



# ANALYSE MAHA 2019 et impact de la crise Covid-19

Véronique Goossens & Arnaud Dessoy

18 novembre 2020





## MOT DE BIENVENUE

Arnaud Frippiat, directeur national  
Public & Social Banking



# Secteur hospitalier: une situation déjà préoccupante avant la pandémie

Rappel de quelques chiffres-clés (2018)

- Résultat courant de 31 mio EUR, soit 0,2% du chiffre d'affaires
- Pratiquement un hôpital sur trois est déficitaire (32%)
- 20% des hôpitaux génèrent un cash flow insuffisant (voire, <0) pour faire face au remboursement de leurs dettes



Principales tendances 2019?





Que nous révèlent  
les chiffres 2019?



## Echantillon de l'étude

Hôpitaux généraux (hors hôp. spéc.): 87/88

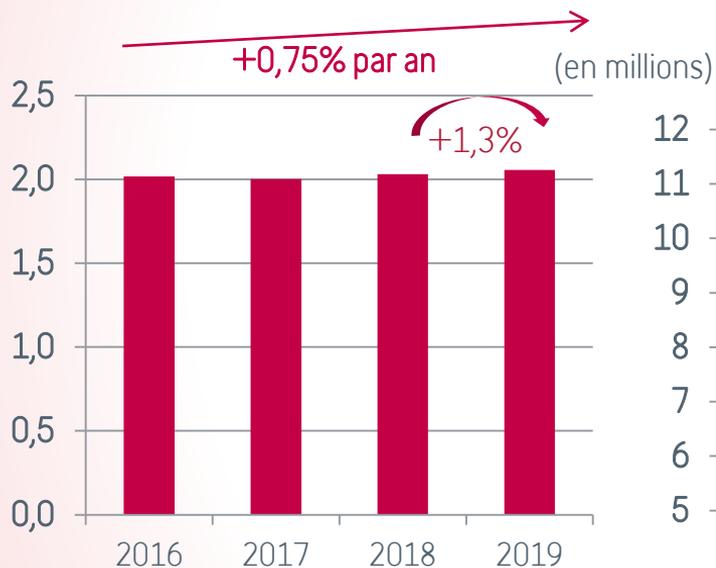
HG-2019	Nbre de lits	Nbre d'entités*	% total lits
Flandre	24.896	48	57%
Wallonie	14.280	32	33%
Bruxelles	4.460	7	10%
<b>Total échantillon HG</b>	<b>43.636</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>

\* certaines entités regroupent plusieurs agréments

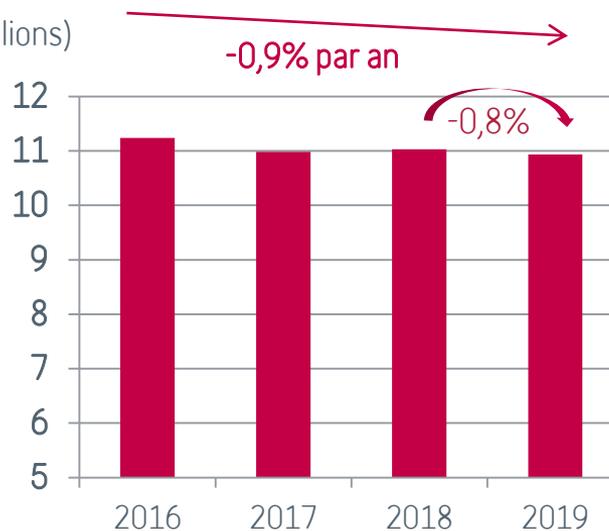


# Activité: vers une intensification des soins

Évolution des admissions (HG) \*



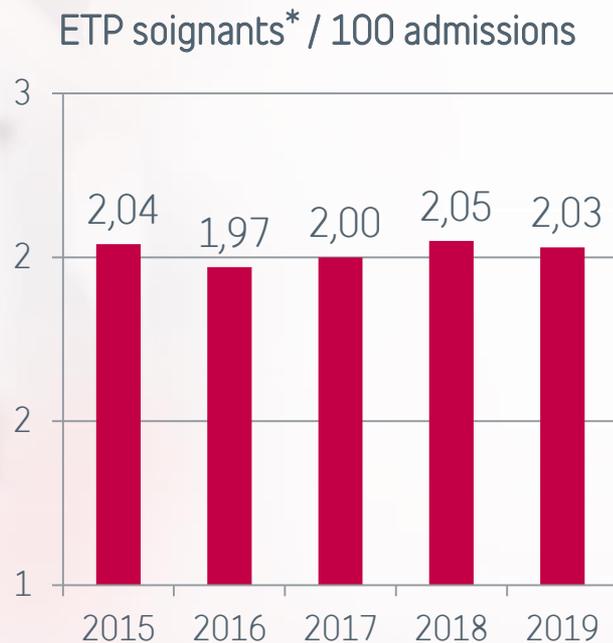
Évolution des journées réalisées (HG) \*



\* YC hospitalisation de jour chirurgical



# L'encadrement du personnel soignant reste stable malgré l'intensification des soins



Réduction de la durée de séjour  
lits CD:  
2016: 4,9 => 4,4 sur 4 ans

\* services hospitaliers (CF 210 à 490)



# La croissance des produits pharmaceutiques dope le chiffre d'affaires

HG					
	% CA		Mios €		Δ %
	2018	2019	2018	2019	2019
Chiffre d'affaires	100	100	15.367	16.133	+5,0
Budget moyens fin. et rattrapages	35,9	34,7	5.522	5.597	+1,4
Prod. Pharma	18,0	19,1	2.763	3.078	+11,4
Honoraires (yc MGP)	41,0	40,7	6.295	6.572	+4,4

Accroissement significatif du poids des produits pharma depuis 2015 (de 15% à 19%)

2 nouveautés en 2019 : Montants globaux prospectifs (707) et Financement entités fédérées - prix hébergement (706)



