

Analyse sectorielle des
hôpitaux généraux sur
base du modèle MAHA

Bruxelles, le 28 septembre 2015

Geert Gielens, Chief Economist
Bernard Michaux, directeur adjoint Wallonie

Contenu

Etude sectorielle 2011 - 2014

- > **Echantillon**
- > Bilan et ratios financiers
Données d'investissement
- > Compte de résultats
Budget des moyens financiers
- > Activité des services
- > Données d'activité & personnel
- > Test combiné - conclusions

Hôpitaux généraux repris dans MAHA

Echantillon 100 %

Statut	Privé			Public			Total	
Nombre	Entités	Lits		Entités	Lits		Entités	Lits
Flandre	39	17 233	38 %	13	8 290	18 %	52	25 523
Wallonie	17	8 303	18 %	16	6 585	15 %	33	14 888
Bruxelles	3	2 345	5 %	4	2 153	5 %	7	4 498
TOTAL	59	27 881		33	17 028		92	44 909

62 %

38 %

Analyse sectorielle des hôpitaux généraux sur base du modèle MAHA

Messages clés

Bilan: poursuite des investissements, financés majoritairement par des crédits LT, et dans une moindre mesure par des subsides d'investissements et le free cash flow.

Croissance du chiffre d'affaires et maîtrise des charges en personnel

L'activité augmente alors que les durées de séjour continuent à diminuer

Contenu

Etude sectorielle 2011 - 2014

- > Echantillon
- > Bilan et ratios financiers
Données d'investissement
- > Compte de résultats
Budget des moyens financiers
- > Activité des services
- > Données d'activité & personnel
- > Test combiné - conclusions

Bilan et ratios financiers

Données bilan Rubriques - actif

92 HG / moyenne agrégée

Actif

<i>Absol.: x 1 000 000 EUR</i>	2013	2014
Actifs immobilisés	8 739	9 448
Immob. corporelles	8 512	9 213
- terr. & bâtiments	5 805	6 575
- équip. médical	793	761
- équip. non-médical	542	538
- immob. en cours	1 152	1 116
Actifs circulants	7 745	8 330
Créances > 1 ans	956	1 035
Créances sur prestations	3 708	3 847
- patients	448	452
- organismes assureurs	2 901	2 997
- rattrapages	268	310
- médecins	80	79
Placements & liquidités	2 167	2 474
TOTAL	16 484	17 778

Actifs immobilisés
+ 709 mio EUR, **+ 8,1 %**

Terr. & bâtiments
+ 770 mio EUR, **+ 13,3 %**

+ 1 294 mio EUR, **+ 7,9 %**

Bilan et ratios financiers

Données bilan Rubriques - passif

92 HG / moyenne agrégée

Passif

Absol.: x 1 000 000 EUR	2013	2014
Capitaux propres	5 559	6 003
Subsides d'invest.	1 954	2 154
Provisions	1 119	1 048
Dettes long terme	5 008	5 765
Dettes fin. à LT	4 839	5 450
- établ. de crédit	4 357	4 954
Dettes court terme	4 593	4 759
Dettes LT à échéance	520	554
Dettes fin. CT	369	404
Fournisseurs	1 194	1 261
Rattrapages	333	371
Rémunérations et C.S	925	905
Comptes de régularis.	204	202
TOTAL	16 484	17 778

Subsides d'invest.
+200 mio EUR, **+10,2 %**

Dettes long terme
+757 mio EUR, **+15,1 %**

+1294 mio EUR, **+7,9 %**

Bilan et ratios financiers

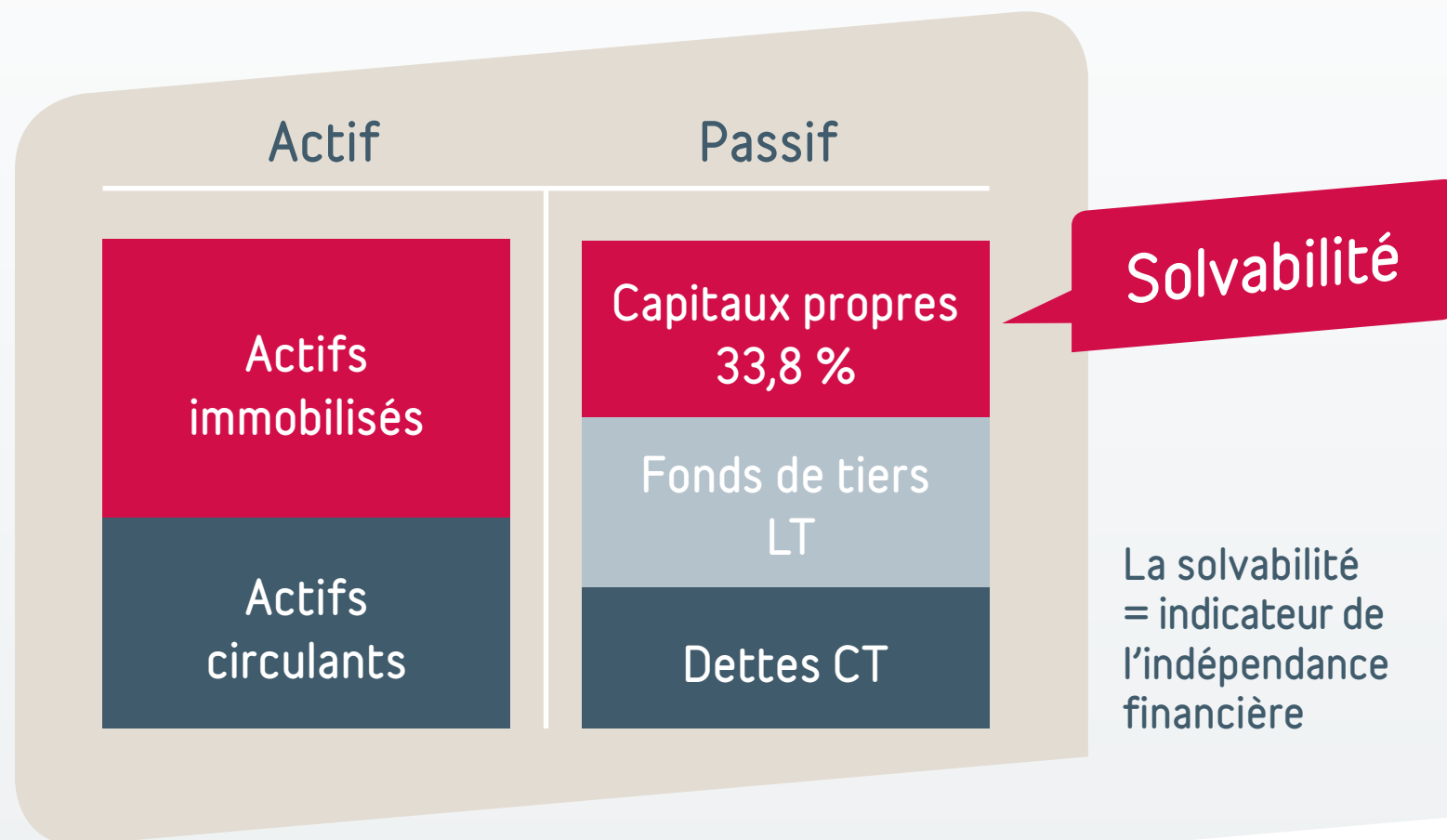
Analyse de 3 dimensions financières

- La solvabilité
- Le taux d'endettement
Les données d'investissement
- Le fonds de roulement –
BFR / la trésorerie

Bilan et ratios financiers

Solvabilité

92 HG / moyenne agrégée



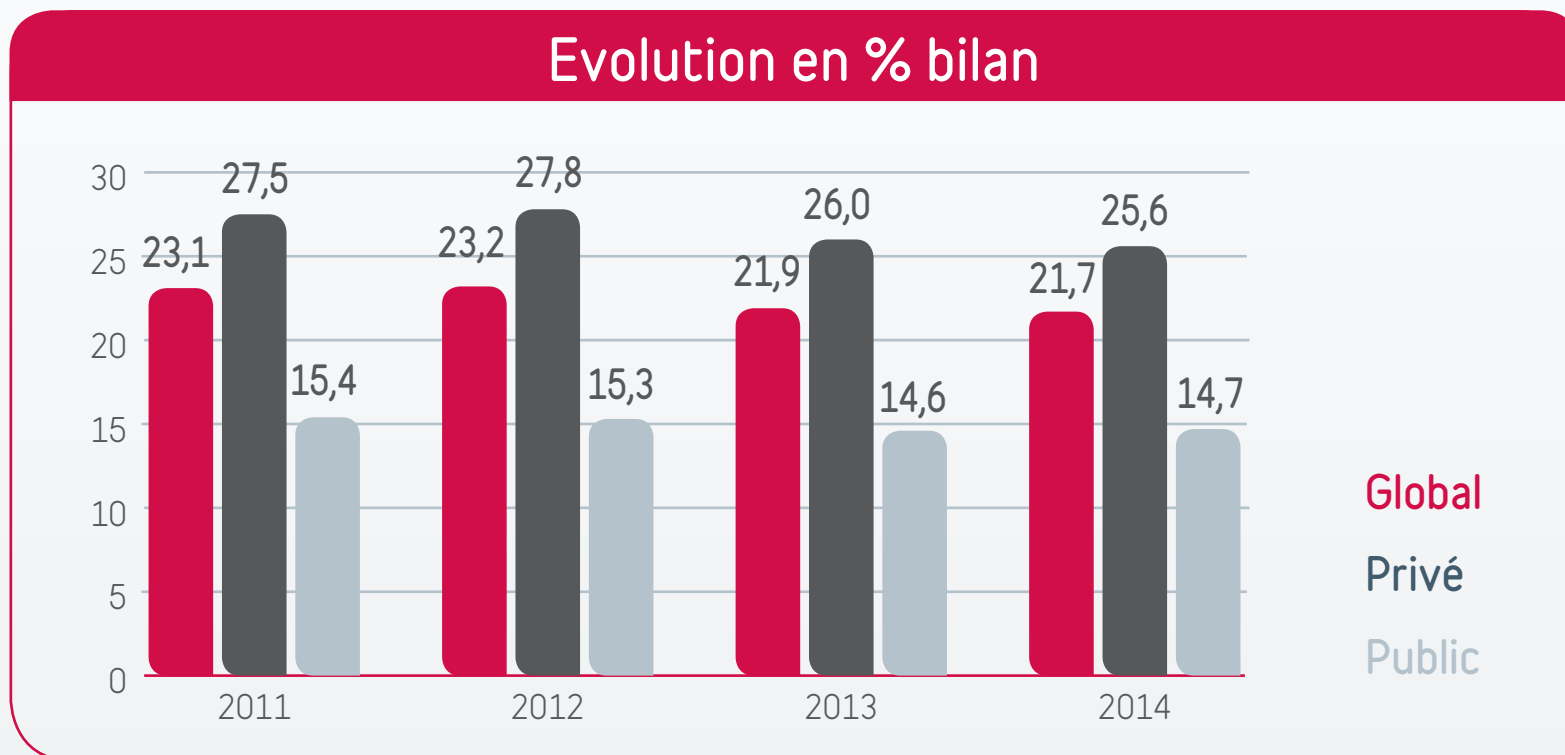
Bilan et ratios financiers

Fonds propres subsides d'investissements excl. (%)

Echantillon 92 HG / moyenne agrégée

Ratio de référence
pour le "Test combiné" !

