

Marseille, le 11 avril 2023

DOS - Direction de l'organisation et des soins

Affaire suivie par : Laetitia ORSINI

Tél. : 04.13.55.83.94

Mail : laetitia.orsini@ars.sante.fr

Réf : DOS-0423-2934-D

Le Directeur Général

à

Monsieur le Directeur Général  
de l'Assistance Publique des hôpitaux  
de Marseille  
80 rue Brochier  
13354 Marseille 05

**Objet : EPRD 2023 APHM**

Vous m'avez fait parvenir dans le cadre de la campagne budgétaire 2023, votre EPRD accompagné de ses annexes obligatoires. Le dossier a été déposé sur ANCRE le 17 février 2023 et le rapport d'accompagnement a été transmis par mail à la même date.

Ainsi, au regard des articles R 6145-11 et D 6145-31 listant les motifs réglementaires de refus et d'approbation de ces éléments, et en l'application de l'article D6145-39 du code de la santé publique, l'analyse des documents transmis appelle les observations suivantes :

### **I LE CYCLE D'EXPLOITATION :**

Le compte de résultat consolidé prévisionnel 2022 est en déficit de – **80,7 millions d'euros** réparti comme suit :

- compte de résultat H : - **85,8 millions d'euros** ;
- comptes de résultats annexes, présentés à l'équilibre, à l'exception de la DNA présentée en excédent de + 5,1 millions d'euros suite aux prévisions de cessions d'actifs du patrimoine.

#### **1.1 Compte de résultat prévisionnel principal (article R 6145-11 1° et dernier alinéa) et sincérité des prévisions de recettes et de dépenses (article R 6145-11 2°)**

- **Malgré des hypothèses de construction prudentes et maîtrisées, l'exercice 2023 prévoit une augmentation des charges d'exploitation emportant une dégradation structurelle supplémentaire de la trajectoire budgétaire :**

Le compte de résultat principal 2023 prévoit un déficit de – **85,8 M€ ce qui représente 5,3 %** des produits, au-delà du seuil fixé à 2% pour l'appréciation des critères de déséquilibre financier des CHRU.



L'EPRD marque une dégradation de l'équilibre budgétaire au regard de la dernière trajectoire présentée dans le cadre de la revue des projets investissements (RPI) le 5 décembre 2022 qui affichait un résultat prévisionnel du CRPP 2023 de **- 65,4 M€** :

	DEPENSES	RECETTES	
Titre 1 : Charges de personnel	986 108 194	1 335 834 845	Titre 1 : Produits versés par l'assurance maladie
Titre 2 : Charges à caractère médical	442 441 103	105 832 736	Titre 2 : Autres produits de l'activité hospitalière
Titre 3 : Charges à caractère hôtelier et général	149 165 179	191 963 571	Titre 3 : Autres produits
Titre 4 : Charges d'amortissements, de provisions, financières et exceptionnelles	141 731 185		
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>1 719 445 661</b>	<b>1 633 631 152</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>
<b>RESULTAT PREVISIONNEL ( EXCEDENT )</b>		<b>-85 814 509</b>	<b>RESULTAT PREVISIONNEL ( DEFICIT )</b>
<b>TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL</b>	<b>1 719 445 661</b>	<b>1 719 445 661</b>	<b>TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL</b>

- **Les grandes hypothèses de construction retenues en exploitation sont les suivantes :**

Concernant les charges :

Les charges augmentent globalement de +1,4%/RIA 2022, la plus forte augmentation en volume concerne les charges de titre 2 (+2,9%) tandis que l'augmentation des charges de titre 1 semble contenue à +0,7%.

	CHARGES	2020	2021	2022	2023
<b>TITRE 1</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>866 410 840</b>	<b>932 010 245</b>	<b>979 074 013</b>	<b>986 108 194</b>
642	Dont Personnel Médical	229 307 156	244 993 045	182 009 011	186 907 714
641	Dont Personnel Non Médical	637 103 684	687 017 200	468 686 894	467 277 379
	<i>Evol*</i>		<i>7,6%</i>	<i>5,0%</i>	<i>0,7%</i>
<b>TITRE 2</b>	<b>CHARGES A CARACTERE MEDICAL</b>	<b>357 828 869</b>	<b>398 919 586</b>	<b>430 039 958</b>	<b>442 441 103</b>
	<i>Evol*</i>		<i>11,5%</i>	<i>7,8%</i>	<i>2,9%</i>
<b>TITRE 3</b>	<b>CHARGES A CARACTERE HOTELIER ET GENERAL</b>	<b>134 084 894</b>	<b>134 244 454</b>	<b>148 235 450</b>	<b>149 165 179</b>
	<i>Evol*</i>		<i>0,1%</i>	<i>10,4%</i>	<i>0,6%</i>
<b>TITRE 4</b>	<b>CHARGES D'AMORTISSEMENTS, DE PROVISIONS ET DEPRECIATIONS</b>	<b>149 209 049</b>	<b>160 362 314</b>	<b>138 317 461</b>	<b>141 731 185</b>
66	Dont charges financières	28 250 595	26 915 468	26 303 114	26 485 734
67 (SAUF 675)	Dont charges exceptionnelles	21 615 148	33 913 349	18 400 000	18 400 000
68 (SAUF 6811 ET 68742)	Dont dotations aux provisions	37 637 917	38 647 107	29 771 466	28 002 047
6811	Dont dotations aux amortissements des immobilisations	61 705 389	60 803 894	63 842 881	68 843 404
	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>1 507 533 652</b>	<b>1 625 536 599</b>	<b>1 695 666 882</b>	<b>1 719 445 661</b>

**Les surcoûts COVID 2022 et mesures de surmajoration (protocole Braun) retraités et sortis de la base de construction 2023 s'élèvent au total à 28,6 M€ :**

- 18,7 M€ d'heures supplémentaires dont 10 M€ de surmajoration pour le personnel non médical (PNM);
- 6,5 M€ de contrats de renfort en personnel (PNM) ;
- 2,9 M€ pour le personnel médical (0,9 M€ COVID et 2 M€ surmajoration) ;
- 0,5 M€ de charges de titre 2.