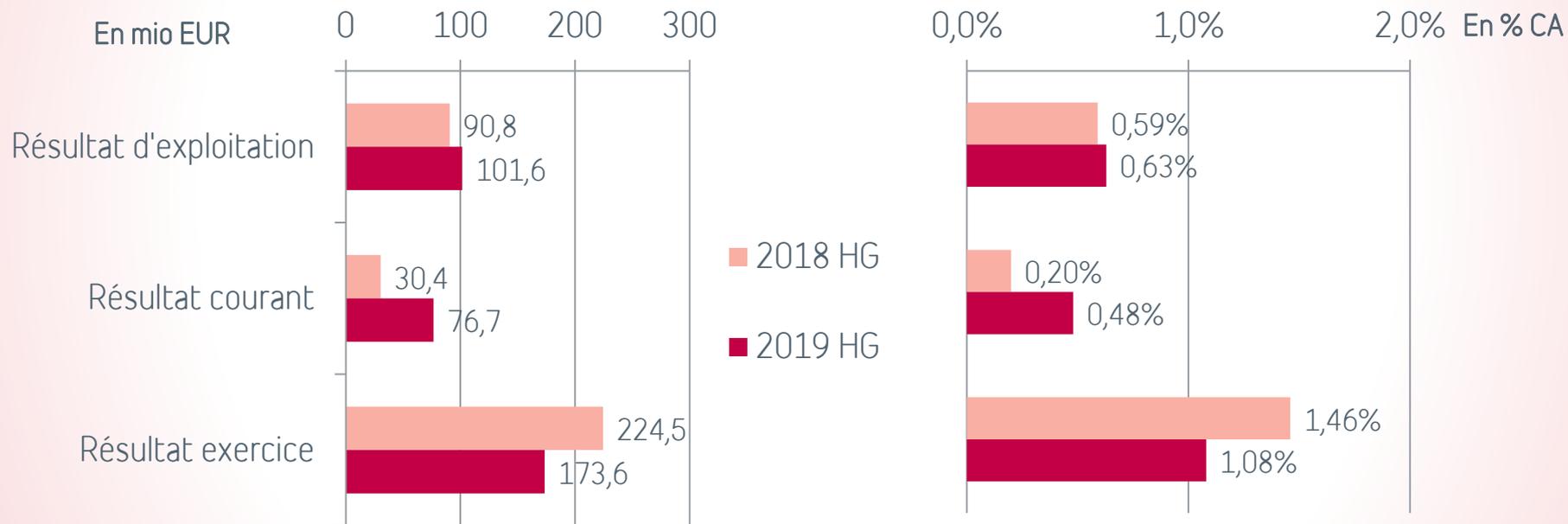
Le résultat d'exploitation reste très limité malgré la maîtrise des charges salariales (HG) et l'absence de nouvelles mesures budgétaires

HG					
	% CA		Mios €		Δ %
	2018	2019	2018	2019	2019
Chiffre d'affaires	100	100	15.367	16.133	+5,0
• Achats Pharma	18,5	19,6	2.843	3.158	+11,1
• Rétrib. médecins	25,1	25,0	3.862	4.035	+4,5
<b>Marge brute</b>	<b>50,1</b>	<b>49,0</b>	<b>7.699</b>	<b>7.911</b>	<b>+2,8</b>
Rémunérations	42,6	41,6	6.552	6.718	+2,5
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>	<b>91</b>	<b>102</b>	<b>+11,8</b>

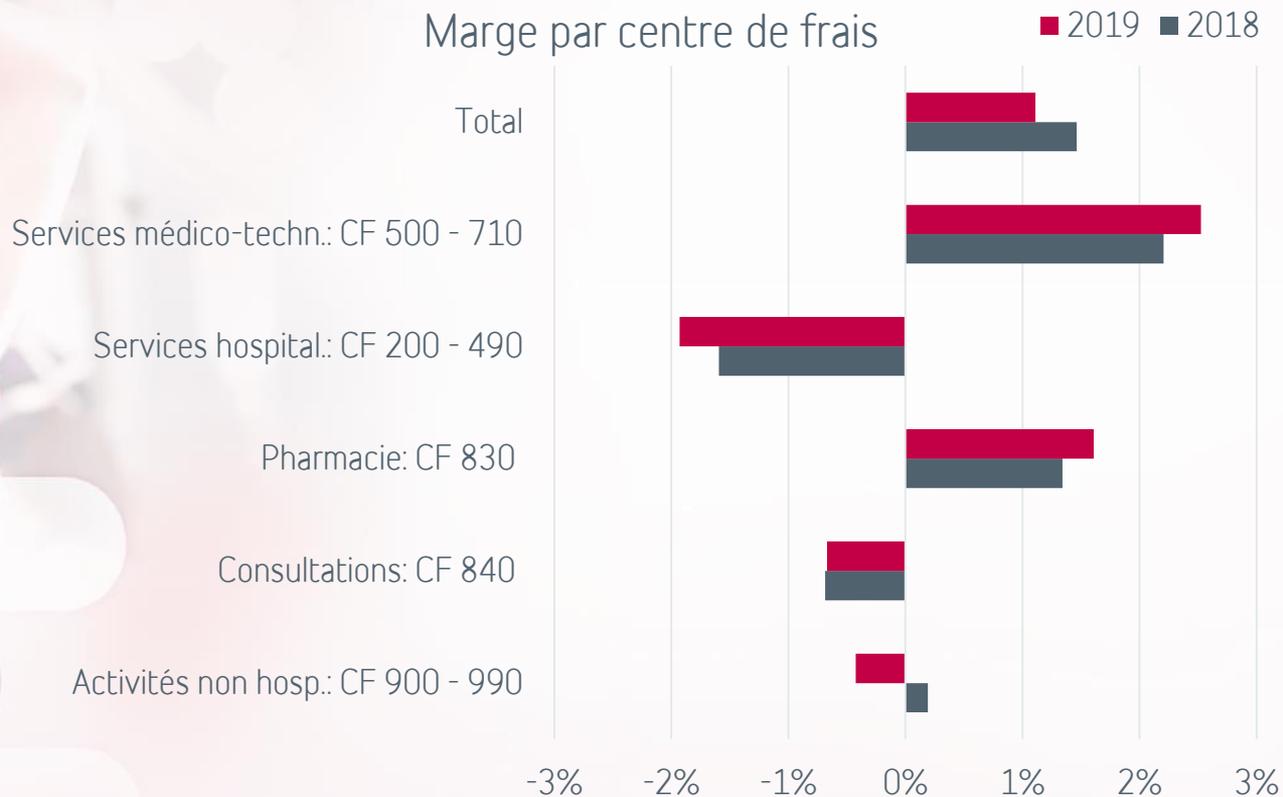


# Un résultat courant de 76,7 millions, dérisoire au regard du chiffre d'affaires de plus de 16 milliards (HG)

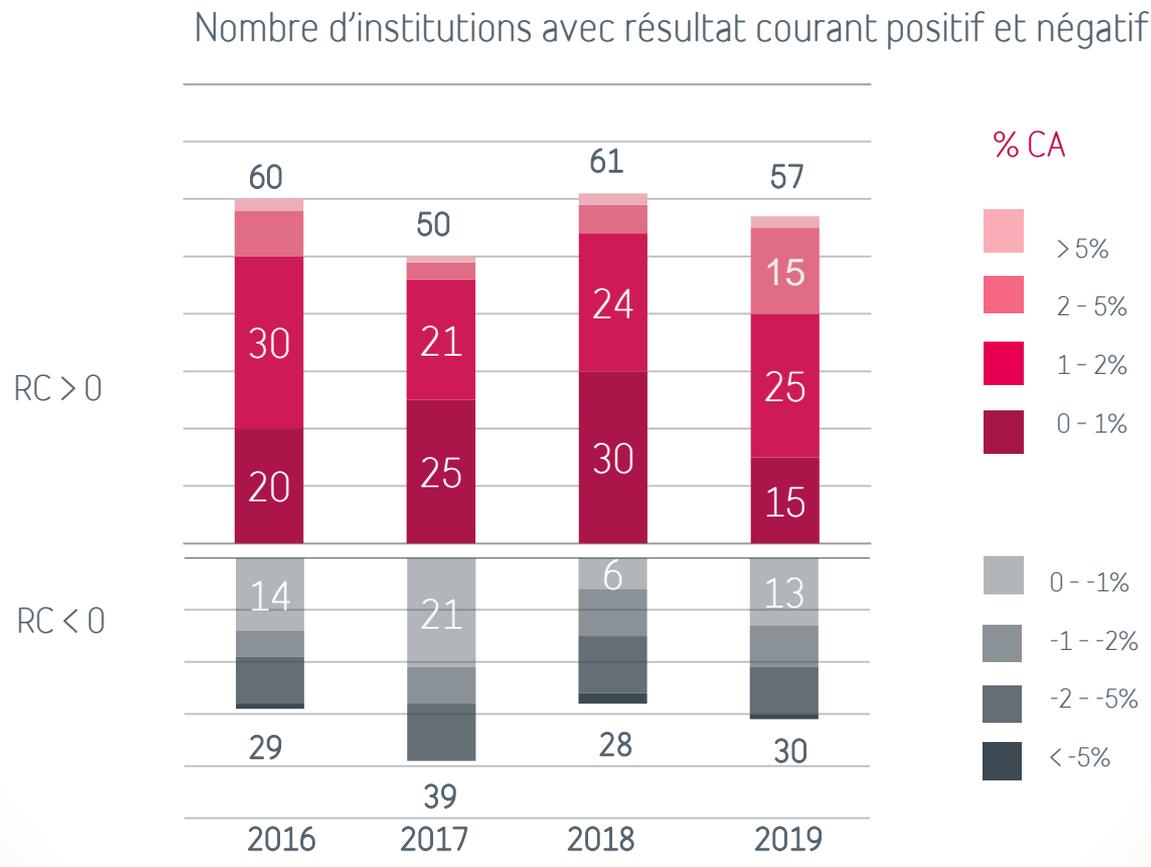
## Evolution 2018-2019 (HG)