Norme = 20 %



Bilan et ratios financiers

Analyse de 3 dimensions financières

- La solvabilité
- Le taux d'endettement
Les données d'investissement
- Le fonds de roulement –
BFR / la trésorerie

Bilan et ratios financiers

Taux d'endettement financier

92 HG / moyenne agrégée

Actif	Passif
Actifs immobilisés	Capitaux propres
	Dettes financ. LT
	Dettes LT à échéance
	Dettes financ. à CT
Actifs circulants	Dettes CT

Taux d'endettement financier
36,0 %

Le taux d'endettement financier exprime le degré de financement auprès du secteur financier

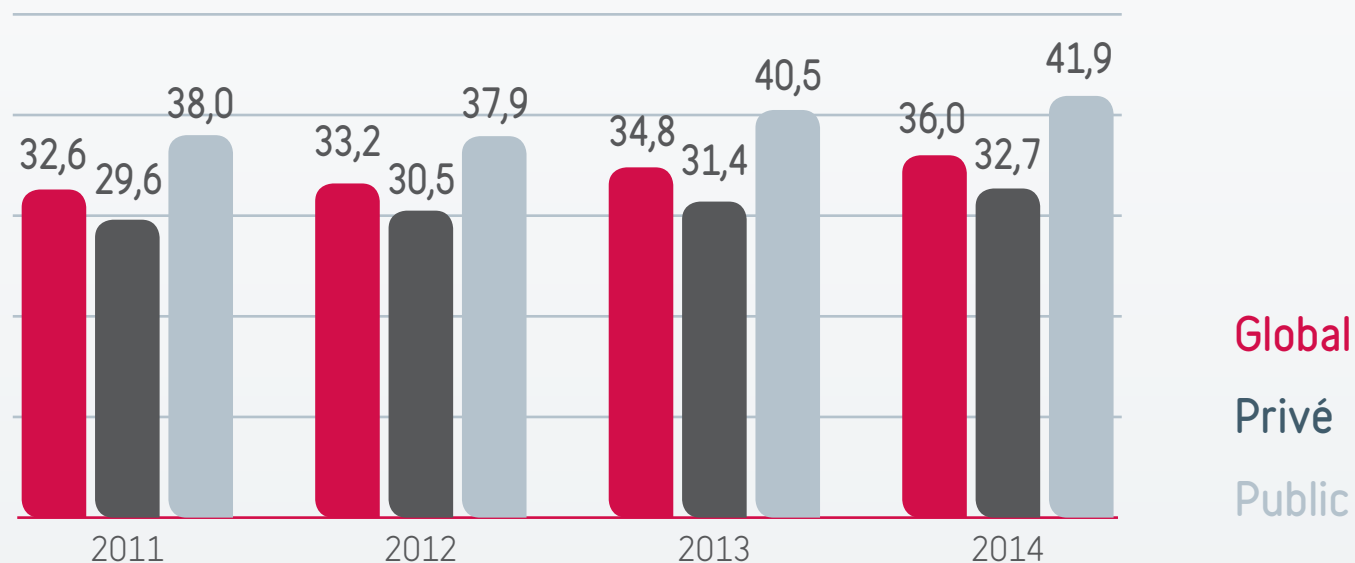
Correction taux d'endettement financier CRAC-VIPA: **34,4 %**

Bilan et ratios financiers

Taux d'endettement financier

Echantillon 92 HG / moyenne agrégée

Evolution taux d'endettement financier en % bilan



Données d'investissement

Détail de l'effort d'investissement du secteur

Investissements bruts / nets (en mia EUR)



Investissements bruts
1,4 mia EUR en 2014

■ Investissements bruts
■ Amortissements
■ Investissements nets

Financement des investissements		
	2013	2014
Subsides	21 %	15 %
Crédits	62 %	76 %
Auto financement	17 %	9 %

Données d'investissement

Interprétation

Deux indicateurs principaux

Continuité = Investissements bruts sont-ils supérieurs aux amortissements ?

> OK si ratio > 1
> Calcul sur 3 années

Ancienneté =
$$\frac{\text{Valeur comptable résiduelle}}{\text{Valeur comptable d'acquisition}}$$

> Si 100 % : bien = neuf
> Si 0 % : bien totalement amorti

Données d'investissement

Continuité Actifs corporels immobilisés (ACI)

Evolution 2013 - 2014

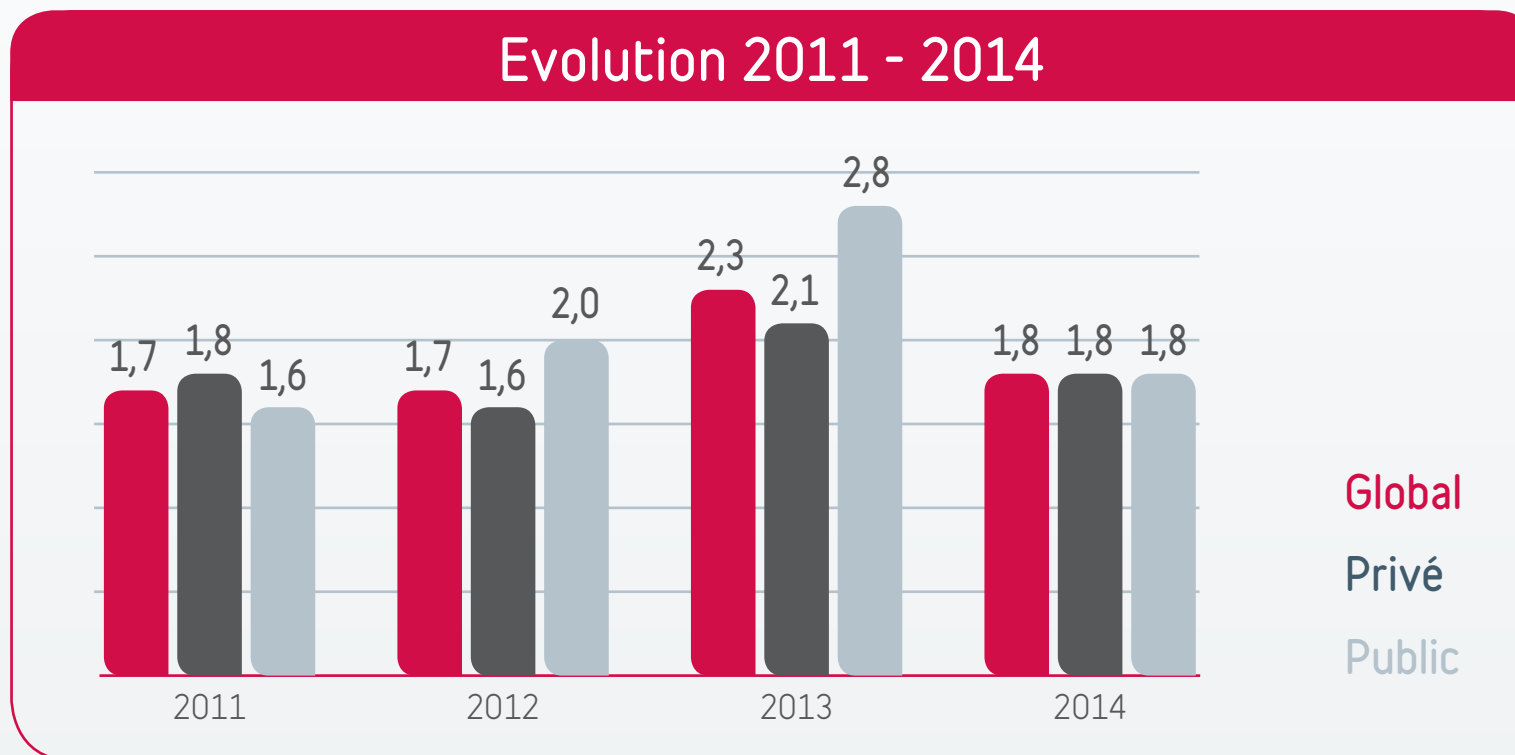
	2013		2014			
Continuité actifs immobilisés corporels	# instit.	Moy. agr.	Moy. agr.	Médiane		
				25 %	50 %	75 %
ACI	87	2,30	1,82	0,94	1,38	2,51
Continuité sur 3 ans	87			1,18	1,73	2,50
Terrains & constructions	86	3,16	2,40	0,69	1,54	2,89
Continuité sur 3 ans	86			1,03	2,45	4,21
Matériel médical	87	0,93	0,74	0,54	0,78	1,02
Continuité sur 3 ans	87			0,75	0,96	1,15
Matériel non médical	87	1,03	0,86	0,70	0,89	1,08
Continuité sur 3 ans	87			0,81	0,97	1,33

