



Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 24 avril 2024

Projet de loi **approuvant le rapport de gestion des Hôpitaux universitaires de** **Genève pour l'année 2023**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,
vu les articles 58, lettre i, et 60, lettre e, de la loi sur la gestion administrative
et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013;
vu l'article 34 de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du
22 septembre 2017;
vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du
10 décembre 2014;
vu le rapport de gestion des Hôpitaux universitaires de Genève pour l'année
2023;
vu la décision du conseil d'administration des Hôpitaux universitaires de
Genève du 25 mars 2024,
décrète ce qui suit :

Article unique Rapport de gestion

Le rapport de gestion des Hôpitaux universitaires de Genève pour l'année
2023 est approuvé.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI-EL ZAYADI

EXPOSÉ DES MOTIFS

Le présent projet de loi vise à approuver le rapport de gestion des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) pour l'année 2023.

L'année 2023 a vu la fin de la pandémie de COVID-19, la fermeture progressive du dispositif associé et la reprise croissante de l'activité globale des HUG. L'exercice 2023 se termine à l'équilibre grâce au soutien renouvelé du canton de Genève, qui a voté un crédit complémentaire de 30 millions de francs, utilisé à hauteur de 22,7 millions de francs.

L'exercice 2023 marque un tournant significatif pour les HUG, avec un retour à des niveaux d'activité dépassant les niveaux pré-pandémiques. L'année 2023 marque ainsi la fin de 3 années de crise majeure pour la société et pour les HUG. Dans ce contexte, les HUG continuent de faire face à des défis multiples, aussi bien externes qu'internes. Tout d'abord, la conjoncture économique, et particulièrement l'inflation, impactent les coûts du matériel médical; ensuite, la pression sur les tarifs se poursuit, avec à fin 2023 un recours des communautés d'assureurs contre la valeur du point ambulatoire TARMED; enfin, le taux d'absence du personnel, proche des 10%, reste préoccupant, avec toutefois une tendance à la baisse (-1%) grâce aux mesures déjà mises en place par l'institution dans le cadre de la stratégie des ressources humaines 2023-2028.

L'activité stationnaire est ainsi en forte progression par rapport à l'année 2022, à +4,1%, et retrouve ses niveaux ante crise, notamment en chirurgie où, pour la première fois au sein des HUG, le seuil des 30 000 opérations chirurgicales a été atteint. L'activité ambulatoire est, quant à elle, au-dessus des prévisions de près de +30 millions de francs, en légère progression de +1%. Globalement, les produits sont en nette amélioration par rapport à 2022, et supérieurs de plus de 44 millions de francs au budget.

Les charges de fonctionnement, quant à elles, s'écartent du budget de +65 millions de francs, soit un écart de 2,9%. Ce différentiel est partagé entre l'ensemble des charges liées au personnel (+34,5 millions de francs, +2,0% par rapport au budget) et les charges d'exploitation (+30,8 millions de francs, +6,2%).

La masse salariale reste élevée, avec un dépassement de + 1% sur la part liée aux dotations en personnel : bien que la dotation de base soit contenue, il a fallu recourir à des dotations complémentaires pour couvrir les fluctuations d'activité et les absences. En ce qui concerne les autres charges d'exploitation, l'écart au budget est expliqué par l'inflation qui se poursuit, touchant les prix du matériel médical et des équipements, et par l'augmentation de l'activité.

Les écarts positifs sur les recettes d'exploitation n'ont toutefois pas suffi à combler les charges supplémentaires, laissant un déficit de fonctionnement de 21 millions de francs, soit 0,9% du budget annuel, en amélioration néanmoins par rapport aux prévisions de l'automne 2023 (- 30 millions de francs).

A cela s'ajoutent 2 éléments hors exploitation : l'ajustement de la provision pour risque débiteurs au taux statistique, qui induit une reprise de provision de 9,3 millions de francs, compensée par une dotation de 11,0 millions de francs de provision pour risque sur recettes, à la suite du recours des assureurs sur la valeur du point ambulatoire.

Depuis 2022, les HUG ont actionné des mesures de réduction du déficit, que ce soit sur l'optimisation des recettes ou la réduction des coûts. Les efforts des HUG se traduisent par un résultat final de - 22,7 millions de francs, en nette amélioration par rapport à l'année précédente (- 95 millions de francs). Ce résultat est intégralement compensé par le crédit complémentaire accordé par la commission des finances du Grand Conseil en décembre 2023, ce qui conduit à un résultat à l'équilibre.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

