SMIC à effet du 1^{er} mai.

Ces nouvelles dépenses non prévues dans le budget initial s'élèvent à hauteur de 124,7 M€ en 2023 dont 63,4 M€ pour les mesures dites « Braun » et 61,3 M€ pour les mesures dites « Guerini » et sont financées par des dotations AC qui ont été notifiées à l'AP-HP et en couvrent le financement sur l'année 2023.

Par ailleurs, la décision modification ajuste la prévision du **forfait soins de l'USLD** (budget annexe) suite aux arbitrages retenus par l'ARS postérieurement à l'EPRD 2023 sur la trajectoire de financement cible des USLD de l'AP-HP sur une base forfaitaire de 45 k€/lits hors USPC, UHR et mesures salariales fléchées et hors crédits non reconductibles.

4. Le projet d'EPRD 2024, seconde année du PGFP 2023-2027, poursuit les efforts de rebond et de performance tout en actualisant les hypothèses prises sur l'inflation et la chronique des ROI. Il en découle un léger ajustement des cibles budgétaires.

La tranche 2024 du PGFP 2023-2027 prévoyait un résultat déficitaire de -276 M€ et une CAF nette tout juste équilibrée (-1 M€) en 2024 sur la base d'une amélioration du résultat de 140 M€ par rapport à l'EPRD 2023. Cette prévision reposait sur les principales hypothèses de construction suivantes

- Une hypothèse de couverture financière de l'inflation de 80% en 2024 (compte tenu de la désinflation qui était déjà anticipée dans le PGFP et de la baisse des prix de l'énergie anticipée dès 2024).
- Une hypothèse de couverture financière des mesures nouvelles salariales réglementaires de 100%
- Une amplification des efforts de performance (passage de 105 M€ en 2023 à 120 M€ en 2024) et de rebond d'activité
- Une aide financière de l'Etat de 200 M€ (en baisse de -50 M€ par rapport à 2023 car dégressive conformément à la trajectoire pluriannuelle d'accompagnement financier inscrite dans le PGFP).

Le projet d'EPRD 2024 s'appuie sur le maintien de ces hypothèses avec quelques ajustements qui conduisent à une légère dégradation des cibles budgétaires, rattrapée dès les années suivantes.

4.1. La trajectoire de rebond est portée par la dynamique capacitaire enclenchée à la fin de 2023 et que la campagne de recrutement de l'année prochaine doit permettre d'amplifier encore.

Capitalisant sur les bons résultats obtenus en 2023 sur les recrutements soignants, notamment IDE, l'AP-HP reconduit son niveau d'ambition en 2024 sur les recrutements IDE (2400 hors mutations internes), et vise une réduction de 5% des sorties (soit 2090), générant un solde net de +310.

Ainsi, le rebond d'activité 2024, permis par cette trajectoire RH, est estimé à +3,6% en volume de séjours (dont 3,4% en HC et 3,7% en HP) et repose essentiellement sur les effets années pleine en 2024 des réouvertures capacitaires réalisées en fin d'année 2023 qui représentent 2/3 en volume économique de l'évolution attendue des recettes T2A en 2024 (+4,1% hors effets tarifs).

Par ailleurs, l'année 2024 vise une seconde marche de réouverture capacitaire d'un niveau sensiblement identique à celui réalisé en 2023 sur la fin de l'année, soit environ 300 lits MCO sur le dernier trimestre 2024.

4.2. L'EPRD 2024 maintient la cible attendue sur la mobilisation renforcée des justes leviers de performance.

Après un résultat de 105 M€ de gains de performance attendus en 2023, l'EPRD 2024 maintient l'objectif de 120 M€ de gains supplémentaires figurant dans le PGFP et portés par : l'amélioration du codage (57,5 M€), l'amélioration de la facturation (28,9 M€), l'optimisation des parcours de soins (13,2 M€), les actions de juste prescription (14,4 M€) et les efforts de sobriété des organisations (7,3 M€). Ces objectifs ont été contractualisés avec chacun des GHU à l'issue des conférences budgétaires internes conduites au cours du mois de novembre et déclinés au niveau des DMU et services dans chaque GHU.

4.3. La chronique des ROI contractualisés sur les projets d'investissements est mise à jour compte tenu du glissement naturel du calendrier de réalisation des opérations d'investissements qui les fondent.

Cette nouvelle chronique se traduit par un décalage calendaire qui conduit à reporter une partie des ROI qui étaient initialement prévus en 2024 sur les années 2025 et 2026, tout en sécurisant leur contribution pluriannuelle globale au retour à l'équilibre sur la période quinquennale du PGFP.

A titre d'exemple :

- Projet ZapX (SUN): projet abandonné (initialement sur 2023-2024, pour 3,3 M€)
- Projet Cœur Necker (CUP) : ROI décalé de 2024 à 2026 (4,1 M€)
- Projet Angio CT Cochin (CUP) : décalage de 2024 à 2028 (2,4 M€)
- Projet Angio CT et PTI HEGP (CUP) : décalage de 2024 à 2026, mais densifié de 1,5 à 4,2 M€
- Projet Pôle Femme-Enfant (PSD) : décalage de 2025-2026 vers 2027-2028 (12 M€)
- Projet PTI Bicêtre (UPS) : décalage de 2024 à 2026 (4,1 M€)
- Projet Nouveau Sainte-Périne (UPS) : nouvelle contractualisation avec ouverture 2024 (2,6 M€)

Les projets majeurs suivis en CNIS (Nouveau Lariboisière - HN1 et NGAP) sont recalés conformément aux RPI nationales.

4.4 Les hypothèses de construction sur les charges exogènes et leur couverture par l'ONDAM sont réactualisées.

Sur l'inflation :

Hors énergie, la consolidation des dépenses médicales (CT2 in-GHS) et hôtelière (CT3) fait apparaître un effet prix incrémental lié à l'inflation qui aboutit à une hausse de +12,5% en 2024 par rapport aux comptes clos 2022, malgré un ralentissement de l'inflation attendue en 2024 : +8,3% en 2023 par rapport à 2022 (soit +71 M€) et +4,25% en 2024 par rapport à 2023, (soit +57 M€). Cette charge supplémentaire sera réduite de 31,5 M€ compte tenu de la baisse attendue sur les prix de l'énergie.

La construction de l'EPRD 2024 intègre l'hypothèse d'une couverture de l'inflation 2023 à hauteur de 50% des charges, cohérente avec les récentes annonces ministérielles d'un financement dédié en fin d'exercice mais aussi l'hypothèse d'une reconduction en base de ces crédits afin de pouvoir couvrir en 2024 le socle d'inflation 2023, sur la même base de 50%.

Ainsi l'actualisation de l'EPRD 2024 consiste principalement à réviser le taux de couverture financière de l'inflation supplémentaire qui passe de 80% à 50% en base, en cohérence avec les discussions en cours sur le PLFSS 2024. Ce calibrage à 50% est en cohérence avec les hypothèses macro-économiques d'inflation et les éléments de construction de l'ONDAM « établissements de santé » intégrés dans le PLFSS 2024 concernant le financement net de l'inflation nouvelle en 2024, après déduction économies attendues sur les achats hospitaliers.

- **Sur les mesures salariales réglementaires :**

Le cumul des protocoles nationaux de revalorisation salariale se traduit par une hausse inédite de la masse salariale : mesures du Ségur pour 513 M€ (dont les derniers effets se sont traduits en année pleine en 2023), dégel du point d'indice pour 149 M€ mise en œuvre au 1^{er} juillet 2022 avec effet année pleine en 2023, mesures « Guerini » pour 126 M€ mises en œuvre au 1^{er} juillet 2023 avec effet en année pleine en 2024, mesures « Braun » mise en œuvre en 2022 prolongées toutes l'année 2023 pour un total de 102 M€, mesures « Borne » au 1^{er} janvier 2024 estimées à 115 M€.

Ces mesures ont toutes fait l'objet d'un financement dans l'ONDAM et d'une compensation à 100% lors de leur première année de mise en œuvre via des dotations AC fléchées. Toutefois, force est de constater que la bascule via les tarifs l'année suivant leur mise en œuvre s'avère moins favorable pour l'AP-HP avec un sous-financement en base 2023 de -63 M€ du Ségur et de -18 M€ du dégel du point d'indice en base 2023 soit un déficit structurel de financement cumulé de 81 M€ en 2023.

Au regard de ces données, l'AP-HP conserve dans son EPRD comme hypothèse de construction budgétaire centrale un taux de compensation de 100% de toutes les mesures salariales réglementaires nouvelles, prises en 2022 et 2023, via les crédits ONDAM. A cette fin, l'AP-HP porte en cohérence avec la FHF et la conférence des CHU, la demande d'une sanctuarisation de ces financements via un support de dotation AC fléchée et distribuée au prorata de la masse salariale, seul moyen efficace pour ne plus constater d'érosion du socle de financement de ces mesures réglementaires.

- **Sur les réformes du modèle de financement des activités de soins :**

Le PLFSS 2024 porte une évolution significative du modèle de financement des activités de court séjour en MCO dont la traduction concrète sur le socle des recettes d'assurance maladie ne peut pas être projetée dans l'EPRD 2024. En application de la LFSS 2023 les impacts financiers de l'entrée en vigueur de la réforme du financement des SSR restent défavorables pour l'APHP mais une sécurisation financière à 100% étant prévue par le ministère en 2024, cette hypothèse a été retenue en construction pour l'EPRD 2024.

L'APHP a connu en 2023 les premiers impacts de la réforme du ticket modérateur à l'hôpital (TNJP), qui est entrée en vigueur l'année dernière et se poursuit en 2024. La construction de l'EPRD 2024 retient le coefficient de transition prévu pour 2024 qui vient minorer les revenus et une hypothèse d'alignement du taux d'évolution des TNJP sur l'ONDAM 2024, conformément aux textes réglementaires, qui compense cet effet.

Sur la base de l'ensemble de ces hypothèses de construction et de performance, l'EPRD 2024 est présenté en déficit prévisionnel réévalué à hauteur de -295 M€ (en amélioration de 110 M€ par rapport au déficit de -406 M€ inscrit à l'EPRD 2023). La réduction attendue est cependant moindre que celle prévue dans le PGFP 2023-2027 qui situait un objectif de déficit 2024 de -276 M€. Cet écart s'explique par le décalage des ROI 2024 et par la révision à la baisse des hypothèses de couverture de l'inflation.

Comme convenu dans le cadre des engagements pris par l'Etat, cette prévision de déficit intègre une aide financière exceptionnelle de 200 M€ (dont la quote-part du dispositif de droit commun de la SMA), conformément à la trajectoire d'aide dégressive inscrite dans le PGFP exécutoire 2023-2027.

5. Le PGFP 2024-2028 actualise les prévisions du PGFP 2023-2027 approuvé en 2023 et conforte la trajectoire de résorption du déficit entre 2024 et 2027 tout en préparant les conditions d'un équilibre structurel à l'extinction des aides à partir de 2028.

Le PGFP 2024-2028 actualise le PGFP adopté l'année dernière sans proposer de révision des équilibres et de la trajectoire initialement arrêtés. Il conserve l'intégralité des objectifs et de la stratégie financière pluriannuelle du PGFP approuvé l'année dernière et met à jour les différentes hypothèses de construction retenues en dynamique pluriannuelle jusqu'en 2028 :

- sur le tendanciel d'évolution notamment sur la courbe d'inflation (et son financement soclé à 50% en base),
- sur les nouvelles mesures salariales réglementaires (et leur financement soclé à 100% pour toutes les mesures nouvelles)
- sur l'impact des différentes réformes du financement en cours (notamment sur le SMR).

Les principales actualisations des hypothèses pluriannuelles de construction sur les charges exogènes et leur financement pour l'AP-HP sont les suivantes :

- **Une trajectoire d'inflation alignée sur les hypothèses macro-économiques retenues par les institutions nationales (Direction du Trésor, BdF, INSEE) et internationales (BCE) avec une progression continue entre 2023, 2024 et 2025 mais avec une pente moins forte (« désinflation ») et un retour à l'hypothèse cible centrale de 2%/an à compter de 2026. Cette trajectoire a des implications économiques importantes sur le PGFP :**
 - i) L'inflation sur les charges courantes d'exploitation s'est aussi diffusée sur les marchés de travaux ; le financement de l'inflation en exploitation par les crédits ONDAM est projeté sur la base d'un taux de 50% de couverture en pluriannuel en base ; à l'inverse, aucune couverture de l'inflation sur les investissements n'est prévue à ce jour.
 - ii) La flambée des prix de l'énergie en 2023 malgré l'existence de différents dispositifs de bouclier fiscal ou tarifaire a vocation à se résorber progressivement dès 2024 avec des baisses de prix sur les marchés mais cette déflation des prix du gaz et de l'électricité est partiellement amorties par la disparition des dispositifs fiscaux et tarifaires protecteurs : non reconduction de l'amortisseur électricité en 2024, relèvement des taxes énergétiques qui majorent les dépenses TTC malgré une baisse de prix HT, nouveau dispositif tarifaire sur la base de prix réglementés plus élevés sur l'électricité qu'auparavant, augmentation prévisionnelle des prix des organismes locaux gestionnaires du chauffage urbain auxquels sont raccordés nos sites...
 - iii) La courbe des taux d'intérêts bancaires suit les hypothèses d'évolution de la BCE et renchérit les frais financiers de la dette sur la période.
- **Des réformes attendues du modèle de financement des soins mais dont les effets restent encore incertains.**

Le PLFSS 2024 porte une évolution significative du modèle de financement des activités de court séjour en MCO dont la traduction concrète sur le socle des recettes d'assurance maladie ne peut pas être projetée dans l'actualisation du PGFP ; pour mémoire, la tarification à l'activité en court séjour représente 3,6 Mds€/an en recettes T2A socles, soit la moitié des recettes versées par l'assurance maladie obligatoire.

En application de la LFSS 2023, les impacts financiers de l'entrée en vigueur de la réforme du financement des SSR restent défavorables pour l'APHP à hauteur de -18 M€ en cible année pleine (contre -60 M€ dans la précédente simulation), selon les dernières données transmises par le Ministère chargé de la Santé. Cet impact n'est pas spécifique à l'APHP puisqu'il est constaté un impact équivalent sur l'offre de soins publique et privée en région Île-de-France et dans les principaux CHU nationaux. Un dispositif de transition vers le modèle cible permettant de lisser les impacts financiers négatifs sur 4 ans est prévu dans les textes et est retraduit dans la trajectoire pluriannuelle des recettes du PGFP.

De même, l'APHP a connu en 2023 les premiers impacts de la réforme du ticket modérateur à l'hôpital (TNJP), qui est entrée en vigueur l'année dernière, ce qui se traduit par une perte de revenu estimée à 45 M€, avec un lissage sur 4 ans dans le PGFP via l'application d'un coefficient de transition. En parallèle, une progression annuelle des TNJP alignée sur la croissance prévisionnelle de l'ONDAM inscrite dans la programmation pluriannuelle du PLFSS est implémentée qui vient minorer cet impact budgétaire pendant toute la période de convergence.

En exploitation, l'actualisation 2024-2028 du PGFP maintient les hypothèses fortes de retour à l'équilibre dès 2027 et la chronique annuelle des efforts de redressement attendus sur 2025, 2026 et 2027, avec une accélération sur 2026 et 2027, en lien avec le lissage des ROI découlant de certains décalages de chantier. La projection en glissement annuel jusqu'en 2028 consolide une situation structurellement équilibrée tant en résultat qu'en CAF, étant rappelé que l'aide exceptionnelle dégressive de l'Etat cessera en 2027. Les projections d'amélioration de la performance sur les justes leviers de performance (leviers 28 et 29) sont maintenues tant sur le niveau d'ambition que sur leur chronique pluriannuelle jusqu'en 2027. Le plafond d'endettement de 45% est respecté sur toute la période y/c en 2028.

En investissement, la trajectoire du programme pluriannuel d'investissement (PPI) est principalement tirée par le poids des opérations majeures déjà engagées, de leur évolution programmatique et du décalage naturel des calendriers de réalisation. Le calendrier des grandes opérations majeures de l'AP-HP dépasse la période quinquennale du PGFP et s'inscrit dans une projection à 10 ans. Elle doit intégrer la double contrainte de l'impact de l'inflation des prix des travaux et la nécessité de maintenir une dynamique de projets et d'investissement courant tout au long de la période.

Le PPI avait été profondément révisé en 2023 dans le cadre du PGFP 2023-2027 pour tenir compte d'un principe de réalité qui se traduit par un renchérissement significatif des dépenses d'investissements à 10 ans, au regard des coups partis sur les notifications de marchés suites à la révision du programme des opérations et aux effets de l'inflation constatées dans les marchés notifiés TDC, que les clauses d'indexation des prix intégrées dans les budgets initiaux ne peuvent absorber.

Face à ces enjeux, l'AP-HP a fait le choix de ne pas réduire les investissements courants dont le niveau est au contraire réajusté à la hausse pour tenir compte de l'inflation et compte tenu du niveau de vétusté et de la nécessaire remise à niveau du système d'information et du parc immobilier de logements.

Ainsi, le glissement naturel des opérations (décalage de calendrier) et les choix de priorisation effectués au sein des crédits de paiement existants permettent **d'accompagner l'effort en faveur des investissements courants sans augmenter l'endettement sur la période** : ainsi ce sont 120 M€ de crédits supplémentaires qui ont pu être redéployés au sein du PPI sur les 5 prochaines années pour renforcer le niveau des enveloppes consacrées aux plans courants des GHU (travaux et équipements), sanctuariser les enveloppes déconcentrées aux DMU, revaloriser les enveloppes consacrées aux opérations techniques de mise en sécurité, accompagner le renouvellement des équipements médicaux lourds, et moderniser le parc informatique (postes de travail et réseaux).