2013 = année exceptionnelle

Données d'investissement

Investissements bruts ACI / amortissements comptables ACI

87 HG / moyenne agrégée



Données d'investissement

Ancienneté ACI

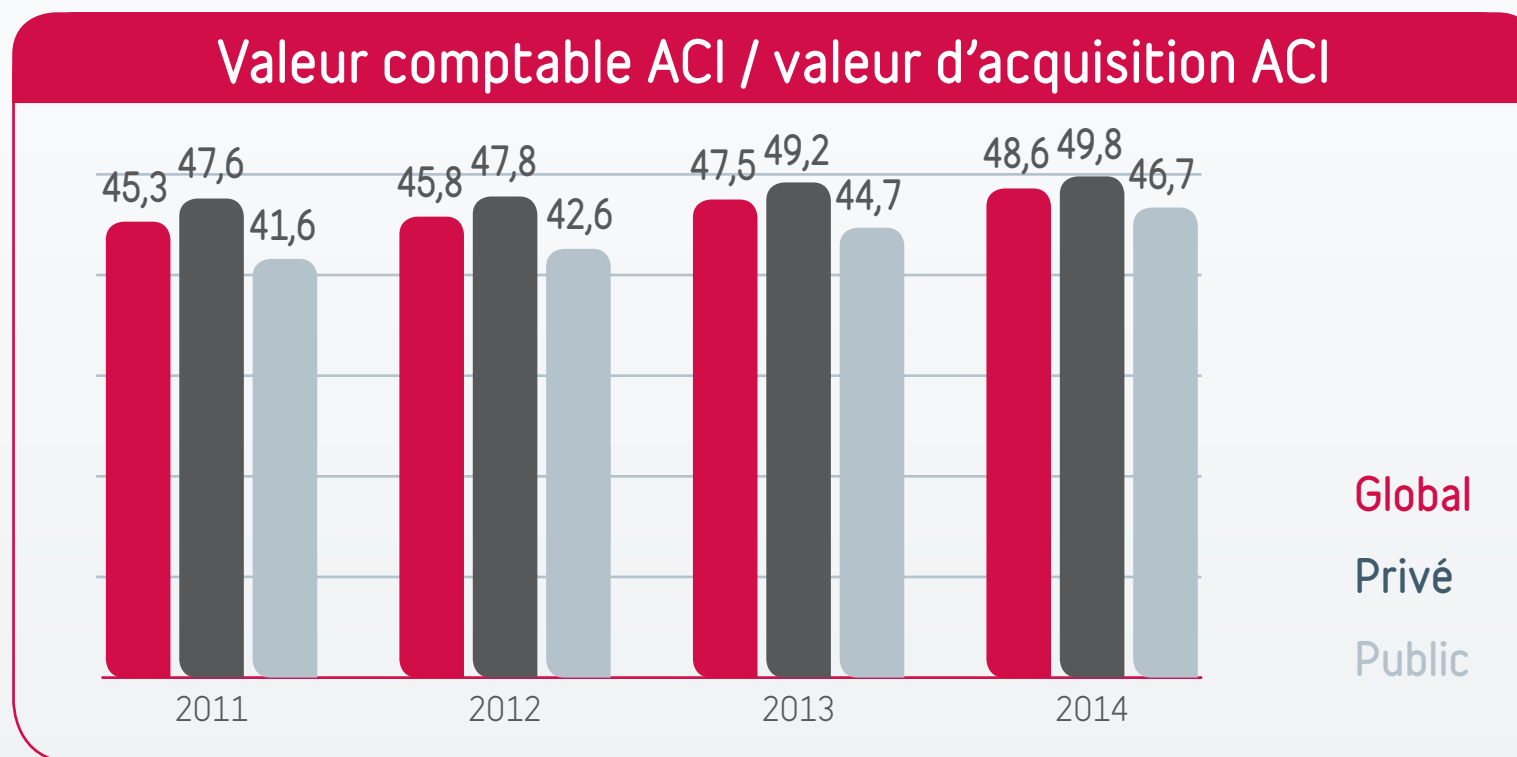
Evolution 2013 - 2014

	2013		2014			
Ancienneté actifs immobilisés corporels	# instit.	Moy. agr.	Moy. agr.	Médiane		
		%	%	25 %	50 %	75 %
Total ACI	89	47,5	48,6	39,8	48,6	55,1
Terr. & constr.	89	57,0	58,8	49,2	57,6	67,4
Mat médical	89	19,6	18,7	13,3	17,6	23,8
Mat non médical	89	27,2	26,3	20,4	25,7	32,4
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Immob. corporelles / lit	90	189 884	205 534	141 670	198 681	267 833
Immob. corp. terr. excl. / lit	52	185 173	204 320	136 669	202 247	265 780
Invest. brut / lit	89	36 072	31 804	15 981	25 339	46 667

Données d'investissement

Evolution indicateur d'ancienneté

Evolution 2011 - 2014 / 89 HG (moyenne agrégée)



Bilan et ratios financiers

Analyse de 3 dimensions financières

- La solvabilité
- Le taux d'endettement
Les données d'investissement
- Le fonds de roulement –
BFR / la trésorerie

Relations entre l'actif et le passif du bilan

Analyse en 3 étapes

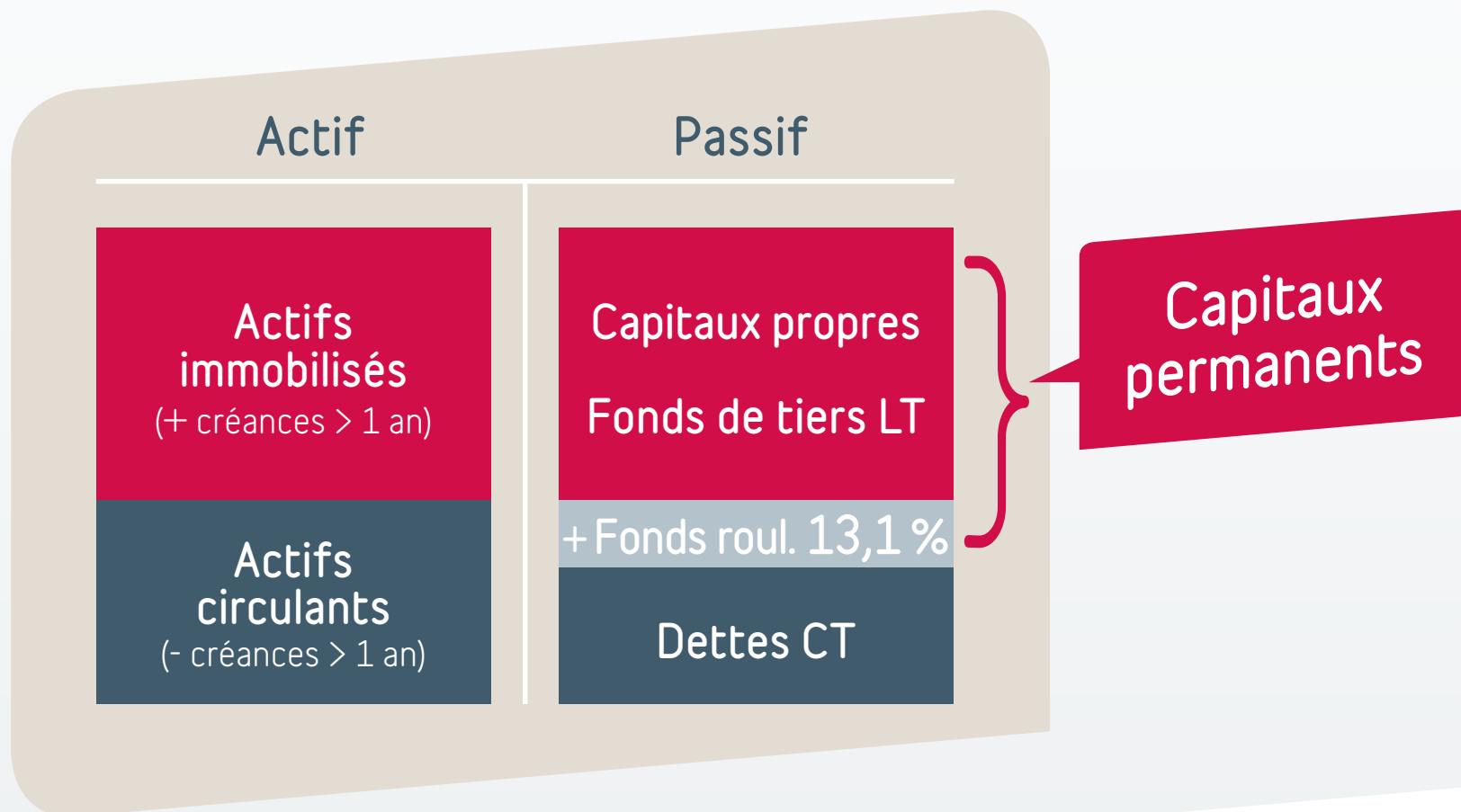
- Fonds de roulement (A) = Excédent des cap. permanents p/r actifs circulants
- Besoin en fonds de roulement (B) = Mesure du besoin de FR compte tenu du cycle d'exploitation
- Situation de la trésorerie = $(A) - (B)$
actifs de trésorerie - passifs de trésorerie