**OBS1 : aucune information n'a été fournie sur le devenir des contrats de renfort COVID dans l'établissement et les éventuelles mesures déployées pour accompagner la réouverture de lits fermés pendant la crise.**

La trajectoire intègre également des surcoûts considérés comme « pérennes » et liés à l'évolution des pratiques résultant de l'épidémie COVID (gants, masques, maintenance de matériels, respirateurs...) dont 4 M€ de dépenses liées aux tests de dépistage de la COVID-19 (RT-PCR, antigéniques...).

**OBS2 : L'impact financier global de ces surcoûts qui constituent un paramètre d'analyse de la dégradation de la trajectoire n'est pas détaillé dans le rapport d'accompagnement.**

**Les charges de personnel ont été construites sur la base du RIA 2022 auquel ont été apportés les traitements suivants :**

- retraitements des surcoûts COVID (cf. supra) ;

- tendanciel d'évolution de +0,5% (GVT) pour le PNM ; le tendanciel d'évolution des charges de personnel médical serait négatif (-0,2 M€) ce qui correspond à l'impact cumulé d'un « effet noria », revalorisations des gardes et astreintes, mesures d'attractivité médicale en anesthésie) dont le détail n'a pas été précisé ;
- effet en année pleine de la revalorisation du point d'indice à compter du 01/07/22 soit + 15,3 M€ (11,3M€ pour le PNM et 4 M€ pour le PM), pour un impact global estimé à 30 M€ d'euros.
- actions mises en œuvre dans le cadre du pilier 2 du Ségur de la santé relatif à la sécurisation des organisations : 0,6 M€ dont 280 K€ pour la prime d'engagement collectif et 344 K€ pour la résorption de l'emploi précaire.

A ces évolutions s'ajoute le renforcement de la politique de formation pour un total anticipé de 4,1M€ compensé en recettes.

On relève que la trajectoire de l'EPRD/PGFP et celle de la RPI ne reposent pas sur les mêmes tendancielles d'évolution ce qui dégrade mécaniquement la trajectoire de l'EPRD/PGFP par rapport à celle de la RPI (EX : GVT +0,2% dans la RPI construite sur la reconduction de la méthodologie du dossier COPERMO initial).

Les charges tiennent compte également des effets périmètres suivants concernant le personnel non médical :

- effet en année pleine des recrutements opérés en 2022 qui représentent **30,8 ETPR (1,9 M€)** :
  - dont 18,51 ETPR correspondant aux recrutements prévisionnels financés par MIG, DAF et FIR (1,1 M€)
  - dont 13,35 ETPR de créations de postes liés à des développements d'activité (0,8 M€).
- recrutements 2023 : **68,2 ETP** soit **3,1 M€**

- 40 ETP gagés par des dotations MIG, DAF et FIR ; ces ETP concernent principalement des postes d'IDE et correspondent à des projets fléchés. On relève pour mémoire 11,5 ETP couverts par des MERRI dans le cadre des préconisations de l'ANSM relative au renforcement de la politique de recherche de l'APHM et 3,5 ETP pour le projet de relance de l'activité de greffe hépatique pédiatrique, projet soutenu par l'ARS ;

- 28,5 ETP valorisés dans le cadre de projets MCO et HAD (insulinothérapie automatisé, développement des endoscopies digestives, développement des consultations de l'appartement à Timone ...).

**OBS3 : les informations transmises dans le rapport d'accompagnement et le détail des créations de postes PNM transmis en complément ne se recoupent pas dans le total des ETP concernés, ce qui appelle à une plus grande cohérence des données transmises.**

**OBS4: la documentation fournie ne précise pas si les créations d'ETP financées en MIG, DAF et FIR sont gagées par des nouveaux crédits ou des dotations déjà versées, auquel cas leur impact conduirait à dégrader la trajectoire financière.**

La cible des effectifs moyens rémunérés en 2023 s'élève ainsi à 12 397 ETPR contre 12 284 ETPR en moyenne sur l'année 2022 (hors renforts COVID).

	2019	2020	2021	2022	2023
Cible copermo	12 027	11 964	11 890	11 886	11 833
ETPR (total annuel constaté et projeté 2023)	12 047	12 429	12 728	12 434	12 397
renforts covid		145	403	150	0
Effectifs structurels	12 047	12 284	12 325	12 284	12 397
<b>Ecart net (hors COVID)</b>	<b>20</b>	<b>320</b>	<b>435</b>	<b>548</b>	<b>564</b>

**Les effectifs PNM de l'APHM augmentent de manière régulière depuis 2019, et l'écart à la trajectoire initiale du COPERMO continue de se creuser avec 564 ETP en sus sur l'exercice 2023.**

Les effets périmètre pris en compte pour le personnel médical sont les suivants :

- hausse du quota des internes et étudiants (+42 ETP d'internes et 57,6 ETP d'étudiants), soit + 2 M€ en 2023 ;
- augmentation de 50,21 ETP seniors soit +6,8 M€, en partie compensée par une diminution de 29,03 ETP de praticiens temporaires pour un total de -2,6 M€.