*

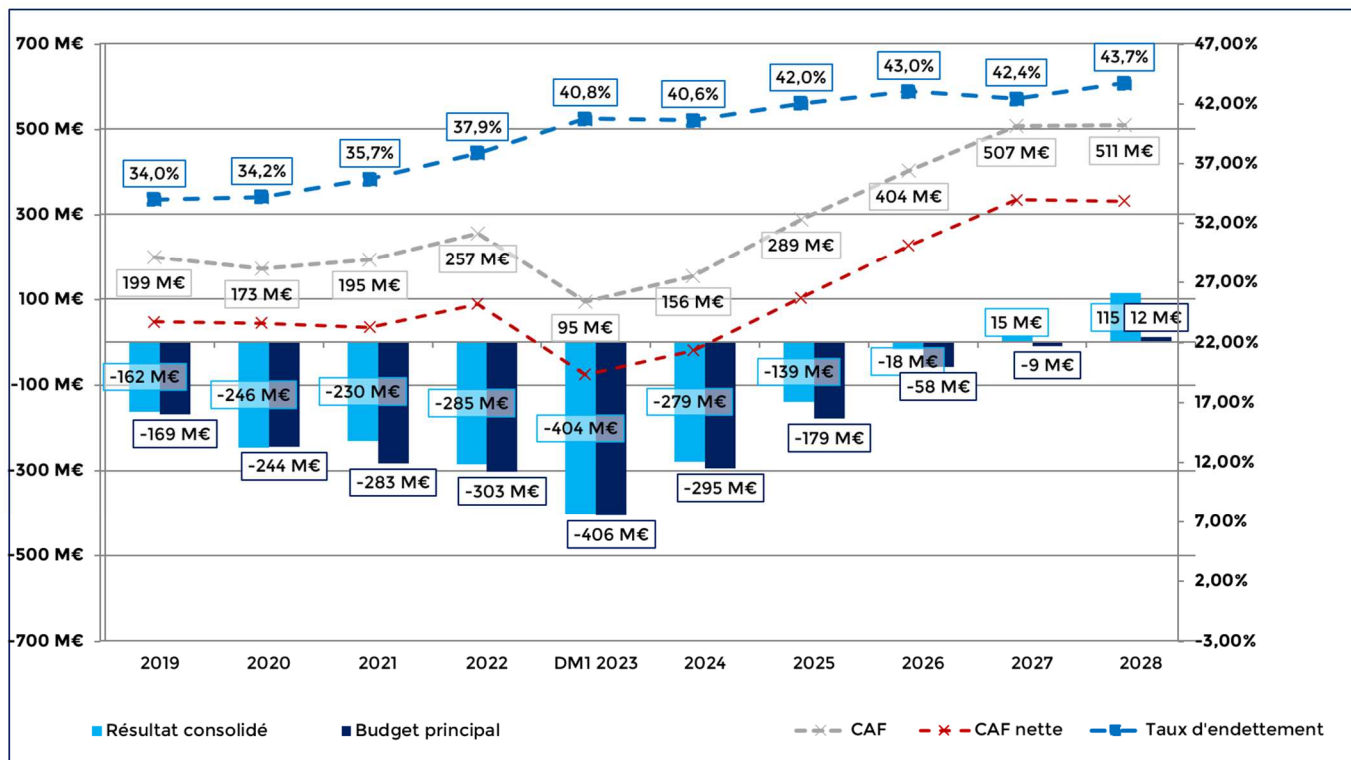
*

*

En synthèse, l'exécution anticipée de l'EPRD 2023, le projet d'EPRD 2024 et l'actualisation du PGFP sur la période 2024-2028 traduisent :

- Une exigence de réalisme et de crédibilité des ambitions budgétaires et des hypothèses de construction retenues tant sur les objectifs de performance et de rebond d'activité qu'en tendancier sur les contraintes exogènes pesant sur l'AP-HP.
- Un réinvestissement massif, orienté vers la restauration de l'attractivité RH de l'AP-HP, matérialisé par le plan « 30 leviers pour agir ensemble » qui porte ses fruits en créant les conditions favorables au rebond d'activité projeté à 3/5 ans dans la recherche d'un équilibre entre la confortation des équipes et la restauration de l'offre de soins via les réouvertures capacitaires et la transformation des parcours (virage ambulatoire) sur tous les champs d'activité (MCO, SSR, USLD, HAD).
- Le maintien d'ambitions fortes en matière d'investissement pour accompagner l'évolution de son schéma directeur immobilier de développement hospitalier et soutenir ses investissements courants pour moderniser ses sites, ses équipements, son parc informatique et son parc immobilier et de logement pour les soignants.
- Un cadre de mobilisation collective qui permet à l'APHP de retrouver le chemin d'une dynamique de rebond d'activité et d'une performance médico-économique accrue grâce à la mobilisation des équipes de terrain au niveau des GHU, des DMU et des services, et à une redistribution d'une quote-part des efforts aux équipes.
- La préservation d'une structure financière saine, notamment en limitant le recours à l'emprunt dans le respect d'un plafond de 45%, et en retrouvant progressivement le chemin des équilibres via la restauration de la capacité d'autofinancement et du résultat.
- Cette trajectoire s'accompagne d'un soutien exceptionnel de l'Etat qui se matérialise par une aide pluriannuelle et dégressive sur toute la période en accompagnement des efforts engagés par l'APHP intégrée dans la trajectoire 2023-2027. En 2023, cette aide s'élève à 250 M€ et se prolonge à hauteur de 200 M€ en 2024, 150 M€ en 2025, 100 M€ en 2026 et 50 M€ en 2027, dernière année d'accompagnement. Cette aide sera soumise à des clauses de revoyure annuelle en fonction du respect de la trajectoire globale définie dans le cadre du PGFP et s'articule avec le dispositif national de droit commun de sécurisation des recettes d'assurance maladie modulées à l'activité (dispositif dit « SMA »).

Trajectoire actualisée du PGFP 2024-2028 :



*

*

*

30 LEVIERS POUR AGIR ENSEMBLE >>

BILAN 2023 ET PERSPECTIVES



La mise en œuvre du plan « 30 leviers pour agir ensemble » a fortement mobilisé la communauté hospitalière de l'AP-HP en 2023, à tous les niveaux et dans tous les métiers, et commence à montrer de premiers effets positifs : les objectifs ambitieux de recrutement de jeunes professionnels infirmiers ont été atteints et permettent de projeter une augmentation d'environ 17% des recrutements de 2023 par rapport à ceux de 2022, et une baisse du nombre de départs d'infirmiers à hauteur de 17% environ, toujours par rapport à 2022.

Ce n'est évidemment qu'un début, cette amélioration ne s'observe pas encore dans tous les secteurs d'activités et spécialités médicales, des tensions importantes continuent de peser chaque jour sur les conditions d'exercice des équipes et sur la prise en charge de nos patients, mais cela dessine une tendance encourageante.

1. Les premiers effets du plan sur l'évolution des effectifs infirmiers

Après 4 ans de baisse des effectifs IDE (-11% entre janvier 2019 et janvier 2023), les effectifs IDE cesseront de diminuer en 2023 et pourraient même commencer à se reconstituer très légèrement. C'est la résultante :

- D'une progression projetée de + 17% des entrées en 2023 par rapport à 2022 (atterrissage 2023 prévu autour de 2400 entrées) ;
- D'une baisse projetée de - 17% des sorties en 2023 par rapport à 2022 (atterrissage prévu autour de 2200 sorties).

Soit un niveau d'entrées à nouveau comparable à celui de 2018 et un niveau de sorties légèrement inférieur à celui de 2018.

Le solde entrées/sorties IDE entre janvier et décembre 2023 devrait donc être stable ou légèrement positif (contre - 490 en 2021, - 583 en 2022 et - 188 en 2019, les sorties ayant été limitées en 2020 du fait des mesures prises dans le cadre de la crise sanitaire). En décembre 2023, les effectifs IDE seraient donc stabilisés à un point bas, autour de - 1800 à - 2000 ETP IDE par rapport à janvier 2019.

Pour autant, au-delà de ces tendances favorables, **certains secteurs ou métiers concentrent encore de fortes difficultés de recrutement et font l'objet de travaux et de mesures spécifiques dans le cadre des 30 leviers** : infirmiers en pédiatrie, gériatrie et psychiatrie, infirmiers de blocs opératoires, manipulateurs en électroradiologie médicale ; dans certains sites de l'AP-HP existent également des tensions pour recruter des sages-femmes, des cadres de santé, préparateurs en pharmacie et des techniciens de laboratoire.

2. Mise en œuvre du plan : exemples de réalisations concrètes pour améliorer le quotidien des équipes en 2023

LEVIER 1 - REUSSIR NOS CAMPAGNES DE RECRUTEMENT

- Développement des contrats d'allocation d'études (CAE), qui offrent une allocation mensuelle aux étudiants en contrepartie d'un engagement de servir de 18 ou 24 mois au sein de l'AP-HP (ouverture dès la deuxième année ; majoration des CAE pour les étudiants s'engageant dans des secteurs particulièrement en tension) : 1200 CAE infirmiers signés, dont 1000 arrivent dans les services au 2^{ème} semestre 2023, soit 20% de plus qu'en 2022.

- ─ Accroissement des stages offerts au sein des services de l'AP-HP : + 10 % entre 2022 et 2023.
- ─ Mise en place d'un portail numérique unique de recrutement et révisions des circuits pour plus de réactivité.

LEVIERS 2 & 3 - ACCOMPAGNER LA PRISE DE POSTE ET L'INTÉGRATION DE CEUX QUI NOUS REJOIGNENT

- ─ Reconnaissance du temps consacré au tutorat par les professionnels expérimentés avec la prime de tutorat : 172€ nets/mois ; 1 à 3 tuteurs par service, en cours de désignation et de formation. 1000 professionnels étaient bénéficiaires de la prime de tutorat fin octobre 2023.
- ─ Systématisation d'un parcours d'intégration dans l'ensemble des services, pour les étudiants et jeunes professionnels.
- ─ Garantie de meilleures conditions d'accueil aux nouveaux arrivants : travaux engagés au sein de chaque hôpital pour garantir un accueil au sein de l'équipe et la disponibilité des identifiants, de la blouse, du vestiaire et du matériel le jour de l'arrivée.

LEVIERS 4 & 5 - FIDÉLISER EN DONNANT ACCÈS À DES CARRIÈRES PROFESSIONNELLES PLUS RICHES ET VARIÉES

- ─ Augmentation des promotions professionnelles financées par l'AP-HP : l'objectif de 600 nouvelles promotions professionnelles par an sera atteint pour 2023 (dont 280 promotions vers la profession d'infirmier), avec des règles du jeu clarifiées.
- ─ Facilitation des mobilités internes : refonte du portail numérique pour faciliter la recherche d'offres et raccourcissement des délais.
- ─ Déploiement d'entretiens de « perspectives professionnelles » 2 ans après l'arrivée : déploiement en cours ou en préparation dans 5 hôpitaux de l'AP-HP.
- ─ Lancement d'un appel à candidatures pour créer des postes de praticien hospitalier (PH) se consacrant à des activités de recherche à mi-temps ou temps plein pendant au moins 1 an. 15 postes attribués en 2023. 20 postes seront attribués en 2024 et 30 en 2025.

LEVIER 6 - FAIRE DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES UNE PRIORITÉ INSTITUTIONNELLE

- ─ Élaboration d'un plan d'actions 2023 - 2025 validé par les instances de l'AP-HP à la fin du premier semestre 2023 avec 4 axes : rémunération, carrière, articulation vie professionnelle / vie personnelle, amélioration de la prévention des violences sexuelles et des comportements sexistes.

LEVIER 7 - DOUBLER L'OFFRE DE LOGEMENT ET AMÉLIORER LE SOUTIEN AUX PARENTS DE JEUNES ENFANTS

- ─ Doublement du nombre d'attributions de logement pour atteindre 1200 attributions par an dès 2023 (notamment pour les logements sociaux et en faveur des métiers en tension), impliquant une très forte augmentation du nombre de logements disponibles : 85% de la cible est sécurisée pour 2023.

LEVIER 8 - RÉDUIRE LA PÉNIBILITÉ DU TRAVAIL DE NUIT

- ─ Mise en place de tickets restaurants pour tous les professionnels de nuit et ceux qui alternent jour et nuit : effectif depuis le 1^{er} juin 2023.

- Remboursement à 100% des titres de transports pour tous les professionnels de nuit et ceux qui alternent jour et nuit : effectif depuis le 1^{er} septembre 2023 avec effet rétroactif à juin.
- Lancement d'un travail dans tous les sites pour améliorer l'intégration dans la vie du service et de l'hôpital (liens avec l'équipe médicale, travail sur l'encadrement de nuit, accessibilité des services administratifs).

LEVIER 9 - PERMETTRE AUX ÉQUIPES DE CHOISIR L'ORGANISATION HORAIRE QUI LEUR CONVIENT LE MIEUX ET D'ÊTRE PLUS AUTONOMES DANS LA DÉFINITION DES PLANNINGS

- Encouragement à une réflexion collective au sein des services sur les schémas horaires et lancement d'un appel à projets auprès des services fonctionnant 24h/24 pour accompagner des services désirant se lancer dans un schéma horaire atypique (financement central des effectifs nécessaires) : **en définitive, au regard de la forte adhésion des équipes, 72 projets ont été retenus et seront accompagnés, dont 48 visent le déploiement d'une semaine de 4 jours.**

LEVIER 11 - RENFORCER L'APPUI ADMINISTRATIF, LOGISTIQUE ET TECHNIQUE AUPRÈS DES ÉQUIPES DE SOINS

- Renforcement des équipes de soins et des fonctions support de proximité à hauteur d'au moins 600 postes en 2023 et 2024, pour **répondre aux besoins de soutien administratif, logistique, technique ou informatique exprimés par les services** : 283 postes attribués à l'issue des deux appels à projets de 2023, dont 50% de recrutements réalisés ; lancement de l'appel à projet 2024 à l'automne 2023, pour que les recrutements puissent se finaliser début 2024.

Encadré : quels sont les besoins exprimés par les services de soins ?

Plus de 75 % des postes créés en 2023 dans le cadre de l'appel à projet « redonner du temps » peuvent être rattachés à 3 grandes fonctions liées :

- à la logistique dans les services (37% des postes créés),
- à l'amélioration du parcours des patients (28%),
- au support informatique (10%).

LEVIERS 12 & 13 - METTRE À NIVEAU NOS RÉSEAUX, NOTRE MATÉRIEL ET NOTRE SUPPORT INFORMATIQUE

- La qualité du service étant très dépendante du réseau, **un audit « flash » de l'état des réseaux est actuellement en cours sur l'ensemble des sites et s'achèvera en décembre 2023**, afin d'en tirer un programme de travaux sur 3 ans. La cible prioritaire est de rénover de façon rapide les câblages défectueux situés dans les lieux les plus critiques des hôpitaux.
- Concernant le parc informatique :
 - Un premier palier important sera passé d'ici fin 2023, avec le **remplacement de 17 000 postes informatiques (ce qui représente 25% du total du parc informatique)**, soit un doublement de l'effort annuel de renouvellement. Cela a déjà permis de faire baisser de manière nette le taux de vétusté du parc informatique (passé de 45% sur la période du T1 2023 à 36% sur la période du S1 2023).
 - Entre 2024 et 2028, l'effort annuel sera calibré de manière à garantir un niveau de vétusté limité, avec le remplacement systématique des PC fixes de plus de 7 ans et des PC portables de plus de 5 ans.

■ **Concernant le support informatique :**

- Création d'un n° unique d'appel et d'un portail permettant d'exprimer une demande de support informatique et de suivre les délais de réponse en janvier 2023,
- Fixation d'engagements de service pour 60 types d'intervention courants : effectif depuis le premier trimestre 2023 et en cours d'harmonisation entre les hôpitaux.
- Recrutement de 25 informaticiens dans les sites qui en manquaient le plus, pour la maintenance courante (dans le cadre des postes « redonner du temps » (levier 11)).

LEVIER 14 - AMELIORER LA COHESION AU SEIN DES EQUIPES

- Accompagnement des services pour mettre en œuvre des espaces de dialogue sur le travail (temps d'échanges réguliers en équipe pour parler du fonctionnement du service, des problèmes concrets du quotidien et des réponses adaptées) :
 - 32 services volontaires sélectionnés pour un démarrage à l'automne 2023,
 - un nouvel appel à projets sera lancé en janvier 2024, avec pour objectif final d'être en capacité de former tous les services en 4 ans.
- Diffusion le 25 septembre 2023 d'un **outil d'autodiagnostic sur le fonctionnement interne du service**, afin d'aider les équipes volontaires à identifier des pistes d'action pour améliorer la cohésion au sein du service.

LEVIER 15 - PERMETTRE A L'ENCADREMENT DE RETROUVER LE CŒUR DE SA MISSION EN PROXIMITE DES EQUIPES

- Diffusion en mai 2023 du plan d'actions « Redonner du sens au métier de cadre à l'AP-HP », dont la préparation a donné lieu à un travail d'écoute et de diagnostic approfondi avec de nombreux représentants des cadres de toutes les filières.
 - **Contenu du plan** : 20 mesures concrètes, qui visent à répondre aux différents besoins exprimés, notamment en matière de valorisation de l'engagement des cadres (avec la valorisation des missions d'intérim lorsqu'un cadre est amené à prendre temporairement la responsabilité de plusieurs secteurs et l'harmonisation à la hausse des astreintes de weekend), de parcours de carrière, de formation, de conditions de nomination, de moyens et outils utiles pour faire face à la complexité du quotidien, ou encore en matière d'évolution du cadre et de la culture managériale dans laquelle ils évoluent.
- Un comité de suivi tous les 6 mois pour suivre la mise en œuvre du plan et l'enrichir progressivement de toutes les mesures utiles.

LEVIER 16 - MIEUX ACCOMPAGNER LES BINOMES CHEFS DE SERVICE/CADRES DE SANTE DANS L'EXERCICE DE LEUR RESPONSABILITE MANAGERIALE

- Diffusion en novembre 2023 d'un baromètre social pour l'ensemble de l'AP-HP. Premier exercice de ce type conduit depuis 10 ans, ce baromètre permettra d'évaluer tous les ans la satisfaction au travail des répondants, de mesurer ce qui progresse et ce sur quoi il nous faut travailler prioritairement. Ses résultats seront communiqués aux instances et rendus publics.
- Lancement d'une nouvelle offre d'accompagnement et de formation des chefs de service et cadres de santé en binôme : 90 binômes pourront être accompagnés en 2024 et 2025.

- ─ Lancement d'une campagne de prévention à destination de l'ensemble des professionnels autour du dispositif de signalement des violences, comportements inappropriés, situations de harcèlement et discriminations au travail, novembre 2023.

LEVIER 17 – CLARIFIER NOS PROCESSUS DE DECISION ET DONNER DES MARGES DE MANŒUVRE AUX SERVICES

- ─ Consultation en janvier 2023 des chefs de services, cadres de santé et exécutifs des départements médico-universitaire (DMU) de l'AP-HP pour recueillir leur avis sur les processus de décision à clarifier ou simplifier prioritairement.
- ─ Sur cette base, élaboration et diffusion début juillet 2023 d'un plan d'actions entrant dans le détail de plusieurs sujets très pratiques (recrutements, gestion des effectifs, remplacement des absences, achats courants, maintenance informatique et bâtiminaire). Il constitue un socle de règles et d'engagements institutionnels qui doit désormais se décliner de manière opérationnelle dans chacun des groupes hospitalo-universitaires (GHU) de l'AP-HP.

LEVIER 18 – REVOIR LES PERIMETRES ET AMELIORER LE FONCTIONNEMENT DU PERIMETRE DES DEPARTEMENTS MEDICO-UNIVERSITAIRES (DMU) POUR GARANTIR LEUR COHERENCE ET RENFORCER LEUR VALEUR AJOUTEE

- ─ Consultation en janvier 2023 des chefs de services, cadres de santé et exécutifs des départements médico-universitaire (DMU) de l'AP-HP pour recueillir les avis sur le périmètre des DMU, puis organisation de concertations au sein de chaque GHU pour proposer les ajustements nécessaires. En définitive, 23 DMU ont vu leurs périmètres révisés, 2 DMU ont été créés et 2 DMU ont été supprimés.
- ─ Mise en place dans chaque DMU renouvelé à l'été 2023 d'une charte de fonctionnement prévoyant une répartition claire des missions entre le DMU et les services et la garantie d'une véritable animation du collectif du DMU.