Bilan et ratios financiers

Fonds de roulement

92 HG / moyenne agrégée

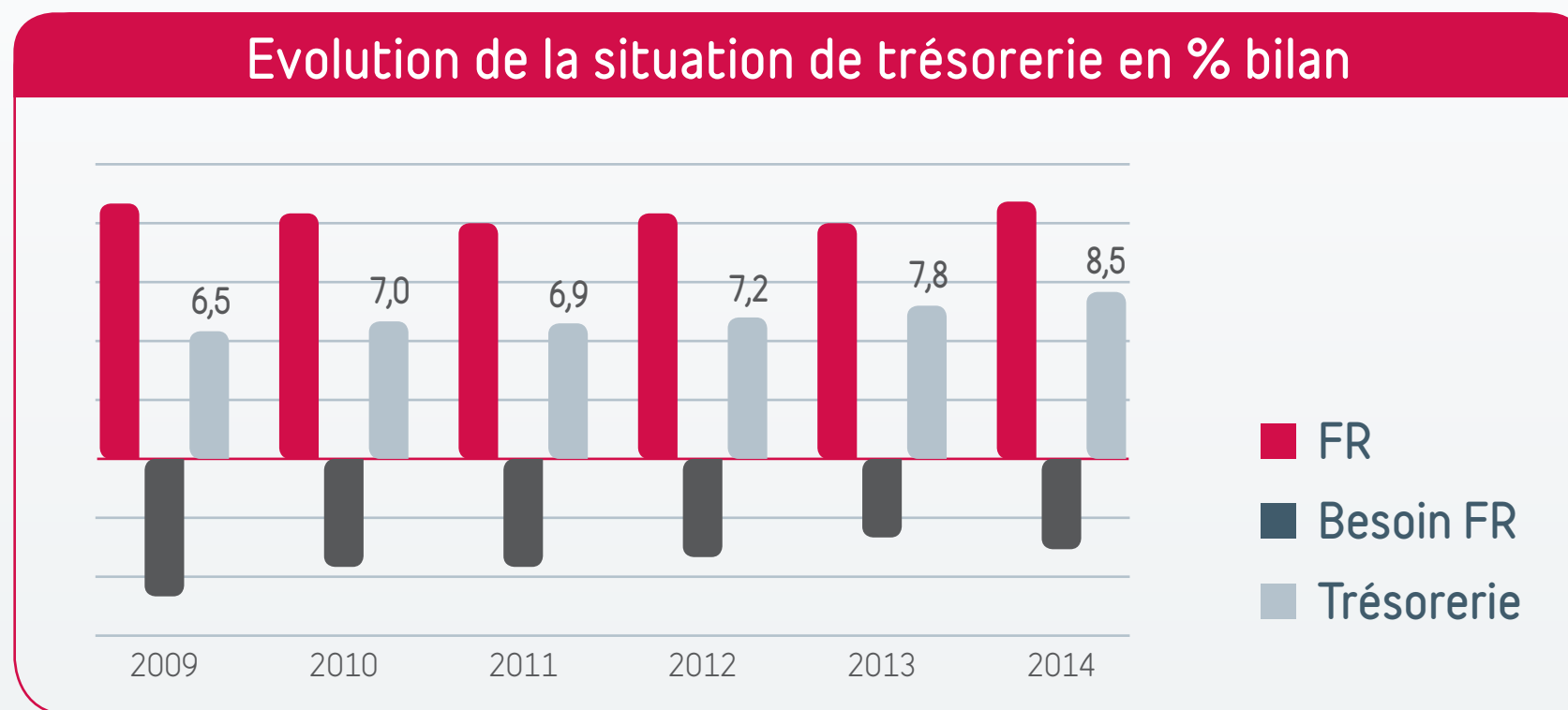
Le fonds de roulement est l'excédent des capitaux permanents par rapport aux actifs immobilisés



Bilan et ratios financiers

Situation de trésorerie

Echantillon 92 HG / moyenne agrégée

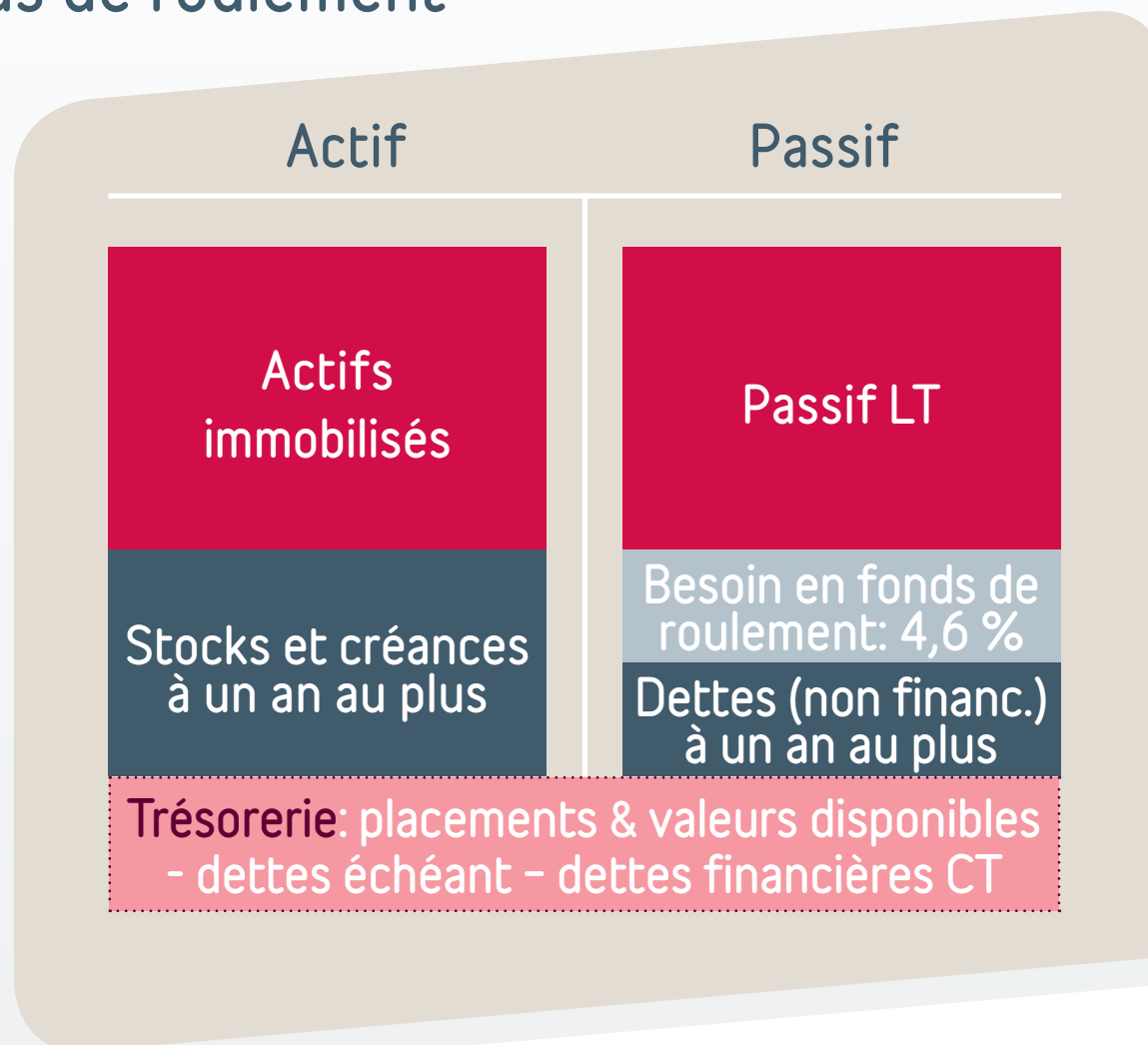


Bilan et ratios financiers

Besoin en fonds de roulement

92 HG / moyenne agrégée

Besoin en fonds de roulement (+):
différence entre
les besoins et
les ressources
d'exploitation
(hors trésorerie)



Contenu

Etude sectorielle 2011 - 2014

- > Echantillon
- > Bilan et ratios financiers
Données d'investissement
- > **Compte de résultats**
Budget des moyens financiers
- > Activité des services
- > Données d'activité & personnel
- > Test combiné - conclusions

Compte de résultats

Données (% chiffre aff.)

92 HG / moyenne agrégée

Δ 2012-2013
CA: +2,6 %
BMF: +2,4 %
Honoraires: +2,7 %
Prod. pharma: +0,9 %
Forfaits: +4,4 %

	Moy. agrég. % 2013 - 2014		Abs. mio EUR 2013 - 2014		Δ % abs
Produits d'exploit.	108,3	108,2	14 211	14 685	+ 3,3
Chiffre d'affaires	100,0	100,0	13 125	13 577	+3,4
Budget moyens fin.	38,6	38,8	5 072	5 262	+3,8
Rattrapage exerc.	-0,1	-0,3	-13	-38	+179,5
Supplements	0,6	0,6	80	88	+9,4
Forfaits	4,6	4,4	608	596	-1,8
Prod. accessoires	0,3	0,3	37	41	+11,4
Prod. pharma	14,9	15,0	1 960	2 034	+3,7
Honoraires	41,0	41,2	5 382	5 593	+3,9
Autres prod. expl.	8,3	8,2	1 059	1 080	+2,0
Ach., approv., serv.	54,7	54,6	7 180	7 417	+3,3
Achats + var. stock	21,7	21,5	2 853	2 923	+2,5
Serv. & biens divers	33,0	33,1	4 327	4 494	+3,8
- serv. extérieurs	2,5	2,6	322	341	+5,9
- pers. mis à dispos.	0,9	0,8	118	107	-8,9
- rétrib. médecins	24,6	24,8	3 132	3 268	+4,4
Marge brute	53,6	53,5	7 031	7 268	+3,4

Belle progression du
chiffre d'affaires

Compte de résultats

Données (% chiffre aff.)

92 HG / moyenne agrégée

CA: croissance +3,4 %
(2012 - 2013: +2,6 %)

	Moy. agrég. % 2013 - 2014		Abs. mio EUR 2013 - 2014		Δ % abs
Marge brute	53,6	53,5	7 031	7 268	+3,4
Rémunérations	45,8	44,5	6 010	6 038	+0,5
Rés. brut exploit.	6,9	8,1	909	1 098	+20,7
Charges non-décais.	6,3	6,9	820	938	+14,4
Rés. net exploit.	0,7	1,2	91	163	+79,4
Produits financiers	1,0	1,3	133	170	+28,3
Subs. cap. & int.	0,6	0,9	85	116	+36,7
Charges financières	1,2	1,4	157	186	+18,1
Crédits LT	1,1	1,3	146	176	+20,7
Crédits CT	0,0	0,0	5	4	-7,6
Résultat courant	0,5	1,1	66	147	+123
Résultat except.	0,5	0,6	61	88	+45,4
Prod. exerc. ant.	1,6	1,6	214	213	-0,6
Charges exerc. ant.	0,5	1,7	61	231	276,2
Résultat	1,0	1,7	127	235	+85,5

2012 - 2013
Rémunérations +3,6 %

Compte de résultats

Données (% chiffre aff.)

92 HG / moyenne agrégée

Composantes du CA

	Moyenne agrégée % CA	Absolu mios EUR	Croissance 2014/2013
Chiffre affaires	100	13 577	3,4 %
Honoraires	41,2	5 593	3,9 %
BMF	38,8	5 262	3,8 %
Pharmacies	15	2 034	3,7 %
Forfaits	4,4	596	-1,8 %

Compte de résultats

Données (% chiffre aff.)