# Contribution toujours plus importante de la pharmacie et des services médico-techniques au résultat final

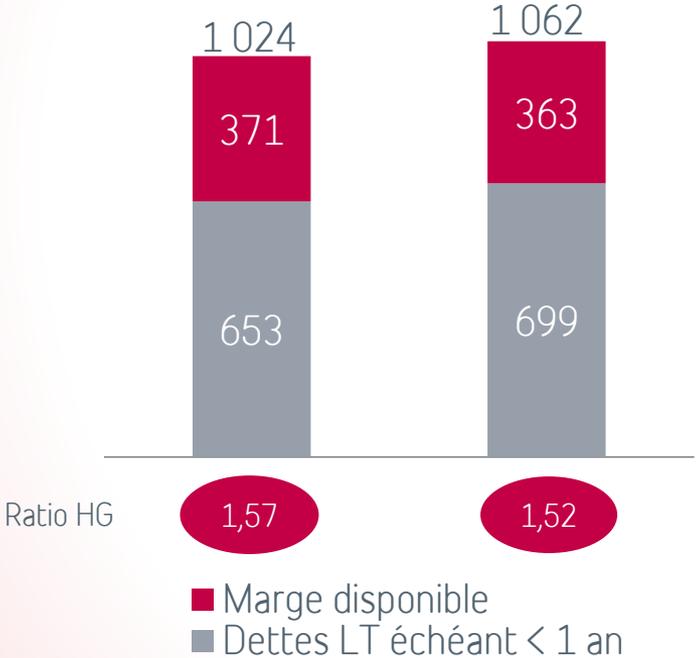


# Le résultat courant reste déficitaire pour un tiers des hôpitaux



# Un bon nombre d'hôpitaux génèrent un cash flow insuffisant pour assurer leur capacité d'investissement future

Analyse du cash flow réalisé (en mio €)



Nombre d'institutions avec cash flow insuffisant pour rembourser dettes échéant dans l'année

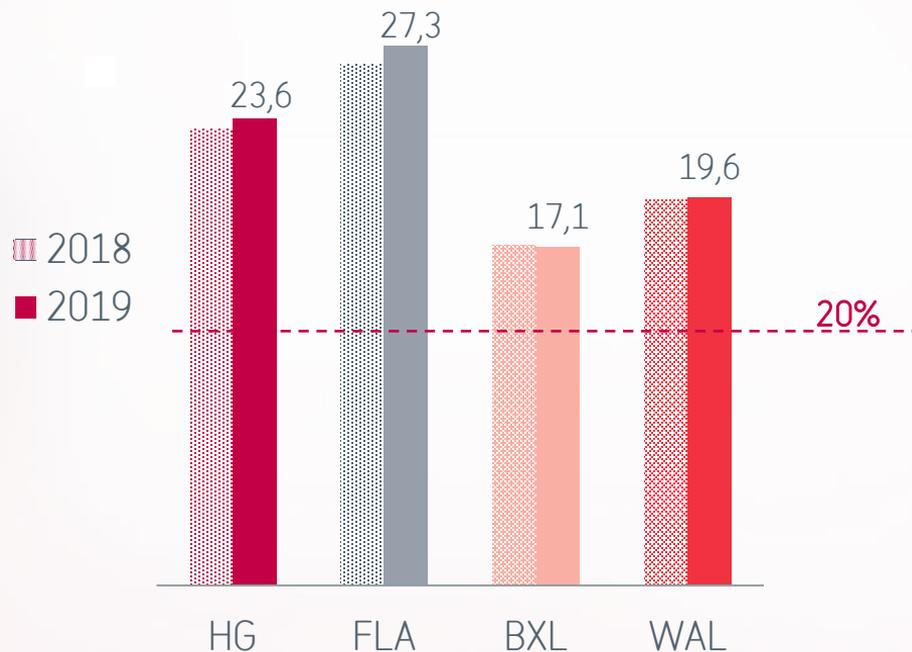
	2018	2019
CF insuffisant	16	15
CF négatif	2	1



