



Aux membres des médias

Genève, le 8 décembre 2022

Communiqué de presse de la Commission des finances concernant une demande de crédit supplémentaire

Lors de sa séance du mercredi 7 décembre 2022, la Commission des finances a notamment examiné une demande de crédit supplémentaire déposée par le département de la sécurité, de la population et de la santé.

Cette demande d'un montant total de 95 000 000 F à destination des Hôpitaux Universitaires de Genève permettra de couvrir les hausses des coûts induits par les multiples vagues de Covid, l'inflation et la hausse de l'énergie.

Plus précisément, ce montant se décompose en deux grandes parties, à savoir 66 millions pour le Covid et 33 millions pour les surcoûts liés aux charges d'exploitation dont spécifiquement 27 millions pour l'énergie.

Cette demande a été acceptée par 11 oui et 3 non (détail des votes ci-dessous).

	EAG	SOC	VE	PDC	PLR	UDC	MCG	
oui	1	3	2	2		1	2	11
non					3			3
abst								0
								14
	résultat :		accepté					

Alberto Velasco
Président

Les demandes de crédits supplémentaires ainsi que les communiqués de presse qui y sont liés se trouvent à cette adresse :
<https://ge.ch/grandconseil/gc/commission/15/dacs>



05 13 2 - 2022

RÉPUBLIQUE ET

CANTON DE GENEVE

Nouvelle version du 15 11 2022 : correction coquille fin du paragraphe de la 2^{ème} page

Demande d'un crédit supplémentaire – Commission des finances
(arts. 32, 33 et 34 de la LGAF)

Département : de la sécurité, de la population et de la santé.

Crédit : 95'000'000 francs

Année : 2022

Objet : COVID 19 Indemnisation Pertes et Surcoûts énergie - HUG

Programme(s) : K01

Réseau de soins et actions en faveur
des personnes âgées

Covid-19 Indemnisations pertes HUG

Nature(s) : 36

HUG – Sous-couverture MIG

Surcoûts énergies HUG

Nombre de postes : 0 ETP

Motifs-détails : Une demande de crédit supplémentaire de 95 millions est présentée à la commission des finances du Grand Conseil afin de couvrir les éléments suivants impactant le financement des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) :

Covid :

Un montant de 62 millions est nécessaire pour couvrir d'une part, la perte nette de chiffre d'affaires liées à la crise sanitaire (23 millions) et des dépassements en matière de charge de personnel (26 millions) et les surcoûts liés à la lourdeur des cas (13 millions).

Surcoûts liés aux charges d'exploitation :

Un montant de 33 millions est nécessaire afin de couvrir d'une part, les surcoûts liés aux charges d'exploitation (médicaments et matériel principalement) fortement impactées par l'inflation (6 millions) et à l'énergie (27 millions).

La justification détaillée de ces montants fournie par les HUG est jointe en annexe.



Il convient de relever que suite au refus du projet de budget 2022, un premier crédit supplémentaire de +4.6 millions destiné au financement du dispositif Covid a été voté par la commission des finances le 15 décembre 2021.

Conseil d'Etat :



16 novembre 2022

La chancelière d'Etat

Décision de la commission des finances :

Accord	<input checked="" type="checkbox"/>	Date : 07/12/2022
Refus	<input type="checkbox"/>	Signature :

Crédit supplémentaire HUG 2022 : les conséquences du double impact de la crise Covid et de l'explosion des coûts d'énergie.

Préambule : les HUG face à des répliques du séisme Covid et à la crise énergétique

Les HUG ont fait face au premier semestre 2022 aux vagues 5, 6 et 7 de la crise Covid, avant d'affronter, comme l'ensemble de la Suisse, les conséquences de la guerre en Ukraine.

Cette double crise a affecté l'institution, qui, comme l'ensemble du système de santé européen, vit encore les effets de deux années de pandémie. Leurs conséquences financières sur l'équilibre des comptes sont encore importantes cette année avec un déficit projeté de 95 MCHF, soit 4.6% de notre budget (2.1 milliards).

Aujourd'hui, et bien que nous ne soyons pas à l'abri d'une potentielle nouvelle vague cet automne, les HUG sont mieux armés pour y faire face sans que cela ne menace leur activité au service de tous les patients.

Toutefois, la pandémie Covid ne s'est pas arrêtée brusquement avec l'exercice comptable 2021. Au cours des sept vagues successives de Covid-19, l'hôpital a dû faire face avec agilité à l'ampleur des pics épidémiologiques, atteignant 700 patients en 2020, et encore plus de 500 au début 2022. Dans ce contexte, les HUG, seul hôpital Covid du canton, ont parfois dû cesser complètement des activités non urgentes pendant plusieurs semaines pour accueillir les malades du Covid-19, puis les redémarrer progressivement, au gré des soubresauts de la pandémie.

Malgré le dispositif Covid mis en place et qui a joué le mieux possible son rôle de digue pour protéger l'activité non Covid, cette dernière n'a toujours pas pu retrouver le niveau d'avant crise. Il en découle cette année encore des mancos de recettes stationnaires de 49 MCHF que les recettes liées à l'ambulatoire et aux autres sources (+26 millions) ne parviennent malheureusement pas à compenser.

Le personnel de l'hôpital est également durement touché par ces changements de rythme. Il est éprouvé par une course longue et encore incertaine. Il a été mobilisé par les nombreuses réaffectations internes successives et fragilisé par le virus lui-même, particulièrement contagieux, qui l'a touché de plein fouet. Ainsi, bien qu'en baisse sensible depuis le printemps, le taux d'absence reste élevé et il impacte sensiblement les coûts de personnel qui verront cette année un dépassement de +26 MCHF (+2%).

En parallèle, et alors que la cinquième vague de Covid s'achevait, l'Europe et le monde ont vu arriver la guerre en Ukraine qui, au-delà des impacts humains terribles - les HUG ont participé activement à l'accueil médical des réfugiés - a frappé durement l'économie de l'énergie. Les prix de l'électricité et du gaz ont atteint des niveaux historiques, tout comme ceux du matériel ou de l'équipement. Les HUG, dont la consommation électrique est équivalente à plus de 13 000 foyers, sont extrêmement impactés avec un surcoût énergie de +27 MCHF (+153%).