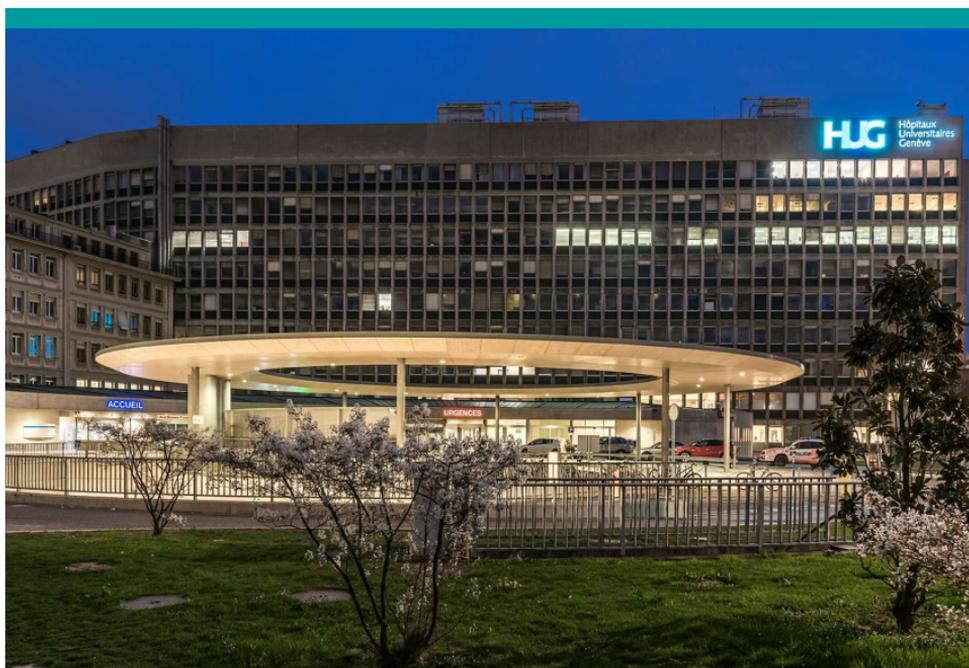
Annexe : rapport de gestion 2023 des Hôpitaux universitaires de Genève



Direction générale

Direction des finances

RAPPORT DE GESTION HUG 2023



I.	Management Summary / Chiffres clés	3
II.	Contexte général des HUG	6
A.	Les faits marquants de l'année.....	6
B.	Contexte sanitaire	8
C.	Contexte tarifaire et financement.....	9
III.	Les composantes du résultat de gestion	11
A.	Evolution de l'activité et des recettes :	11
1.	Recettes hospitalières :	11
	Soins aigus :	13
	Soins de psychiatrie (stationnaire) :	13
	Soins de réadaptation :	14
	Soins de maintien (patientes et patients en attente de placement) :	14
	Autres recettes médicales :	15
2.	Focus sur l'activité chirurgicale :	15
3.	Recettes ambulatoires :	16
	Forfaits ambulatoires :	18
	Prestations médicales :	18
	Prestations techniques :	18
	Certificats, rapports et expertises :	18
4.	Autres produits :	18
5.	Augmentation des subventions et indemnités :	19
B.	Evolution des charges :	20
1.	Des charges de personnel en dépassement :	20
	Charges liées aux dotations en personnel	22
	Ecart sur les autres charges de personnel :	23
2.	Des charges d'exploitation affectées par les volumes d'activité et la conjoncture	24
	Focus : Le programme d'économie d'énergie porte ses fruits	26
	Focus : des dépenses de médicaments contenues face à la reprise d'activité.....	26
	Focus : des dépenses de matériel et instruments étroitement corrélées à l'activité.....	27
C.	Éléments extraordinaires.....	28
IV.	Conclusion	29
	Annexe 1 : Compte de fonctionnement détaillé (autre présentation).....	31
	Annexe 2 : Principaux investissements réalisés et en cours en 2023.....	32

I. Management Summary / Chiffres clés

REPRISE DE L'ACTIVITE AUX HUG ET RESULTAT A L'EQUILIBRE

L'année 2023 a vu la fin de la pandémie de COVID-19, la fermeture progressive du dispositif associé et la reprise croissante de l'activité globale de l'hôpital. L'exercice 2023 se termine à l'équilibre grâce au soutien renouvelé du Canton de Genève, qui a voté un crédit complémentaire de 30 MCHF et qui sera utilisé à hauteur de 22.7 MCHF.

L'exercice 2023 marque un tournant significatif pour les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG), avec un retour à des niveaux d'activité dépassant les niveaux pré-pandémiques. L'année 2023 marque ainsi la fin de trois années de crise majeure pour la société et pour l'hôpital. Dans ce contexte, l'Institution continue de faire face à des défis multiples, aussi bien externes qu'internes. Tout d'abord, la conjoncture économique, et particulièrement l'inflation, impactent les coûts du matériel médical ; ensuite, la pression sur les tarifs se poursuit avec à fin 2023 un recours des communautés d'assureurs contre la valeur du point ambulatoire Tarmed ; enfin, le taux d'absence du personnel proche des 10% reste préoccupant, avec toutefois une tendance à la baisse (-1%) grâce aux mesures déjà mises en place par l'Institution dans le cadre de la stratégie RH 2023-2028.