LEVIER 25 & 26 - ACCÉLÉRER, SIMPLIFIER, RENFORCER NOS DISPOSITIFS D'AIDE À LA RECHERCHE ET PREPARER LES PROCHAINES ETAPES DU DEVELOPPEMENT DE NOS INFRASTRUCTURES DE RECHERCHE ET D'INNOVATION

- ─ Doublement en 2023 de l'intéressement « recherche », c'est-à-dire du retour financier que perçoivent les équipes en fonction de leur niveau d'activité de recherche, notamment pour permettre l'embauche de personnels de soutien à l'investigation. L'intéressement est ainsi passé de 10 à 20 M€ en 2023.
- ─ Simplification des processus et réduction des délais : mise en place en 2023 d'un outil numérique partagé permettant de suivre en temps réel l'état d'avancement d'un projet de recherche, et élaboration d'un plan d'actions visant à la réduction générale des délais d'instruction des projets de recherche, actuellement en cours de finalisation.
- ─ Elaboration d'une feuille de route pour un meilleur soutien à l'innovation au sein de l'AP-HP pour le premier trimestre 2024.

3. Mise en œuvre du plan : plusieurs chantiers de long terme sont lancés

Au-delà de ces mesures concrètes pour améliorer rapidement le quotidien des équipes, qui constituent la ligne de force principale de la nouvelle stratégie de l'AP-HP, le plan d'actions « 30 leviers pour agir ensemble » fixe le cadre d'une nouvelle projection stratégique sur le niveau et les modalités de notre offre de soins à 3 puis 5 ans ou sur la réduction de l'empreinte carbone du CHU.

En particulier, le levier 24 prévoyait la préparation d'une feuille de route stratégique autour de l'accueil, du parcours et, en définitive, de l'expérience de nos patients. Il s'agit là d'un enjeu majeur, qui est au cœur même de la vocation de l'hôpital, à la racine des motivations des professionnels, et que la crise sanitaire puis les difficultés internes qui l'ont suivie nous ont empêché de porter aussi fortement que nécessaire.

Pour préparer cette feuille de route, une concertation a été lancée au sein de l'AP-HP et permettra de bâtir d'ici fin janvier 2024 une feuille de route opérationnelle pour la période 2024-2026. Elle portera sur des sujets aussi concrets que les modalités de prise de rendez-vous, la qualité de l'accueil, la coordination des parcours intra-hospitaliers, l'information des patients et de leurs proches, les étapes du parcours administratifs ou encore la qualité de nos prestations hôtelières et d'alimentation. Cette future feuille de route ne portera pas, en revanche, sur la dimension strictement médicale de nos prises en charge ni sur la structuration de notre offre de soins par filière et spécialité, qui font l'objet parallèlement d'un travail à part entière de projection stratégique à 5 ans (levier 23).

EXECUTION DE L'EPRD 2023



La construction de l'EPRD 2023 a traduit les nouvelles orientations de l'AP-HP, matérialisée par la stratégie « 30 Leviers pour agir ensemble », associée à une volonté de réalisme et de transparence sur la situation budgétaire de l'institution et sur les objectifs qu'elle se fixe.

L'EPRD initial a été approuvé sur la base d'une prévision de résultat à hauteur de -406 M€ sur le budget principal.

Les prévisions d'exécution pour 2023, qui fondent le 1^{er} relevé infra-annuel (RIA 1) comme la décision modificative de l'EPRD (DM), confirment le respect de la trajectoire présentée : **l'AP-HP est ainsi en mesure de maintenir le niveau de résultat contractualisé à -406 M€ en perspective d'atterrissage**, malgré les aléas sur le financement des externalités subies durant l'année 2023 (notamment les conséquences de l'inflation, cf. infra). Ce niveau de résultat sera ajusté en clôture, notamment au regard des dernières délégations de crédits, susceptibles d'intervenir jusqu'au printemps 2024.

Les réalisations à M10 confirment la tenue des objectifs de performance interne de l'AP-HP, avec les points centraux suivants :

- **La forte mobilisation des GHU autour des leviers de performance et les ROI s'avère à hauteur des cibles prévisionnelles soit plus de 120 M€ de gains consolidés** sur le codage, la facturation, les parcours, la pertinence et sur la sobriété des organisations ainsi que les ROI contractualisés sur les projets d'investissements. Par ailleurs, l'amélioration continue des indicateurs de la chaîne de facturation et de recouvrement en 2023 permet d'envisager par anticipation un dépassement des objectifs sur les recettes du ticket modérateur (PT2) et une réduction supplémentaire des provisions pour créances douteuses qui avait déjà été constatée en clôture 2022.

Suivi du plan de performance à fin septembre et prévision d'exécution annuelle :

		Cible initiale	Suivi de réalisation à fin septembre	PA 2023
Levier 1	<i>Codage</i>	48 642 577 €	54 163 032 €	70 552 984 €
Levier 2	<i>Facturation</i>	16 640 038 €	9 670 050 €	14 687 320 €
Levier 3	<i>Parcours (IPDMS)</i>	16 554 645 €	7 863 526 €	9 398 357 €
Levier 4	<i>ROI contractualisés</i>	16 061 754 €	12 416 745 €	18 301 778 €
Levier 5	<i>Pertinence des prescriptions</i>	10 413 307 €	5 676 567 €	8 696 014 €
Levier 6	<i>Sobriété des organisations</i>	13 871 768 €	1 299 330 €	1 323 450 €
Synthèse	Gains en charges	24 285 075 €	6 975 897 €	10 019 464 €
	Gains en produits	97 899 014 €	84 113 353 €	108 765 672 €
	Gains totaux	122 184 089 €	91 089 250 €	122 959 903 €

- **Malgré une sous-exécution de la prévision de recettes d'activité handicapée par des tensions RH sur le premier semestre 2023 qui se sont traduites par la poursuite de l'effritement du socle capacitaire et une forte augmentation du recours à l'intérim paramédical en suppléance, la première marche du rebond d'activité prévue en fin d'année 2023 est bien engagée avec une cible de réouverture d'environ 400 lits dont 300 en MCO** étalée sur les autres derniers mois de la fin de l'année suite aux bons résultats de la bascule

estivale sur les recrutements infirmiers. Ces réouvertures généreront leur plein effet en année pleine 2024.

- **Après 4 ans de baisse des effectifs IDE (-11% entre janvier 2019 et janvier 2023), les effectifs IDE cessent de diminuer et commencent même à se reconstituer légèrement en 2023.** C'est la résultante d'une progression projetée de + 17% des entrées en 2023 par rapport à 2022 (atterrissage 2023 prévu autour de 2400 entrées) et d'une baisse projetée de - 17% des sorties en 2023 par rapport à 2022 (atterrissage prévu autour de 2200 sorties), soit un niveau d'entrées à nouveau comparable à celui de 2018 et un niveau de sorties légèrement inférieur à celui de 2018. Le solde entrées/sorties IDE entre janvier et décembre 2023 devrait donc être stabilisé voire positif (contre - 490 en 2021, - 583 en 2022 et - 188 en 2019, les sorties ayant été partiellement bloquées en 2020). En décembre 2023, les effectifs IDE seraient donc stabilisés à un point bas, autour de - 1800 ETP IDE par rapport à janvier 2019.

Tableau des flux d'entrées et de sorties IDE 2022 et 2023 :

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janv octobre	Total général
2022														
Entrée	122	62	149	142	62	58	155	410	571	138	94	88	1871	2052
Sortie	261	201	177	188	181	197	169	217	372	265	214	194	2226	2635
Solde	-139	-138	-28	-45	-119	-138	-14	193	199	-127	-120	-107	-355	-583
2023														
Entrée	173	88	124	165	82	62	273	319	732	185			2202	2202
Sortie	264	163	196	143	145	157	157	141	307	187			1859	1859
Solde	-91	-75	-71	21	-64	-95	116	178	425	-2			343	343

- **La prévision d'exécution des recettes d'activité s'établit ainsi à -42 M€ (hors SMA) :** à fin octobre, les volumes de séjours en HC restent sensiblement égaux à 2022 (-0,3%, corrigé de l'effet calendaire), et les volumes HC sont en forte progression (+4%). Malgré un volume HC stable, les recettes sont en progression de +1,5% hors effet tarifaire, matérialisant les efforts importants consentis sur le codage. La sous-exécution de la cible est en grande partie compensée par une sur-exécution prévisionnelle des produits de facturation sur le PT2 (+32 M€), le respect de la cible de masse salariale (corrigée des mesures salariales réglementaires décidées postérieurement à l'EPRD) malgré une hausse du recours à l'intérim non médical en suppléance, la dynamique modérée en effet-volume des charges de titre 2 inGHS et titre 3 (hors énergie), malgré l'inflation 2023.
- **Le soutien financier attendu de l'Etat est conforme aux engagements** avec une aide maintenue à hauteur de 250 M€ (dont dispositif SMA de droit commun à tous les établissements de santé).

Pour rappel, les données d'inflation ont été actualisées en septembre, et appuient les prévisions suivantes sur les dépenses de CT2 et CT3 :

- Le niveau d'exécution des CT2 in-GHS apparaît stable par rapport à la prévision initiale, attestant d'une accélération de l'inflation par rapport à la prévision initiale de l'ordre de 15 M€ ; la hausse de l'effet-prix est compensée par l'effet-volume lié à la sous-exécution du volume d'activité anticipé, d'un montant quasi-équivalent.
- L'exécution du CT3 apparaît à ce stade conforme aux prévisions, le niveau d'inflation réel restant proche de l'estimation initiale hors énergie. S'agissant de l'énergie, un effet-prix supplémentaire est constaté sur le chauffage urbain (+8 M€) suite à la revalorisation des tarifs CPCU (réseau e chauffage urbain parisien), annoncé post-construction de l'EPRD et contrairement à l'engagement initial d'un gel sur 2023. Au total, l'augmentation des dépenses énergétiques atteint +110 M€ en 2023.

Les risques identifiés relatifs au niveau de compensation final des externalités subies en 2023 portent sur les points suivants :

- **Mesures salariales** : les dernières actualisations des prévisions de charge et des délégations de crédits identifient une sous-compensation à date de 18 M€, sur un total de mesures réglementaires à hauteur de 308 M€ en année pleine 2023, dont 124 M€ ont été décidées postérieurement à la construction de l'EPRD initial et se rajoutent à la prévision initiale et constituent le principal motif de la décision modificative.
- **Inflation** : l'écart entre l'hypothèse initiale de taux de couverture (50%) et les crédits délégués ou vectorisés dans les tarifs 2023 est estimé à 60 M€; des crédits complémentaires ont été annoncées par le Ministère de la Santé pour la fin de campagne 2023, mais leur montant n'est pas connu à date.
- **MERRI HN** : une correction est attendue en délégation complémentaire, estimée à 8,5 M€, en raison de la qualité des remontées d'activité prises en compte nationalement.

Principaux agrégats du CRPP 2023:

		2019	2020	2021	2022	EPRD 2023	DM1 2023
Titre 1	Charges de personnel	4 413 970 757 €	4 819 965 178 €	5 114 106 077 €	5 296 878 431 €	5 355 362 633 €	5 504 143 863 €
Titre 2	Charges à caractère médical	1 735 161 020 €	1 812 228 966 €	1 971 907 089 €	2 027 518 444 €	2 067 362 395 €	2 170 891 862 €
Titre 3	Charges à caractère hôtelier et général	744 910 515 €	799 747 688 €	821 762 707 €	838 619 187 €	984 041 219 €	1 005 324 548 €
Titre 4	Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles	696 321 787 €	754 014 677 €	751 336 129 €	888 751 013 €	785 945 550 €	804 395 662 €
	Total charges	7 590 364 079 €	8 185 956 509 €	8 659 112 001 €	9 051 767 075 €	9 192 711 797 €	9 484 755 935 €
Titre 1	Produits versés par l'assurance maladie	5 710 714 200 €	6 418 404 067 €	6 765 953 941 €	7 009 817 918 €	7 039 408 373 €	7 294 806 958 €
Titre 2	Autres produits de l'activité hospitalière	701 257 483 €	594 444 901 €	627 387 037 €	716 395 135 €	720 277 832 €	732 319 778 €
Titre 3	Autres produits	1 008 984 865 €	928 778 792 €	983 107 731 €	1 022 254 708 €	1 027 108 856 €	1 051 712 463 €
	Total produits	7 420 956 548 €	7 941 627 759 €	8 376 448 709 €	8 748 467 760 €	8 786 795 061 €	9 078 839 199 €
	Résultat CRPP	-169 407 531 €	-244 328 749 €	-282 663 292 €	-303 299 315 €	-405 916 736 €	-405 916 736 €

	2019	2020	2021	2022	EPRD 2023	RIA1/ DM1 EPRD 2023
Budget principal	-169 M€	-244 M€	-283 M€	-303 M€	-406 M€	-406 M€
Dotation non affectée	25 M€	14 M€	76 M€	21 M€	33 M€	7 M€
USLD	-13 M€	-10 M€	-22 M€	-5 M€	-21 M€	-4 M€
Ecoles	0 M€	-1 M€	1 M€	2 M€	-3 M€	1 M€
EHPAD	-5 M€	-4 M€	-2 M€	0 M€	0 M€	0 M€
CSAPA (addictologie) et USPC	1 M€	1 M€	0 M€	1 M€	0 M€	1 M€
Résultat consolidé	-162 M€	-246 M€	-230 M€	-285 M€	-397 M€	-401 M€
CAF	199 M€	173 M€	195 M€	257 M€	38 M€	98 M€
Taux de CAF	2,6%	2,1%	2,2%	2,8%	0,4%	1,0%
Marge brute	271 M€	291 M€	271 M€	340 M€	136 M€	190 M€
CAF nette	48 M€	45 M€	36 M€	90 M€	-132 M€	-72 M€
<i>Encours de la dette</i>	<i>2 606 M€</i>	<i>2 799 M€</i>	<i>3 099 M€</i>	<i>3 419 M€</i>	<i>3 812 M€</i>	<i>3 812 M€</i>
Taux d'endettement	34,00%	34,20%	35,70%	37,89%	42,08%	40,76%

PRESENTATION DE L'EPRD 2024



1. Le budget principal (CRPP)

Au total du CRPP, les produits présentés à l'EPRD 2024 s'élèvent à 9,4 Mds€, en augmentation de +272,9 M€ par rapport à la prévision de résultat 2023, soit une hausse de +3%, et +6,9% par rapport à la clôture 2022.

a. Prévisions d'activité du CRPP

La trajectoire d'activité pour 2024 est portée par une poursuite du rebond d'activité entamé en 2023. Elle porte une croissance des recettes d'activité de 115 M€ (hors dispositif de sécurisation (SMA)), notamment assise sur les importants effets en année pleine des réouvertures capacitaires de fin 2023, à hauteur de 56 M€.

a) Evolution de l'activité d'hospitalisation complète MCO

En hospitalisation complète, la trajectoire 2024 embarque une hausse de 3,4% des séjours et de 4,1% des recettes (hors effet tarif), portée par moitié par les EAP des réouvertures de lits 2023, ainsi que par de nouvelles ouvertures de lits fin 2024 et la poursuite des plans d'optimisation des parcours et du codage.

RECETTES AM (€)	Activité 2023 hors SMA	tarifs (+0,7% sur 10 mois)	EAP rebond d'activité 2023 sur 2024 (capacitaire)	Rebond d'activité tranche 2024	Performance du codage	Performance des parcours	Total
GHS + transport + HAD	3 067 827 375	17 895 660	55 590 422	32 749 282	15 000 000	12 000 000	3 201 062 739
<i>dont MCO(dont transports)</i>	2 980 406 421	17 385 698	55 590 422	32 749 282	15 000 000	12 000 000 €	103 339 703
<i>dont HC</i>	2 420 996 043	14 224 025	55 590 422	13 475 581	12 293 643	12 000 000 €	81 359 646
<i>dont HP</i>	554 206 579	3 131 317		19 273 701	2 706 357		21 980 058
<i>dont transport</i>	5 203 799	30 356					0
<i>dont HAD</i>	67 268 318	392 405					0
<i>dont dégel CP</i>	20 152 636	117 557					0

SEJOURS (nb)	Activité 2023 hors SMA	tarifs (+0,7% sur 10 mois)	EAP rebond d'activité 2023 sur 2024 (capacitaire)	Rebond d'activité 2024*	Plan codage	Optimisation des parcours
Séjours HC	547 669		12 680	3074		2737
Séjours HP	837 679			31 294		
Total HC + HP	1 385 348		12 680	34 368		2737

b) Evolution de l'activité d'hospitalisation partielle

La dynamique HP, à hauteur de 3,7% en volume et 4,2% en recettes (hors effet tarif), s'inscrit dans le prolongement des tendances pluriannuelles.

c) Evolution de l'activité d'hospitalisation en soins de suite et de réadaptation (SSR/SMR) et en psychiatrie

L'activité de psychiatrie est projetée en stabilité à laquelle s'applique +1,9%, dans la prolongation du protocole de 2020 sur la pluriannualité des ressources des établissements de santé. Dans l'attente des travaux découlant de la réforme du financement de la psychiatrie (notamment travaux du CCAR et simulations sur la répartition de la dotation populationnelle en psychiatrie), l'EPRD 2024 fait une hypothèse de neutralité des effets de cette réforme. La réforme SMR est prise en compte dans la construction de l'EPRD 2024 ainsi qu'à l'atterrissage 2023 quant au respect de la nouvelle nomenclature comptable 2023.

b. Prévisions de produits du CRPP

a) Les produits de titre 1 - Produits versés par l'Assurance Maladie

Les produits versés par l'assurance maladie s'élèvent à 7,532 Mds€, en augmentation de 237,5 M€, soit +3,3% par rapport à 2023.

- **Les dotations et forfaits notifiés à l'AP-HP par l'Agence Régionale de Santé**

Les produits versés sous forme de dotations et forfaits s'élèvent à 3 Md€ en augmentation de +188,9 M€, soit +6,3% par rapport à 2023. Cette évolution est essentiellement portée par l'inscription de l'aide exceptionnelle mentionnée en partie introductive, inscrite en EPRD dans un vecteur MIGAC (cf. infra) et des mesures salariales « Borne » et « Guerini » (effet année pleine) à ce stade inscrits en compensation à 100% en Aide à la Contractualisation (AC).

Les produits liés à l'activité et versés par l'assurance maladie inscrits à l'EPRD 2024 s'élèvent à 4,49 Mds€ en évolution de +49,5 M€, soit de +1,1% par rapport à 2023.

- **Les produits des séjours**

Au total, la prévision de produits issus des séjours d'hospitalisation s'élève à 3,2 Md€ pour 2024, ce qui correspond à une augmentation de 36,9 M€, soit de +1,2% par rapport à 2023. Cette projection comprend une Sécurisation Modulée à l'Activité (SMA) de 50% pour 2024.