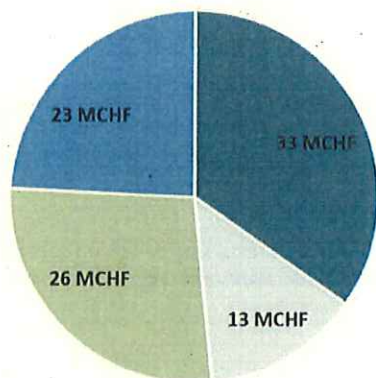
Dans ce contexte difficile de « double crise », les HUG réagissent avec détermination et de nombreuses mesures ont été prises pour limiter les impacts financiers : plans de relance de

l'activité, mesures contre l'absence, mobilité interne des collaboratrices et collaborateurs, ainsi qu'un large plan d'économies d'énergies dont les axes ont été annoncés au public en septembre 2022.

Avant que ne survienne la crise énergétique, au moment des comptes 2021, les HUG avaient annoncé un déficit prévisionnel de 70 MCHF à la Commission des finances basés sur les impacts de pandémie Covid. Les charges additionnelles d'énergie (électricité, mazout et gaz), pour un montant de près de 27 MCHF, ainsi que l'inflation, qui étaient imprévisibles à l'époque, le portent malheureusement à 95 MCHF aujourd'hui.

Ce déficit se présente comme suit :

- Pertes d'activité : -23 MCHF, qui se décomposent en :
 - o Pertes d'activité stationnaire : -49 MCHF
 - o Gains ambulatoires et autres recettes : + 22 MCHF
 - o Gains activité Covid : + 4 MCHF
- Dépassement sur les charges de personnel (-26 MCHF)
- Surcoûts charges d'exploitation : -46 MCHF, qui se décomposent en :
 - o Energie et inflation (-33 MCHF)
 - o Autres charges d'exploitation (-13 MCHF)

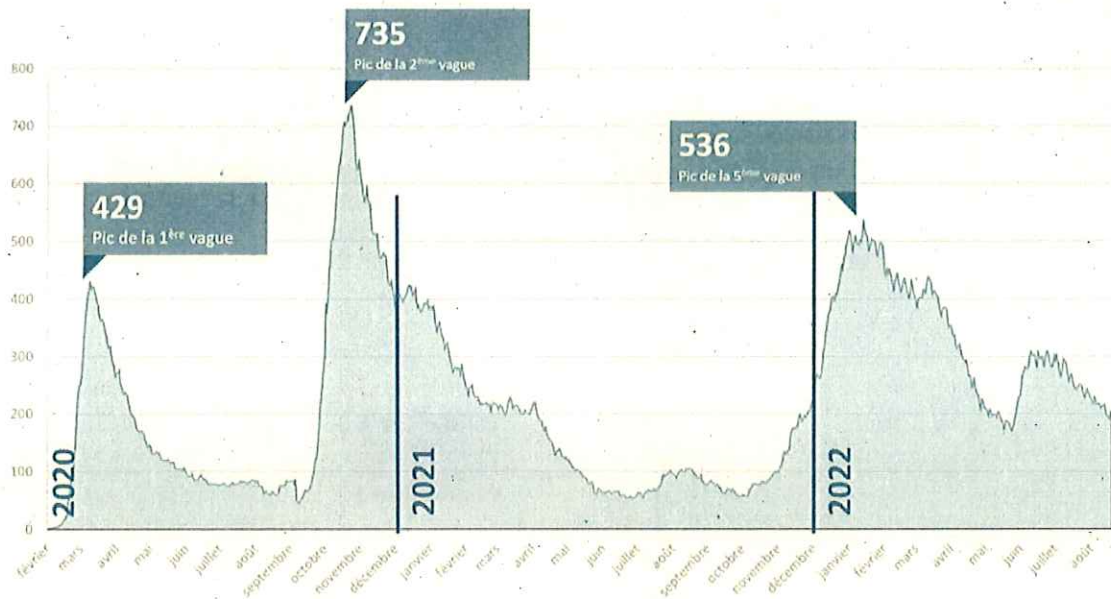


- Energie et inflation
- Autres charges d'exploitation
- Frais de personnel
- Perte d'activité et Covid

Prévisions 2022	Budget 2022	Ecart Prév. / B. 22	
		abs.	%

	Prévisions 2022	Budget 2022	Ecart Prév. / B. 22	
			abs.	%
Résultat du dispositif Covid (1)	4.0	0.0	4.0	
Recettes médicales Covid	44.7	18.0	26.7	149%
Autres recettes / subvention	6.7	5.4	1.4	26%
Charges du dispositif Covid	47.4	23.3	24.0	103%
Résultat hors du dispositif Covid (2)	-98.8	0.0	-98.8	
Recettes médicales brutes	1 332.6	1 365.8	-33.2	-2%
Recettes hospitalières	916.7	965.5	-48.8	-5%
Recettes ambulatoires	415.9	400.3	15.6	4%
Autres recettes	52.0	48.6	3.4	7%
Total recettes	1 384.5	1 414.4	-29.8	-2%
Contributions et subventions	677.6	675.2	2.3	0%
Total des produits	2 062.1	2 089.6	-27.5	-1%
Total masse salariale	1 568.5	1 554.7	13.8	1%
<i>ETP Toutes dotations hors dispositif Covid</i>	<i>11 754</i>	<i>11 650</i>	<i>104</i>	<i>1%</i>
Masse salariale (dotation de base)	1 491.2	1 507.2	-16.1	-1%
Masse salariale (dotation complémentaire)	77.3	47.5	29.8	63%
Autres frais de personnel et honoraires	67.9	55.7	12.2	22%
Total frais de personnel	1 636.4	1 610.4	26.0	2%
Charges d'énergie	44.3	17.5	26.7	153%
Autres charges d'exploitation	480.2	461.6	18.6	4%
Total des charges d'exploitation	524.5	479.2	45.3	9%
Total des charges	2 160.9	2 089.6	71.3	0
Résultat HUG (1) + (2)	-94.8	0.0	-94.8	-5%