La cible des effectifs moyens rémunérés PM en 2023 (hors internes et étudiants) est de 1245,77 ETP, dont 925,31 ETP permanents, contre 1218,46, ETP, dont 875,10 ETP permanents rémunérés en moyenne sur l'année 2022.

**OBS5 : l'augmentation constante observée sur l'évolution globale des effectifs appelle la mise en place d'outils de suivi et de projection rigoureux de la masse salariale, et un effort de documentation substantiel dans les informations transmises sur les mouvements d'effectifs PNM et PM en valeur et en volume est attendu.**

**OBS6 : les mesures de personnel prévues pour le rattrapage de l'activité n'ont pas été documentées (Ex : lutte contre l'absentéisme, redéploiement contrats renfort COVID, recrutements...) ce qui ne permet pas de sécuriser les prévisions de charges de T1.**

**Concernant les charges de titre 2**, les tendanciels retenus sont les suivants :

- +3% pour les médicaments (taux FHF de 5%) et 5% pour les dispositifs médicaux, fournitures, produits finis et petit matériel médical ;
- impact de 10% sur les MO, ATU et dispositifs médicaux en sus correspondant aux prévisions de la pharmacie (contre un taux recommandé par la FHF de +15%) ;
- 3% pour la sous-traitance générale ;
- 1% pour la maintenance.

Ces hypothèses de construction sont conformes aux recommandations de la note de cadrage ARS et n'appellent pas d'observations.

**Les charges hôtelières et générales** ont été construites sur les tendanciels suivants :

- 10% pour les comptes alimentaires afin de tenir compte de l'inflation (taux FHF +12%) ;
- +4,2% autres comptes d'achats (taux FHF +5%) ;
- +1,3% pour les services extérieurs (taux FHF de +3%) ;
- concernant l'augmentation des prix des énergies, seul l'impact connu et documenté à ce jour sur le gaz a été intégré à hauteur de 3,3 M€.

**OBS7 : le maintien des dépenses d'électricité à leur niveau de 2022 constitue une zone de risque pour l'atterrissage des charges de titre 3 qui devront être réévaluées en DM.**

Le titre 3 intègre notamment les moyens nouveaux suivants :

- le déploiement des projets informatiques pour un total de **+2 M€** : projet médicaux (agendas Doctolib, IAM, imagerie 3D), mise à niveau de l'infrastructure et du réseau ainsi que des postes de travail et renforcement de la sécurité informatique ;
- le crédit-bail pour les robots chirurgicaux et le CyberKnife (**+0,3 M€**),
- la mise à jour du contrat de la PFL **+0,6 M€** ;
- l'augmentation de la contribution au GHT hôpitaux de Provence en cohérence avec les prévisions de l'EPRD 2023 du budget annexe G (renforcement de la coordination médicale, projets SI et sécurité informatique, communication) : **+0,7 M€**.

L'impact global de l'inflation est évalué à 16,9 M€, mais les informations fournies dans le rapport d'accompagnement ne sont pas suffisamment étayées pour objectiver cet impact, qui devra être réévalué à l'aune du bouclier tarifaire et du dispositif d'amortisseur de crise mis en place postérieurement à l'élaboration de l'EPRD.

**OBS8 : la réévaluation du coût de l'inflation devra faire l'objet d'une documentation plus précise en DM.**

**Concernant les charges de titre 4**, les charges financières ont été calculées sur la base d'emprunts long terme sur 20 ans à un taux fixe de 2,5%.

**OBS9 : cette hypothèse semble peu probable au regard du contexte de marché actuel (taux se situant entre 3,5 et 4%) et devra faire l'objet d'une actualisation en décision modificative.**

Concernant les recettes :

**Les dotations MIGAC DAF** et FIR ont été fixées conformément aux préconisations de la note de cadrage ARS et tiennent compte :

- de la dégressivité des aides H 2007 (FIR et AC) qui intervient à compter de 2023 (cf. analyse du PGFP 2023) ;
- de la non reconduction des financements exceptionnels (2,3 M d'euros) alloués en 2021 sur la DAF psy suite au débasage de l'UHSA (cf. dans l'attente de la mise en œuvre effective de la 3ème unité hospitalière spécialement aménagées cf. courrier ARS du 25/10/2021) ;
- de l'application d'un taux d'évolution de +1,9% aux dernières bases reconductibles notifiées en SSR et en psychiatrie.

L'EPRD 2023 intègre **51,4 M€ de PANN** correspondant aux financements alloués en CNR en phase 2 de la campagne tarifaire 2022, dans l'attente de visibilité sur les vecteurs de financements 2023 dont :

- 23, M€ pour la revalorisation du point d'indice PNM et PM (financements phase 2 X2) ;
- 9,7 M€ pour l'inflation (reconduction des crédits phase 2) ;
- 13,3 M€ pour les tests RTPCR ;
- 3 M€ pour les mesures SEGUR phase 2.

**Le coût global de la revalorisation du point d'indice est évalué à 30 M€, pour un financement de 23 M€ soit un différentiel de -6,9 M€ qui pèse de manière structurelle dans la construction de l'EPRD et la trajectoire du PGFP.**

**Au regard de l'évaluation de l'inflation (16,9 M€), le financement alloué (9,7 M€) conduirait à une sous compensation financière de -7,2 M€.**

**L'EPRD n'intègre aucun PANN lié à la compensation de l'effet revenu des mesures salariales du SEGUR, estimé par l'APHM à - 21 M€ de moins-value de recettes consécutif au financement via la T2A en 2021.**

Les dotations ont été construites dans le cadre d'une campagne tarifaire non stabilisée à ce jour, sachant que les mesures déléguées à l'APHM en C3 2022 s'élèvent à plus de 27 M€ pour la seule dotation MIGAC (dont 5,6 M€ de compensation de surcoûts COVID et 7 M€ de soutien financier exceptionnel), ce qui devrait modifier l'atterrissage anticipé 2022.

