

LE CHU DE SAINT-ETIENNE POURSUIT SON REDRESSEMENT ET ATTEINT 8,10 % DE MARGE
L'établissement remplit en 2016 l'ensemble des objectifs médico-économiques adoptés en 2012 et 2013. Il s'attend toutefois à un exercice 2017 difficile.

Pour la quatrième année consécutive, le CHU de Saint-Etienne améliore ses résultats médico-économiques. Il atteint désormais l'ensemble des objectifs financiers qu'il avait définis avec l'ARS et le Ministère en 2012 et 2013, dans le cadre d'un CREF. À la clôture de l'exercice 2016, l'établissement stéphanois réalise un taux de marge brute de 8,10%. Il franchit ainsi la dernière marche du contrat de retour à l'équilibre, dépassant même légèrement la cible retenue à l'époque (8%).

Les équipes du CHU stéphanois sont parvenues à maîtriser l'évolution de leurs charges malgré les dépenses supplémentaires liées aux mesures catégorielles et aux changements réglementaires. En progrès régulier chaque année, le CHU se place ainsi parmi les plus performants de France, tout en développant de nouveaux projets, en soutenant la recherche et l'innovation, en poursuivant sa réorganisation et en assurant un dialogue social de qualité.

Le CHU honore ses engagements malgré un environnement économique très complexe et peu facilitant. Les nombreux enjeux régionaux et nationaux qui s'annoncent en 2017 rendent l'exercice actuel plus incertain. Dans ce contexte, il était d'autant plus

important que l'établissement parvienne à consolider sa crédibilité et son positionnement d'établissement hospitalo-universitaire de référence et de recours. C'est le gage du maintien d'une réponse adaptée aux besoins de santé de la population du territoire.



Un objectif atteint avec succès, témoignant des efforts accomplis par les équipes stéphanoises

Le contrat de retour à l'équilibre financier (CREF) signé en décembre 2013 avec l'ARS prévoyait d'atteindre un taux de marge brute de 8% au terme du contrat, soit environ 40 M€. Partant d'une situation jugée difficile à l'époque, la communauté hospitalière stéphanoise a consenti des efforts importants pour y parvenir. Le redressement financier de l'établissement, gage de sa pérennité et de son autonomie, a été régulier depuis 2013, avec un taux de marge brute de 5.71% en première année, 6.55% en 2014 et 7.59% en 2015. En 2016, l'objectif a été légèrement dépassé, avec 8,10%.

Ces résultats permettent aussi de confirmer la pertinence des objectifs proposés par la direction générale du

CHU, à l'époque de la négociation du CREF : fixer un but réaliste et atteignable, veiller à choisir un rythme de progression acceptable qui permette aux équipes de s'investir avec de meilleures chances de succès.

L'amélioration du taux de marge n'est évidemment pas une fin en soi : un CHU a d'abord pour mission d'assurer des soins de haute qualité, de délivrer de l'enseignement, de soutenir l'innovation et la recherche, d'animer son territoire. Mais la performance médico-économique en est la condition indispensable. En pratique, la marge permet au CHU d'assumer, sur ses ressources, l'essentiel du remboursement de sa dette et d'augmenter progressivement son programme d'investissement pluriannuel. Tenir ces objectifs lui permet aussi de recevoir des soutiens.

Le dynamisme de l'activité a contribué au redressement.

Les dépenses ont été particulièrement bien tenues dans la plupart des domaines, notamment pour absorber les mesures catégorielles et les nombreux changements réglementaires intervenus depuis la signature du CREF. Ces variables n'étaient évidemment pas incluses aux prévisions initiales et elles en ont modifié l'équilibre. La trajectoire a pu être suivie en préservant une politique raisonnée de recrutement, et en réalisant les réorganisations nécessaires.

C'est aussi le dynamisme de l'activité médicale sur toute la période qui est venu soutenir le redressement financier. En 2016, l'activité d'hospitalisation (médecine, chirurgie, obstétrique) a

encore progressé de +3,7% et les consultations externes de +7%. Ce volume d'activité confirme la confiance accordée par les patients aux services cliniques et médico-techniques du CHU. Mais c'est aussi une charge à assumer.

En effet la maîtrise des dépenses, l'absorption d'activités nouvelles, les réorganisations internes, demandent aux personnels hospitaliers un véritable effort quotidien, qui doit être pleinement reconnu car le système atteint désormais, inévitablement, ses limites.

Le CREF, un « contrat mutuel » avec l'ARS et le Ministère de la Santé.

Le respect par le CHU stéphanois de ses engagements financiers a eu pour contrepartie des soutiens importants apportés par l'ARS Auvergne-Rhône-Alpes et le Ministère de la Santé qui jouent pleinement le jeu du contrat mutuel. La situation aujourd'hui plus saine permet en effet d'engager un schéma directeur immobilier indispensable, à hauteur de 70 M€ avec l'aide des pouvoirs publics, essentiellement à l'Hôpital Nord. En complément, la reconstruction des unités de gériatrie à Bellevue a pu être lancée dans la même logique, à hauteur de 20 M€. Ces projets importants témoignent du chemin parcouru et assurent l'avenir, conformément au projet stratégique « Trajectoire 2017 ».

Le CHU a également pu améliorer ses investissements de 30% en 2016, grâce aux marges nouvelles qu'il dégage et à l'accompagnement ciblé de l'ARS sur des projets spécifiques (gériatrie, gynécologie, patrimoine, etc.).



Le contexte socio-économique général reste difficile, avec une campagne budgétaire 2017 marquée par de multiples incertitudes. Il y a donc encore du chemin à parcourir et on ne peut aujourd'hui être certain des résultats à venir. Mais la trajectoire médico-économique menée depuis quatre ans reste encourageante, elle permet aux personnels du CHU d'envisager l'avenir avec confiance.

Cette évolution favorable conforte en outre le rôle de l'établissement support du GHT Loire. Le GHT représente une évolution majeure pour l'avenir du système de santé du territoire, en associant 20 établissements dans un projet commun. L'ARS Auvergne-Rhône-Alpes soutient fortement ce processus territorial ambitieux : équipe médicale de territoire en anesthésie ; postes d'assistants partagés entre le CHU et les établissements du GHT ; schéma directeur du système d'information territorial ; etc.

Le GHT Loire a aussi été retenu dans le cadre de l'accompagnement par une mission DGOS pour la réalisation d'un tableau de bord de pilotage partagé entre les établissements, ainsi que par UniHa pour préparer la mise en œuvre du plan d'actions achats de territoire.

L'essentiel pour le CHU est de garantir aux patients et aux professionnels de ville un niveau élevé de qualité et de sécurité des soins, tout en assurant la formation des futurs médecins et soignants, et en soutenant activement la recherche et l'innovation. Mais les résultats médico-économiques obtenus, et les soutiens reçus, sont des signes concrets de reconnaissance pour le travail accompli par les personnels du CHU de Saint-Etienne. Appuyé sur un projet raisonnable, clair et partagé, le service public hospitalier fait ainsi la preuve de son dynamisme et de son adaptabilité. C'est essentiel pour la poursuite de l'action et la construction de l'avenir.

Evolution de la marge 2013/2016