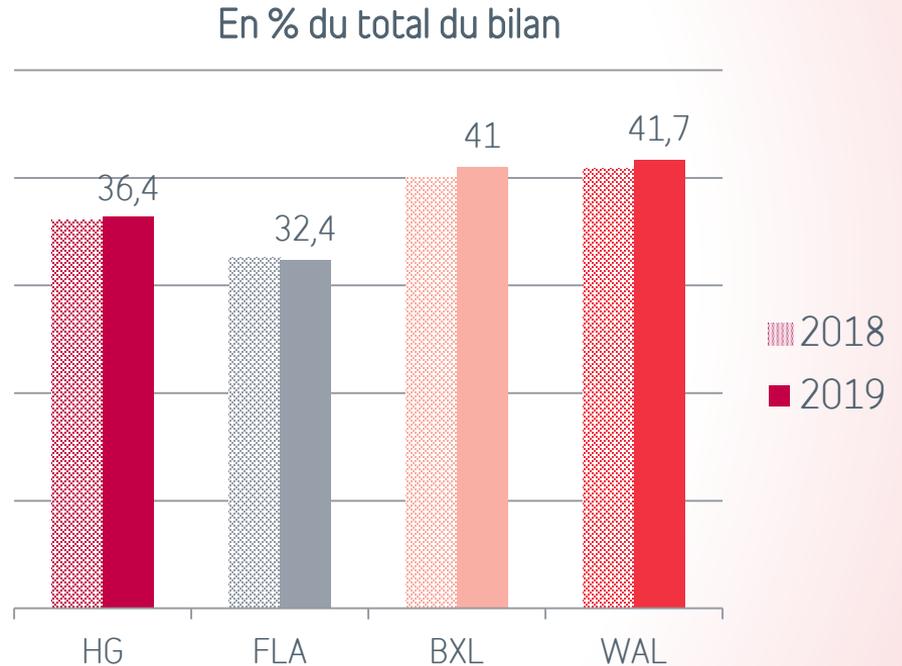
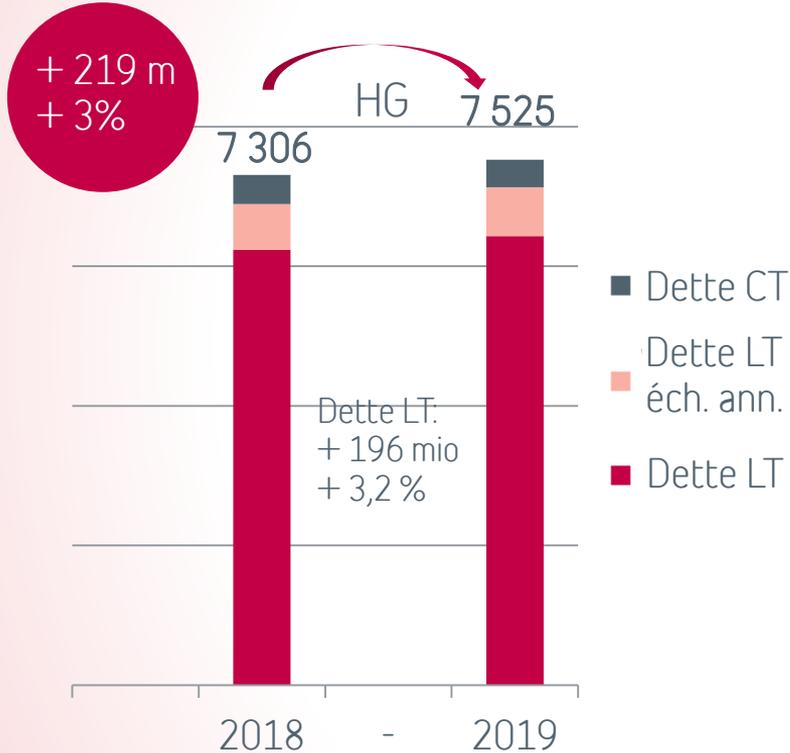
# La stabilité de la solvabilité (de 23,1% à 23,6%) influera sur le rating et l'accès au marché des capitaux

Fonds propres  
(hors subsides)  
4,9 milliards (HG)

Fonds propres (hors subsides) en %



# Les dettes financières: un taux d'endettement élevé nécessite de générer structurellement un cash flow important

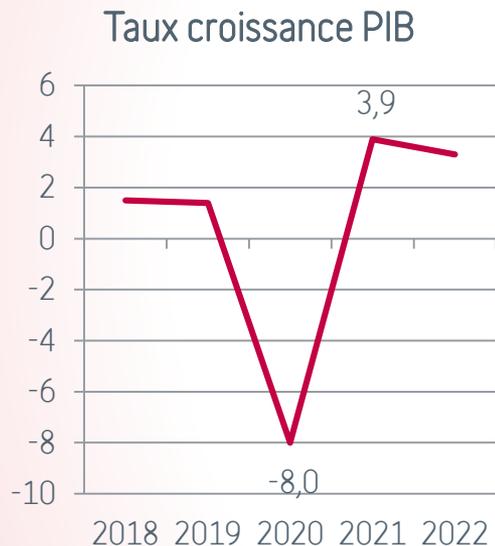




Et survint la Covid-19...

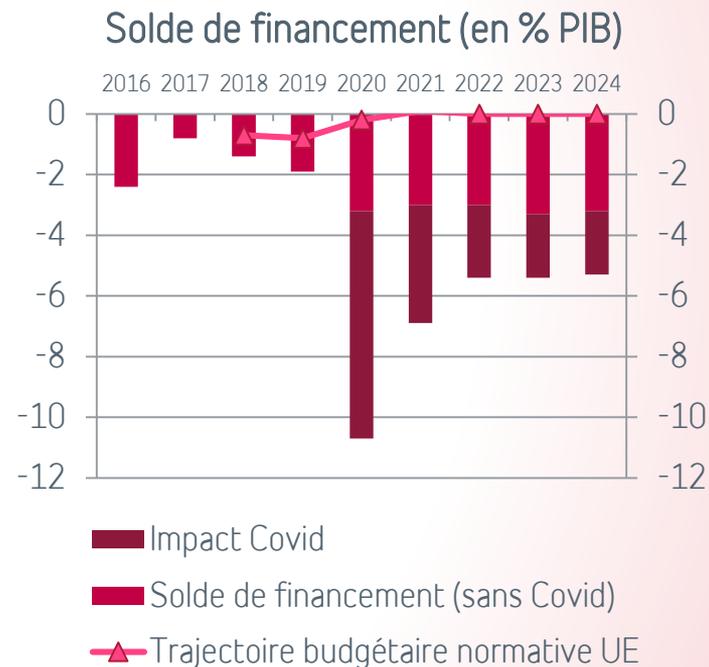


# La crise sanitaire a eu un impact déterminant sur notre économie et a fragilisé encore davantage nos finances publiques



Les finances publiques belges se dirigent en 2020 vers un **déficit historique** estimé actuellement à près de **50 milliards d'euros**, soit quelque **10,7 %** du PIB.

Le **taux d'endettement** qui était légèrement redescendu sous le seuil de 100% du PIB bondit à **116,5%** en 2020



# Quel sera l'impact de la crise sanitaire sur les résultats 2020?

L'activation du **Plan d'Urgence Hospitalier** (1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> vague) réduit fortement l'activité globale des hôpitaux



Premières tendances sur les résultats 2020?

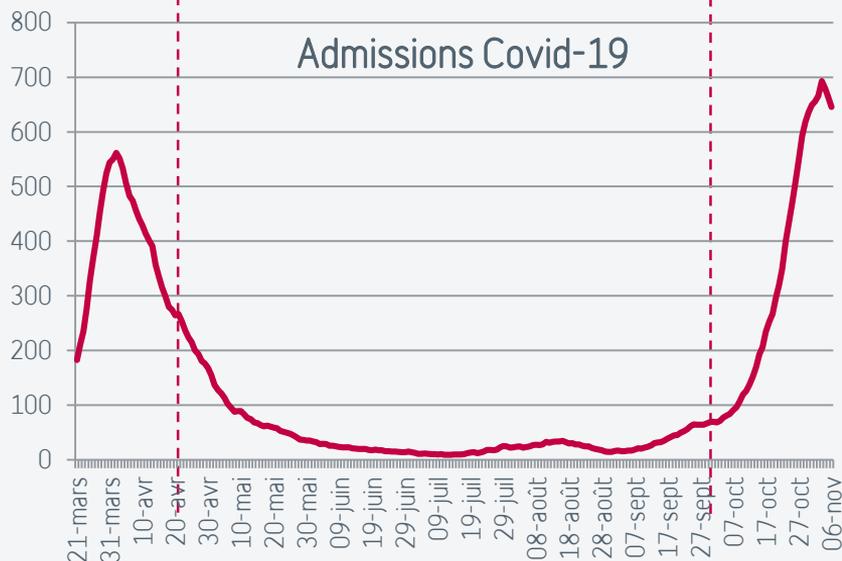


# La 2<sup>e</sup> vague, plus intense, impacte davantage d'hôpitaux

1<sup>re</sup> vague du 16 mars au 5 mai 2020: activation du Plan d'Urgence Hospitalier (PUH)

Maintien d'une "capacité de veille"

2<sup>e</sup> vague: PUH phasé  
Phase 1A: 100% à partir du 5-10  
Phase 1B: 100% à partir du 26-10  
Phase 2A/B: 100% à partir du 2-11  
→ Fin décembre?