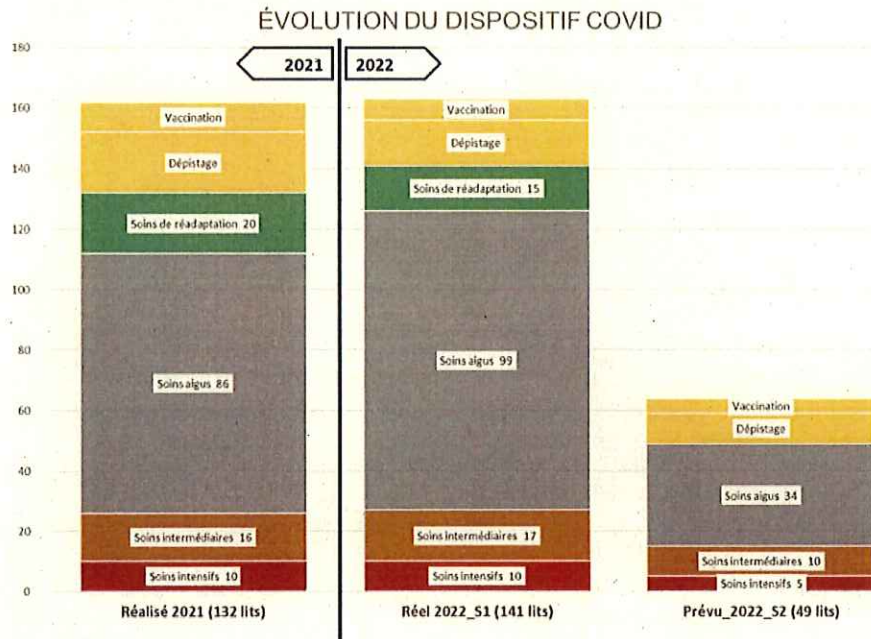
1. Un dispositif Covid agile qui a répondu aux attentes



Fort de l'expérience des quatre premières vagues de 2020-21, les HUG ont consolidé leur dispositif Covid dont le rôle est de permettre à l'hôpital de fonctionner avec moins de conséquences négatives, en cas de vagues pandémiques d'ampleur moyenne.

Le dispositif initialement prévu au budget a été redimensionné et adapté tout au long de l'année et se compose maintenant de :

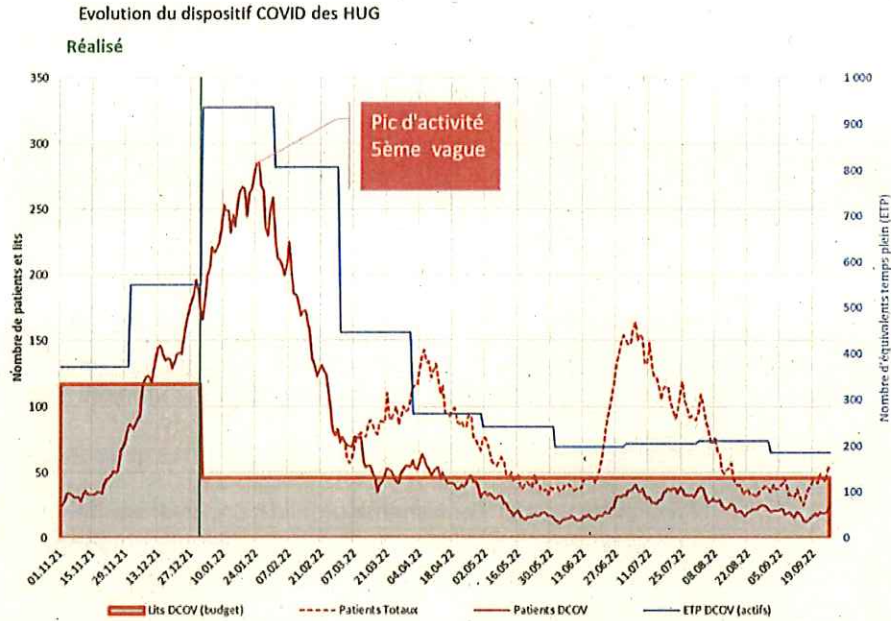
- 49 lits stationnaires permanents (dont 15 lits de soins intensifs et intermédiaires)
- un secteur ambulatoire pour 100 vaccinations et 200 dépistages par jour
- un dispositif non permanent d'affectation possible dans des unités mixtes Covid/ Non Covid.



→ Mesures d'adaptation et réaffectations

L'enjeu de l'année 2022 a été de mettre en place un dispositif extrêmement adaptable pour optimiser les affectations de ressources au gré de l'intensité des vagues successives.

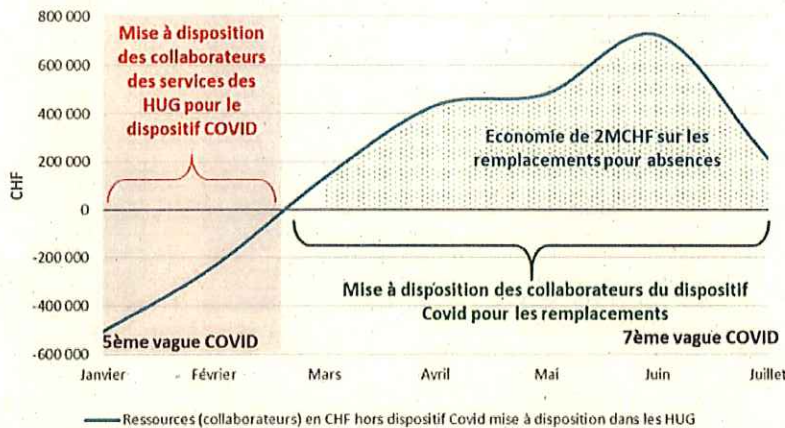
Ainsi, après la très importante cinquième vague du premier trimestre, l'institution a diminué de manière conséquente ses effectifs de « crise » tout en cherchant, par le biais des départs naturels, à fidéliser les employés engagés. Ainsi, près de 700 ETP ont été réaffectés dans les autres activités de soins, tout en conservant environ 200 ETP dans le dispositif d'attente.