**1.2 Réalisme des prévisions d'activité sur lesquelles sont fondées les prévisions de recettes du CRPP (article D 6145-31 alinéa 2) :**

**Les produits de la tarification des séjours sont prévus à hauteur de 636M€.**

La base d'activité retenue correspond à l'activité réalisée sur 9 mois entre le 1er janvier 2022 et le 30 septembre 2022 (444,6 M€) projetée au 31 décembre 2022 (620,8 M€).

Cette base initiale a été majorée d'un effet rattrapage permettant d'atteindre le niveau d'activité de celui constaté à M12 2019.

Le rapport d'accompagnement indique qu'en volume de séjours, ce rattrapage correspond à +10.443 séjours, soit +3,6%.

L'évolution de l'activité de l'APHM (en nombre de RSA séjours/séances transmis) est la suivante (source : EPMSI M12 2022) :

2018	2019	2020	2021	2022	dont COVID (04MO7)	2022 hors COVID
303 421	313 898	302 897	320 296	301 348	2 401	298 947
			2019/2022	12 550		14 951
				4,00%		4,76%

On observe que l'activité réalisée en 2022 est la plus basse depuis les 5 dernières années. La baisse substantielle observée par rapport à 2021 est sans doute liée au contexte de post crise COVID (fermeture de lits en unités conventionnelles, absentéisme...), mais le rapport d'accompagnement ne fournit aucun élément d'analyse. En retraitant les séjours COVID, l'activité 2022 est de 298 947 séjours/séances. Le rattrapage de l'activité 2019 représente en réalité un objectif de + 14 951 séjours/séances, soit un effet volume d'environ +5%.

**OBS10: les prévisions de recettes T2A sont construites sur la base de l'activité 2019. Cette hypothèse de construction ne s'appuie sur aucun projet identifié en l'absence de documentation fournie dans le rapport d'accompagnement et s'écarte sensiblement des recommandations de la note de cadrage ARS qui préconisait à titre prudentiel de reconduire la volumétrie d'activité à M12 2022.**

**OBS11 : Le rattrapage d'activité sur un exercice ne semble pas très réaliste compte tenu :**

- des problématiques récurrentes d'absentéisme et de tensions sur les recrutements de personnels par ailleurs évoquées dans le rapport d'accompagnement ;
- de son absence de corrélation avec les prévisions de charges de personnels (cf. ;supra) ;
- de l'évolution de l'activité constatée sur les 5 dernières années.

Cette base de construction par ailleurs été majorée des effets tarifs et périmètres suivants :

- application de l'effet tarif 2022 (+0,2%) et de l'impact du coefficient prudentiel (-0,7%) ;
- application d'un impact d'évolution démographique pour 0,9% (soit +5,4 M€) et d'un impact concurrentiel à -0,3% (soit -3,6 M€) ;
- prise en compte des recettes d'activité prévues au plan d'action pour 11,6 M€.

**OBS12 : l'impact additionnel des recettes d'activité prévues dans le plan de transformation associé au dossier COPERMO peut être interrogé dans la mesure où ce plan doit être repris en profondeur dans le cadre d'une nouvelle démarche « modernisation et équilibre » qui ne produira pas ses effets en 2023.**

**Les recettes de titre 2** reconduisent les recettes constatées au compte financier anticipé 2022, en tenant compte de l'effet tarif lié à la réforme des TNJP MCO et psychiatrie, qui est défavorable à l'APHM, soit une baisse globale des recettes de -1,5 M€.

Ces prévisions n'appellent pas d'observations et semblent prudentielles compte tenu de l'hypothèse de rattrapage de l'activité.

**Concernant les produits de titre 3**, on relève pour mémoire :

- l'intégration d'un montage d'optimisation fiscale avec un dégrèvement de taxe sur les salaires d'un montant de 2,3 M€ lié notamment à l'absentéisme ;

**OBS13 : le rapport d'accompagnement ne précise pas si cette recette est acquise.**

- la mise à jour des crédits de formation ANFH en recettes (4,1 M€) en compensation des dépenses de formation prévues à due concurrence en charges de titre 1.

### **1.3 Comptes de résultats annexes :**

Ils correspondent aux activités suivantes (hors DNA):

- écoles et institut de formation (C) ;
- GHT (G);
- compte de résultats annexe P qui regroupe :
  - o le centre d'action médico-sociale précoce de l'hôpital Nord (CAMSP NORD) ;
  - o le centre d'action médico-sociale précoce « institut du développement de l'enfant et de sa communication » (CAMSP IDEC) ;
  - o le centre de coins d'accompagnement et de prévention en addictologie (CSAPA) ;
  - o le centre de coins d'accompagnement et de prévention en addictologie (CSAPA) « hôpitaux Sud » ;
  - o le centre de ressources autisme (CRA) ;

- le centre d'accueil et d'accompagnement à la réduction des risques pour les usagers de drogues (CAARUD) ;
- l'établissement expérimental pour enfants handicapés « trouble du spectre autisme DEFI PRO » ;
- le centre de santé « Les Ayygalades » dont les charges et produits ont été individualisées courant 2022 suite au récépissé d'engagement de conformité de l'ARS le 29 décembre 2021.

