

## SAS AP-HP International

*La chambre régionale des comptes Île-de-France a contrôlé la gestion et les comptes de cette filiale de l'AP-HP de 2017 à 2020.*

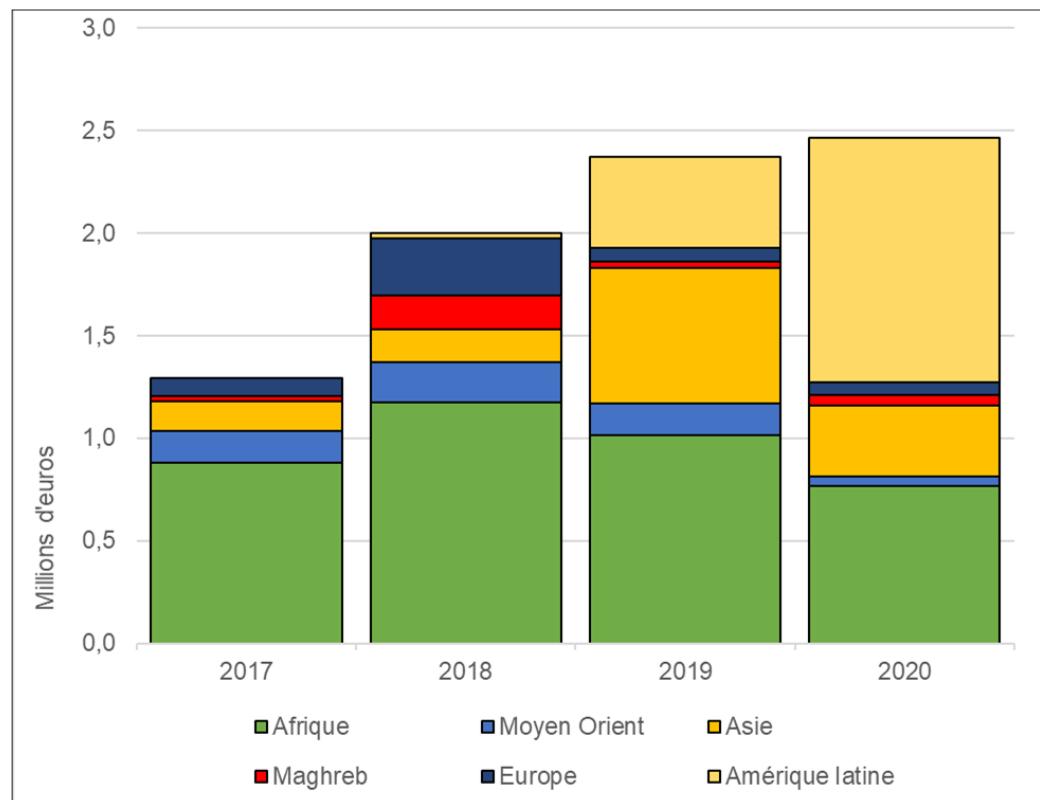
Premier hôpital européen, l'AP-HP bénéficie d'un rayonnement mondial. Sa stratégie internationale intègre l'exportation de son savoir-faire dans la gestion de projets hospitaliers ou sanitaires (hors soins). Cette activité est confiée depuis 2016 à une filiale de droit privé dont la création a été rendue possible par une évolution législative spécifique. L'AP-HP en est l'unique actionnaire.

### Un chiffre d'affaires en progression concentré sur quelques contrats

La SAS AP-HP mène des activités de conseil, d'assistance technique et à maîtrise d'ouvrage, et de formation dans le domaine de la santé

La progression du chiffre d'affaires (2,4 M€ en 2020) est continue, y compris en 2020, sous l'effet de l'augmentation des contrats et de la diversification des prestations, en partie réalisées en groupement ou en sous-traitance. Toutefois, 85 % du chiffre d'affaires repose sur quatre contrats. Les zones d'intervention de la société ont évolué au fil des contrats pour se concentrer sur l'Afrique et l'Amérique latine.

Répartition géographique du chiffre d'affaires



Source : Rapports semestriels de l'AP-HP de 2017 à 2020, chiffres retraités par la CRC

## Le contrôle de l'AP-HP et les orientations stratégiques

Vingt ans après l'échec d'une première tentative d'exportation de prestations de service, l'AP-HP encadre et suit attentivement l'activité de sa filiale, au-delà des obligations du statut des filiales de CHU. Depuis sa création, par sa stratégie et son positionnement, la société a veillé à éviter tout risque financier et à multiplier des expériences réussies. L'objectif de valoriser l'expertise de l'AP-HP à l'étranger est atteint en s'appuyant sur les avantages du statut de filiale (moyens humains spécifiques, détachement de personnel, candidatures en groupement ou consortium) et les compétences des personnels de l'AP-HP. Pour atteindre les objectifs de progression du chiffre d'affaires, une diversification des prestations offertes apparaît nécessaire.

## Une gestion financière prudente et excédentaire

La progression des dépenses est cohérente avec celle du chiffre d'affaires. Les frais fixes et les dépenses de personnel sont maîtrisés. Les effectifs permanents de la SAS AP-HP International ont plus que doublé en quatre ans (12,8 ETP en 2020) en lien avec la progression de son activité. Les personnels sont employés par la société ou mis à disposition par l'AP-HP selon un dispositif juridique fragile auquel la société s'est engagé à mettre fin.

Depuis sa création, la société est significativement excédentaire, ce qui a permis le versement d'un dividende de 50 000 € par an en 2018 et 2019. Le fonds de roulement progresse mais une avance de l'actionnaire a été nécessaire en 2020 en raison des décalages de facturation.

## Une valorisation de l'expertise et des compétences des personnels de l'AP-HP

Une part importante de l'activité de la SAS AP-HP International est réalisée par des experts et consultants embauchés ponctuellement pour une ou plusieurs missions. En quatre ans, 146 agents de l'AP-HP ont réalisé 221 missions différentes. Leurs interventions comme leurs rémunérations et frais sont contrôlés. La mobilisation et le renouvellement de ce vivier d'experts au sein de l'AP-HP reste un enjeu pour répondre à des contrats de plus de plus importants. À terme, la croissance de l'activité devra davantage s'appuyer sur des compétences extérieures à l'AP-HP.