Décrou du dispositif Covid : de 900 ETP en début d'année à moins de 200 ETP à mi-septembre

De plus, en cas de baisse d'activité sous le seuil de 49 lits, le personnel affecté au dispositif d'attente a également été mis à disposition des autres départements. Ainsi, le dispositif Covid permanent a-t-il offert une réserve de personnel pour palier l'absentéisme et diminuer le recours à l'interim (non dépensé estimé à environ 2 MCHF).

Gestion des ressources Covid



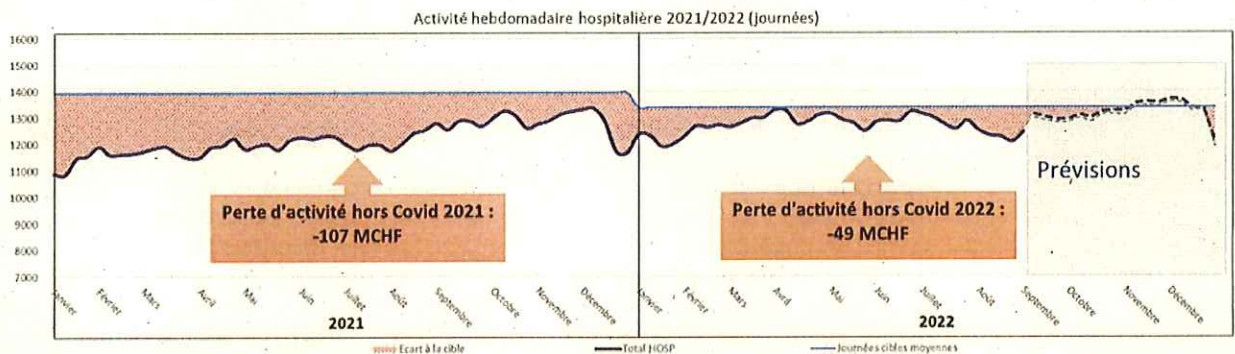
La forte activité de début 2022, combinée aux adaptations de ressources faites au cours de l'année, permet de projeter un résultat positif de l'activité Covid de +4 MCHF à fin 2022.

2. Des pertes d'activité importantes concentrées sur le premier semestre 2022 (-27 MCHF)

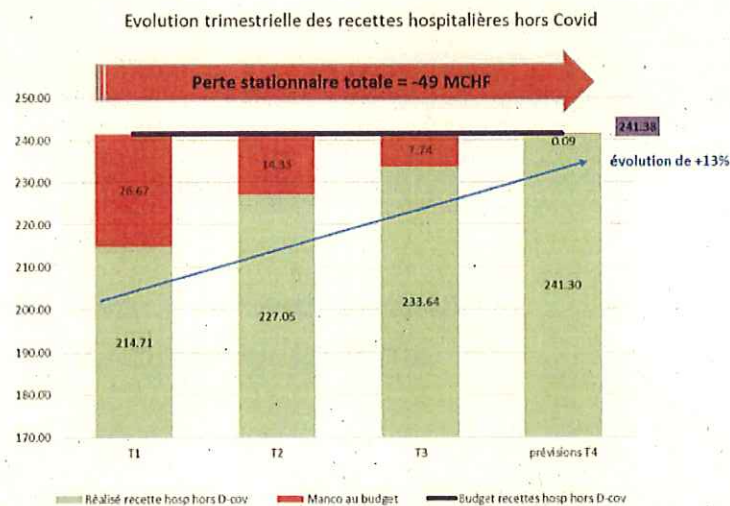
Les pertes d'activité induites par les dernières vagues de la pandémie sont la combinaison de :

- pertes d'activité sur le domaine stationnaire (-49 MCHF),
- compensées par des gains sur le domaine ambulatoire et autres recettes (+22 MCHF)

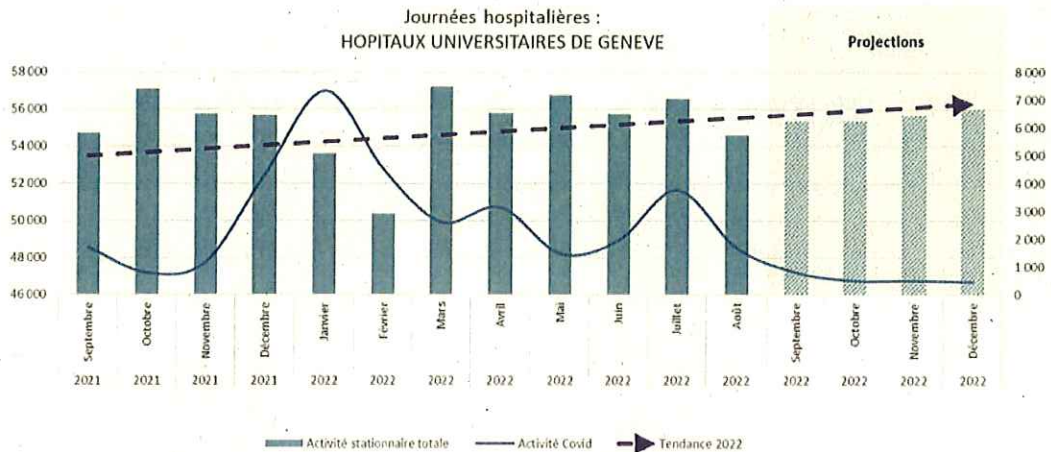
a. Perte d'activité stationnaire hors covid : -49 MCHF (-5%)



Le dispositif Covid a permis de limiter les pertes d'activité stationnaires malgré les vagues importantes du premier semestre. Bien inférieures à 2021 (-107 MCHF), elles restent néanmoins importantes à hauteur de -49 MCHF.