92 HG / moyenne agrégée

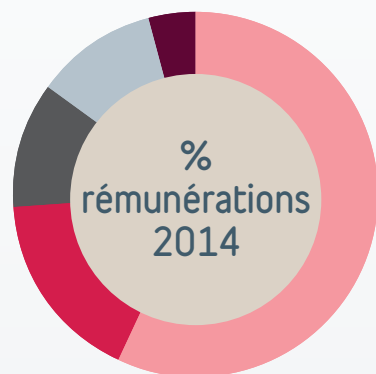
Composantes coûts

	Moyenne agrégée % CA	Absolu mios EUR	Croissance 2014/2013
Chiffre affaires	100	13 577	3,4 %
Rémunérations	44,5	6 038	0,5 %
Services et biens divers	33,1	4 494	3,8 %
Achats	21,5	2 923	2,5 %
Charges non décaissées	6,9	938	14,4 %
Charges financières	1,4	186	18,1 %

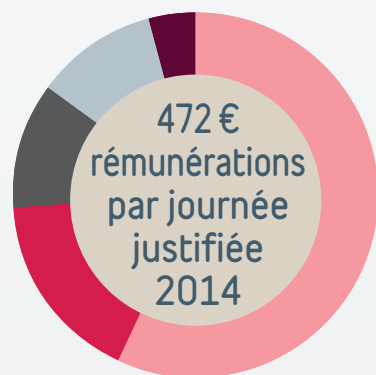
Compte de résultats

Detail résultat rubrique 62

85 HG / moyenne agrégée



- 58 % personnel soignant
- 17 % personnel administratif
- 11 % personnel salarié
- 11 % personnel paramédical
- 4 % autre personnel



- 275 personnel soignant
- 78 personnel administratif
- 51 personnel salarié
- 49 personnel paramédical
- 18 autre personnel

Rémunérations = 44,5 % du CA

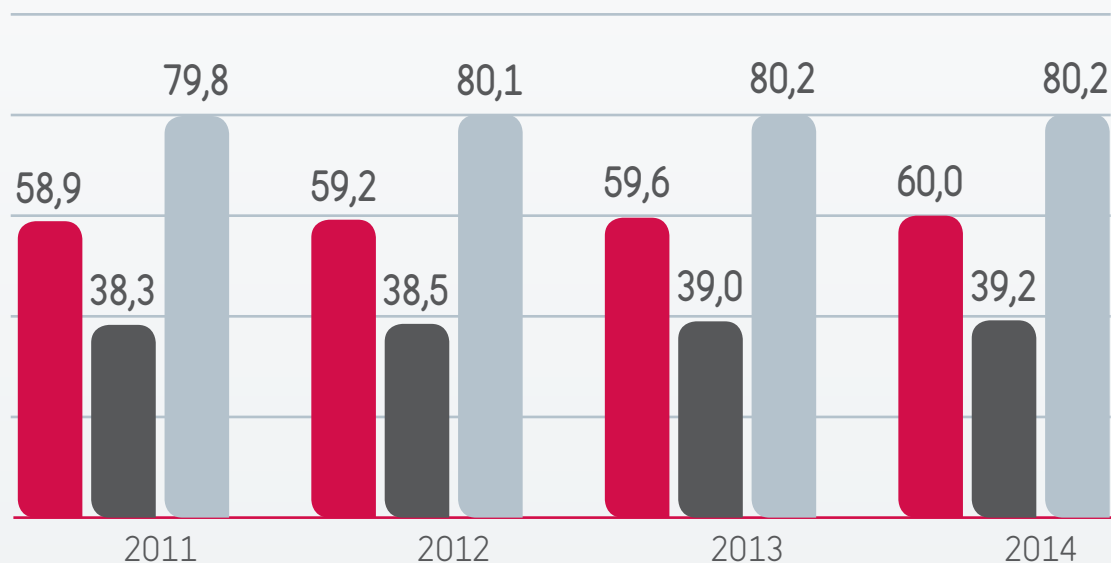


Compte de résultats

Honoraires médecins

Moyenne agrégée

Rétrocession honoraires (en %)



Global: 72 inst.

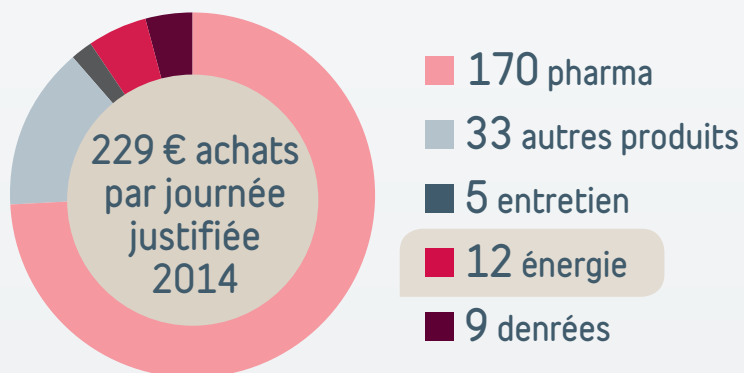
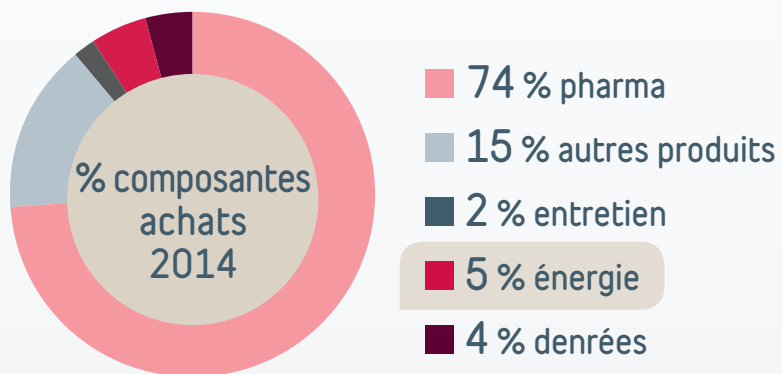
Medico-techn.: 71 inst.

Non-médico techn.: 71 inst.

Compte de résultats

Detail résultat rubrique 60

84 HG / moyenne agrégée



Achats = 21,6 % du CA



Compte de résultats

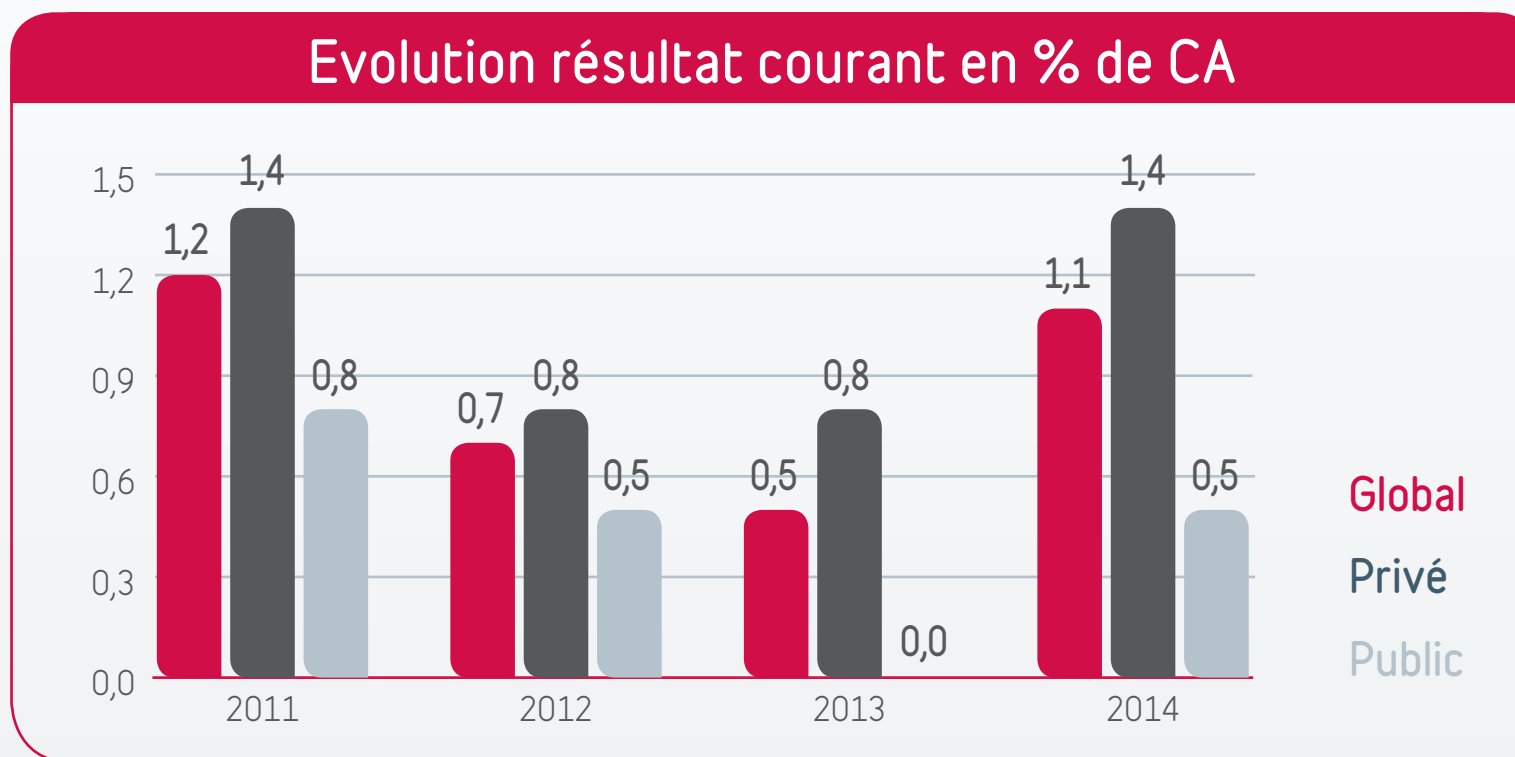
Composantes des produits
et des charges ?

Résultats,
cash flow ?