Source : Sciensano

- Plus intense
  - Admissions +
  - Soins intensifs +
- Plus longue
- Généralisée sur l'ensemble du territoire → tous les hôpitaux sont concernés

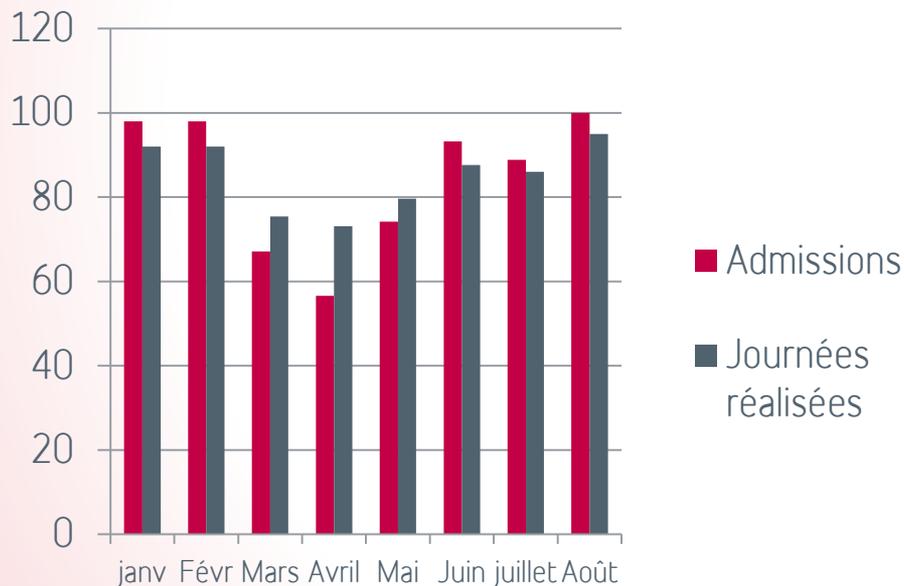


# Évolution des activités au 1er semestre 2020

Activation du Plan  
d'Urgence Hospitalier



En % p/r à 2019



Taux d'activité  
PUH (p/r à 2019)

Admissions	59%
Journées réalisées	73%
Hosp. jour	45%
Consultations	43%

Source: enquête Zorgnet: N=33

Recul des journées réalisées  
< recul des admissions



# Quelle base de projection? Méthodologie - Source

Données 2020

Réalisé juin 2020 (Covid)  
versus compte 2019  
(1<sup>er</sup> semestre)

Échantillon de 25 HG et 6 UZ

Activités 1<sup>er</sup> semestre 2020

- Input Hôpitaux
- Enquête Zorgnet (33 Hôp.)

Base d'ancrage =  
comptes 2019



Extrapolation 2020

## Cadre de référence :

- Impact au niveau du **résultat courant** (Hors écritures comptables fin d'année)
- **Hors compensations** des pouvoirs publics (Fed et C&R)
- Distinction HG et HA
- Impact sans doute partiel sur 1<sup>o</sup> semestre (effet stock, délai facturations,...)

## 2<sup>e</sup> semestre?

- Scénario "**Base Stress**" : impact 1<sup>er</sup> semestre se répète au 2<sup>e</sup> semestre (Moy. Agr.)
- Scénario "**High Stress**" : impact plus prononcé que 1<sup>er</sup> semestre → taux d'évolution du quartile de l'échantillon le plus impacté



# Impact financier de la Covid-19 sur le compte de résultats (2020)

## Charges

En +

Ex.

- Matériel de protection pour le personnel / frais nettoyage/ gestion déchets
- Adaptations infrastructures (triage, aires sécurisées...)
- Testing
- Heures supplémentaires, prestations irrégulières, primes de garde, personnel intérimaire

En -

Ex.

- Rétrocession honoraires
- Achats produits pharma
- Denrées et produits alimentaires
- Coûts facturation
- Formation
- Recours au chômage économique

## Produits

En +

Compensations:

- FED
- Reg/Com

**Non reprises  
dans projection!**

En -

Ex.

- Honoraires
- Forfaits
- Suppléments chambres
- Produits pharma
- Recettes parking, cafétéria