Les pertes sont concentrées sur le premier semestre. La reprise d'activité est maintenant au rendez-vous et devrait nous permettre de retrouver avant fin 2022, et sauf vague Covid importante, un niveau d'activité hospitalière proche de 2019.



Note : des pertes financières pondérées par la complexité des cas.

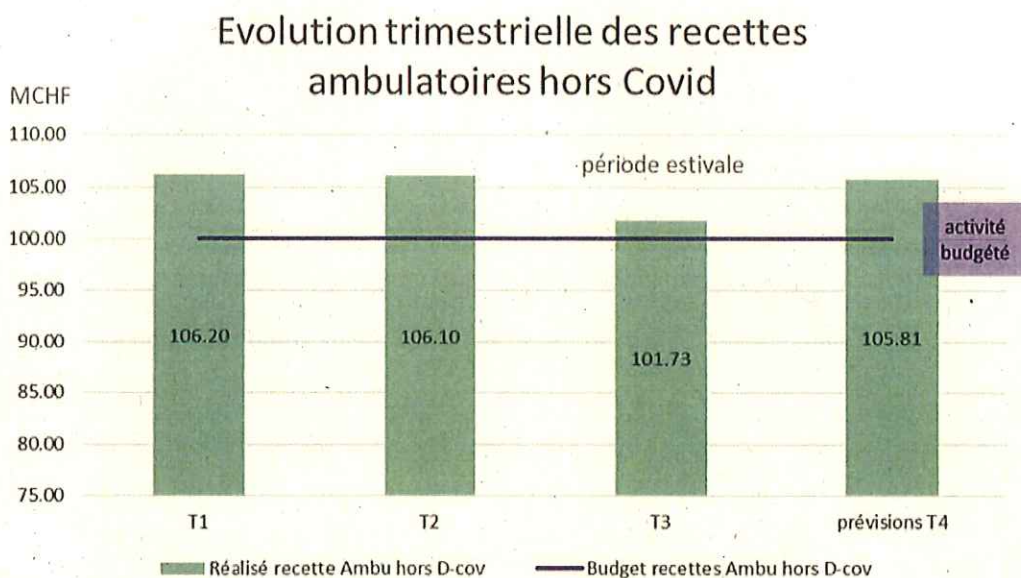
A l'instar des cas Covid, l'ensemble de la prise en soins en zone aigue est de plus en plus lourde et les cas sont de plus en plus complexes. Le cost-weight moyen (soit le degré de sévérité moyen des cas) est plus fort que celui budgété (+2%) ce qui induit une charge sur les équipes mais un gain sur les recettes.

Ainsi, la perte de recettes liée à l'activité est nettement pondérée par cet apport supplémentaire de l'ordre de 16 MCHF sur l'ensemble de l'activité. Sans cet effet, la perte de recettes stationnaire aurait été plus importante.

Cette modification de la patientèle des HUG influe toutefois également sur les ressources nécessaires à la prise en soins des patients, tant au niveau du personnel médical et soignant qu'au niveau des charges de médicaments et de matériel médical (surcoûts 2023 = 13 MCHF).

b. Augmentation de l'activité ambulatoire : +16 MCHF (+4%)

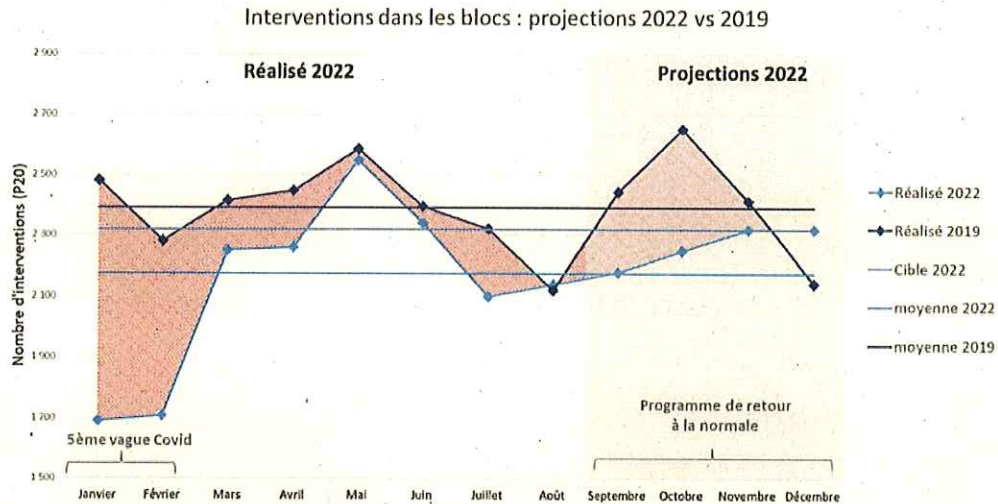
En 2022, l'activité ambulatoire, moins touchée par les impacts du Covid, a poursuivi sa croissance, en particulier au niveau de l'activité chirurgicale.



→ Mesures prises pour limiter les pertes d'activité et de recettes

Outre l'adaptation du dispositif Covid, plusieurs mesures ont été prises dès 2022 pour accélérer la reprise d'activité, optimiser les recettes et limiter l'impact financier :

- Revue de l'organisation et des processus aux blocs opératoires : accompagnement de la reprise des interventions chirurgicales dans le contexte difficile (revue de la gouvernance des blocs et optimisation des flux). L'objectif est de retrouver le niveau d'activité opératoire d'avant crise d'ici à novembre 2022.



- Optimisation des flux stationnaires et ambulatoires : création d'un secteur d'ingénierie des flux avec pour objectifs principal l'amélioration de la qualité des prises en charge des patients. Ses trois axes d'efficacité sont la réduction des durées de séjours, l'amélioration des délais d'attente et la juste affectation des ressources.
- Optimisation de la facturation des prestations ambulatoires : implémentation d'un outil d'accompagnement et de suivi en temps réel destiné à aider les médecins à facturer l'ensemble de leurs prestations aux patients.
- Autres actions d'optimisation des recettes : aide au codage (outils d'intelligence artificielle), identification de potentielles prestations non facturées avec des outils de pilotage ad hoc ou projets informatiques spécifiques d'amélioration des processus de facturation.