Ces comptes de résultats sont présentés à l'équilibre conformément à la réglementation, l'APHM ne gérant pas d'EHPAD ni d'USLD.

Le compte de résultat C intègre une prévision de revalorisation de la subvention d'exploitation versée par le conseil régional de 1,810 M€. Ce budget est marqué par la première année d'universitarisation de la filière IBODE, dont la formation est désormais assurée conjointement par l'université Aix Marseille et l'IFSI. Cette nouvelle modalité de formation prévoit que les frais de scolarité seront encaissés par l'AMU. Dans l'attente des modalités de reversement de la quote-part revenant à l'APHM, « le manque à gagner » de cette filière a été intégré dans les comptes de subvention d'exploitation en accord avec la Région

La présentation synthétique du compte de résultat P intègre également des demandes de revalorisation des produits de la tarification :

- P1 : + 100 242,9 euros ;
- P2 : + 47 345 euros ;

**OBS14 : l'ensemble de ces demandes seront examinées dans le cadre de la campagne tarifaire spécifique aux activités régies par le code de l'action sociale et des familles et leur intégration dans l'EPRD ne préjuge pas de l'allocation de ressource décidée par les autorités compétentes.**

**OBS15 : les tableaux des comptes de résultats des activités recoupées sous les lettres P1 et P2 devront être transmis lors des prochaines échéances budgétaires, car les informations transmises dans le rapport d'accompagnement ne permettent pas de faire les recoupements avec les données agrégées présentées dans les états P1 et P2 de l'EPRD.**

Les comptes de résultats annexes n'incluent pas encore l'autonomisation financière dans les comptes de résultats annexes P1, du nouveau centre de santé « Les Flamands » dont l'ouverture est prévue en 2023.

#### 1.4 Analyse du cycle d'exploitation et de l'équilibre financier (article D 6145-39 et D 6145 -31-4° :

**On constate une dégradation continue des indicateurs financiers sur les quatre derniers exercices et une trajectoire qui s'écarte des cibles de référence 2023 prévues dans la trajectoire financière associée à**

#### la RPI 2022 :

	CF 2019	CF 2020	CF 2021	CFA2022	2023	2023 (RPI 2022)
Résultat prévisionnel CRPP	621 940	40 425 271	1 207 094	-69 324 998	-85 814 509	-65 427 815
Résultat / total des produits du CRPP	0,0%	2,6%	0,1%	-4,3%	-5,3%	-4,6%
Résultat CRPP hors aides (soutien except)	-26 494 572	18 825 271	-22 338 025	-69 324 998	-85 814 509	-65 427 815
Marge brute (ttes activités)	101 914 576	118 772 541	92 687 840	15 581 226	1 009 532	22 654 760
Taux de marge brute	7,5%	8,1%	6,0%	1,0%	0,1%	0,5%
Marge brute hors aides	54 379 478	76 302 995	47 822 211	-6 190 240	-18 992 515	2 652 713
Taux de marge brute (hors aides)	4,1%	5,3%	3,2%	-0,4%	-1,2%	0,2%
Charge de la dette	99 041 223	102 138 491	84 118 414	90 070 777	124 685 921	124 463 762
OMB/dette	7,28%	6,94%	5,41%	5,73%	7,89%	7,90%
OMB dette+3% INV	10,3%	9,9%	8,4%	8,7%	10,9%	10,9%
Capacité d'autofinancement	59 096 908	92 407 277	53 629 075	-10 662 016	-23 168 009	-2 852 806
Taux de CAF	3,9%	5,9%	3,2%	-0,7%	-1,4%	-0,2%
CAF Nette (Valeur)	-2 017 135	18 790 340	-3 319 179	-74 191 253	-121 146 037	-100 830 834
Taux de CAF Nette	-0,1%	1,2%	-0,2%	-4,6%	-7,4%	-6,2%
Taux d'investissements courants	2,4%	3,3%	3,1%	3,0%	3,5%	3,4%

Le cycle d'exploitation demeure structurellement déficitaire et la dégradation du résultat prévue en 2023 ne permet pas à l'APHM de dégager une marge brute alors que le service de la dette s'élève à près de 125 M€ soit un objectif de marge brute de 8%, conduisant à une pression additionnelle sur le haut de bilan et in fine sur la trésorerie.

- **Mesures de redressement de la trajectoire financière en cas de situation financière dégradée (art. D6145-31 4°)**

L'EPRD 2023 reprend les mesures du plan d'efficience ajustées pour la RPI 2022, à l'exception des mesures organisationnelles sur les effectifs PNM qui ont été décalées.

Ce plan a été partiellement mis en œuvre en 2019 puis mis en suspens depuis la crise sanitaire 2020, et les mesures d'économies non réalisées notamment sur le titre 1 ont été réintégrées dans la trajectoire avec un effet rattrapage conduisant à concentrer des objectifs d'économies volontaristes sur les exercices suivants :

- dans le plan initial présenté pour le COPERMO, le volet organisationnel prévoyait sur le titre 1 PNM un gain net cumulé de 22,6 M€ à fin 2023 dont 1 millions sur l'exercice ;
- dans la trajectoire RPI 2022, le gain net cumulé sur le PNM était ajusté à 12 M€ à fin 2023, dont 5,3 M€ sur l'exercice ;
- dans l'EPRD 2023, la mise en œuvre de ces mesures a été reportée sur 2027 compte tenu du contexte général touchant les ressources humaines non médicales (tensions en matière de recrutement et absentéisme) et de l'ambition d'un retour à l'activité 2019, avec un gain net cumulé à fin 2023 de 6,1 M€ sur le PNM.