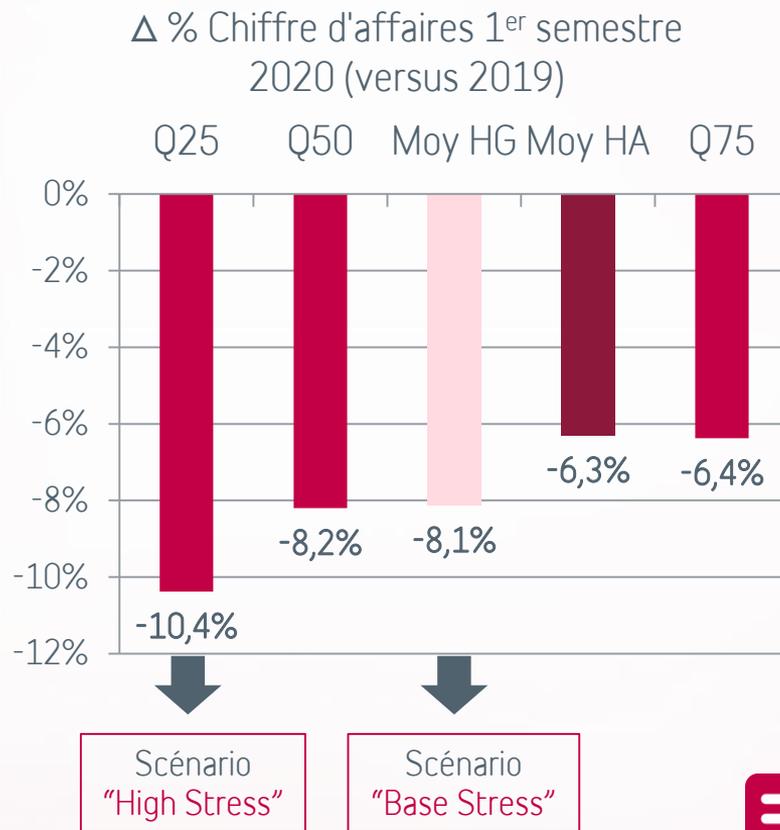
Surcoûts Covid

Réduction activités non-Covid

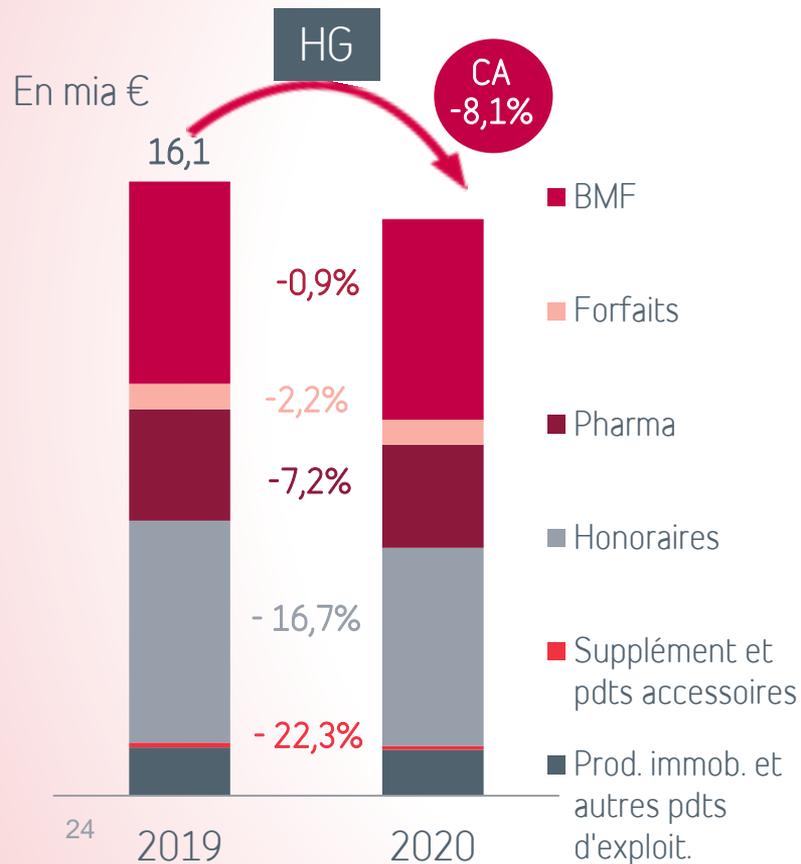


# Forte réduction du chiffre d'affaires (estimation 2020)

	HG		HA
	Δ %	Δ %	Δ %
Chiffre d'affaires	2019 <b>+5,0</b>	2020 <b>-8,1</b>	2020 <b>-6,3</b>



# Impact déterminant de la réduction des honoraires et des produits pharma, contributeurs d'un résultat positif



	HG		HA
	Δ %	Δ %	Δ %
	2019	2020	2020
Chiffre d'affaires	+5,0	-8,1	-6,3
Budget moyen fin. et rattrapages	+1,9	-0,9	-0,8
Forfaits - Convent° INAMI	+5,6	-2,2	-7,6
Produits pharma	+11,4	-7,2	-0,9
Honoraires (yc MGP)	+4,4	-16,7	-13,6
Suppl. chambre & produits accessoires	+4,5	-22,3	-17,9

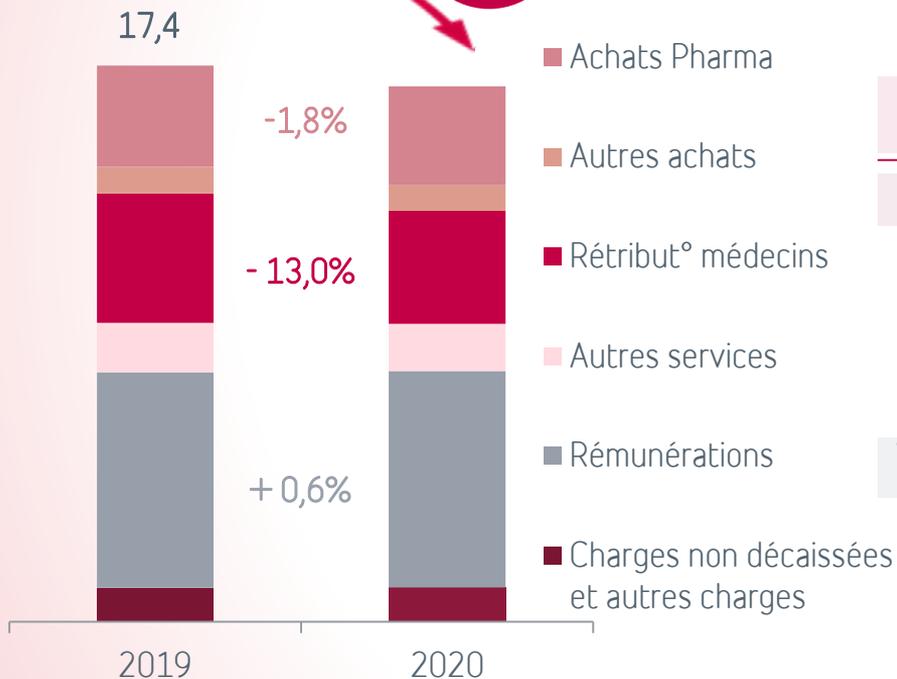


# La réduction d'activité occulte les surcoûts du Covid-19

HG

Charges  
-3,6%

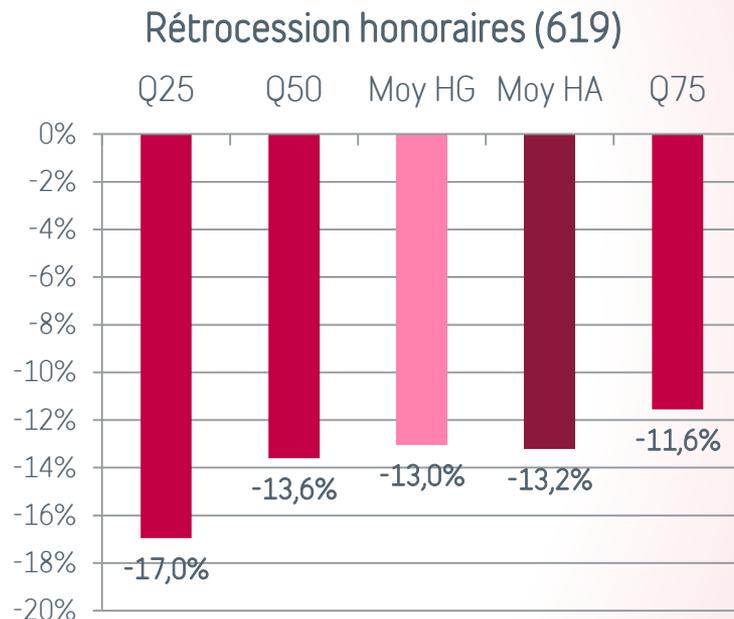
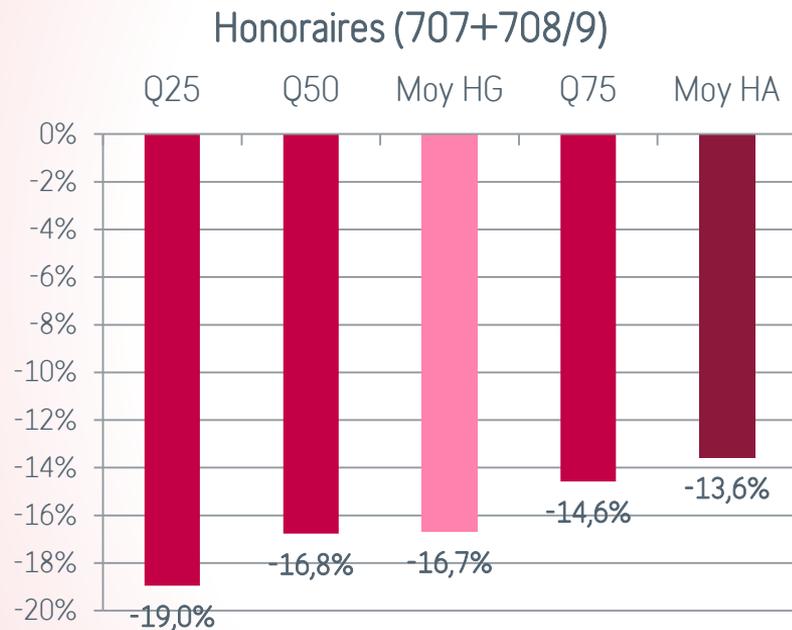
En mia €