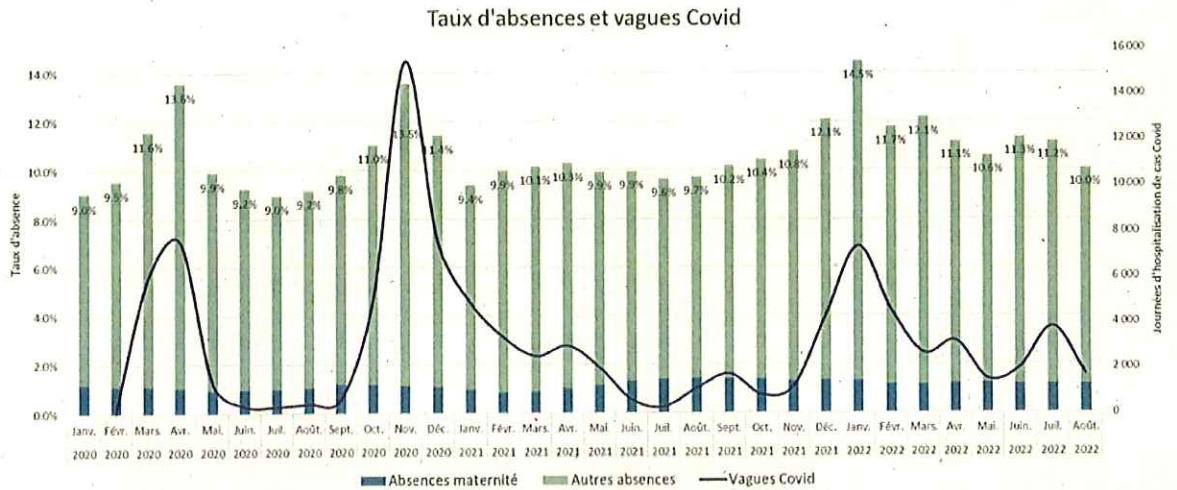
3. Des charges de personnel impactées par un fort taux d'absence: +26 MCHF (+2%)

Malgré une bonne tenue de la dotation de base en personnel, les forts taux d'absence consécutifs aux vagues Covid de début d'année ont induit un écart important des dotations de remplacement. Les surcoûts sur les charges de personnel se décomposent comme suit :

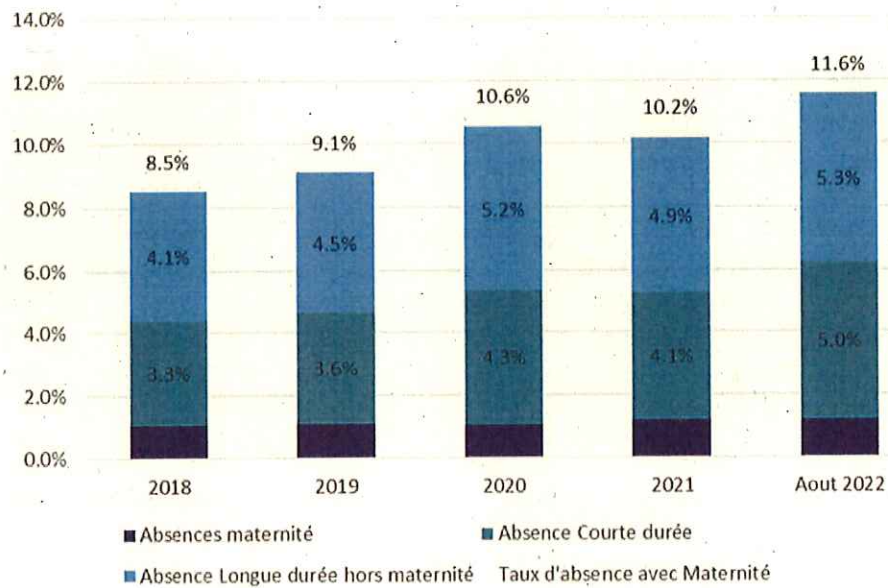
- Gain sur la dotation de base (-16 MCHF, 1%)
- Surconsommation de la dotation complémentaire (+30 MCHF)
- Autres charges (dont provision pour Plend) : +12 MCHF

a. Le taux d'absence alourdit les charges de personnel

Fragilisé par deux années de lutte contre la pandémie, le personnel des HUG a répondu avec engagement aux défis de ce début d'année 2022, mais, fortement exposé au virus, il a été touché de plein fouet par les vagues de début d'année. Ainsi, le taux d'absence du personnel suit-il les vagues de la pandémie, avec un pic dépassant les 14% au début 2022, pour redescendre autour des 10% actuellement. Le taux élevé s'explique également par des arrêts maladies longue durée dont certains reflètent un épuisement professionnel lié au contexte.