	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	cumul 2019-2021	cumul 2019-2023
<b>Initial</b>	<b>7 307 505</b>	<b>7 262 552</b>	<b>4 970 322</b>	<b>2 078 951</b>	<b>1 001 933</b>	<b>19 540 379</b>	<b>22 621 263</b>
Réalisé 2021/prévu RPI 2022	3 680 416	2 154 433	- 1 479 441	2 331 254	5 313 874	4 355 408	12 000 536
<b>Réalisé 2021/prévu EPRD 2023</b>	<b>3 680 416</b>	<b>2 154 433</b>	<b>- 1 479 441</b>	<b>2 331 254</b>	<b>- 499 053</b>	<b>4 355 408</b>	<b>6 187 609</b>

Le plan d'action initial prévoyait un gain net cumulé de 105,378 M€ à fin 2023 toutes mesures confondues, dont 22 M€ de gains supplémentaires sur l'exercice.

Les mesures intégrées dans l'EPRD 2023 s'élèvent à 16,9 M€ pour un gain net cumulé fin 2023 de 30,8 M€.

**synthèse efficience eprd 2023**

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Economies nettes</b>	<b>297 571</b>	<b>- 86 416</b>	<b>- 1 627 493</b>	<b>3 737 996</b>	<b>6 514 133</b>
Titre 1	3 745 755	1 902 265	- 1 534 540	2 215 257	- 983 927
Titre 2	- 523 310	- 2 365 712	716 155	1 888 563	4 630 743
Titre 3	- 2 924 874	377 031	- 809 108	- 365 824	2 867 317
<b>Recettes supplémentaires</b>	<b>9 717 149</b>	<b>711 165</b>	<b>- 376 731</b>	<b>1 445 718</b>	<b>10 455 724</b>
titre 1	5 632 898	- 941 233	- 937 389	407 407	11 749 694
Titre 2	1 264 374	1 488 088	- 1 220 650	759 259	84 522
Titre 3	2 819 877	164 310	1 781 308	279 051	- 1 378 493
<b>Total gain net</b>	<b>10 014 720</b>	<b>624 749</b>	<b>- 2 004 224</b>	<b>5 183 713</b>	<b>16 969 857</b>

**synthèse efficience initial**

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Economies nettes</b>	<b>11 810 637</b>	<b>16 014 107</b>	<b>13 061 019</b>	<b>11 661 735</b>	<b>9 888 495</b>
Titre 1	7 611 317	7 700 484	5 385 808	2 175 649	1 361 465
Titre 2	3 748 311	7 704 063	6 056 377	6 769 781	5,916 609
Titre 3	451 009	609 560	1 618 835	2 716 305	2 610 421
<b>Recettes supplémentaires</b>	<b>5 163 558</b>	<b>7 939 256</b>	<b>5 564 891</b>	<b>12 152 992</b>	<b>12 122 075</b>
titre 1	2 988 116	5 961 846	4 497 954	9 907 902	9 917 484
Titre 2	810 958	1 174 614	660 000	1 785 722	1 492 793
Titre 3	1 364 484	802 795	406 937	459 368	711 798
<b>Total gain net</b>	<b>16 974 195</b>	<b>23 953 363</b>	<b>18 625 911</b>	<b>23 814 727</b>	<b>22 010 570</b>

Les mesures d'efficience ont été intégrées « à titre conservatoire » dans l'EPRD 2023 sachant que l'ensemble du plan d'efficience va être réinterrogé dans le cadre de la nouvelle démarche d'efficience relancée par l'APHM ce qui conduira à réviser les objectifs 2023.

**OBS16 : l'intégration des mesures du plan d'action devenu obsolète à date constitue une zone de risque pour l'atterrissage 2023 qui appellera des mesures d'ajustement en décision modificative tenant compte des objectifs révisés.**

## **II. TABLEAU DE FINANCEMENT ET AUTORISATION D'EMPRUNT :**

**2.1 Le programme d'investissement prévu pour 2021 s'élève à 94 M€ (97,2 M€ RPI) et correspond aux opérations suivantes :**

<b>OPERATIONS MAJEURES DONT</b>		<b>38 367</b>
BIOGENOPOLE	12866778	6 897
<b>PROJET DE MODERNISATION DONT :</b>		<b>23 845</b>
BATIMENT MERE ENFANT HYPERBARIE	296	4 977
MISE AUX NORMES ASCENSEUR TIMONE	650,144	2 547
REA ETOILE NORD		3 323
BAT. CARDIO NORD		199
RENOVATION NORD		2 268
RENOVATION TIMONE		2 846
RENOVATION IGH TIMONE /UNV		484
SAMU		2 839
ROCADE		4 362
CONCEPTION ROCADE OPHTALMO NORD	500	5 260
RENOVATION IGHE		
<b>AUTRES OP MAJEURES</b>	<b>963</b>	<b>2 365</b>
<b>dont bât;cardio Nord complément</b>		
dont plate forme oncologie	325	1 000
dont pharmacie	107,092	
dont pharmacie Timone		20
dont robot	301	
ransfert ophtalmo Timone vers Conception		1 000
dont Maternité nord Méditerranée	50	250
dont autres opérations majeures	180	95
<b>TOTAL OPERATIONS COURANTES DONT</b>		<b>55 659</b>
<b>RENOUVELLEMENT/COURANT</b>		<b>30 693</b>
<b>PROJETS (OP INTERMEDIAIRES)</b>		<b>24 965</b>
<b>% INVESTISSEMENTS COURANTS/ PRODUITS</b>		<b>3,40%</b>
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS (en K€)</b>		<b>94 026</b>