Cette progression est portée par une hausse prévue des tarifs de +0,7% ainsi que les éléments décrits *supra*. Il correspond à une hypothèse conservatoire en reconduction des taux accordés depuis 2022 et aux hypothèses de cadrage des masses financières retenues pour financer l'inflation nette des économies achats dans l'ONDAM 2024 des établissements de santé.

- **Financements par dotations annuelles de financement PSY et à l'activité SMR**

Les produits prévisionnels au titre de la psychiatrie et du SMR s'élèvent à 700,7 M€ en 2024 contre 703,7 M€. Soit une évolution de -0,4%. Cela est dû à la mise à jour des crédits non-reconductibles 2023 sur 2024 et des débasages annoncés par l'ARS en dernière circulaire.

- **Dotations MIGAC et FIR**

Le montant des financements MIGAC et FIR inscrits à l'EPRD 2024 s'établit à 2,045 Mds€, répartis à hauteur de 1,8 Mds€ au titre des MIGAC MCO et 210,6 M€ au titre du FIR.

Cette prévision, à l'instar de l'exercice précédent, inscrit une prévision des financements correspondant aux financements fléchés des missions d'intérêt général et fondés sur les modèles nationaux et régionaux, ainsi qu'une aide exceptionnelle de 200 M€ qui a vocation à s'articuler avec le nouveau dispositif d'amortissement de la sortie de la garantie de financement et ajustable en fonction de l'atteinte des résultats.

- **Financements par forfaits**

Le montant des financements par forfaits inscrit à l'EPRD 2024 s'élève à 261 M€, intégrant une évolution de +0,6% par rapport à 2023.

- **Les produits des spécialités pharmaceutiques et dispositifs médicaux facturés en sus des tarifs GHS**

Les produits des spécialités pharmaceutiques et des dispositifs médicaux facturables en sus inscrits à l'EPRD 2024 s'élèvent à 829,9 M€, en augmentation de +3,5 M€ par rapport à 2023.

- **Les produits de l'activité externe**

Pour les produits des prestations faisant l'objet d'une tarification spécifique (actes et consultations externes), la prévision pour 2024 s'élève à 426,7 M€, en évolution de +9,1 M€, soit +2,2% par rapport à la prévision d'atterrissage 2023.

- **Les produits sur exercices antérieurs à la charge de l'assurance maladie**

Les produits sur exercices antérieurs à la charge de l'assurance maladie (Lamda) inscrits à l'EPRD 2024 s'élèvent à 33,8 M€, en stabilité par rapport à l'atterrissage 2023.

b) Les produits de titre 2 - Autres produits de l'activité hospitalière

Les autres produits de l'activité hospitalière s'élèvent à 752,9 M€, en augmentation de +20,6 M€, soit +2,8%, par rapport à la prévision de clôture 2023. Hors effet des tarifs journaliers de prestation, cette prévision d'évolution est alignée sur l'évolution du nombre de journées indiquée supra.

L'impact de la réforme des TNJP (dont les effets revenus sont lissés dans le temps via l'application d'un coefficient de transition vers des tarifs nationaux uniformes) a été évaluée à une perte annuelle de -11,25 M€ en 2024. Cependant, l'application au 1^{er} mars du taux ONDAM 2024 annoncé (+3,8%) au TNJP, conformément aux engagements ministériels, compense partiellement cette perte (à hauteur de 10 M€) pour l'exercice 2024.

c) Les produits de titre 3 - Autres produits

Les produits de titre 3 s'élèvent à 1,067 Md€ en augmentation de 14,8 M€ par rapport à la prévision de clôture 2023, soit +1,4%.

c. Révisions de charges du CRPP

a) Charges de titre 1 - Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 5,705 Md€ en hausse de +201,2 M€ (soit +3,7%) par rapport à la prévision de clôture 2023 et +7,7% par rapport à 2022. Cette hausse est portée à hauteur de 108 M€ par l'effet des mesures salariales connues à date, notamment les mesures générales pour la fonction publiques (mesures « Guérini ») et de la revalorisation du travail de nuit et du dimanche (mesures « Borne »).

En termes d'emplois, le TPER 2024 prévoit une augmentation des 1034 ETP de personnels non médicaux par rapport à la réalisation 2023 et de 75 ETP de personnels médicaux seniors, correspondant à des postes financés par des crédits fléchés par les autorités de tutelle. Cette évolution traduit les effets projetés de l'amélioration des flux d'entrées / sorties en 2024 sur les métiers en tension qui devraient progresser de 370 ETP dont 2/3 sont affectés aux réouvertures capacitaires et 1/3 à la confortation (dont les renforts d'effectifs nécessaires pour les nouveaux schémas horaires innovants retenus suite à l'AMI) ; l'évolution prévisionnelle des métiers hors tensions s'élève à 664 ETP et s'explique pour moitié par la mise en œuvre sur les AMI sur la libération du temps des soignants et l'autre moitié concerne principalement les AS et se répartit pour 1/3 aux nouveaux schémas horaires innovants et 2/3 aux réouvertures capacitaires et mesures nouvelles ; hors métiers soignants, l'intéressement « recherche » indexé sur l'évolution prévisionnelles des recettes MERRI permet de financer près de 80 ETP.

STATUT	ETPR			REMUNERATIONS (hors charges)		
	2023	2024	Ecart	2023	2024	Ecart
Praticiens enseignants et hospitaliers titulaires	1 740,43	1 740,43		110 950 370 €	111 494 027 €	543 657 €
Praticiens hospitaliers	3 382,93	3 457,48	74,55	316 814 063 €	332 370 467 €	15 556 404 €
Attachés et attachés associés en triennal et en CDI	724,40	724,40		45 464 754 €	45 688 524 €	223 770 €
Anciens praticiens contractuels et praticiens contractuels en CDI	23,74	23,74		1 366 501 €	1 373 197 €	6 696 €
TOTAL 1 - PERMANENTS	5 871,50	5 946,05	74,55	474 595 688 €	490 926 215 €	16 330 527 €
Anciens praticiens contractuels et praticiens contractuels en CDD	1 189,84	1 189,84		74 453 336 €	74 821 547 €	368 211 €
Assistants et assistants associés	647,82	647,82		29 947 504 €	30 094 247 €	146 743 €
Praticiens enseignants et hospitaliers non titulaires et temporaires	1 239,05	1 239,05		37 462 539 €	37 646 105 €	183 566 €
Anciens praticiens à recrutement contractuel et praticiens contractuels sans renouvellement de droit (pour les contrats < 3 mois)	2,51	2,51		158 039 €	158 813 €	774 €
Attachés et attachés associés en CDD	236,16	236,16		11 278 316 €	11 333 580 €	55 264 €
Praticiens associés	156,06	156,06		6 617 376 €	6 649 801 €	32 425 €
Sous Total 6423	3 471,44	3 471,44		159 917 110 €	160 704 093 €	786 983 €
Internes + FFI	5 243,48	5 389,48	146,00	181 559 677 €	189 784 287 €	8 224 610 €
Etudiants	7 334,91	7 334,91		36 404 631 €	36 909 579 €	504 948 €
Docteurs juniors	795,47	969,47	174,00	32 431 348 €	41 768 191 €	9 336 843 €
Sous Total 6424	13 373,86	13 693,86	320,00	250 395 656 €	268 462 057 €	18 066 401 €
TOTAL PERSONNEL MEDICAL (1+2)	22 716,80	23 111,35	394,55	884 908 454 €	920 092 365 €	35 183 911 €

Personnel Non Médical

QUALIFICATION	ETPR			REMUNERATIONS (hors charges)		
	2023	2024	Ecart	2023	2024	Ecart
Titulaires et stagiaires						
Personnels administratifs	5 537,10	5 706,10	169,00	216 918 135 €	229 648 935 €	12 730 800 €
Personnels des services de soins	39 963,81	40 754,36	790,55	1 648 566 689 €	1 781 960 187 €	133 393 498 €
Personnels éducatifs et sociaux	860,00	860,00		34 571 451 €	34 740 851 €	169 400 €
Personnels médico-techniques	4 692,97	4 692,97		212 586 388 €	213 628 061 €	1 041 673 €
Personnels techniques et ouvriers	3 985,65	3 985,65		159 585 561 €	160 367 530 €	781 969 €
TOTAL 3	55 039,53	55 999,08	959,55	2 272 228 224 €	2 420 345 564 €	148 117 340 €
Contrats à durée indéterminée						
Personnels administratifs	655,09	655,09	0,00	31 066 598 €	31 218 824 €	152 226 €
Personnels des services de soins	444,03	518,03	74,00	13 445 938 €	18 040 384 €	4 594 446 €
Personnels éducatifs et sociaux	7,69	7,69	0,00	235 737 €	236 892 €	1 155 €
Personnels médico-techniques	24,31	24,31	0,00	982 400 €	987 214 €	4 814 €
Personnels techniques et ouvriers	1 589,88	1 589,88	0,00	90 655 146 €	91 102 246 €	447 100 €
TOTAL 4	2 721,00	2 795,00	74,00	136 385 819 €	141 585 560 €	5 199 741 €
TOTAL "PERSONNEL PERMANENT" (3+4)	57 760,53	58 794,08	1 033,55	2 408 614 043 €	2 561 931 124 €	153 317 081 €
Contrats à durée déterminée						
Personnels administratifs	1 438,78	1 438,78		42 468 776 €	42 676 873 €	208 097 €
Personnels des services de soins	3 694,91	3 694,91		120 070 501 €	123 210 726 €	3 140 225 €
Personnels éducatifs et sociaux	35,26	35,26		1 107 579 €	1 113 006 €	5 427 €
Personnels médico-techniques	404,85	404,85		13 200 638 €	13 265 321 €	64 683 €
Personnels techniques et ouvriers	1 380,77	1 380,77		64 947 933 €	65 266 178 €	318 245 €
TOTAL 5	6 954,57	6 954,57		241 795 427 €	245 532 104 €	3 736 677 €
Contrats soumis à disposition particulière				138 €	139 €	1 €
Apprentis	209,83	209,83	0,00	3 655 099 €	3 673 086 €	17 987 €
TOTAL 6	209,83	209,83		3 655 237 €	3 673 225 €	17 988 €
TOTAL PERSONNEL NON MEDICAL (3+4+5+6)	64 924,93	65 958,48	1 033,55	2 654 064 707 €	2 811 136 453 €	157 071 746 €
TOTAL PERSONNEL MEDICAL et NON MEDICAL	87 641,73	89 069,83	1 428,10	3 538 973 161 €	3 731 228 818 €	192 255 657 €

b) Charges de titre 2 – Charges à caractère médical

Les charges de titre 2 inscrites à l'EPRD 2023 s'élèvent à 2,175 Md€, en augmentation de +0,2%, par rapport à l'anticipation d'atterrissage 2023 et +7,3% par rapport à la clôture 2022.

Une hausse des charges inGHS (+34,5 M€) est assumée dans la construction de l'EPRD 2024 avec impact de l'effet prix (sur-inflation) ainsi qu'un effet volume malgré une amélioration des facturations des produits en sus dès 2023, ainsi qu'une efficacité majeure (11 M€) sur l'ensemble des charges de CT2. A cela s'ajoute la neutralisation des achats hors GHS « RESCUE » pour près de 40 M€ pour 2023.

Pour 2024, l'estimation a été réalisée à partir des données issues du système d'information de l'AGEPS, sur les révisions de prix des marchés, effectives entre le 1er janvier et le 31 octobre 2023, en raison soit du renouvellement du marché, soit de l'application d'une clause de révision de prix.

Ces glissements de prix constatés ont ensuite été appliqués, prorata temporis, aux marchés dont la date de renouvellement intervient postérieurement à la date de l'extraction des données. Il est donc fait l'hypothèse que l'ensemble des marchés seront affectés sur l'ensemble de l'année 2023 et sur l'année 2024, au moment de leur renouvellement, par la hausse moyenne constatée depuis début 2023.

c) Charges de titre 3 – Charges à caractère hôtelier et général

Les charges de titre 3 inscrites à l'EPRD 2024 s'élèvent à 1,001 Mds€, soit -0,4% par rapport à l'anticipation d'atterrissage 2023 et 19,4% par rapport à 2022. Cette évolution prend en compte une augmentation due majoritairement à l'inflation de l'énergie en diminution dans les prévisions 2024 et d'une sur-inflation hors énergie (notamment +9% sur l'alimentation).

L'effet-prix anticipé sur le CT3, hors énergie, est basé sur une méthode d'évolution des prix en glissement annuel (septembre 2022 – octobre 2023), pour les marchés gérés centralement par ACHAT (échantillon de 42% de la charges hors énergie, hors autres services extérieurs et hors ANV).

L'effet prix sur les dépenses énergétiques de CT3 reste important, malgré une anticipation de -15% des dépenses en 2024. Les prix 2024 restent 121% supérieurs à 2022, année de référence.

Electricité (51,32% de la consommation énergétique en 2022) :

Les tarifs 2023 ont fait l'objet de prises de position sécuritaires en 2022 via UniHA et de mesures gouvernementales protectrices (amortisseur électricité), avant les perturbations géopolitiques du marché de l'énergie. Le coût est ainsi passé en moyenne de 94,97 €TTC/MWh en 2022 à 341 €TTC/MWh en 2023 (avec un amortisseur électricité dont l'effet serait plafonné à 2M€ sur l'entité juridique), soit une augmentation de +259,1%.

Les tarifs 2024 sont en ligne avec les hypothèses avec UNIHA et restent prévisionnelles ; les prises de position se sont faites en n-1 depuis janvier 2023 pour sécuriser les approvisionnements et s'étalent jusqu'en décembre en fonction de l'écrêtement ARENH sur l'électricité qui n'est connu qu'en fin d'année. Au final une baisse nette de -15% sur l'ensemble des dépenses énergétiques est prévue (soit -31,5 M€).

Plusieurs changements de la fiscalité et de la production vont influencer les prix 2024 :

- La modification du « coefficient de bouclage ARENH », suite aux annonces gouvernementales d'août 2023, le faisant passer de 0,964 à 0,844 provoquera une baisse des droits ARENH et par conséquent une augmentation de la part « écrêtement » à source durement sur le marché. Ce point en particulier fera l'objet de renégociation des contrats en cours avec notre fournisseur EDF pour étudier l'impact juridique et financier sur les tarifs 2024. L'impact restera limité mais modifiera les prochaines prises de positions de notre stratégie d'achat.
- La suppression de « l'amortisseur électricité » nous exposera entièrement à la volatilité et à la hausse du marché avec un coût entièrement supporté par l'AP-HP.

- L'augmentation de la taxe CSPE passant de 0,5 €/MWh en 2023 à de 22,5€/MWh en 2024 fera varier la part fiscalité de nos contrats électricité de 203 543€ en 2023 à 9 153 419€ en 2024 soit une hausse de 4400%.

Sur la base des données disponibles (estimation des volumes et des prix), le coût est d'environ 278,91€ TTC/MWh pour 2024, soit une augmentation de +193,7% par rapport à 2022 malgré une légère baisse par rapport à 2023 de -18%. Il est rappelé que le dispositif ARENH représente 80% des volumes achetés sur la base d'un tarif réglementé, modulo l'écrêtement. La part prix de marché représente donc entre 20 % (minimum) et 44% des volumes selon le niveau d'écrêtement retenu au niveau national.

Chauffage urbain (35,33% de la dépense énergétique en 2022) : Depuis le 1er janvier 2023, le Conseil de la Ville de Paris a validé la mise en œuvre d'un mécanisme d'indexation des tarifs CPCU du tarif moyen du service de +16 % en 2023 par rapport à l'exercice 2022 et de +10 % en 2024 par rapport à l'exercice 2023. Cet avenant représente une augmentation annuelle totale estimée de 4,88 M€ en 2023 et de 3,35 M€ en 2024 compte tenu du profil de consommation de l'AP-HP. Les tarifs de la CPCU étaient gelés depuis 2016. Sur la dépense totale de l'AP-HP en chauffage urbain, les hausses génèrent un effet-prix de 23,4 % en 2024 par rapport à 2022 ce qui constitue le deuxième poste de contribution à l'inflation des charges énergétiques de l'AP-HP. Le chauffage urbain constitue le seul poste énergétique supportant une inflation nette des prix en 2024.

Gaz naturel (9,95% de la dépense énergétique en 2022) : les prix, qui avaient augmenté de 239,4% en 2023 (235 €TTC/MWh contre 69,24 €TTC/MWh en 2022), baisseront légèrement de -29,9% en 2024 par rapport à 2023 (soit 164,69 €TTC/MWh) mais resteront très élevés par rapport à 2022 (+137,9%). Aucun dispositif d'aide ou d'amortissement n'est prévu à ce stade pour le gaz en 2024. A contrario, il est attendu une hausse de la taxe TICGN passant de 8,45€/MWh en 2023 à 12€/MWh avec un impact budgétaire passant de 1 050 379€ en 2023 à 1 500 542€ en 2024 soit une hausse de 43%.

Biomasse (3,40% de la dépense énergétique en 2022) : seuls deux sites sont concernés à l'AP-HP ; les approvisionnements seront affectés d'une hausse tarifaire estimée de 6,2% en 2023 par rapport à 2022 et d'une légère baisse de -2,9% en 2024 par rapport à 2023 mais une hausse de +3,1% par rapport à 2022, principalement dues aux variations des tarifs du gaz.

Sur l'inflation sur CT2 (in GHS) et CT3 (hors énergie) : les prix auront augmenté de +12,5% entre 2022 et 2024, dont +8,3% en réalisation 2023 (inflation 2023) et +4,25% en prévision 2024 (inflation 2024).

d) Charges de titre 4 – Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles

Les charges de titre 4 inscrites à l'EPRD 2024 s'élèvent à 764,9 M€, en diminution de +39,4 M€, par rapport à l'anticipation d'atterrissage 2023, soit -4,9%.

Elles se composent des charges financières pour 93,7 M€, des charges exceptionnelles pour 133,6 M€ et des dotations aux amortissements, dépréciations et provisions pour 537,7 M€.

2. Les Unités de Soins de Longue Durée (CRPA-B)

a. Prévisions de charges

Le montant prévisionnel des charges de l'exercice 2024 est évalué à 193,6 M€.

Les charges se ventilent par titres de la manière suivante :

Charges	EPRD 2024
1. Charges de personnel	116 007 831 €
2. Charges à caractère médical	3 798 273 €
3. Charges à caractère hôtelier et général	53 501 887 €
4. Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles	20 251 177 €
Total des charges	193 559 169 €

b. Prévision de produits

Les produits se ventilent par titres de la manière suivante :

Produits	EPRD 2024
1. Produits afférents aux soins	114 413 251 €
2. Produits afférents à la dépendance	13 233 370 €
3. Produits de l'hébergement	44 842 773 €
4. Autres produits	15 145 221 €
Total des produits	187 634 615 €

a) Dotation soins

La dotation soins 2024 s'élève à 114,4 M€. Elle prend notamment en compte le financement des unités de soins prolongés complexes (USPC) en USLD à Saint-Périne et Emile-Roux (100 K€/lit), retenues par l'ARS Ile-de-France dans le cadre de l'expérimentation qu'elle a engagée dans ce domaine ainsi que la trajectoire de convergence triennale vers un financement contractualisé avec l'ARS sur la base d'un forfait soins à 45 k€/lits USLD (hors mesures salariales réglementaires).

b) Produits des tarifs

Pour les produits de la dépendance et de l'hébergement, un taux prévisionnel de +1% pour l'année 2024 a été appliqué aux tarifs qui seront en vigueur au 1^{er} janvier.