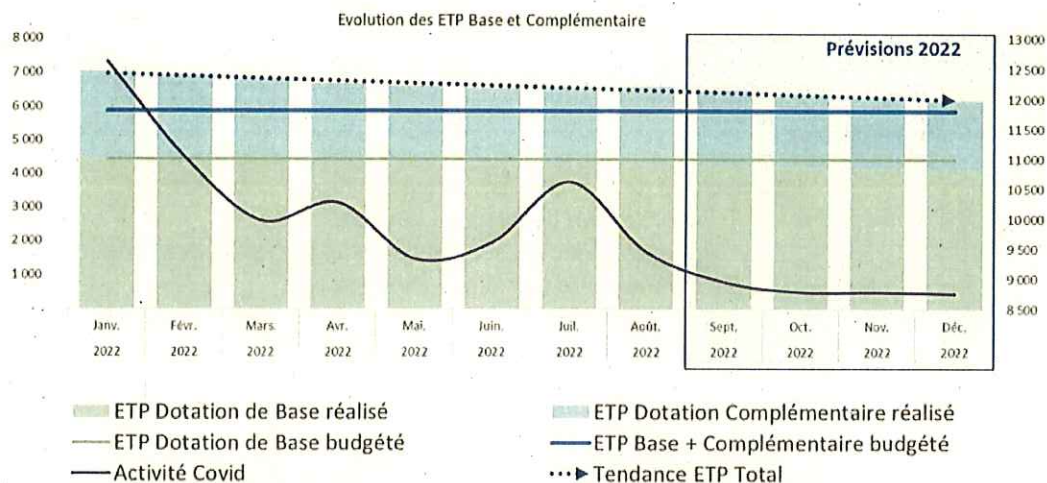


Taux d'absences longues, courtes durées et maternité



Malgré les réaffectations de personnel, le recours à des renforts externes (intérim) ou de courte durée (dotation complémentaire) est nécessaire pour garantir des prestations de soins de qualité et éviter des fermetures de lits.

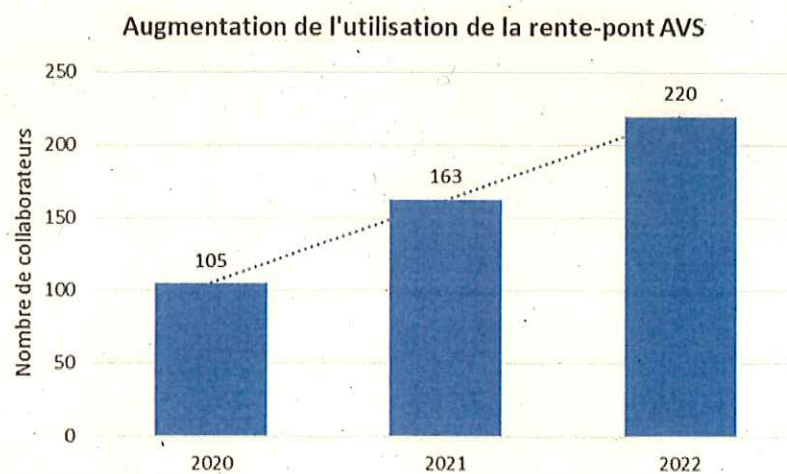
Dans le même temps, l'institution doit également faire face à la décreu du dispositif Covid et absorber le personnel supplémentaire recruté au plus haut des vagues Covid. Des structures d'accompagnement (cellules adhoc) ont été mises en place pour gérer cette décroissance, dans le contexte d'absences mentionné plus haut.



b. Provision pour retraites anticipées

D'autres paramètres conjoncturels ont un impact important sur les charges de personnel. C'est notamment le cas du nombre important de personnes qui, après ces années difficiles de Covid, demandent à bénéficier des mesures de retraite anticipée (Rente pont Plend).

L'obligation comptable de provisionner les salaires de ces personnes dès l'année de décision impacte les prévisions à hauteur de plus de 10 MCHF.



→ Mesures prises pour limiter les absences

La diminution des taux d'absences est une priorité absolue pour les HUG, et des mesures à court et à moyen terme ont été prises ou accentuées en 2022, ou seront déployées au cours des douze prochains mois :

Mesures en cours :

- Nouvel outil de suivi des absences de longue durée (meilleure coordination entre les acteurs)
- Déclaration plus précoce auprès de l'AI et renfort du partenariat avec l'AI
- Accompagnement des départements/directions pour le maintien et retour en emploi
- Renfort des équipes mobiles de remplacement dans les soins (dans les départements) dans l'objectif de réduire le recours à l'intérim et améliorer la qualité et sécurité des soins.

- Enquête de satisfaction lancée en été 2022 comme moyen de mieux cibler les besoins et actions nécessaires
- Remplacement intégral de l'outil de planification des temps (E-Pop)

Mesures à venir :

- Déploiement de la nouvelle stratégie RH avec notamment :
 - o plan d'action spécifique absence
 - o réorganisation du service de santé au travail avec comme objectif principal une meilleure prévention des risques
 - o nouvelle formation pour les cadres dans le suivi et prévention des absences
 - o réseau de médecin-conseil
 - o mise en place de reporting spécifiques avec les acteurs cadres des départements

4. Des charges d'exploitation minées par l'inflation et le surcoût d'énergie

Les charges d'exploitation sont très durement impactées par l'inflation et en particulier par l'énergie.

Hormis l'augmentation de charges lié notamment à la lourdeur des cas (+13 MCHF, compensés par des recettes de niveau équivalent ; voir point spécifique en 2.a), l'impact des augmentations de prix 2022 est majeur (+33 MCHF). Il est composé, en particulier de:

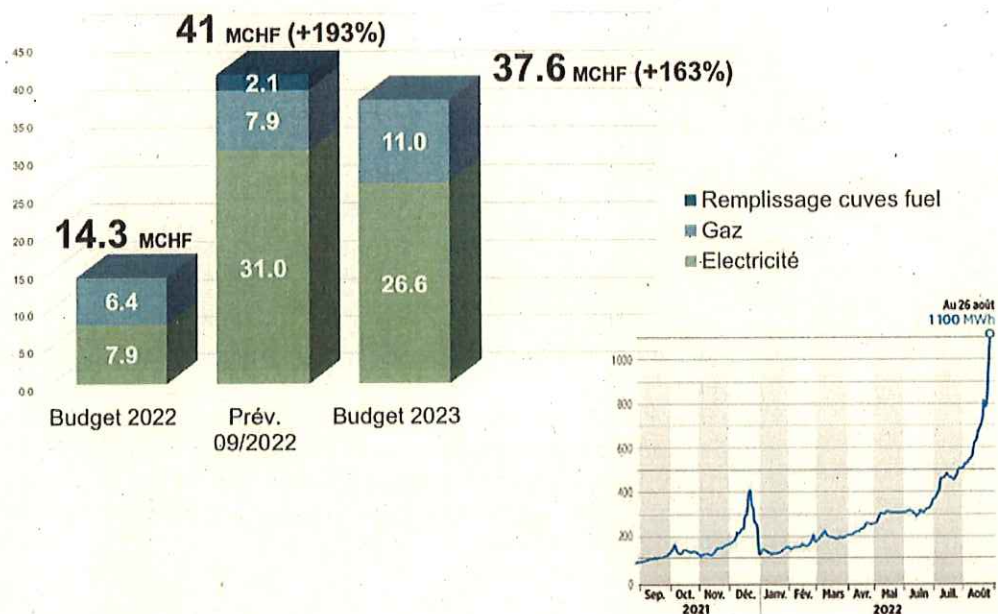
- L'inflation des prix des médicaments et du matériel : +6 MCHF
- les surcoûts d'énergie : +27 MCHF (+153%!..)