Compte de résultats

Evolution résultat courant

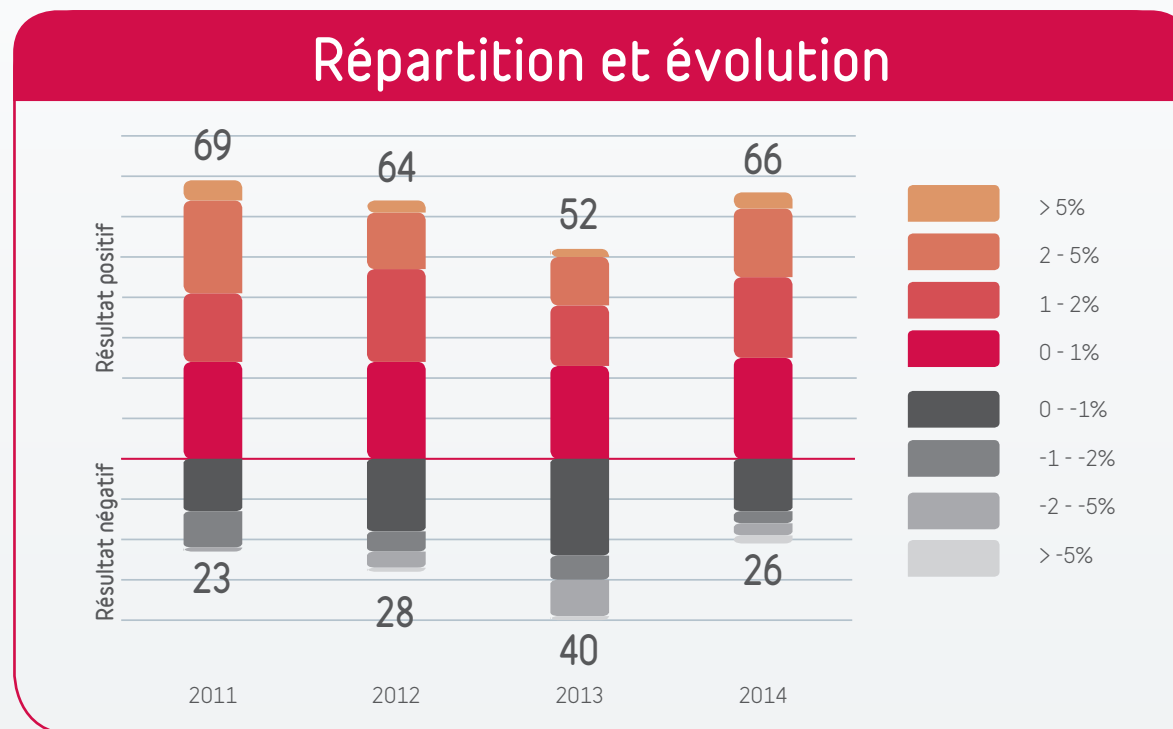
92 HG / moyenne agrégée



Compte de résultats

Evolution résultat courant

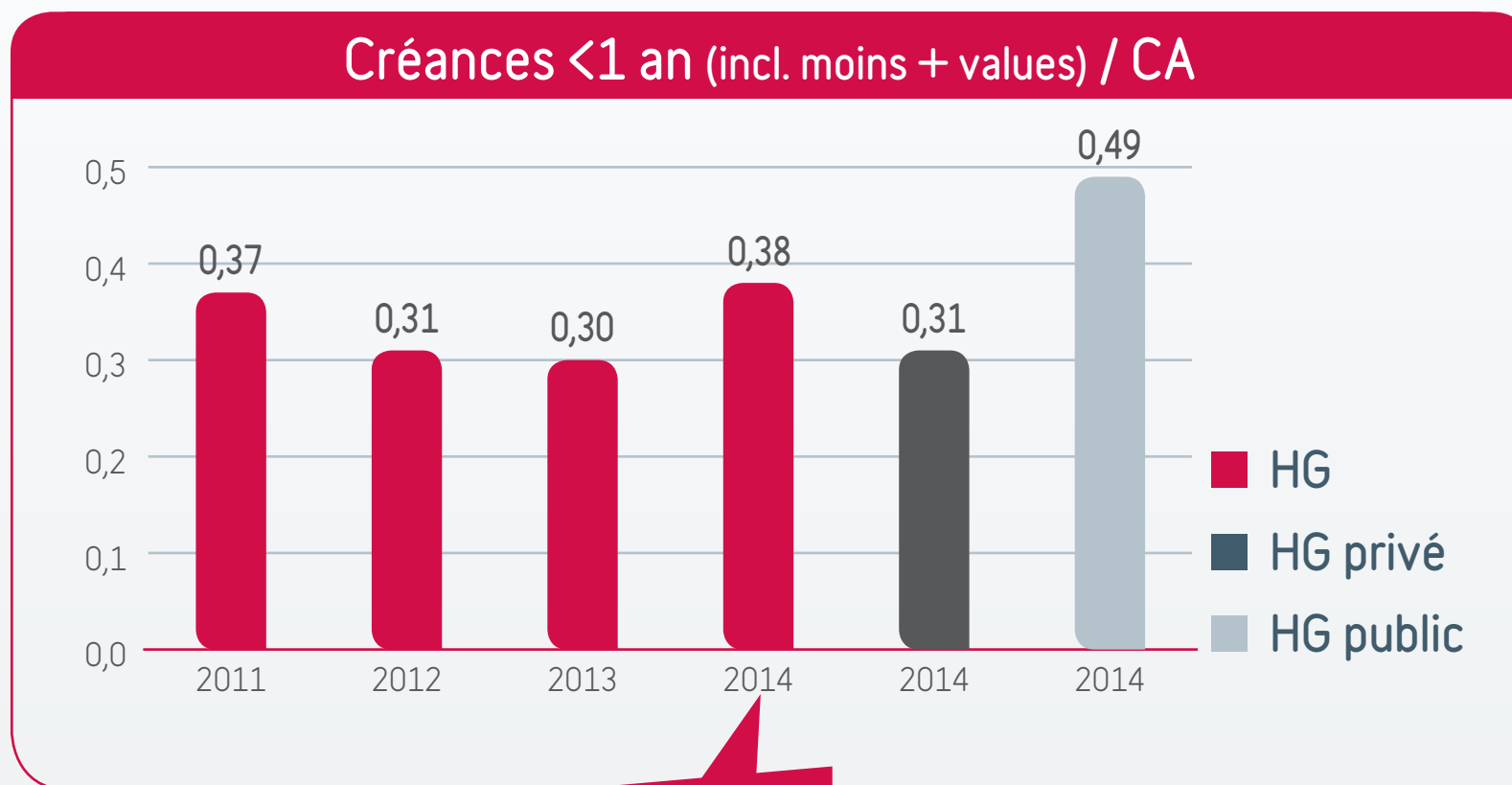
92 HG / moyenne agrégée



Compte de résultats

Réduction de valeur

2014: 89 HG moyenne agrégée

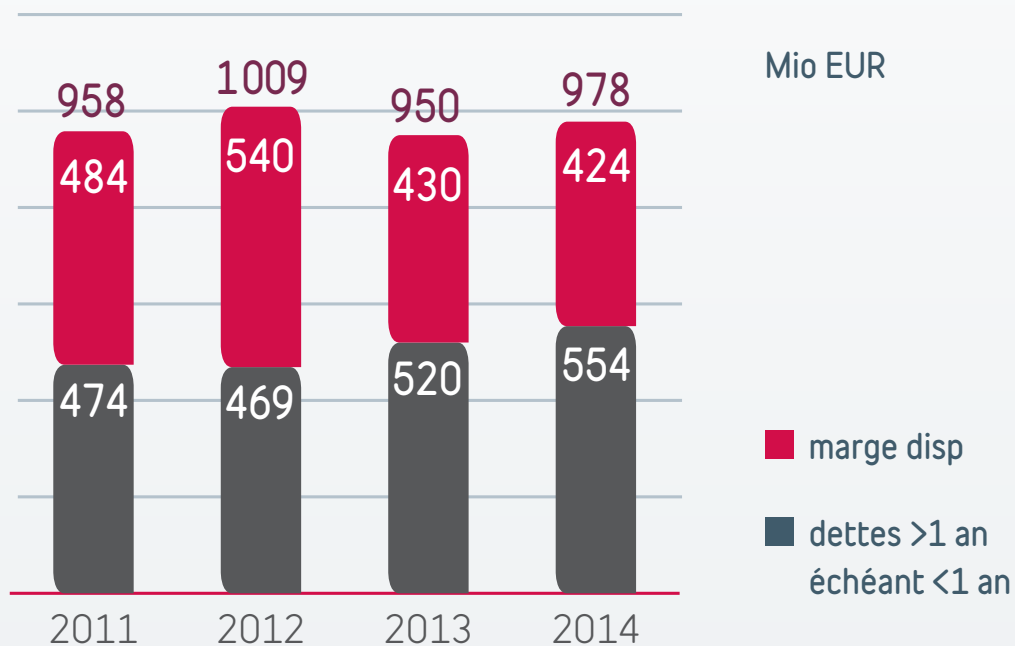


0,38 = 35 % du
résultat courant,
soit 51 mio EUR

Compte de résultats

Cashflow

Analyse cashflow réalisé / 92 inst.



Cashflow / dettes >1 an éch. <1 an

	2011	2012	2013	2014
Moy. agrég.	2,02	2,15	1,83	1,77
Médiane	2,03	2,01	1,73	1,94

Institutions avec cashflow < dettes >1 an éch <1 an

	2011	2012	2013	2014
CF > 0	7	8	16	16
CF négatif	1	2	1	2

Compte de résultats

Comptabilité analytique

→ Source: Finhosta

→ Sélection des 5 centres de frais définitifs + quelques détails

- Services hospitaliers : 200-499
- Services médico-techniques : 500-829
 - Radiologie : 500
 - Labo: 510-549
 - Physiothérapie : 580
- Pharmacie : 830-839
- Consultations : 840-899
- Activités non hospitalières : 900-999

→ Marge par centre de frais exprimée :

- en % des produits correspondants
- en % du chiffre d'affaires total

Compte de résultats

Comptabilité analytique: marge par centres de frais définitifs

Résultats par centres de frais (% prod.)