Tarifs officiellement en vigueur au 1^{er} janvier 2024 :

- GIR 1 et 2 : 28,29 €.
- GIR 3 et 4 : 16,69 €.
- GIR 5 et 6 : 5,108€.
- Chambre simple : 90,15 €.
- Chambre multiple : 84,39 €.

Les produits Dépendance sont ainsi portés à 13,2 M€ en 2024, contre 12,4 M€ en prévision d'atterrissage 2023. Les produits Hébergement sont estimés à 44,8 M€, contre 43,6 M€ en 2023.

c) Résultat d'exploitation des USLD

Le CRPA B est présenté en 2024 en déficit à hauteur de -5,9 M€ et en amélioration de 1,1 M€ par rapport à l'anticipation 2023.

3. La Dotation Non Affectée (CRPA-A)

Le CRPA-A assure la gestion du parc immobilier privé de l'AP-HP et la gestion de la propriété intellectuelle (brevets déposés par l'AP-HP).

a. *Prévisions de charges*

a) *Charges de personnel*

Les charges de personnel correspondent aux effectifs chargés de la gestion locative et de la gérance du domaine privé, les concierges et gardiens d'immeubles et aux effectifs gérant les sujets de propriété intellectuelle (brevets de recherche). Le montant des charges de titre 1 inscrit à l'EPRD 2024 est de 8,5 M€.

b) *Autres charges*

Le montant prévisionnel des charges de titre 2 inscrit à l'EPRD 2024 est de 38,1 M€.

b. *Prévisions de produits*

La prévision 2024 de produits d'exploitation, hors cessions d'actifs, s'élève à 49,6 M€, soit une stabilité par rapport à l'anticipation d'atterrissage 2023.

Les produits de cessions sont estimés à la hauteur de 18,8 M€ sur la DNA en 2024, contre 3,4 M€ en 2023, soit une augmentation de 15,4 M€ (+455,7%).

Le total des produits est ainsi porté à 68,3 M€, contre 52,9 M€ prévu en atterrissage 2023 et 64 M€ en 2022.

Au total, le CRPA-A enregistre un résultat prévisionnel 2024 excédentaire de 21,7 M€.

4. Instituts de formation de personnels paramédicaux et de sages-femmes et instituts de formation des travailleurs sociaux (CRPA- C)

a. Prévisions de charges

a) Charges de personnel

Les charges de personnel inscrites à l'EPRD 2024 s'élèvent à 54,2 M€, en hausse de 1,9 M€ (+3,7%) par rapport à l'anticipation d'atterrissage 2023.

b) Charges d'exploitation courante

Les charges d'exploitation courantes prévisionnelles 2024 s'élèvent à 18 M€ en stabilité (+0,2%) par rapport à l'anticipation d'atterrissage 2023.

b. Prévisions de produits

a) Produits relatifs à l'activité d'enseignement

La prévision de produits du titre 1 du CRPA-C s'élève à 59,3 M€ pour 2024 :

- La subvention d'exploitation demandée au Conseil Régional d'Île-de-France serait de 58,7 M€.
- Les droits d'inscription des élèves prévisionnels s'élèvent à 0,6 M€.

b) Autres produits

La prévision de produits du titre 2 du CRPA-C s'élève à 12,8 M€ pour 2024.

Le CRPA-C est présenté en équilibre dans l'attente de la notification de la subvention de fonctionnement par le conseil régional Île de France.

5. Activités d'addictologie (CRPA- P1) et Unités de Soins Prolongés Complexes (CRPA- P2)

Le CRPA-P1 de l'AP-HP regroupe les 5 Centres de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie (CSAPA) répartis sur les sites suivants :

- Avicenne.
- HEGP.
- Lariboisière.
- Cochin.
- Bicêtre.

En 2019, l'AP-HP a transféré du budget principal au CRPA-P2 l'activité d'USPC de l'hôpital de San Salvador dont le financement, à titre expérimental et pour cinq ans, relève du champ médico-social et financé par une dotation de maison d'Accueil Spécialisée (MAS) et d'un Établissements et Services pour Enfants et Adolescents Polyhandicapés (EEAP).

a. Prévisions de charges

Les charges inscrites à l'EPRD 2024 s'élèvent à 28,7 M€, dont des charges de personnel pour 19,4 M€ (67,5% des charges) et en augmentation par rapport à l'estimation d'atterrissage 2023 (+0,5 M€).

b. Prévisions de produits

Les produits prévisionnels pour 2024 s'élèvent à 28,7 M€, dont un produit de dotation de fonctionnement de 28,6 M€ (soit 99,5%).

Réglementairement, le CRPA-P est présenté à l'équilibre pour 2024.

6. Le tableau de passage du résultat à la CAF et le tableau de financement prévisionnel des investissements

a. *La détermination de la capacité d'autofinancement (CAF)*

La CAF prévisionnelle 2024 s'établit à **156 M€**, soit **1,6%** des produits.

	DM1 2023	2024	2025	2026	2027	2028
Résultat consolidé	-403 789 045 €	-278 988 669 €	-139 404 375 €	-17 815 682 €	15 118 495 €	114 775 743 €
valeur comptable des éléments d'actif cédés	4 423 636 €	4 423 636 €	4 423 636 €	4 423 636 €	4 423 636 €	4 423 636 €
dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	595 651 088 €	556 282 576 €	576 286 518 €	562 759 986 €	593 762 148 €	565 838 257 €
produits des cessions d'éléments d'actif	3 760 000 €	19 150 000 €	44 500 000 €	43 000 000 €	17 000 000 €	94 500 000 €
quote part des subventions virée au résultat	13 583 008 €	15 748 012 €	17 278 593 €	18 562 720 €	19 710 339 €	20 299 501 €
reprise sur amortissements, dépréciations et provisions	84 121 495 €	90 762 054 €	90 762 054 €	84 262 054 €	69 262 054 €	59 262 054 €
Capacité d'Auto-Financement	94 821 176 €	156 057 478 €	288 765 133 €	403 543 166 €	507 331 886 €	510 976 080 €

b. *Investissements et tableau de financement prévisionnel*

Les dépenses prévisionnelles d'investissement 2024 s'élèvent en **crédits de paiement (CP) à 680,3 M€**, en hausse de +17,7% par rapport au réalisé en 2023 (à hauteur de 621,6 M€ environ en anticipation de clôture). Les emplois du tableau de financement sont complétés du remboursement du capital emprunté (174,7 M€).

Le tableau de financement prévisionnel a pour vocation de présenter les éléments d'emplois et de ressources relatifs à la mise en œuvre de ce programme d'investissement.

Tableau de financement	2024
Ressources	855 066 907 €
Capacité d'autofinancement	156 057 478 €
Emprunts	281 707 973 €
Dotations et subventions	169 600 000 €
Cessions d'immobilisations	19 150 000 €
Autres ressources	20 000 000 €
Prélèvement sur fond de roulement	-208 551 456 €
Emplois	855 066 907 €
Remboursement des dettes financières	174 726 667 €
Immobilisations	680 340 240 €
Autres emplois	
Apport / mobilisation du fonds de roulement	0 €
Capacité d'Auto-Financement nette	-18 669 189 €

Ainsi, le financement est assuré principalement par les ressources du tableau de financement :

- La capacité d'autofinancement brute à hauteur de 156 M€.
- Un recours à l'emprunt à hauteur de 281,7 M€. Au regard de ses ratios d'endettement (supérieur à 30%), d'indépendance financière (supérieur à 50%) et de durée apparente de sa dette (supérieure à 10 ans), l'AP-HP relève de l'article D.6145-70 du Code de la santé publique, aux termes duquel le recours à l'emprunt de l'établissement est subordonné à l'autorisation préalable de l'ARS. Une demande d'autorisation par anticipation sera adressée à l'ARS prochainement, afin de permettre à l'AP-HP de lancer son programme de levée de fonds 2023 en parallèle de l'examen de son EPRD-PGFP par la tutelle.
- Un niveau de dotation et subvention à hauteur de 169,6 M€, complété par une tranche de 20 M€ de financement au titre de la restauration des capacités financières (« reprise de la dette »).
- Des cessions estimées à 19,15 M€.

Soit un total équilibre emplois/ressources évalué pour l'exercice 2024 à 855,1 M€.

Le **programme d'investissement 2024**, d'un montant total de 680,3 M€, se traduit en crédits de paiements par les masses suivantes :

PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT	2024
Opérations Majeures & Structurantes	249,1 M€
Opérations Identifiées (Ghu & HGJU)	57,0 M€
Plan Courant	111,2 M€
Enveloppe DMU	13,0 M€
Opérations Techniques	51,2 M€
Rempl. équipements lourds - GHU	27,0 M€
Systèmes d'Information	86,6 M€
Brevets	1 M€
Logement	64,6 M€
Autres opérations subventionnées	19,6 M€
TOTAL GENERAL	680,3 M€

- Environ 249 M€ au titre de la poursuite des opérations majeures et structurantes en cours, parmi lesquelles notamment le Nouveau Lariboisière (71 M€), l'Hôpital Universitaire Saint-Ouen Grand Paris Nord (26,5 M€), le Pôle Femme-Enfants d'Avicenne (13,7 M€), le Plateau Technique Interventionnel de Bicêtre (15 M€), le Nouveau Garches à Ambroise-Paré (15,6 M€ dont rocades), le Nouvel Emile-Roux (12,8 M€), ainsi que la Clinique Hématologique Pasteur de Cochin (4,4 M€).

- **Une enveloppe de 57 M€ au titre des opérations déconcentrées** (opérations de travaux de taille moyenne portées par les GHU et les structures hors GHU) intégrant une provision de 3 M€ pour révision de prix. Les opérations présentant les plus forts décaissements en 2024 sont les suivantes : GHU Centre Université de Paris : Centre des Maladies du Développement de Necker (1,9 M€) ; GHU Sorbonne Université : transfert du bâtiment d'oncologie médical bâtiment Robert-André (3,3 M€) ; GHU Nord Université de Paris : Extension Car-T Cells et humanisation onco-hémato SLS (3,3 M€) ; GHU Henri Mondor : Schéma directeur Immobilier, phases 2 et 3 (2,2 M€) ; GHU Université Paris Saclay : FIV PMA de Bécélère 1,2 M€).
- **Une enveloppe de 111,2 M€ au titre des crédits de plan courant (travaux et équipements)**, à la main des GHU et des hors-GHU pour assurer l'entretien et la rénovation du parc immobilier et le renouvellement des équipements médicaux et non médicaux. Cette enveloppe a été revalorisée de l'inflation en 2024. **Cette enveloppe est complétée par 13 M€ de crédits d'investissements délégués aux DMU**, équivalant aux montants notifiés en 2023, partiellement financés sur une subvention « Ségur - investissements du quotidien » (8,1 M€).
- **Près de 86,6 M€ au titre des dépenses de systèmes d'information**, dont 63 M€ d'allocation annuelle inscrite en socle dans le PGFP, et 20 M€ de projets financés au travers de subventions (dont une subvention nationale de 10 M€). Le plan d'investissement de la Direction des Services Numériques intègre environ 40% de crédits sur les solutions applicatives et 15% pour la modernisation des infrastructures réseaux et serveurs.
- **64,6 M€ au titre des dépenses en faveur du plan logement** inscrit dans les « 30 leviers », dont 11,2 M€ dédiés aux opérations de réhabilitation du parc, 49 M€ d'investissements pour développer l'offre de logement financés par subventions de l'Etat et 4,5 M€ financés par des cessions.

ANNEXES : TABLEAUX REGLEMENTAIRES



ANNEXE 1 : ETAT PREVISIONNEL DES RECETTES ET DES DEPENSES SYNTHETIQUE 2023

Compte de résultat du Budget Principal

	PREVISIONS 2024		
	CHARGES	PRODUITS	
Titre 1 : Charges de personnel	5 705 370 162 €	7 532 356 542 €	Titre 1 : Produits versés par l'assurance maladie
Titre 2 : Charges à caractère médical	2 174 912 642 €	752 910 313 €	Titre 2 : Autres produits de l'activité hospitalière
Titre 3 : Charges à caractère hôtelier et général	1 001 330 326 €	1 066 500 760 €	Titre 3 : Autres produits
Titre 4 : Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles	764 922 570 €		
TOTAL DES CHARGES	9 646 535 701 €	9 351 767 614 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT PREVISIONNEL (EXCEDENT)		294 768 086 €	RESULTAT PREVISIONNEL (DEFICIT)
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	9 646 535 701 €	9 646 535 701 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Tableau de passage du résultat prévisionnel à la CAF prévisionnelle

RESULTAT PREVISIONNEL (EXCEDENT)		277 988 665 €	RESULTAT PREVISIONNEL (DEFICIT)
valeur comptable des éléments d'actif cédés	4 423 636 €	19 150 000 €	produits des cessions d'éléments d'actif
dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	536 282 576 €	15 748 012 €	quote part des subventions virée au résultat
		90 762 054 €	reprise sur amortissements, dépréciations et provisions
SOUS-TOTAL 1	540 706 212 €	403 648 731 €	SOUS-TOTAL 2
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2>0)	137 057 481 €		INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2<0)

Tableau de Financement Prévisionnel

INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT PREVISIONNELLE		137 057 481 €	CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT PREVISIONNELLE
Titre 1 : Remboursement des dettes financières	174 726 667 €	281 707 973 €	Titre 1 : Emprunts
Titre 2 : Immobilisations	680 340 240 €	169 600 000 €	Titre 2 : Dotations et subventions
Titre 3 : Autres emplois		39 150 000 €	Titre 3 : Autres ressources
TOTAL DES EMPLOIS	855 066 906 €	627 515 454 €	TOTAL DES RESSOURCES
APPORT AU FONDS DE ROULEMENT			PRELEVEMENT SUR LE FONDS DE ROULEMENT
TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	855 066 906 €	855 066 906 €	TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT

ANNEXE 2 : COMPTES DE RESULTAT PREVISIONNEL ANNEXES SYNTHETIQUES

Compte de résultat du Budget B - USLD

	PREVISIONS 2024		
	CHARGES	PRODUITS	
Titre 1 : Charges de personnel	116 007 831 €	114 413 251 €	Titre 1 : Produits afférents aux soins
Titre 2 : Charges à caractère médical	3 798 273 €	13 233 370 €	Titre 2 : Produits afférents à la dépendance
Titre 3 : Charges à caractère hôtelier et général	53 501 887 €	44 842 773 €	Titre 3 : Produits de l'hébergement
Titre 4 : Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles	20 251 177 €	15 145 221 €	Titre 4 : Autres produits
TOTAL DES CHARGES	193 559 169 €	187 634 615 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT PREVISIONNEL (EXCEDENT)		5 924 555 €	RESULTAT PREVISIONNEL (DEFICIT)
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	193 559 169 €	193 559 169 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Compte de résultat du Budget P - CSAPA & USPC

	PREVISIONS 2024		
	CHARGES	PRODUITS	
Titre 1 : Charges de l'exploitation courante	8 282 384 €	28 569 480 €	Titre 1 : Produits de la tarification
Titre 2 : Charges de personnel	19 386 590 €	122 421 €	Titre 2 : Autres produits relatifs à l'exploitation
Titre 3 : Charges de la structure	1 040 586 €	17 658 €	Titre 3 : Produits financiers et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	28 709 559 €	28 709 559 €	TOTAL DES PRODUITS
REPORT A NOUVEAU DEFICITAIRE			REPORT A NOUVEAU EXCEDENTAIRE
TOTAL GENERAL DES CHARGES	28 709 559 €	28 709 559 €	TOTAL GENERAL DES PRODUITS

Compte de résultat du Budget C - Ecoles

	PREVISIONS 2024		
	CHARGES	PRODUITS	
Titre 1 : Charges de personnel	54 188 838 €	59 324 698 €	Titre 1 : Produits relatifs à l'activité d'enseignement
Titre 2 : Autres charges	17 974 369 €	12 838 509 €	Titre 2 : Autres produits
TOTAL DES CHARGES	72 163 207 €	72 163 207 €	TOTAL DES PRODUITS
REPORT A NOUVEAU DEFICITAIRE			REPORT A NOUVEAU EXCEDENTAIRE
TOTAL GENERAL DES CHARGES	72 163 207 €	72 163 207 €	TOTAL GENERAL DES PRODUITS

Compte de résultat du Budget A - Dotation Non Affectée

	PREVISIONS 2024		
	CHARGES	PRODUITS	
Titre 1 : Charges de personnel	8 539 677 €	68 317 069 €	Titre 1 : Produits de la DNA et de l'activité de production et de commercialisation
Titre 2 : Autres charges	38 073 420 €		
TOTAL DES CHARGES	46 613 097 €	68 317 069 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT PREVISIONNEL (EXCEDENT)	21 703 972 €		RESULTAT PREVISIONNEL (DEFICIT)
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	68 317 069 €	68 317 069 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

ANNEXE 3 : CRPP – PRESENTATION DETAILLEE

Les charges :