A côté de la poursuite des projets COPERMO (projet de modernisation et biogénopôle), le tableau de financement prévoit la mise en œuvre de nouvelles opérations majeures pour près de 2,4 M€ dont :

- le transfert de l'activité d'ophtalmologie de Timone sur conception ;
- le projet de plateforme ambulatoire d'oncologie sur le site de Timone ;

Les opérations dites intermédiaires représentent près de 25 M€ et sont regroupées avec les opérations courantes ce qui explique le taux de renouvellement des investissements courants à 3,40%. Ces opérations correspondent à des projets fléchés concernant notamment la néonatalogie de l'hôpital Nord, la médecine nucléaire, l'installation du robot CyberKnife, le projet Cassiopée en psychiatrie... mais le détail n'a pas été fourni.

**2.2 Le niveau de la capacité d'autofinancement (CAF) au regard du remboursement en capital des annuités d'emprunt (article R 6145-11 3°) :**

L'APHM est en insuffisance d'autofinancement à hauteur de de – 23 M€ (1,4% des produits).

La dégradation du cycle d'exploitation ne permet pas à l'APHM de dégager des ressources d'exploitation suffisantes pour rembourser le capital des emprunts (98 M d'euros), ce qui conduit mécaniquement à dégrader le FRNG de – 121 M€ en dehors de tout programme d'investissement.

**L'exercice 2023 est toutefois marqué par le remboursement de la dernière émission obligataire in fine souscrite en 2013 dont le montant s'élève à 35 M€, qui contribue à exercer une pression additionnelle sur la trésorerie de fin d'exercice.**

**OBS17 : cet élément appellera une vigilance particulière et devra être sécurisé dans le cadre des prochains plans prévisionnels de trésorerie.**

### 2.3 Plan de financement et équilibre du tableau de financement :

	EPRD 2023	RPI 2022 2023
<b>Autofinancement Brut (CAF)</b>	<b>- 23 168 009</b>	<b>- 2 852 806</b>
+ Emprunts (hors OCLTR)	61 489 583	66 236 789
<b>+ Subventions</b>	<b>25 595 880</b>	<b>24 032 545</b>
<b>Subventions projet de modernisation</b>	<b>15 066 335</b>	<b>13 503 000</b>
<i>dont SUBVENTIONS COPERMO attendues</i>	-	-
<i>dont SUBVENTIONS Collectivites attendues</i>	1 066 335	13 503 000
<i>dont SUBVENTIONS SEGUR INV</i>	14 000 000	-
<b>Subventions biogenopole</b>	<b>2 862 500</b>	<b>2 862 500</b>
<b>Subventions Autres operations</b>	<b>7 667 045</b>	<b>7 667 045</b>
+ Dotations		
+ Cessions d'actifs	5 060 000	5 060 000
+ Autres ressources	25 059 617	25 059 617
- Remboursement dette financière (hors OCLTR)	97 978 028	97 978 028
- Immobilisations	94 025 527	97 209 397
<i>Dont opérations Copermo Investissement</i>	34 555 031	34 555 031
<i>Dont autres opérations majeures (non COPERMO)</i>	8 580 000	8 580 000
<i>Dont opérations courantes</i>	54 074 366	54 074 366
- Autres emplois	-	-
<b>Variation FRNG</b>	<b>- 97 966 484</b>	<b>- 77 651 280</b>

En l'absence d'autofinancement le financement du programme d'investissement repose quasi exclusivement sur des ressources externes :

- subventions d'investissements (**25,6 M€**) :
  - o subventions complémentaires de l'Etat annoncées en 2021 et 2022 pour le projet de modernisation : 70M€ dont 14 M€ anticipés sur 2023 ;
  - o subventions des collectivités locales pour un montant de 1,1 M€ ;
  - o subvention contractualisée pour le biogénopôle : 2,9 M€ ;
  - o autres subventions pour 7,7 M€ dont le détail n'a pas été précisé.
- la souscription d'un nouvel emprunt pour **61,5 M€** (66,2 M€ RPI) dont le montant est limité à 90% du volume des immobilisations nettes (qui représentent 68,4 M€ hors subventions).

	2023
<b>Immobilisations</b>	<b>94 025 527</b>
subventions	25 595 880
Besoin de financement	68 429 647
<b>Emprunt prévu</b>	<b>61 489 583</b>
Ecart emprunt/besoin	- 6 940 064
Emprunt/immos	65,40%
Emprunt/immos "nettes"	89,86%

Le plan de financement prévoit ainsi un effort additionnel sur le haut de bilan de **6,9 M€** pour contenir le recours à l'emprunt en deçà du niveau nécessaire au financement des investissements, portant ainsi la sollicitation du FRNG à 128 M€.

Les cessions d'actifs d'un total de 5,1 M€ demeurent affectées à la recapitalisation de la structure :

- place aux huiles (1,3 M€) ;
- DNA (appartements) (1,8 M€) ; - terrain Nord ADPC (2 M€).

L'annuité article 50, soit 25 M€ participe également à la recapitalisation et permet in fine de « contenir » le prélèvement sur le FRNG à hauteur de **98 M€**.