	2013		2014			
Marges par centres de frais (%)	# instit.	Moy. agr.	Moy. agr.	25 %	50 %	75 %
Services hospitaliers	80	-4,6	-3,7	-10,4	-5,1	0,1
Services médico-techn.	81	8,1	8,2	6,1	9,3	14,3
Radiologie	73	16,1	17,4	12,2	18,9	24,3
Labo	74	12,1	12,5	8,0	14,3	19,5
Physiothérapie	69	-4,9	-1,9	-18,0	-2,2	9,5
Pharmacie	80	6,9	7,1	3,6	7,5	11,1
Consultations	78	-7,7	-5,6	-23,4	-6,3	0,8
Activités non-hospit.	73	0,6	4,1	-29,6	4,9	30,4

Contenu

Etude sectorielle 2011 - 2014

- > Echantillon
- > Bilan et ratios financiers
Données d'investissement
- > Compte de résultats
Budget des moyens financiers
- > **Activité des services**
- > Données d'activité & personnel
- > Test combiné - conclusions

Activité services

Données

3 données de base:

- le nombre d'admissions
- le nombre de lits agréés
- le nombre de journées d'hospitalisation

2 indicateurs d'activité:

- taux d'occupation
- durée de séjour

Par type de service:

- C-D
- E
- G
- M
- Sp

Activité services

Données

Evolution 2011 - 2014 HG

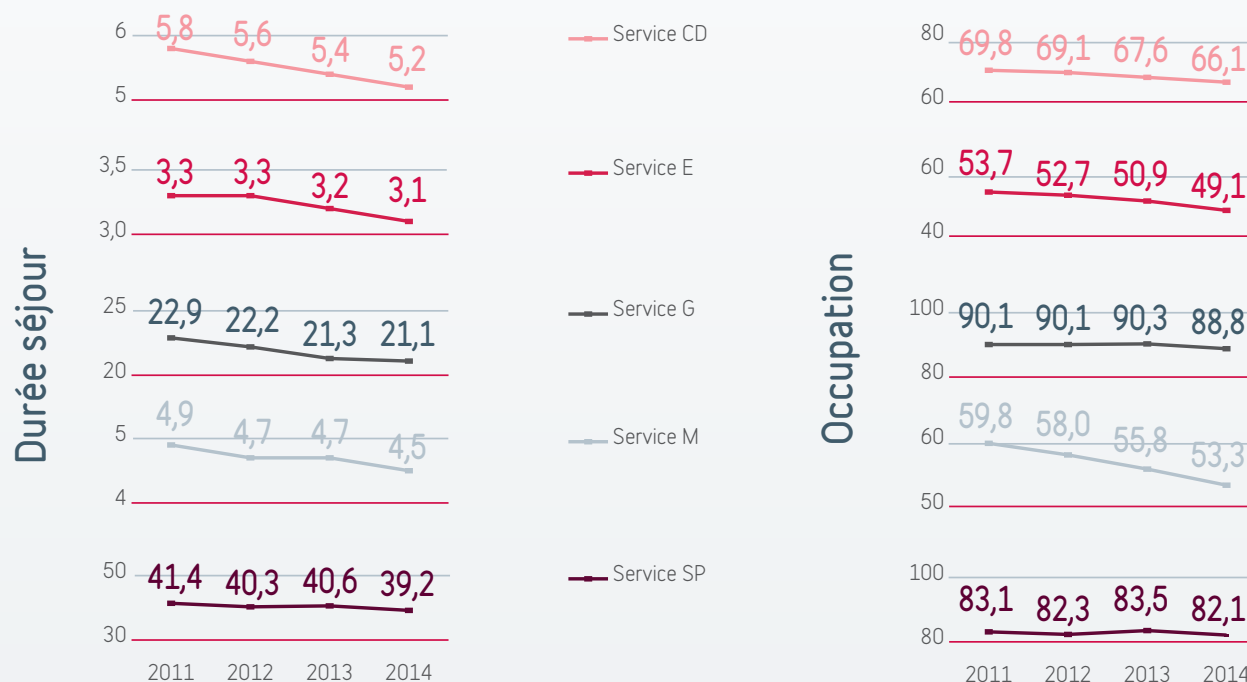
Lits C-D

	2013		2014				
90 institutions	Médiane	Tot. & moy. agr.	Tot. & moy. agr.	Moyenne	25 %	Médiane 50 %	75 %
Nbr lits agréés	215	24 684	24 437	272	149	213	333
Nbr jours hosp.	55 530	6 095 939	5 890 761	65 453	34 121	54 161	81 692
Taux occup.	69,7 %	67,7 %	66,0 %	67,5 %	60,3 %	67,8 %	74,6 %
Durée séjour	5,4	5,4	5,2	5,1	4,7	5,1	5,6
Nbr admissions	10 509	1 127 442	1 141 556	12 684	6 933	10 705	15 702

Activité services

Durée séjour & occupation

Evolution 2011 - 2014 HG



Contenu

Etude sectorielle 2011 - 2014

- > Echantillon
- > Bilan et ratios financiers
Données d'investissement
- > Compte de résultats
Budget des moyens financiers
- > Activité des services
- > Données d'activité & personnel
- > Test combiné - conclusions

Données d'activité

Coûts du personnel - impact sur le compte de résultats

	Moyenne agrégée % CA	Absolu mios EUR	Croissance 2014/2013
Chiffre affaires	100	13 577	3,4 %
Rémunérations	44,5	6 038	0,5 %

2012 - 2013
+ 3,6 %

2 approches:
→ coût par ETP
→ ETP / lits justifiés - agréés

Données d'activité

Coûts du personnel en 1 000 €

Evolution 2013 - 2014

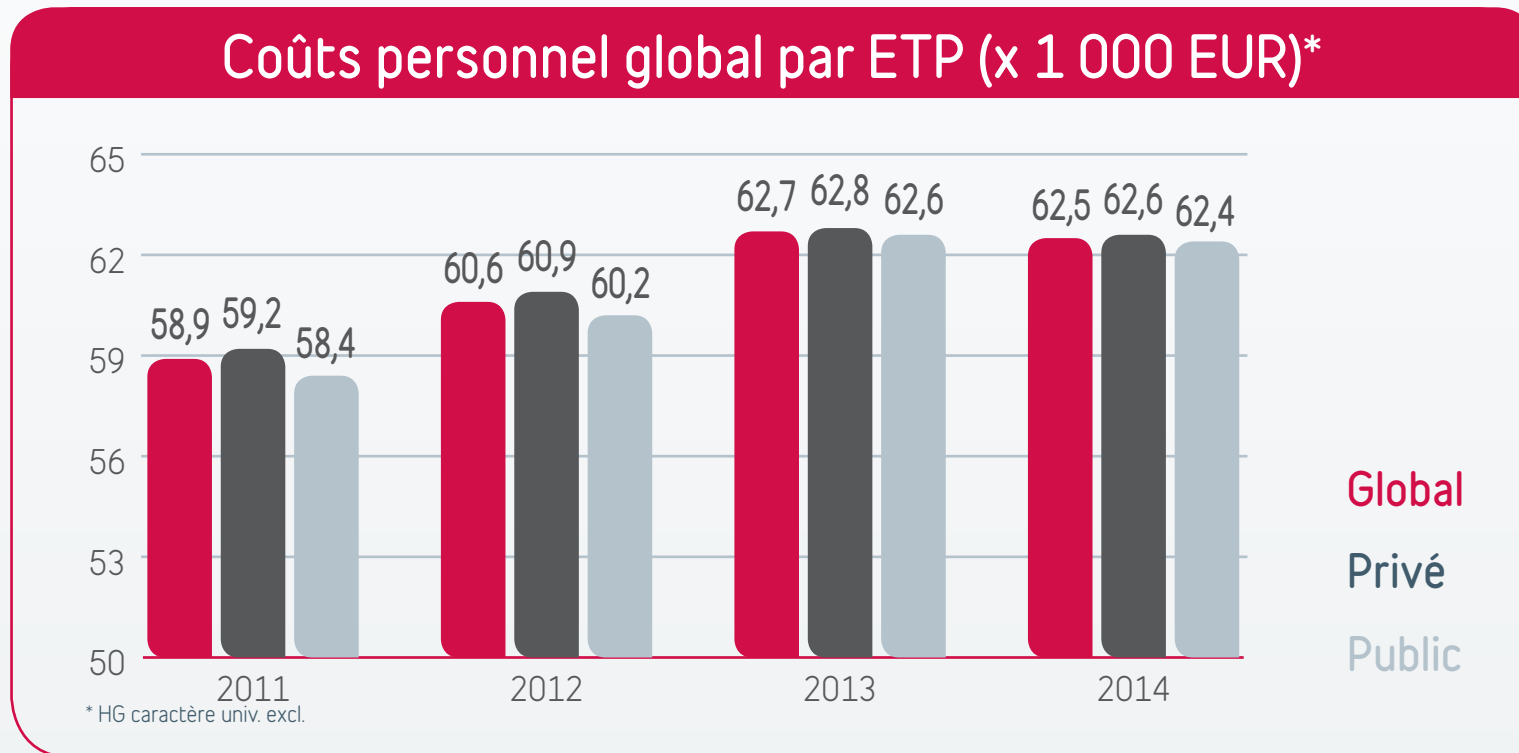
	2013		2014				
Coûts du personnel	# instit.	moy. agr.	moy. agr.	+/- %	médiane		
					25 %	50 %	75 %
Coûts du personnel → par ETP glob. (mad incl.)*	85	62,75	62,55	-0,3	61,12	62,28	64,15
Par catégorie (mad excl.) → par ETP paramed. soign. & infirm.	90	66,02	66,23	0,3	64,59	65,91	66,93
Par lit & journée (mad incl.) → par lit just. + SP*	85	139,33	139,67	0,3	122,87	132,60	146,95
→ par journée just. + SP*	88	0,470	0,471	0,1	0,405	0,441	0,499

* HG caractère univ. excl.