Compte de résultat du Budget Principal

Chapitres	CHARGES	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Charges de personnel	5 296 878 432 €	5 504 143 863 €	5 705 370 162 €
621	Personnel extérieur à l'établissement	103 917 515 €	142 311 231 €	142 311 231 €
631	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (administration des impôts) (sauf 6339)	326 746 255 €	329 362 468 €	330 983 324 €
633	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (autres organismes) (sauf 6339)	128 186 944 €	127 212 799 €	127 838 838 €
641	Rémunérations du personnel non médical (sauf 6411, 6413, 6415 et 6419)	3 478 056 €	3 655 237 €	3 673 225 €
6411	Personnel titulaire et stagiaire	2 241 372 447 €	2 272 228 224 €	2 420 345 565 €
6413	Personnel sous contrats à durée indéterminée (CDI)	107 399 665 €	136 385 819 €	141 585 561 €
6415	Personnel sous contrats à durée déterminée (CDD)	246 748 978 €	241 795 427 €	245 532 104 €
642	Rémunérations du personnel médical (sauf 6421, 6422, 6423, 6425 et 6429)	240 449 563 €	250 395 656 €	268 462 057 €
6421	Praticiens hospitaliers temps plein et temps partiel	400 692 690 €	427 764 433 €	443 864 494 €
6422	Praticiens contractuels renouvelables de droit	50 747 392 €	46 831 255 €	47 061 721 €
6423	Praticiens à recrutement contractuel sans renouvellement de droit et praticiens associés	151 639 841 €	159 917 110 €	160 704 093 €
6425	Permanences des soins	95 495 547 €	130 150 374 €	130 790 869 €
6451	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel non médical (sauf 64519)	881 440 088 €	897 125 998 €	901 540 926 €
6452	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel médical (sauf 64529)	266 224 188 €	273 333 474 €	274 678 600 €
6471	Autres charges sociales - personnel non médical (sauf 64719)	31 062 698 €	31 662 256 €	31 818 072 €
6472	Autres charges sociales - personnel médical (sauf 64729)	7 542 625 €	7 886 711 €	7 925 523 €
648	Autres charges de personnel (sauf 6489)	13 733 941 €	26 125 391 €	26 253 959 €
Titre 2	Charges à caractère médical	2 027 518 445 €	2 170 891 862 €	2 174 912 642 €
6011	Achats stockés de matières premières ou fournitures à caractère médical ou pharmaceutique	344 469 €	347 302 €	350 775 €
6021	Produits pharmaceutiques et produits à usage médical	1 205 391 645 €	1 329 825 843 €	1 309 296 537 €
6022	Fournitures, produits finis et petit matériel médical et médico-technique	589 923 269 €	603 786 465 €	630 848 830 €
6066	Fournitures médicales	99 429 373 €	102 412 254 €	105 424 709 €
6071	Achats de marchandises à caractère médical et pharmaceutique	587 €	0 €	0 €
	Variations des stocks à caractère médical (60311, 60321, 60322, 60371)	-11 371 616 €	-15 485 067 €	-15 639 918 €
611	Sous-traitance générale	55 062 022 €	57 088 079 €	50 090 394 €
6131	Locations à caractère médical	13 938 232 €	15 137 456 €	15 288 831 €
6151	Entretiens et réparations de biens à caractère médical	74 800 463 €	77 779 530 €	79 252 484 €
Titre 3	Charges à caractère hôtelier et général	838 619 188 €	1 005 324 548 €	1 001 330 326 €
6012	Achats stockés de matières premières ou fournitures à caractère hôtelier et général	82 478 319 €	83 303 102 €	84 651 492 €
602	Achats stockés ; autres approvisionnements (sauf 6021 et 6022)	130 130 421 €	259 699 856 €	221 140 140 €
606	Achats non stockés de matières et fournitures (sauf 6066)	4 663 €	4 710 €	4 757 €
6072	Achats de marchandises à caractère hôtelier et général	-2 588 792 €	-3 114 993 €	-3 146 143 €
603	Variation de stocks (sauf 60311, 60321, 60322 et 60371)	159 633 522 €	166 988 130 €	176 220 557 €
61	Services extérieurs (sauf 611, 6131, 6151 et 619)	333 776 958 €	355 787 079 €	377 086 566 €
62	Autres services extérieurs (sauf 621 et 629)	2 837 910 €	2 837 910 €	2 866 289 €
63	Impôts, taxes et versements assimilés (sauf 631, 6319, 633 et 6339)	132 181 115 €	139 910 336 €	142 599 166 €
65	Autres charges de gestion courante (sauf 653)			
653	Contributions aux groupements hospitaliers de territoires (GHT)			
709	Rabais, remises et ristournes accordées par l'établissement	165 072 €	-91 582 €	-92 498 €
71	Production stockée (ou déstockage)			
Titre 4	Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles	888 751 013 €	804 395 662 €	764 922 570 €
66	Charges financières	66 440 092 €	83 488 486 €	93 675 796 €
67	Charges exceptionnelles	173 834 737 €	143 579 000 €	133 579 000 €
	<i>Dont 673 - Titres annulés (sur exercices antérieurs)</i>			
	<i>Dont 675 - Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés</i>	10 539 189 €	3 469 000 €	3 469 000 €
68	Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	648 476 184 €	577 328 176 €	537 667 775 €
69	Impôts sur les bénéfices et assimilés			
TOTAL DES CHARGES		9 051 767 077 €	9 484 755 935 €	9 646 535 701 €
EXCEDENT PREVISIONNEL				
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL		9 051 767 077 €	9 484 755 935 €	9 646 535 701 €

Les produits :

Chapitres	PRODUITS	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Produits versés par l'assurance maladie	7 009 817 918 €	7 294 806 959 €	7 532 356 542 €
73111	Produits de la tarification des séjours MCO	3 069 860 319 €	3 196 034 241 €	3 232 907 988 €
73112	Produits des médicaments MCO	636 718 388 €	735 758 241 €	738 545 853 €
73113	Produits des dispositifs médicaux facturés en sus des séjours MCO	86 794 285 €	90 673 954 €	91 382 752 €
73114	Forfaits et dotations annuels MCO	243 243 804 €	259 527 095 €	261 017 709 €
73115	Produits du financement des activités de SSR	51 119 715 €	522 329 395 €	520 104 981 €
73116	Produits du financement des hôpitaux de proximité			
73117	Dotation annuelle de financement	626 049 780 €	181 416 832 €	180 632 298 €
73118	Dotations MIGAC MCO	1 625 337 201 €	1 644 709 325 €	1 835 144 664 €
7312	Produits des prestations faisant l'objet d'une tarification spécifique MCO	405 923 164 €	417 608 100 €	426 713 134 €
7313	Participations au titre des détenus	1 659 708 €	1 517 924 €	1 528 549 €
7471	Fonds d'intervention régional	217 645 524 €	211 475 224 €	210 621 985 €
7722	Produits sur exercices antérieurs à la charge de l'assurance maladie	45 466 030 €	33 756 628 €	33 756 628 €
Titre 2	Autres produits de l'activité hospitalière	716 395 134 €	732 319 778 €	752 910 313 €
7321	Produits de la tarification en hospitalisation complète non pris en charge par l'AM	207 251 993 €	213 884 057 €	218 768 946 €
7322	Produits de la tarification en hospitalisation incomplète non pris en charge par l'AM	38 960 298 €	40 207 027 €	43 032 409 €
7323	Produits de la tarification en hospitalisation à domicile non pris en charge par l'AM	503 504 €	519 616 €	936 422 €
7324	Produits des prestations faisant l'objet d'une tarification spécifique non pris en charge par l'AM	76 903 512 €	79 364 425 €	89 364 425 €
73271	Forfait journalier MCO	60 262 219 €	62 190 610 €	62 190 610 €
73272	Forfait journalier SSR	18 746 801 €	19 346 699 €	19 346 699 €
73273	Forfait journalier psychiatrie	2 212 402 €	2 283 199 €	2 283 199 €
733	Produits des prestations de soins délivrées aux patients étrangers, non assurés sociaux en France	247 703 030 €	248 629 527 €	250 631 723 €
734	Prestations effectuées au profit des malades ou consultants d'un autre établissement	54 188 098 €	55 922 117 €	56 313 572 €
735	Produits à la charge de l'Etat, collectivités territoriales et autres organismes publics	9 663 276 €	9 972 501 €	10 042 309 €
Titre 3	Autres produits	1 022 254 708 €	1 051 712 463 €	1 066 500 760 €
70	Vente produits fabr., prest. services, march. et prod. activités annexes (sauf 7071, 7087 et 709)	172 013 958 €	245 813 958 €	246 796 692 €
7071	Rétrocession de médicaments	336 183 045 €	319 537 522 €	319 537 522 €
7087	Remboursement de frais par les CRPA	60 792 502 €	62 264 898 €	62 264 898 €
71	Production stockée (ou déstockage)			0 €
72	Production immobilisée			0 €
74	Subventions d'exploitation et participations (sauf 7471)	83 082 835 €	89 082 835 €	95 082 835 €
75	Autres produits de gestion courante	88 633 449 €	88 633 449 €	88 633 449 €
76	Produits financiers	10 027 251 €	10 027 251 €	10 027 251 €
77	Produits exceptionnels (sauf 7722)	153 987 683 €	140 612 683 €	141 777 687 €
	<i>dont 775 - Produits des cessions d'éléments d'actif</i>	<i>382 410 €</i>	<i>382 410 €</i>	<i>382 410 €</i>
	<i>dont 777 - Quote part de subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice</i>	<i>13 180 834 €</i>	<i>13 180 834 €</i>	<i>15 345 838 €</i>
78	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	102 023 569 €	80 229 451 €	86 870 010 €
79	Transferts de charges			0 €
603	Variations des stocks à caractère médical (60311, 60321, 60322, 60371) (crédits)			0 €
	Rabais, remises et ristournes (609, 619 et 629)	9 966 911 €	9 966 911 €	9 966 911 €
	Remboursements sur rémunération ou charges sociales ou taxes (6419, 6429, 64519, 64529, 64719, 64729, 6489, 6319, 6339)	5 149 659 €	5 149 659 €	5 149 659 €
649	Atténuation de charges- portabilité compte épargne temps (CET)	393 846 €	393 846 €	393 846 €
TOTAL DES PRODUITS		8 748 467 760 €	9 078 839 200 €	9 351 767 614 €
DEFICIT PREVISIONNEL		303 299 317 €	405 916 735 €	294 768 086 €
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL		9 051 767 077 €	9 484 755 935 €	9 646 535 701 €

ANNEXE 4 : TABLEAU DE FINANCEMENT PREVISIONNEL DETAILLE (TFP)

	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT			
Titre 1 - Remboursement des dettes financières	167 391 603 €	170 188 752 €	174 726 667 €
16 Emprunts et dettes assimilées (sauf 166 et 1688) 16449 dont opérations afférentes à l'option de tirage sur ligne de trésorerie	167 391 603 €	170 188 752 €	174 726 667 €
Titre 2 - Immobilisations	513 239 403 €	621 611 578 €	680 340 240 €
20 Immobilisations incorporelles (sauf 2095)	65 707 692 €	79 582 086 €	87 100 848 €
211 Terrains	566 368 €	685 958 €	750 766 €
212 Agencements et aménagements des terrains			0 €
213 Constructions sur sol propre	61 121 540 €	74 027 553 €	81 021 533 €
214 Constructions sur sol d'autrui	1 396 058 €	1 690 840 €	1 850 587 €
215 Installations techniques, matériel et outillage industriel	108 649 894 €	131 591 674 €	144 024 201 €
218 Autres immobilisations corporelles	41 917 529 €	50 768 552 €	55 565 066 €
23 Immobilisations en cours	233 880 322 €	283 264 916 €	310 027 238 €
Titre 3 - Autres emplois	55 431 €	0 €	0 €
26 Participations et créances rattachées à des participations			
27 Autres immobilisations financières (sauf 2768)	55 431 €		
481 Charges à répartir sur plusieurs exercices			
18 Comptes de liaison investissement (*) Annulation de titres sur exercices clos (2)			
TOTAL DES EMPLOIS	680 686 436 €	791 800 330 €	855 066 907 €
APPORT AU FONDS DE ROULEMENT	172 026 913 €	0 €	0 €
TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	852 713 349 €	791 800 330 €	855 066 907 €

	256 900 522 €	94 821 176 €	156 057 480 €
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT			
Titre 1 - Emprunts	487 000 000 €	563 880 758 €	281 707 973 €
16 Emprunts et dettes assimilées (sauf 166, 1688 et 169)**** dont 16449 dont opérations afférentes à l'option de tirage sur ligne de trésorerie	487 000 000 €	563 880 758 €	281 707 973 €
Titre 2 - Dotations et subventions	72 030 502 €	109 338 396 €	169 600 000 €
102, 103 Apports - Fonds associatifs dont produits attendus non notifiés			
131, 138 Subventions d'équipement reçues dont produits attendus non notifiés	72 030 502 €	109 338 396 €	169 600 000 €
Titre 3 - Autres ressources	36 782 325 €	23 760 000 €	39 150 000 €
267 Créances rattachées à des participations			
27 Autres immobilisations financières (sauf 271, 272, 2768)	20 774 601 €	20 000 000 €	20 000 000 €
775 Cessions d'immobilisations	16 007 724 €	3 760 000 €	19 150 000 €
18 Comptes de liaison investissement Annulations de mandats sur exercices clos (3)			
TOTAL DES RESSOURCES	852 713 349 €	791 800 330 €	646 515 453 €
PRELEVEMENT SUR LE FONDS DE ROULEMENT	0 €	0 €	208 551 454 €
TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	852 713 349 €	791 800 330 €	855 066 907 €

	194 651 060 €	61 317 619 €	26 074 389 €
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT			
Titre 1 - Emprunts	459 000 000 €	487 000 000 €	563 520 758 €
16 Emprunts et dettes assimilées (sauf 166, 1688 et 169)**** dont 16449 dont opérations afférentes à l'option de tirage sur ligne de trésorerie	459 000 000 €	487 000 000 €	563 520 758 €
	0 €		
Titre 2 - Dotations et subventions	236 060 141 €	111 082 537 €	172 001 450 €
102, 103 Apports - Fonds associatifs dont produits attendus non notifiés	204 612 331 €		
	0 €		
131, 138 Subventions d'équipement reçues dont produits attendus non notifiés	31 447 809 €	111 082 537 €	172 001 450 €
	0 €		
Titre 3 - Autres ressources	65 651 676 €	30 000 000 €	28 000 000 €
267 Créances rattachées à des participations	0 €		
27 Autres immobilisations financières (sauf 271, 272, 2768)	2 824 104 €		
775 Cessions d'immobilisations	62 827 572 €	30 000 000 €	28 000 000 €
18 Comptes de liaison investissement Annulations de mandats sur exercices clos (3)	0 €		
	0 €		
TOTAL DES RESSOURCES	955 362 876 €	689 400 156 €	789 596 597 €
PRELEVEMENT SUR LE FONDS DE ROULEMENT	0 €	0 €	11 931 395 €
TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	955 362 876 €	689 400 156 €	801 527 992 €

ANNEXE 5 : CRPA-A – PRESENTATION DETAILLEE (DOTATION NON AFFECTEE)

Chapitres	CHARGES	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Charges de personnel	7 344 732 €	8 346 787 €	8 539 677 €
621	Personnel extérieur à l'établissement	16 310 €	15 000 €	15 074 €
631	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (administration des impôts) (sauf 6339)	380 602 €	485 635 €	491 675 €
633	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (autres organismes) (sauf 6339)	193 381 €	228 931 €	231 778 €
641	Rémunérations du personnel non médical (sauf 6411, 6413, 6415 et 6419)	23 037 €	4 414 €	4 469 €
6411	Personnel titulaire et stagiaire	778 910 €	925 603 €	937 114 €
6413	Personnel sous contrats à durée indéterminée (CDI)	3 549 885 €	4 583 738 €	4 727 698 €
6415	Personnel sous contrats à durée déterminée (CDD)	643 779 €	514 360 €	522 999 €
645	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - (sauf 6459)	1 751 334 €	1 581 316 €	1 600 982 €
647	Autres charges sociales (sauf 6479)	7 494 €	7 790 €	7 887 €
648	Autres charges de personnel (sauf 6489)			
Titre 2	Autres charges	35 946 794 €	37 172 104 €	38 073 420 €
601	Achats stockés de matières premières ou fournitures			
602	Achats stockés, autres approvisionnements			
603	Variation de stocks	646 €	1 500 €	1 515 €
606	Achats non stockés de matières et fournitures	3 442 293 €	3 655 000 €	3 691 550 €
607	Achats de marchandises			
61	Services extérieurs (sauf 619)	6 013 578 €	6 950 000 €	7 019 500 €
62	Autres services extérieurs (sauf 621 et 629)	7 706 831 €	8 672 595 €	8 759 321 €
63	Impôts, taxes et versements assimilés (sauf 631, 6319, 633 et 6339)	2 258 101 €	2 500 000 €	2 525 000 €
65	Autres charges de gestion courante	1 028 977 €	2 528 977 €	3 304 267 €
66	Charges financières			
67	Charges exceptionnelles	7 880 565 €	7 120 917 €	7 120 917 €
	<i>Dont 675 - Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés</i>	<i>1 559 648 €</i>	<i>800 000 €</i>	<i>800 000 €</i>
68	Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	7 615 804 €	5 743 115 €	5 651 350 €
709	Rabais, remises et ristournes accordées par l'établissement			
71	Production stockée (ou déstockage)			
TOTAL DES CHARGES		43 291 526 €	45 518 891 €	46 613 097 €
EXCEDENT PREVISIONNEL		20 712 168 €	7 380 178 €	21 703 972 €
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL		64 003 694 €	52 899 069 €	68 317 069 €

Chapitres	PRODUITS	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Produits de la DNA et de l'activité de production et de commercialisation	64 003 694 €	52 899 069 €	68 317 069 €
70	Vente produits fabr., prest. services, march. et prod. activités annexes (sauf 709)	2 685 758 €	2 800 000 €	2 828 000 €
71	Production stockée (ou déstockage) p			
72	Production immobilisée			
74	Subventions d'exploitation et participations			
75	Autres produits de gestion courante	41 530 416 €	42 720 479 €	42 720 479 €
76	Produits financiers	1 935 €		
77	Produits exceptionnels	18 871 274 €	6 377 590 €	21 767 590 €
	<i>Dont 775 - Produits des cessions d'éléments d'actif</i>	<i>15 625 313 €</i>	<i>3 377 590 €</i>	<i>18 767 590 €</i>
	<i>Dont 777 - Quote part de subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice</i>	<i>9 036 €</i>		
78	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	913 483 €	1 000 000 €	1 000 000 €
79	Transferts de charges			
603	Variations de stocks (crédits)			
	Rabais, remises et ristournes (609, 619 et 629)			
	Remboursements sur rémunération, charges sociales ou taxes (6419, 6459, 6479, 6489, 6319, 6339)	828 €	1 000 €	1 000 €
649	Atténuation de charges- portabilité compte épargne temps (CET)			
TOTAL DES PRODUITS		64 003 694 €	52 899 069 €	68 317 069 €
DEFICIT PREVISIONNEL				
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL		64 003 694 €	52 899 069 €	68 317 069 €

ANNEXE 6 : CRPA-B – PRESENTATION DETAILLEE (USLD)

Les charges :