→ Surcoûts énergie HUG 2022-2023

Avec une consommation énergétique annuelle de près de 180 GWh, dont 121 GWh pour le chauffage et 60 GWh pour l'électricité (équivalent à environ 13'000 foyers privés), les impacts d'une variation de quelques centimes du prix de l'énergie sont considérables et se chiffrent en millions.

Marginale pour le gaz, dont les tarifs contractuels des HUG sont fixés jusque fin 2022, la conséquence de l'inflation exponentielle des tarifs d'électricité (jusqu'à + 530% pour la fin 2022) se montera à plus de 23 MCHF en 2022 pour les HUG.

A cela s'ajoute encore la constitution d'une réserve de mazout pour alimenter les chaufferies et les génératrices de secours en prévision d'une éventuelle pénurie de gaz ou d'électricité (+2.1 MCHF).



→ **Mesures prises pour limiter les impacts**

- Fixation des prix : après l'envolée spéculative des prix à l'été 2022, les HUG ont finalisé à l'automne les négociations avec les SIG pour la fixation des tarifs 2022 et 2023, tant pour l'électricité que pour le gaz. Les tarifs, fixés sur plusieurs années, restent très élevés (+200% pour l'électricité et +41% pour le gaz), mais heureusement nettement inférieurs aux prix spéculatifs constatés fin 2022.
- Réduction de la consommation d'énergie.
Les HUG disposent d'un programme d'économie d'énergie depuis de nombreuses années, notamment par le biais du programme Negawatt des Services industriels de Genève, qui a permis des économies de 2,17 GWh d'électricité et de 1,41 GWh de gaz depuis 2012.

Le contexte énergétique sans précédent oblige à accélérer ce plan d'économie d'énergie. Les HUG ont mis en œuvre à la fin de l'été une trentaine de mesures afin de réduire leur consommation en intervenant sur l'éclairage, le chauffage et l'électricité.

A ce titre, on peut citer :

- l'éclairage qui représente 30% de la consommation électrique des HUG. Les lumières non-essentiellees seront désormais éteintes. Le programme de remplacement des lampes par des LED (12'000 emplacements optimisés aujourd'hui) est accéléré. De nouveaux détecteurs de présence seront installés.
- Des investissements vont également être réalisés pour réduire la consommation, notamment:
 - le remplacement de tunnels de lavage aux cuisines,
 - la création d'une nouvelle production de vapeur à la centrale de traitement du linge,
 - des remplacements techniques divers (pompes, compresseurs d'air médical et technique, ventilation, ...),
 - des limiteurs de tension électrique.
- Les HUG vont aussi agir pour diminuer leur consommation de gaz. Le chauffage des locaux sera ainsi abaissé pour atteindre un objectif de 20 degrés, à l'exception des espaces où se trouvent les patients et les patientes. A plus long terme, des investissements seront faits pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments.

Ces mesures permettront une inflexion de la courbe de consommation et une économie de quelques %, mais ne parviendront pas à compenser l'impact des augmentations de prix qui s'élèvent à plus de 23 MCHF pour 2023.

5. Conclusion

Les HUG ont démontré leur capacité à faire face à des crises d'ampleur et de fréquences répétées.

Sur le plan du Covid, ils ont progressivement développé leur expérience, ce qui leur a permis, déjà en 2022, de mettre en place une réponse médico-soignante efficace et adaptée au niveau des vagues successives et de leur soudaineté. Au niveau financier également, ces réponses ont su faire appel de façon maîtrisée aux ressources véritablement nécessaires en fonction de la situation sanitaire.

Toutefois, en 2022, le Covid a de nouveau nécessité de ralentir et stopper certaines activités médicales pendant plusieurs semaines, puis de les redéployer, ce qui prend du temps. Les pertes sur l'activité stationnaire qui ont découlé de cette situation, ajoutées aux charges de personnel induites par la pandémie mondiale tout à fait exceptionnelle ont à nouveau creusé un déficit.

La crise financière et énergétique mondiale, consécutive à la guerre en Ukraine et à l'instabilité géopolitique et des marchés qui en découlent, est une nouvelle charge, totalement imprévisible qui s'abat sur les HUG comme sur le reste du monde.

A un déficit annoncé au printemps dernier de 70 MCHF, vient s'ajouter maintenant une charge exceptionnelle de près de 27 MCHF liée à l'explosion des coûts de l'électricité et, dans une moindre mesure, du gaz.

Dans ce contexte exceptionnel, l'institution a pris de nombreuses mesures compensatoires, qui ne sauraient suffire à elles seules à contenir le déficit, mais y contribuent de façon conséquente.

Si les chiffres illustrent des difficultés, les HUG, plus que jamais, répondent au quotidien à leur mission de soigner les patientes et les patients genevois, ainsi que d'enseigner et de conduire des recherches.

Dans ce contexte, les HUG sollicitent, à nouveau le soutien du Canton pour compenser les pertes subies. La demande de crédit supplémentaire se monte à 95 MCHF, représentant 4.6% du budget de fonctionnement de l'institution. En parallèle, ils préparent un budget 2023 qui sera équilibré, exception faite des impacts énergétiques, totalement indépendants de leur cœur de métier.