Données d'activité

Coûts du personnel en 1 000 €

Evolution 2011 - 2014 / 85 HG (moyenne agrégée)



**Indice santé
2013-2014: + 0,4 %**

Données d'activité

Nombre ETP

Evolution 2013 - 2014

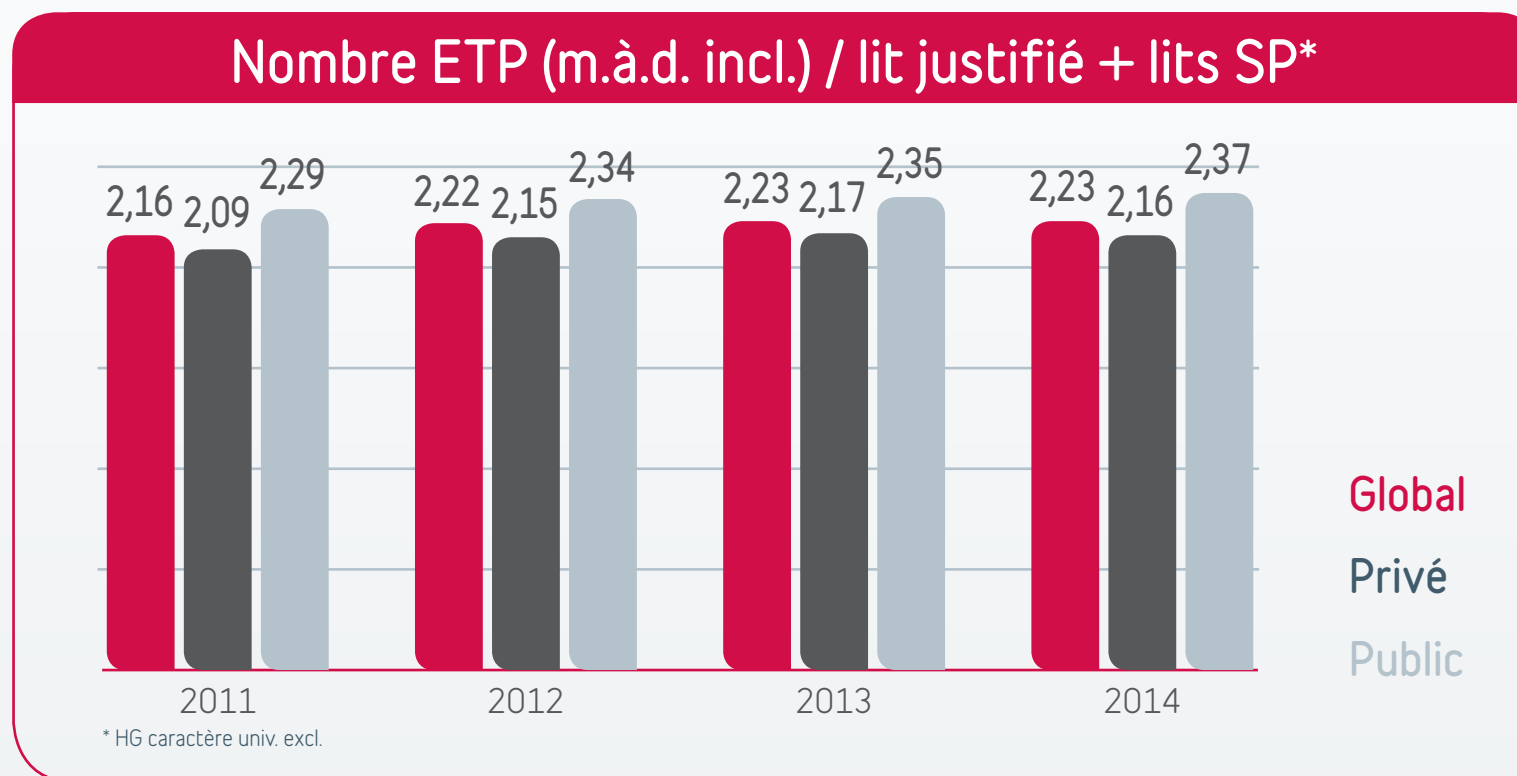
Indicateurs du personnel	2013		2014				
	# instit.	moy. agr.	moy. agr.	+/- %	médiane		
					25 %	50 %	75 %
# ETP (personnel mad incl.)							
→ / lit agréé + SP*	85	2,1	2,1	-0,1	1,89	2,07	2,30
→ / lit justifié + SP*	85	2,2	2,2	-0,3	1,96	2,13	2,35
→ pers. soign., inf. & param. / lit agréé + SP	90	1,4	1,4	0,0	1,31	1,40	1,54
→ pers. soign., inf. & param. / lit just. + SP	89	1,5	1,5	0,0	1,33	1,44	1,57

* HG caractère univ. excl.

Données d'activité

Nombre ETP

Evolution 2011 - 2014 / moyenne agrég. - 89 HG



Contenu

Etude sectorielle 2011 - 2014

- > Echantillon
- > Bilan et ratios financiers
Données d'investissement
- > Compte de résultats
Budget des moyens financiers
- > Activité des services
- > Données d'activité & personnel
- > Test combiné - conclusions

Test combiné

Critères

Liquidité (acid test)

> 1

FP subsides d'investissements excl.

> 20 %

CF / dette LT à échéance

> 1,1

Ratio d'investissement combiné*

OK

* Ancienneté ACI

< 40 %

40 % - 60 %

> 60 %

Continuité ACI

> 2

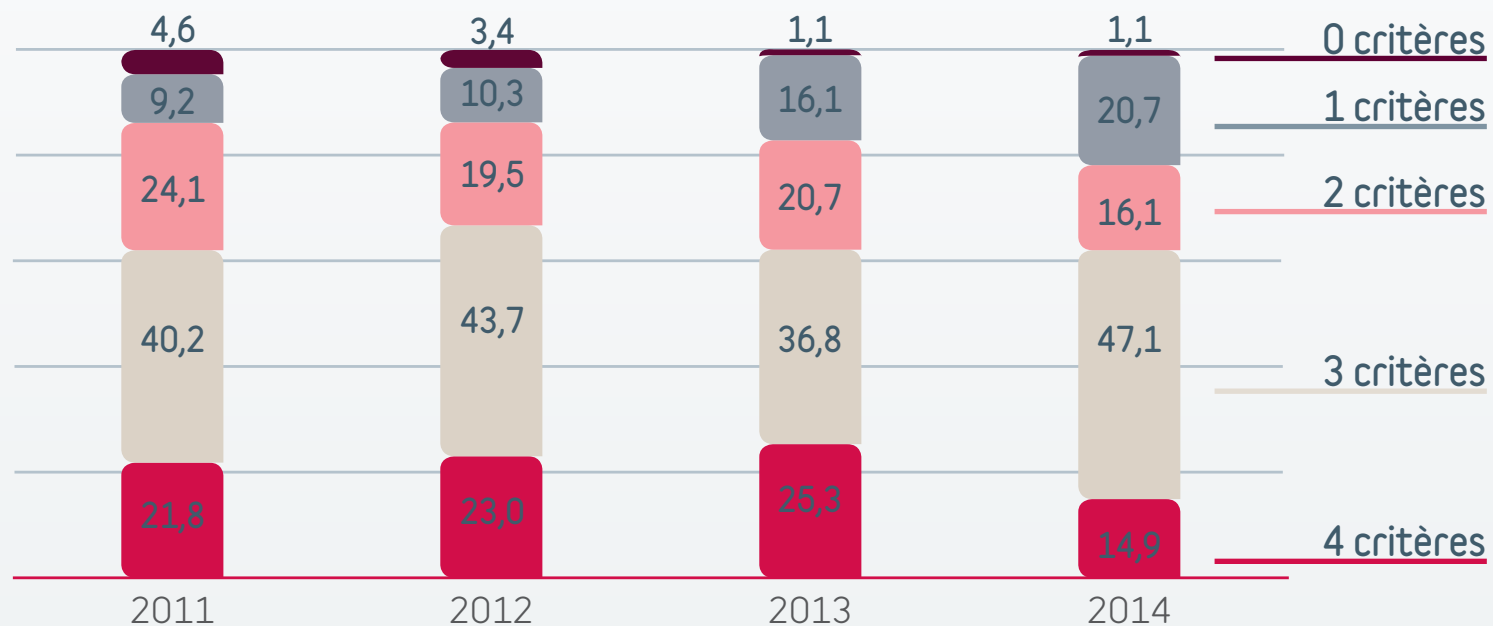
> 1,5

—

Test combiné

Critères

Critères auxquels répondent les HG



Éléments clés

La structure bilantaire et la solvabilité (taux endettement financier)

- Les investissements demeurent conséquents pour atteindre près de 1,4 mia en 2014 (1,7 en 2013 et 5,6 mias sur 4 ans) financés en grande partie par l'emprunt bancaire complété par des subsides et un autofinancement
- La solvabilité demeure stable avec un poids relatif légèrement accru des subsides d'investissement
- Le taux d'endettement poursuit son évolution pour atteindre 36 % (32,6 % en 2011)

Éléments clés

Le résultat et le cash flow

- Le résultat courant se rétablit légèrement et réduit le nombre d'entité en déficit courant à 26 (pour 40 en 2013) par un très important effort de maîtrise des coûts de personnel (+0,50 % de croissance contre une croissance de 3,6 % en 2013) et une augmentation de la productivité.
- Par ailleurs nous constatons un nombre croissant d'institutions en difficulté de trésorerie ne dégagant pas un cashflow suffisant pour couvrir leurs dettes échéant dans l'année.
 - > Le tout dans une grande disparité entre institutions
 - > L'équilibre est et restera fragile de par l'objet d'un hôpital.
 - > La vigilance doit être permanente et les institutions doivent veiller à disposer d'outil de reporting, d'un contrôle de gestion permettant la meilleure réactivité, un temps de réponse rapide au regard des balises financières élaborées par chaque institution. La vitesse de réaction constitue sans aucun doute un élément clé au maintien de l'équilibre financier.

Éléments clés

L'activité justifiée et les occupations

→ Tant les durées de séjour que les taux d'occupation se réduisent et l'écart entre lits justifiés et agréés poursuit son augmentation.

Le secteur hospitalier est un important investisseur et employeur

→ 1,4 mias en 2014

→ 95 898 ETP (hors médecins) => un emploi stabilisé pour la première fois depuis de nombreuses années



Merci !