	HG		HA
	Δ %	Δ %	Δ %
	2019	2020	2020
Chiffre d'affaires	+5,0	-8,1	-6,3
• Produits pharma	+11,1	-1,8	+4,0
• Rétribution médecins	+4,5	-13,0	-13,2
• Rémunérations	+2,5	+0,6	+2,8
<b>Total charges courantes</b>	<b>+4,6</b>	<b>-3,6</b>	<b>+2,4</b>



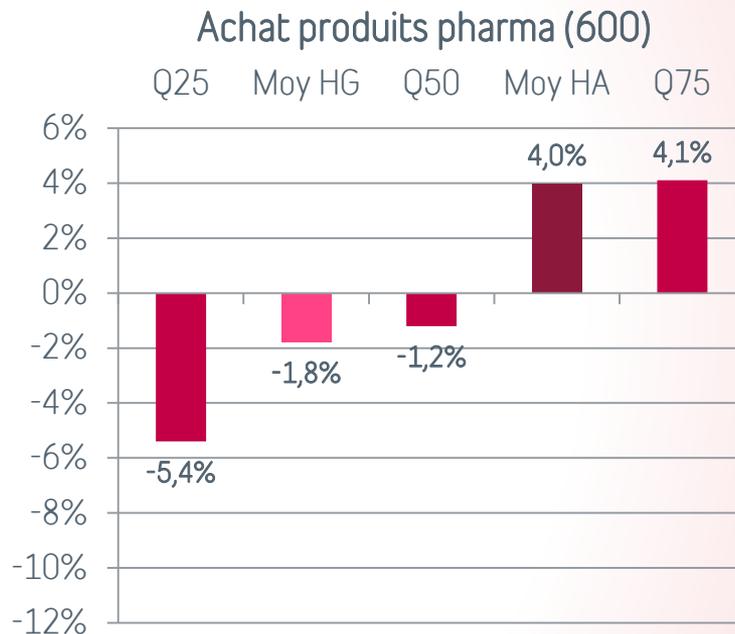
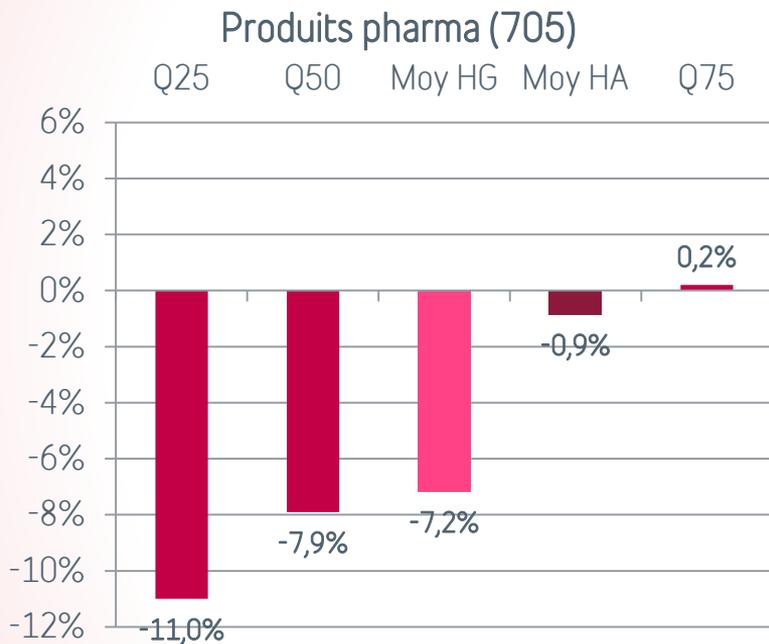
# Honoraires: évolutions relativement convergentes entre les hôpitaux



Source: échantillon de résultats semestriels 2020 p/r au compte 2019 (S1)



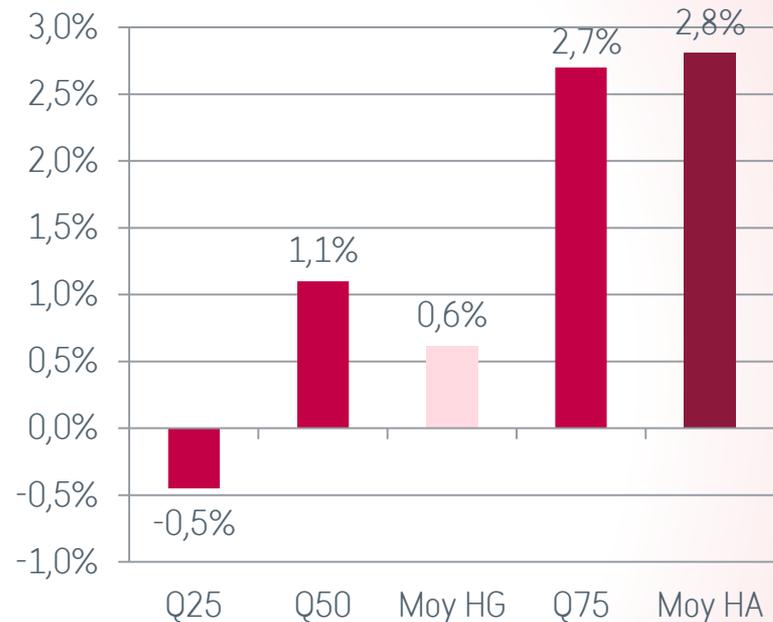
# Produits Pharma: importantes disparités entre les hôpitaux



Source: échantillon de résultats semestriels 2020 p/r au compte 2019 (S1)



# Charges de personnel: léger tassement mais évolutions contrastées selon les hôpitaux



Taux de croissance < Budget 2020  
(indexation en mars → 1,67% pour  
l'année + ancienneté)



- Recours très partiel au chômage temporaire pour force majeure (CFM) - début 1<sup>o</sup> vague
- Absentéisme longue durée
- Congés parentaux "corona"