Chapitres	CHARGES	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Charges de personnel	117 186 815 €	112 671 817 €	116 007 831 €
621	Personnel extérieur à l'établissement	2 741 648 €	3 883 851 €	2 802 964 €
631	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (administration des impôts) (sauf 6319)	7 394 093 €	6 620 638 €	6 702 734 €
633	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (autres organismes) (sauf 6339)	2 276 660 €	2 082 476 €	2 108 299 €
641	Rémunérations du personnel non médical (sauf 6411, 6413, 6415 et 6419)	0 €	5 163 €	5 227 €
6411	Personnel titulaire et stagiaire	67 258 791 €	64 936 113 €	68 809 249 €
6413	Personnel sous contrats à durée indéterminée (CDI)	571 675 €	1 069 819 €	1 083 085 €
6415	Personnel sous contrats à durée déterminée (CDD)	6 903 060 €	5 707 708 €	5 778 484 €
642	Rémunérations du personnel médical (sauf 6421, 6422, 6423, 6425 et 6429)	55 414 €	98 408 €	99 628 €
6421	Praticiens hospitaliers temps plein et temps partiel	1 362 224 €	1 641 505 €	1 661 860 €
6422	Praticiens contractuels renouvelables de droit	1 052 672 €	1 027 972 €	1 040 719 €
6423	Praticiens à recrutement contractuel sans renouvellement de droit et praticiens associés	1 290 685 €	1 302 003 €	1 318 148 €
6425	Permanences des soins	167 271 €	164 814 €	166 858 €
6451	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel non médical (sauf 64519)	24 642 851 €	22 659 955 €	22 940 938 €
6452	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel médical (sauf 64529)	1 368 798 €	1 160 493 €	1 174 883 €
6471	Autres charges sociales - personnel non médical (sauf 64719)	19 429 €	52 734 €	53 388 €
6472	Autres charges sociales - personnel médical (sauf 64729)	1 872 €	3 187 €	3 227 €
648	Autres charges de personnel (sauf 6489)	79 673 €	254 978 €	258 140 €
Titre 2	Charges à caractère médical	3 279 819 €	3 570 000 €	3 798 273 €
6011	Achats stockés de matières premières ou fournitures à caractère médical ou pharmaceutique			
6021	Produits pharmaceutiques et produits à usage médical	737 €		
6022	Fournitures, produits finis et petit matériel médical et médico-technique	23 674 €	35 000 €	37 707 €
6066	Fournitures médicales	78 802 €	75 000 €	80 800 €
6071	Achats de marchandises à caractère médical et pharmaceutique			
	Variations des stocks à caractère médical (60311, 60321, 60322, 60371)	2 516 047 €	2 750 000 €	2 962 667 €
611	Sous-traitance générale	99 128 €	95 000 €	95 950 €
6131	Locations à caractère médical	507 685 €	550 000 €	555 500 €
6151	Entretiens et réparations de biens à caractère médical	53 746 €	65 000 €	65 650 €
Titre 3	Charges à caractère hôtelier et général	53 669 950 €	52 830 500 €	53 501 887 €
6012	Achats stockés de matières premières ou fournitures à caractère hôtelier et général			
602	Achats stockés ; autres approvisionnements (sauf 6021 et 6022)	26 790 €	40 000 €	43 093 €
606	Achats non stockés de matières et fournitures (sauf 6066)	72 194 €	90 000 €	96 960 €
6072	Achats de marchandises à caractère hôtelier et général			
603	Variation de stocks (sauf 60311, 60321, 60322 et 60371)	1 854 423 €	1 950 000 €	2 100 800 €
61	Services extérieurs (sauf 611, 6131, 6151 et 619)	240 513 €	260 738 €	263 345 €
62	Autres services extérieurs (sauf 621 et 629)	45 598 018 €	47 070 414 €	47 541 118 €
63	Impôts, taxes et versements assimilés (sauf 631, 6319, 633 et 6339)			
65	Autres charges de gestion courante	5 826 757 €	3 374 348 €	3 408 091 €
709	Rabais, remises et ristournes accordées par l'établissement			
71	Production stockée (ou déstockage)	51 255 €	45 000 €	48 480 €
Titre 4	Charges d'amortissements, de provisions et dépréciations, financières et exceptionnelles	21 282 358 €	20 032 664 €	20 251 177 €
66	Charges financières			
67	Charges exceptionnelles	13 294 694 €	12 047 999 €	11 867 279 €
	<i>Dont 675 - Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés</i>	<i>172 636 €</i>	<i>154 636 €</i>	<i>154 636 €</i>
68	Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	7 987 665 €	7 984 665 €	8 383 898 €
69	Impôts sur les bénéfices et assimilés (*)			
TOTAL DES CHARGES		195 418 943 €	189 104 981 €	193 559 169 €
EXCEDENT PREVISIONNEL				
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL ANNEXE		195 418 943 €	189 104 981 €	193 559 169 €

Les produits :

Chapitres	PRODUITS	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Produits afférents aux soins	117 949 424 €	113 297 794 €	114 413 251 €
7311	Forfait soins			
736	Tarifs soins	117 949 424 €	113 297 794 €	114 413 251 €
737	Produits des prestations non prises en compte dans les tarifs journaliers afférents aux soins			
Titre 2	Produits afférents à la dépendance	12 197 278 €	12 365 049 €	13 233 370 €
734	Tarifs dépendance	12 197 278 €	12 365 049 €	13 233 370 €
Titre 3	Produits de l'hébergement	39 938 226 €	43 636 956 €	44 842 773 €
7312	hébergement (établissement relevant du 6° de l'art. L. 312-1 du CASF)	39 938 226 €	43 636 956 €	44 842 773 €
7317	Tarif hébergement			
7318	Autres produits des établissements relevant de l'art. L. 312-1 du CASF			
Titre 4	Autres produits	20 045 735 €	12 988 906 €	15 145 221 €
70	Vente produits fabr., prest. services, march. et prod. activités annexes (sauf 709)	596 663 €	600 000 €	600 000 €
71	Production stockée (ou déstockage) p			
72	Production immobilisée			
74	Subventions d'exploitation et participations			
75	Autres produits de gestion courante	691 €	1 000 €	1 000 €
76	Produits financiers			
77	Produits exceptionnels	13 236 265 €	9 556 328 €	11 712 643 €
	<i>Dont 775 - Produits des cessions d'éléments d'actif</i>			
	<i>Dont 777 - Quote part de subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice</i>	402 174 €	402 174 €	402 174 €
78	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	6 204 926 €	2 830 578 €	2 830 578 €
79	Transferts de charges			
603	Variations des stocks à caractère médical (60311, 60321, 60322, 60371) (crédits)			
	Rabais, remises et ristournes (609, 619 et 629)			
	Remboursements sur rémunération ou charges sociales ou taxes (6419, 6429, 64519, 64529, 64719, 64729, 6489, 6319, 6339)			
649	Atténuation de charges- portabilité compte épargne temps (CET)	7 189 €	1 000 €	1 000 €
TOTAL DES PRODUITS		190 130 663 €	182 288 705 €	187 634 615 €
DEFICIT PREVISIONNEL		5 288 280 €	6 816 276 €	5 924 555 €
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL ANNEXE		195 418 943 €	189 104 981 €	193 559 169 €

ANNEXE 7 : CRPA-C – PRESENTATION DETAILLEE (ECOLES)

Les charges :

Chapitres	CHARGES	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Charges de personnel	49 877 854 €	52 229 793 €	54 188 838 €
621	Personnel extérieur à l'établissement			
631	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (administration des impôts) (sauf 6339)	2 895 713 €	2 438 945 €	3 888 981 €
633	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (autres organismes) (sauf 6339)	934 379 €	966 890 €	989 477 €
641	Rémunérations du personnel non médical (sauf 6411, 6413, 6415 et 6419)	18 241 €	69 931 €	
6411	Personnel titulaire et stagiaire	26 235 393 €	26 988 907 €	27 855 245 €
6413	Personnel sous contrats à durée indéterminée (CDI)	283 455 €	592 701 €	935 859 €
6415	Personnel sous contrats à durée déterminée (CDD)	2 268 942 €	2 066 178 €	1 504 212 €
642	Rémunérations du personnel médical (sauf 6421, 6422, 6423, 6425 et 6429)			
6421	Praticiens hospitaliers temps plein et temps partiel			
6422	Praticiens contractuels renouvelables de droit			
6423	Praticiens à recrutement contractuel sans renouvellement de droit et praticiens associés			
6425	Permanences des soins			
6451	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel non médical (sauf 64519)	10 161 305 €	10 117 454 €	10 955 376 €
6452	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel médical (sauf 64529)	2 070 €	1 263 €	
6471	Autres charges sociales - personnel non médical (sauf 64719)	222 671 €	229 035 €	864 359 €
6472	Autres charges sociales - personnel médical (sauf 64729)			
648	Autres charges de personnel (sauf 6489)	6 855 686 €	8 758 489 €	7 195 329 €
Titre 2	Autres charges	16 340 274 €	17 947 131 €	17 974 369 €
601	Achats stockés de matières premières ou fournitures			
602	Achats stockés, autres approvisionnements	92 330 €	202 171 €	206 214 €
603	Variation de stocks	14 299 €	26 368 €	31 870 €
606	Autres achats non stockés de matières et fournitures	448 293 €	627 347 €	639 894 €
607	Achats de marchandises			
61	Services extérieurs (sauf 619)	3 338 766 €	4 328 932 €	4 415 510 €
62	Autres services extérieurs (sauf 621 et 629)	8 159 604 €	8 401 599 €	8 569 631 €
63	Impôts, taxes et versements assimilés (sauf 631, 6319, 633 et 6339)	1 032 €	1 032 €	6 142 €
65	Autres charges de gestion courante	20 265 €	33 220 €	72 912 €
66	Charges financières			
67	Charges exceptionnelles	934 732 €	706 330 €	412 064 €
675	<i>Dont 675 - Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés</i>	15 439 €		
68	Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	3 330 953 €	3 620 132 €	3 620 132 €
709	Rabais, remises et ristournes accordées par l'établissement			
71	Production stockée (ou déstockage)			
TOTAL DES CHARGES		66 218 129 €	70 176 924 €	72 163 207 €
REPORT A NOUVEAU DEFICITAIRE				0 €
TOTAL GENERAL DES CHARGES		66 218 129 €	70 176 924 €	72 163 207 €

Les produits :

Chapitres	PRODUITS	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Produits relatifs à l'activité d'enseignement	54 426 106 €	58 234 895 €	59 324 698 €
7061	Droits d'inscription des élèves	627 621 €	610 247 €	610 247 €
7063	Remboursement de frais de formation			
7471	Subvention d'exploitation versée par le conseil régional	53 798 485 €	57 624 648 €	58 714 451 €
Titre 2	Autres produits	13 881 081 €	12 909 718 €	12 838 509 €
70	Vente produits fabr., prest. services, march. et prod. activités annexes (sauf 7061, 7063, 709)	9 304 030 €	9 304 030 €	9 304 030 €
71	Production stockée (ou déstockage) p			
72	Production immobilisée			
74	Subventions d'exploitation et participations (sauf 7471)	140 652 €	127 609 €	127 609 €
75	Autres produits de gestion courante	3 624 337 €	2 497 635 €	2 497 635 €
76	Produits financiers	680 €		
77	Produits exceptionnels	664 415 €	719 969 €	719 969 €
	<i>Dont 775 - Produits des cessions d'éléments d'actif</i>			
	<i>Dont 777 - Quote part de subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice</i>	328 940 €		
78	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	18 291 €	61 466 €	61 466 €
79	Transferts de charges			
603	Variations de stocks (crédits)			
	Rabais, remises et ristournes (609, 619 et 629)			
	Remboursements sur rémunération ou charges sociales ou taxes (6419, 6429, 64519, 64529, 64719, 64729, 6489, 6319, 6339)	128 676 €	199 009 €	123 095 €
649	Atténuation de charges- portabilité compte épargne temps (CET)			4 705 €
TOTAL DES PRODUITS		68 307 187 €	71 144 613 €	72 163 207 €
REPORT A NOUVEAU EXCEDENTAIRE			967 689 €	
TOTAL GENERAL DES PRODUITS		68 307 187 €	72 112 302 €	72 163 207 €

ANNEXE 8 : CRPA-P – PRESENTATION DETAILLEE (P1 + P2)

Chapitres	CHARGES	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Charges de l'exploitation courante	8 227 916 €	8 201 192 €	8 282 384 €
601	Achats stockés de matières premières ou fournitures			
602	Achats stockés, autres approvisionnements	2 859 €	7 500 €	7 574 €
603	Variation de stocks	1 151 704 €	1 000 000 €	1 009 900 €
606	Autres achats non stockés de matières et fournitures	47 189 €	50 000 €	50 495 €
607	Achats de marchandises			
611	Sous-traitance générale	102 818 €	165 000 €	166 634 €
62	Autres services extérieurs (sauf 621, 623, 627 et 629)	6 916 988 €	6 974 192 €	7 043 237 €
709	Rabais, remises et ristournes accordées par l'établissement			
71	Production stockée (ou déstockage)	6 359 €	4 500 €	4 545 €
Titre 2	Charges de personnel	18 597 150 €	18 869 652 €	19 386 590 €
621	Personnel extérieur à l'établissement	3 435 €	282 402 €	283 786 €
631	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (administration des impôts) (sauf 6319)	1 183 550 €	1 222 571 €	1 237 776 €
633	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (autres organismes) (sauf 6339)	317 009 €	445 167 €	450 703 €
641	Rémunérations du personnel non médical(sauf 6411, 6413, 6415 et 6419)		496 €	502 €
6411	Personnel titulaire et stagiaire	9 999 561 €	10 115 263 €	10 497 214 €
6413	Personnel sous contrats à durée indéterminée (CDI)	86 772 €	114 166 €	115 586 €
6415	Personnel sous contrats à durée déterminée (CDD)	996 758 €	1 088 285 €	1 114 944 €
642	Rémunérations du personnel médical (sauf 6421, 6422, 6423, 6425 et 6429)	69 024 €	92 622 €	93 774 €
6421	Praticiens hospitaliers temps plein et temps partiel	898 400 €	1 386 555 €	1 418 914 €
6422	Praticiens contractuels renouvelables de droit	153 272 €	211 738 €	214 371 €
6423	Praticiens à recrutement contractuel sans renouvellement de droit et praticiens associés	369 492 €	429 750 €	435 095 €
6425	Permanences de soins	73 668 €	359 575 €	364 047 €
6451	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel non médical (sauf 64519)	3 883 778 €	2 464 500 €	2 495 150 €
6452	Charges de sécurité sociale et de prévoyance - personnel médical (sauf 64529)	527 964 €	427 644 €	432 963 €
6471	Autres charges sociales - personnel non médical (sauf 64719)	1 184 €	103 709 €	104 999 €
6472	Autres charges sociales - personnel médical (sauf 64729)		79 205 €	80 190 €
648	Autres charges de personnel (sauf 6489)	33 286 €	46 004 €	46 576 €
Titre 3	Charges de la structure	1 081 424 €	1 086 000 €	1 040 586 €
61	Services extérieurs (sauf 611 et 619)	28 199 €	55 000 €	55 545 €
623	Informations, publications, relations publiques		1 000 €	1 000 €
627	Services bancaires et assimilés			
63	Impôts, taxes et versements assimilés (sauf 631, 6319, 633 et 6339)			
65	Autres charges de gestion courante	1 195 €	5 000 €	5 000 €
66	Charges financières			
67	Charges exceptionnelles	117 460 €	50 000 €	19 620 €
	<i>Dont 675 - Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés</i>	2 409 €		
68	Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	934 570 €	975 000 €	959 421 €
TOTAL DES CHARGES		27 906 490 €	28 156 844 €	28 709 559 €
REPORT A NOUVEAU DEFICITAIRE		-1 142 255 €		
TOTAL GENERAL DES CHARGES		26 764 235 €	28 156 844 €	28 709 559 €
Chapitres	PRODUITS	REALISATIONS 2022	COMPTE ANTICIPE 2023	PREVISIONS 2024
Titre 1	Produits de la tarification	28 597 944 €	28 597 943 €	28 569 480 €
73	Dotations et produits de la tarification	28 597 944 €	28 597 943 €	28 569 480 €
Titre 2	Autres produits relatifs à l'exploitation	365 149 €	110 000 €	122 421 €
70	Vente produits fabr., prest. services, march. et prod. activités annexes (sauf 709)	353 846 €	100 000 €	112 421 €
71	Production stockée (ou déstockage) p			
72	Production immobilisée			
74	Subventions d'exploitation et participations	11 300 €	10 000 €	10 000 €
75	Autres produits de gestion courante	3 €	0 €	
603	Variations de stocks (crédits)			
	Rabais, remises et ristournes (609, 619 et 629)			
	Remboursements sur rémunération ou charges sociales (6419, 6429, 6459, 6479 et 6489)			
649	Atténuation de charges- portabilité compte épargne temps (CET)			
Titre 3	Produits financiers et produits non encaissables	85 653 €	45 000 €	17 658 €
76	Produits financiers			
77	Produits exceptionnels	84 768 €	45 000 €	17 658 €
	<i>Dont 775 - Produits des cessions d'éléments d'actif</i>			
	<i>Dont 777 - Quote part de subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice</i>			
78	Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	885 €		
79	Transferts de charges			
TOTAL DES PRODUITS		29 048 745 €	28 752 943 €	28 709 559 €
REPORT A NOUVEAU EXCEDENTAIRE			596 099 €	0 €
TOTAL GENERAL DES PRODUITS		29 048 745 €	29 349 042 €	28 709 559 €

PRESENTATION DE >> L'ACTUALISATION DU PGFP SUR LA PERIODE 2024 - 2028

Le projet d'actualisation du PGFP 2024-2028 permet d'inscrire dans un horizon de moyen terme :

- Les ambitions de l'AP-HP en matière d'investissement, traduites dans un plan pluriannuel d'investissement (PPI), qui décrit la chronique des principales opérations et enveloppes, ainsi que leurs modes de financement, constitutif du tableau de financement prévisionnel (TFP).
- Les tendances budgétaires relatives aux charges et recettes d'exploitation, qui dessinent les grands équilibres permettant de constituer la capacité d'autofinancement du programme d'investissement, et qui permettent de matérialiser la soutenabilité financière de celui-ci.

1. Trajectoire en exploitation

Le PGFP 2024-2028 prolonge la logique de transparence et de réalisme qui prévaut dans la construction de l'EPRD 2023 et du PGFP 2023-2027 exécutoire qui constituait une révision intégrale de la trajectoire budgétaire et financière pluriannuelle de l'AP-HP. Il traduit le caractère nécessairement progressif de la dynamique de recrutements, soutenue par les actions du programme « 30 leviers pour agir ensemble », qui détermine la trajectoire d'activité et de recettes.

A. Trajectoire d'emplois et en masse salariale

La prévision pluriannuelle de masse salariale, constituant la majorité des charges de l'AP-HP, est construite autour de la prise en compte des contraintes tendanciennes, ainsi que de la traduction des « 30 leviers » :

- **Evolutions tendanciennes :**
 - Le GVT constaté à l'AP-HP est appliquée sur toute la durée du PGFP, sans mode de financement dédié.
 - En raison de l'important volume de mesures réglementaires de revalorisation salariale constatée ces dernières années, à titre conservatoire le PGFP prolonge une hypothèse d'évolution avec un support de financement MIGAC à due concurrence sur la base d'une hypothèse de compensation à 100%.
 - L'AP-HP fait également l'hypothèse de la prolongation d'une croissance de l'emploi des internes, partiellement couverte par la MERRI études médicales, ainsi que d'une croissance modérée de l'emploi des médecins seniors liée à la montée en charge des actions sur financement dédié.
- **Inscription du programme « 30 leviers pour agir ensemble » :**
 - Le PGFP inscrit les moyens RH consacrés à sa trajectoire de rebond d'activité. L'hypothèse retenue est de consacrer les flux de croissance de l'emploi soignant à hauteur de 1/3 pour renforcer les effectifs des équipes en fonction de la lourdeur de la charge en soins par une révision des maquettes organisationnelles et promouvoir les schémas horaires innovants et de 2/3 pour rouvrir les lits fermés pour manque de personnel sur les disciplines prioritaires par l'AP-HP dans le cadre de la stratégie de rebond de l'activité entre 2024 et 2027.