L'APHM demeure soumise à autorisation d'emprunt, en référence à la situation d'endettement connue au dernier exercice clos soit 2021 :

	CF 2019	CF 2020	CF 2021	CFA2022	2023
<b>RAN</b>	<b>-592 918 843</b>	<b>-591 525 000</b>	<b>-549 823 600</b>	<b>-546 832 086</b>	<b>-612 417 555</b>
Résultat de l'exercice	46 178 520	41 365 931	2 991 514	-65 585 473	-80 754 505
<b>Capitaux permanents</b>	<b>807 696 332</b>	<b>837 804 193</b>	<b>1 121 534 607</b>	<b>1 048 207 288</b>	<b>949 535 140</b>
Remboursement K emprunt	61 114 043	73 616 937	56 948 254	63 529 237	97 978 028
Emprunt	97 997 859	53 638 365	47 931 498	61 062 871	61 489 583
<b>Encours de la dette financière à LT</b>	<b>958 152 379</b>	<b>938 169 726</b>	<b>929 163 168</b>	<b>926 796 884</b>	<b>878 645 768</b>
<b>Taux d'endettement</b>	<b>64,4%</b>	<b>59,7%</b>	<b>56,2%</b>	<b>56,8%</b>	<b>53,5%</b>
<b>Durée apparente de la dette</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>-87</b>	<b>-38</b>
<b>Taux d'indépendance financière</b>	<b>118,6%</b>	<b>112,0%</b>	<b>82,9%</b>	<b>88,4%</b>	<b>92,5%</b>

Le poids du report à nouveau déficitaire épuise les capitaux permanents et fait de l'emprunt la principale ressource bilancielle de l'établissement.

La dégradation conséquente des résultats sur les derniers exercices consécutifs a appauvri les réserves bilancielle de l'APHM qui projette en 2023 une trésorerie passive de **- 105 M€**, sachant que le plafond des lignes de trésorerie actuellement contractualisée est de 100 M€.

	CF 2019	CF 2020	CF 2021	CFA2022	2023	2023 (RPI 2022)
<b>FRNG dont art 50 LFSS 2021</b>	<b>-7 949 118</b>	<b>19 795 672</b>	<b>58 928 967</b>	<b>14 849 119</b>	<b>-83 117 365</b>	<b>-80 715 5</b>
FRNG en jours	-2,3	5,3	14,7	3	-19	-
BFR	43 994 026	22 935 439	96 506 374	22 792 000	22 792 000	22 792 0
BFR en jours	12,8	6,2	24,1	5	5	
<b>Trésorerie dont art 50 LFSS 2021</b>	<b>-51 943 144</b>	<b>-3 139 765</b>	<b>-37 577 408</b>	<b>-7 942 881</b>	<b>-105 909 365</b>	<b>-103 507 5</b>
Trésorerie en jours	-15,1	-0,8	-9,4	-2	-24	

### **CONCLUSION sur l'EPRD :**

Dans un contexte marqué par l'inflation, la dégradation de la trajectoire financière constatées sur les derniers exercices se poursuit sur l'exercice 2022, marqués par l'impact de la crise COVID, les effets revenus induits par le passage au financement T2A du SEGUR de la santé (estimés à 21 M€) et le non-respect des effectifs cibles initialement prévus dans la trajectoire COPERMO.

L'EPRD 2023 de l'APHM est un EPRD de relance par l'activité à l'exclusion de mesures compensatoires, ce qui semble difficilement atteignable dans un contexte de post crise COVID marqué par une problématique d'absentéisme structurel.

Des mesures correctrices devront être anticipées pour sécuriser l'atterrissage 2023 sans attendre la réactualisation de la démarche d'efficience prévue en 2023 qui ne produira pas d'effet à court terme.

Toutefois l'EPRD a été élaboré sur une base de travail non stabilisée en raison notamment de l'absence de visibilité sur l'impact du dispositif de bouclier tarifaire et d'amortisseur de crise mis en place par le gouvernement, des réformes de financement (psychiatrie et SMR), de la délégation postérieure à l'EPRD de financements substantiels sur l'exercice 2022, et du nouveau mécanisme de financement transitoire qui sera mis en œuvre courant 2023 dans l'attente de la réforme de la tarification à l'activité annoncée pour le PLFSS 2024.

Compte tenu de l'impact du projet de modernisation et du projet biogénopôle, l'équilibre financier de l'APHM et le niveau d'endettement ne peuvent par ailleurs réellement s'apprécier que dans le cadre d'une analyse de trajectoire pluriannuelle renvoyant au PGFP.

Considérant ces éléments de contexte, l'EPRD 2023 est approuvé sous les réserves suivantes, en écho aux observations formulées dans le rapport d'instruction :           

- les incertitudes pesant sur les évolutions réglementaires récentes et attendues (bouclier tarifaire, garantie de financement, réformes de financement) conduiront à des ajustements en décision modificative ;

- le suivi des réalisations au regard des objectifs attendus de reprise de l'activité et de masse salariale fera l'objet d'un examen à mi-parcours (juillet 2023) et les mesures d'ajustement devront être anticipées le cas échéant ;

- la relance de la démarche d'efficience fera l'objet d'un calendrier et d'outils de suivi partagés avec l'ARS ; le bilan de réalisation des mesures du plan d'efficience 2022 sera communiqué ;

- la maîtrise de la masse salariale appelle la mise en place d'un pilotage resserré et d'outils de suivi rigoureux permettant de sécuriser la trajectoire financière a minima sans attendre la redéfinition des projets stratégiques ;

- un effort de documentation dans l'accompagnement des éléments financiers concernant particulièrement les prévisions de recettes d'activité, les prévisions de charges de personnel ainsi que les opérations d'investissements prévues en sus des projets COPERMO est attendu lors des prochaines échéances budgétaires ainsi que pour la RPI 2023.

  
Le directeur de la  
Direction de l'Organisation des Soins

**Anthony VALDEZ**