# Quel impact sur le résultat d'exploitation ?

## Scénario Base Stress

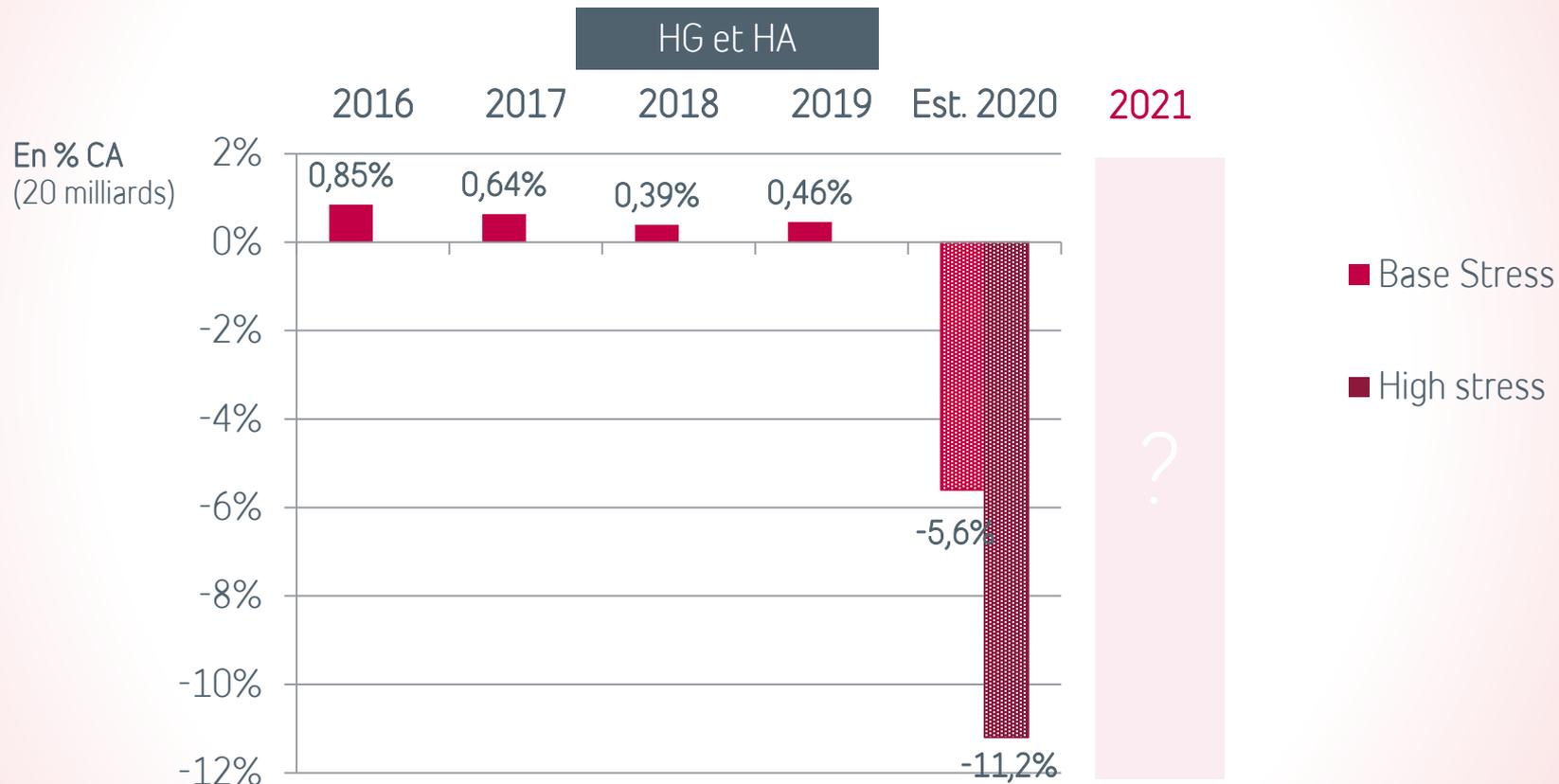
	HG		HA	
	2019	2020	2019	2020
Produits expl.	+4,7%	-8,3%	+5,3%	-4,6%
Charges expl.	+4,6%	-3,6%	+5,9%	+2,4%
Différentiel	+0,1%	-4,7%	-0,6%	-7,0%



Impact activation du  
**Plan d'Urgence  
Hospitalier**



# Résultat courant: détérioration spectaculaire et inquiétante





## Remarques sur ces premières estimations 2020

- Premières estimations d'impact à prendre avec **grande prudence** (cf méthodologie et hypothèses d'extrapolation)
- Au delà des montants réels de déficit, **l'enjeu majeur à court terme** concerne le degré des compensations (vu les très faibles résultats courants générés par le secteur). La structure financière qui résultera après compensations sera déterminante sur la capacité du secteur pour affronter les défis futurs
- **A moyen terme**, il convient de tirer les leçons de la crise sanitaire sur les fragilités / variabilité du système de financement des hôpitaux



# Quelles interventions compensatoires prévoient les pouvoirs publics?

## Compensation des coûts

## Compensation des pertes de recettes

Fédéral

Compensation forfaitaire des **“surcoûts”** déterminée sur la base d’une enquête du SPF Santé

Compensation p/r **garanties budget “normal”** (BMF, forfaits, médicaments)

Compensation des **pertes d’honoraires** (hôpital)

Attribution d’une aide provisoire de 2 milliards sous forme d’une **avance de trésorerie** → à **régulariser** fin 2020 et 1<sup>er</sup> semestre 2021

Entités fédérées

Subsides exceptionnels (Aviq, Vipa, Fed W-BXL, CCC) pour couvrir les **surcoûts** «**infrastructure et équipements**» > 1 an

Attribution d’une aide forfaitaire et définitive (par lit agréé/justifié)

# Les soins de santé au cœur des politiques futures?

## Accord du nouveau gouvernement fédéral

- Révision à la hausse de la Norme soins de santé (2,5% par an + inflation)
- Intégration structurelle des moyens «Fonds blouses blanches» dans le budget
- Maîtrise du budget des produits pharmaceutiques
- Financement dans le cadre d'un budget pluriannuel

## Plan de relance européen: vers une Union européenne plus saine?

- **Objectifs:** renforcer la résilience globale des systèmes de santé nationaux et garantir l'approvisionnement en produits médicaux critiques
- Nouveaux programmes UE pour la Santé (9,4 milliards) et RescEU (3,5 milliards)
- Constitution d'une future «Autorité pour la réaction aux urgences sanitaires» (*Health Emergency Response Authority* - HERA),

# Conclusions

- Les années se suivent et se ressemblent jusque 2019
- La situation financière 2019, même si elle s'est très légèrement améliorée, demeure fragile, délicate.
- La solvabilité hors subsides d'investissement (fonds propres) s'établit à 23,6%, au-dessus d'une valeur cible placée à 20 %.
- Nous restons dans des marges extrêmement réduites et abstraction faite des éléments exceptionnels, le résultat courant représente 0,48 % du chiffre d'affaires.
- Les premières projections de l'impact COVID en 2020 (avec toutes les précautions d'usage mentionnées) laissent apparaître des *turbulences* d'une ampleur jamais observée auparavant avec des impacts financiers potentiels conséquents (sur le cash-flow et la solvabilité)

2020 : une rupture pour le système des soins de santé et l'organisation du système hospitalier?





## VIDÉO

**Frank Vandebroucke**, vice-premier ministre,  
ministre des Affaires sociales et de la Santé