- Le PGFP inscrit la création de 600 ETP dont 300 réalisés en 2023 et 300 programmés en 2024 dans le cadre d'un appel à projet « libération du temps soignant » auprès des équipes de soins pour alléger les tâches administratives et logistiques des soignants.
- La masse salariale porte également les crédits du dispositif d'intéressement, notamment l'intéressement recherche, et les autres supports de financement fléchés, ainsi que la conversion par des recrutements en personnels permanents, des ETP actuellement engagés sur les moyens de suppléance en intérim et en heures supplémentaires, afin de conforter les équipes et de dégager une économie nette à hauteur de 37 M€ sur la durée du PGFP sur les surcoûts financiers mobilisés pour ce recours.
- Les autres leviers ayant une traduction en masse salariale (prime d'engagement collectif, prime de tutorat, etc.) sont également inscrits dans le PGFP.

B. Autres charges

De même, les charges médicales (CT2), hôtelières et générales (CT3) font l'objet de :

- **Hypothèses tendancielle**s : les effets-prix inscrits au PGFP incluent notamment :
 - Une hypothèse de retour progressif des prix de marché de l'énergie en 5 ans avec toutefois un nouveau dispositif à compter de 2026 se substituant à l'ARENH pour l'électricité sur une base tarifaire annoncée comme moins favorable.
 - Les charges liées à l'inflation sont projetées sur la base d'une courbe de « désinflation » entre 2024 et 2026 et sont couvertes en recettes prévisionnelles à hauteur de 50% en base 2023 reconductible et de 50% sur l'inflation incrémentale à compter de 2024. A compter de 2026, le PGFP retient l'hypothèse cible d'un retour à une inflation récurrente de 2%/an en s'appuyant sur le scénario de la BCE.
- **Hypothèses liées au plan « 30 leviers »** : le PGFP inscrit également les charges liées au rebond d'activité (à hauteur des taux constatés en comptabilité analytique pour 2021), ainsi qu'au dispositif d'intéressement à l'amélioration de la performance économique des services. En application des justes leviers de performance médico-économique, l'AP-HP table aussi sur les leviers liés à la juste prescription et à la sobriété des organisations, notamment 11 M€ / an de maîtrise des charges médicales.
- Les charges de titre 4 (financières, exceptionnelles, provisions) portent essentiellement la trajectoire d'amortissement liée à la montée en charge du programme d'investissement, et une hypothèse de neutralité du schéma de provisions.

C. Trajectoire d'activité et recettes

- **Hypothèses tendancielle**s : le PGFP 2024-2028 prolonge les dernières tendances de fonds en matière de mode de financement et d'évolution tarifaire :
 - Les tarifs GHS sont prévus en évolution de +0,7% / an.
 - Les recettes relatives aux activités de psychiatrie sont anticipées en croissance de 1,9% an, les dotations populationnelles de 1% / an.
 - Les effets anticipés de la réforme SSR (perte de 18 M€ au total) sont inscrits progressivement en 4 ans à compter de 2024.
 - Les effets de la mise en place des tarifs nationaux journaliers de prestation (TNJP) sont prévus en 3 ans, assortie d'une évolution tendancielle de ces tarifs alignée sur celle de l'ONDAM. L'AP-HP prévoit ainsi une perte nette à horizon 2025, avant de retrouver un effet tarifaire positif à partir de 2026 (coefficient de transition ramené à 1).

- Les effets positifs attendus de la progression de l'enveloppe de la dotation socle des MERRI suite aux décisions du Ségur de la santé sont tirés jusqu'à extinction du plan.
- **Hypothèses liées au rebond progressif de l'activité et aux justes leviers de performance du plan « 30 leviers pour agir ensemble » contribuant au retour à l'équilibre de l'AP-HP :**
 - L'activité T2A est déterminée par une trajectoire de rebond progressif, visant à reconstituer progressivement jusqu'en 2027 le volume économique d'activité de l'année 2019. Ce rebond tire parti de la croissance tendancielle de l'activité externe et de l'activité ambulatoire pour limiter les besoins de réouverture des lits d'hospitalisation complète, tenant compte de l'évolution des modes de prises en charge sans diminuer la capacité de l'AP-HP à répondre aux besoins de santé.

	2024	2025	2026	2027	2028
Evolution HC (volume)	3,38%	3,74%	4,65%	4,20%	2,17%
Evolution HP (volume)	3,74%	4,32%	4,12%	3,61%	3,20%
Evolution totale	3,6%	4,1%	4,3%	3,8%	2,8%

- Le PGFP prévoit également l'impact des justes leviers de performance intégrés au plan « 30 leviers pour agir ensemble », notamment la poursuite des efforts en faveur de l'amélioration de la qualité du codage et de la facturation, sur l'optimisation des soins et des parcours (12 M€ par an durant le PGFP) et sur la juste prescription (11 M€ par an durant le PGFP). Les « ROI » contractualisés avec les GHU dans le cadre des projets d'investissement contribuent aussi au retour à l'équilibre sur toute la période du PGFP sur la base d'une nouvelle chronique réalignée sur le calendrier des opérations qui les fondent.
- **Hypothèse d'accompagnement financier de l'Etat :**
 - La trajectoire du PGFP comprend un accompagnement financier externe (en dotation MIGAC), sur la base d'une aide pluriannuelle et dégressive de 250 M€ en 2023, portée en extinction à 50 M€ en 2027. Cette aide a vocation à s'articuler avec le mécanisme d'amortissement de la sortie de la garantie de financement mis en place en 2023 et reconduit en 2024 de « sécurisation modulée à l'activité » (SMA). Elle sera prolongée à hauteur de 200 M€ en 2024, 150 M€ en 2025, 100 M€ en 2026 et 50 M€ en 2027, dernière année d'accompagnement. Cette aide sera soumise à des clauses de revoyure annuelle en fonction du respect de la trajectoire globale définie dans le cadre du PGFP.
 - Un accompagnement spécifique de 140 M€ est également intégré, en soutien au renforcement de l'offre de logements soignants de l'AP-HP pour 100 M€ et à la modernisation du système d'informations pour 40 M€.

2. Plan pluriannuel d'investissement

Les Opérations Majeures et Structurantes s'élèveront à un total de 1,987 Md€ sur la période. Cet effort majeur d'investissement est appuyé par un montant élevé de subventions en capital contractualisées avec l'Etat et l'ARS :

- Nouveau Garches : 131,5 M€ de subventions (incluant 105 M€ de financement Ségur-FMIS)
- Nouveau Lariboisière : 87 M€ de subventions attribuées en COPERMO
- Hôpital Universitaire Saint-Ouen Grand Paris Nord : 232 M€ au total soit 168 M€ au titre des travaux financés en COPERMO, 117 M€ financés en Ségur/Article 50 et 47 M€ d'aide à l'acquisition d'une réserve foncière pour le site complémentaire des activités SMR/SLD.
- Pôle Femme-Enfant/ Nouveau Jean-Verdier : 111,5 M€ (Ségur - Article 50)
- Nouvelle Ecole de Chirurgie : 10 M€ de subvention de l'Etat et des facultés de médecine.

Les Opérations Identifiées portées par les GHU s'élèveront à un montant de 285 M€ sur la période, dont 84 M€ de crédits de paiement consacrés aux opérations déjà arbitrées avant 2024.

Le PPI comporte enfin un socle important de crédits dédiés aux investissements courants, comprenant plusieurs compartiments :

- les plans courants des GHU (530 M€) et hors-GHU (26 M€) et les enveloppes des DMU (65 M€),
- les opérations techniques de mise en sécurité des locaux (256 M€),
- les plans de renouvellement des équipements médicaux lourds (139 M€),
- les programmes consacrés aux systèmes d'information (424 M€) avec un soutien financier de l'Etat à hauteur de 40 M€
- les programmes consacrés à l'évolution du parc immobilier de logements (195 M€) avec un soutien financier de l'Etat à hauteur de 100 M€ et un financement par des cessions fléchées.

PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT	2024	2025	2026	2027	2028	2024-2028
Opérations Majeures & Structurantes	249,1 M€	398,4 M€	440,8 M€	376,1 M€	522,4 M€	1 987 M€
Opérations Identifiées (Ghu & HGHU)	57,0 M€	57,0 M€	57,0 M€	57,0 M€	57,0 M€	285 M€
Plan Courant	111,2 M€	111,2 M€	111,2 M€	111,2 M€	111,2 M€	556 M€
Enveloppe DMU	13,0 M€	13,0 M€	13,0 M€	13,0 M€	13,0 M€	65 M€
Opérations Techniques	51,2 M€	51,2 M€	51,2 M€	51,2 M€	51,2 M€	256 M€
Rempl. équipements lourds - GHU	27,0 M€	28,0 M€	28,0 M€	28,0 M€	28,0 M€	139 M€
Systèmes d'Information	86,6 M€	87,3 M€	86,6 M€	83,2 M€	80,7 M€	424 M€
Brevets	1 M€	1 M€	1 M€	1 M€	1 M€	05 M€
Logement	64,6 M€	59,0 M€	29,3 M€	28,9 M€	12,9 M€	195 M€
Autres opérations subventionnées	19,6 M€	16,0 M€	16,0 M€	10,0 M€	10,0 M€	71,6 M€
TOTAL GENERAL	680,3 M€	822,1 M€	834,0 M€	759,6 M€	887,3 M€	3 983,3 M€

7. Trajectoire de cession

Les cessions projetées sur la période 2024-2028, d'un montant prévisionnel de 218,2 M€, concernent principalement des sites libérés consécutivement à des opérations majeures d'investissement (Charenton, partie d'Emile Roux, etc.), des opérations de redéploiement et regroupement de l'offre de soins (fermeture des hôpitaux La Rochefoucauld et Joffre), ou de restructuration patrimoniale (fonciers sur Ivry, FAM/FSM) ainsi que les cessions de lots de propriétés destinées à contribuer au financement du développement de l'offre de logement pour les soignants.

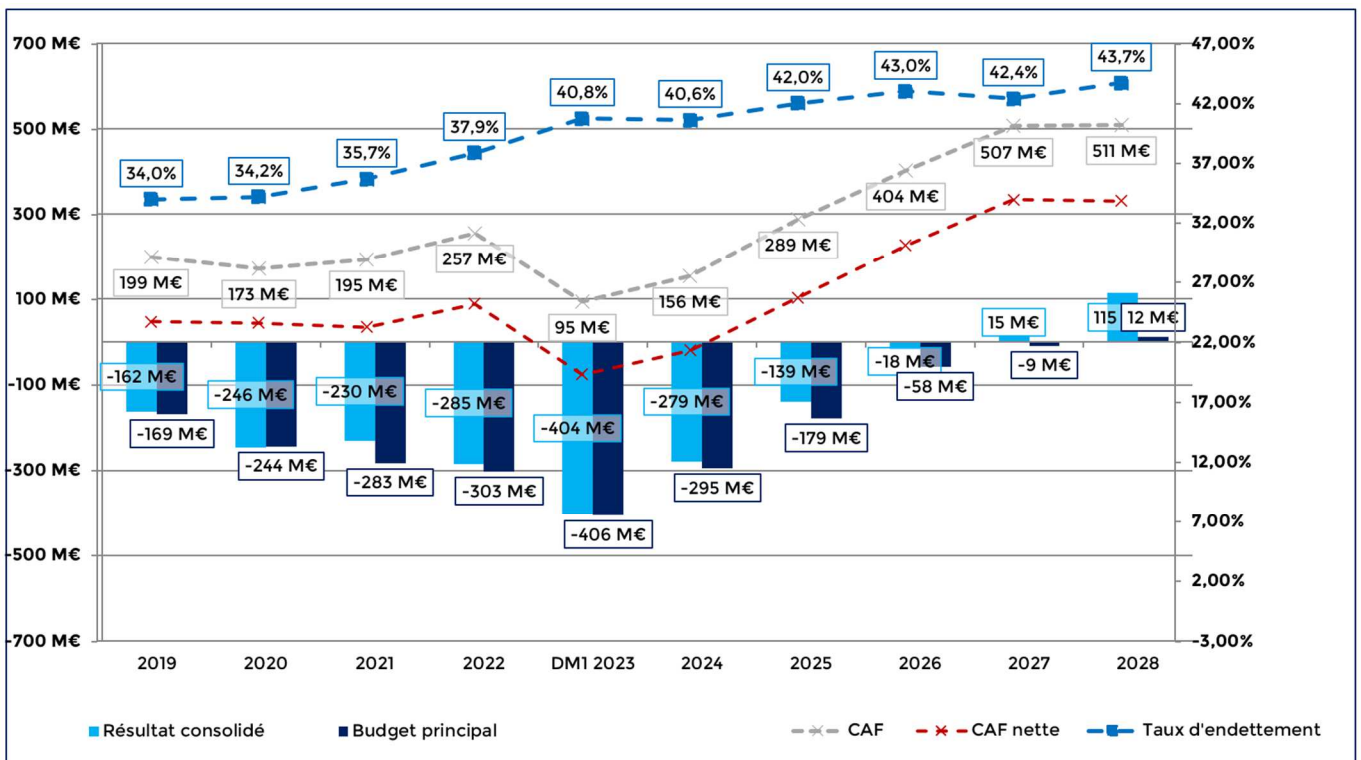
	2024	2025	2026	2027	2028
Domaine hospitalier	18,15	33,50	6,00	0,00	93,50
Domaine privé	1,00	11,00	37,00	17,00	1,00
TOTAL CESSIONS	19,15	44,50	43,00	17,00	94,50

8. Tableau de financement pluriannuel des investissements

	DM1 2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ressources	791 800 329 €	646 515 452 €	1 006 309 021 €	1 009 862 558 €	773 987 896 €	1 073 272 029 €
Capacité d'autofinancement	94 821 175 €	156 057 479 €	288 765 134 €	403 543 167 €	507 331 887 €	510 976 081 €
Emprunts	563 880 758 €	281 707 973 €	449 221 189 €	379 949 125 €	194 926 055 €	400 285 948 €
Dotations et subventions	109 338 396 €	169 600 000 €	203 822 698 €	163 370 266 €	113 754 736 €	47 510 000 €
Cessions d'immobilisations	3 760 000 €	19 150 000 €	44 500 000 €	43 000 000 €	17 000 000 €	94 500 000 €
Autres ressources	20 000 000 €	20 000 000 €	20 000 000 €	20 000 000 €	20 000 000 €	20 000 000 €
Prélèvement sur fond de roulement	0 €	-208 551 454 €	0 €	0 €	-79 024 782 €	0 €
Emplois	791 800 329 €	855 066 906 €	1 006 309 021 €	1 009 862 558 €	932 037 460 €	1 073 272 029 €
Remboursement des dettes financières	170 188 752 €	174 726 667 €	184 254 948 €	175 855 356 €	172 454 849 €	178 787 768 €
Immobilisations DII	621 611 577 €	680 340 240 €	822 054 073 €	834 007 202 €	759 582 611 €	887 271 290 €
Autres emplois						
Apport / mobilisation du fonds de roulement	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	7 212 970 €

9. Principaux agrégats du PGFP

	DM1 2023	2024	2025	2026	2027	2028
Budget principal	-406 M€	-295 M€	-179 M€	-58 M€	-9 M€	12 M€
Dotation non affectée	7 M€	22 M€	48 M€	50 M€	34 M€	113 M€
USLD	-7 M€	-6 M€	-9 M€	-9 M€	-10 M€	-10 M€
Ecoles	1 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€
EHPAD	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€
CSAPA (addictologie) et USPC	1 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€	0 M€
Résultat consolidé	-404 M€	-279 M€	-139 M€	-18 M€	15 M€	115 M€
CAF	95 M€	156 M€	289 M€	404 M€	507 M€	511 M€
Taux de CAF	1,0%	1,6%	2,9%	4,0%	4,9%	4,8%
Marge brute	187 M€	247 M€	416 M€	546 M€	657 M€	673 M€
CAF nette	-75 M€	-19 M€	105 M€	228 M€	335 M€	332 M€
Total des Immos	622 M€	680 M€	822 M€	834 M€	760 M€	887 M€
<i>Encours de la dette</i>	<i>3 812 M€</i>	<i>3 919 M€</i>	<i>4 184 M€</i>	<i>4 388 M€</i>	<i>4 411 M€</i>	<i>4 632 M€</i>
Indépendance financière	74,19%	76,92%	78,20%	77,76%	75,82%	74,04%
Taux d'endettement	40,76%	40,63%	42,03%	43,03%	42,42%	43,73%
Durée apparente de la dette	40,20	25,11	14,49	10,87	8,69	9,07
<i>Capitaux permanents</i>	<i>5 139 M€</i>	<i>5 095 M€</i>	<i>5 351 M€</i>	<i>5 643 M€</i>	<i>5 817 M€</i>	<i>6 256 M€</i>



Liste des abréviations

- ANV: admissions en non-valeur
- CAF: capacité d'autofinancement
- CCAR : Comité consultatif (régional) d'allocation des ressources
- CET: compte épargne temps
- COMEDIMS : commission du médicament et des dispositifs médicaux stériles
- CPAM: caisse primaire d'assurance maladie
- CRPA: compte de résultat prévisionnel annexe
- CRPP: compte de résultat principal prévisionnel
- CSAPA: centres de soins, accompagnement et prévention en addictologie
- DAF: dotation annuelle de financement
- DM : dispositifs médicaux
- DNA: dotation non affectée
- EPRD: état prévisionnel des recettes et des dépenses
- ETP : équivalent temps plein
- ETPR: équivalent temps plein rémunéré
- FIR: fonds d'intervention régional
- GHS: groupe homogène de séjour
- GHU : groupe hospitalier universitaire
- MERRI : missions d'enseignement, recherche, recours et innovation
- MIGAC: missions d'intérêt général et aides à la contractualisation
- MCO: Médecine, Chirurgie, Obstétrique
- OIC: opérations individualisées centralisées
- OID: opérations individualisées déconcentrées
- OIT : opérations individualisées techniques
- PAR: produits à recevoir
- PGFP: plan global de financement pluriannuel
- PLFSS : projet de loi de financement de la sécurité sociale
- PNM: personnel non médical
- PM: personnel médical
- PMCT: poids moyen du cas traité
- PT: plan de travaux
- RIA: rapport de suivi infra-annuel
- SMA : sécurisation modulée à l'activité
- SMR : Soins médicaux et de réadaptation
- SSR: Soins de suite et réadaptation
- TNJP : Tarifs nationaux journaliers de prestation
- TPER: tableau prévisionnel des effectifs rémunérés
- TFP: tableau de financement prévisionnel
- TMB: taux de marge brute
- USLD: unité de soins de longue durée
- USPC: unité de soins prolongés complexes
- CT1: charges de personnel
- CT2: charges à caractère médical
- CT3: charges à caractère hôtelier et général
- CT4: charges financières, amortissements, provisions
- PT1: produits versés par l'assurance maladie
- PT2: autres produits de l'activité hospitalière
- PT3: autres produits