L'activité stationnaire est ainsi en forte progression par rapport à l'année 2022 à +4.1% et retrouve ses niveaux ante crise, notamment en Chirurgie où pour la première fois au sein des HUG, le seuil de 30'000 opérations chirurgicales a été atteint. L'activité ambulatoire est, quant à elle, au-dessus des prévisions de près de +30 MCHF, en légère progression de +1%. Globalement, les produits sont en nette amélioration par rapport à 2022, et supérieurs de plus de 44 MCHF au budget.

Les charges de fonctionnement, quant à elles, s'écartent du budget de +65 MCHF (+2.9%). Ce différentiel est partagé entre les charges de personnel (+34.5 MCHF, +2.0%) et les charges d'exploitation (+30.8 MCHF, +6.2%).

Les charges de personnel restent élevées avec un dépassement de +1% sur la part liée aux dotations : bien que la dotation de base soit contenue, il a fallu recourir de façon intense à la dotation complémentaire pour couvrir les fluctuations d'activité, notamment celles qui ont connu une croissance supérieure au budget et les absences maladie.

En ce qui concerne les autres charges d'exploitation, l'écart au budget est expliqué par l'inflation qui se poursuit en touchant les prix du matériel médical et des équipements et par l'augmentation de l'activité.

Toutefois, les écarts positifs sur les recettes d'exploitation n'auront pas suffi à combler les charges supplémentaires, laissant un déficit de fonctionnement de -21.0 MCHF (-0.9%), en amélioration néanmoins par rapport aux prévisions d'automne 2023 (-30 MCHF), dû à une gestion budgétaire rigoureuse. À cela s'ajoutent deux éléments hors exploitation : l'ajustement de la provision débiteurs au taux statistique qui induit une reprise de provision de 9.3 MCHF, compensée par une dotation de 11.0 MCHF de provision pour risque sur recettes à la suite du recours des assureurs sur la valeur du point ambulatoire. Depuis 2022, les HUG ont actionné des mesures de réduction du déficit, que ce soit sur l'optimisation des recettes ou la réduction des coûts. Les efforts des HUG se traduisent par un résultat final de -22.7 MCHF, en nette amélioration par rapport à l'année précédente (-95 MCHF). Ce résultat est intégralement compensé par le crédit complémentaire de l'Etat, ce qui conduit techniquement à un résultat à l'équilibre.

Synthèse des comptes 2023 des HUG

HUG (MCHF)	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23 Montant	%	Comptes 2022	Ecart C23/C22 Montant	%
Recettes médicales nettes	1 440.8	1 414.9	26.0	1.8%	1 366.1	74.7	5.5%
Recettes hospitalières	1 000.7	1 003.8	-3.2	-0.3%	961.3	39.4	4.1%
dont part cantonale	398.6	400.0	-1.2	-0.3%	386.0	12.8	3.3%
Recettes ambulatoires	451.1	421.5	29.6	7.0%	427.4	23.7	5.5%
Déduction sur le produit des prestations aux patients	-11.0	-10.5	-0.6	5.5%	-22.6	11.6	-51.2%
Autres recettes	104.7	98.9	5.8	5.9%	103.4	1.3	1.2%
Total recettes	1 545.5	1 513.8	31.7	2.1%	1 469.5	76.0	5.2%
Indemnité contrat de prestation hors crédit supplémentaire	687.9	687.4	0.5	0.1%	594.8	93.1	15.7%
Produits différés de subvention d'investissement	45.5	47.1	-1.5	-3.2%	61.2	-15.6	-25.5%
Autres subventions et dons	18.0	4.2	13.7	323.8%	14.2	3.8	26.7%
Total subventions et dons	751.4	738.7	12.7	1.7%	691.9	59.6	8.6%
Total des produits	2 296.9	2 252.5	44.3	2.0%	2 161.4	135.5	6.3%
Dotation de base	1 551.7	1 605.7	-54.0	-3.4%	1 503.9	47.8	3.2%
Dotation complémentaire	156.8	84.6	72.2	85.3%	152.8	4.0	2.6%
Autres charges de personnel	78.0	61.7	16.3	26.5%	69.2	8.7	12.6%
Total frais de personnel	1 786.5	1 752.0	34.5	2.0%	1 725.9	60.6	3.5%
Charges variables liées à l'activité	291.1	274.0	17.0	6.2%	279.5	11.5	4.1%
Autres charges d'exploitation	150.9	138.0	12.8	9.3%	148.9	1.9	1.3%
Charges d'utilisation des immobilisations	89.4	88.5	0.9	1.0%	101.7	-12.3	-12.1%
Total charges d'exploitation	531.4	500.6	30.8	6.2%	530.2	1.2	0.2%
Total des charges	2 317.9	2 252.5	65.3	2.9%	2 256.1	61.8	2.7%
Résultat avant éléments extraordinaires	-21.0	0.0	-21.0	-	-94.7	73.7	-
Reprise de provision débiteurs	9.3						
Provisions recours assureurs	-11.0						
Credit supplémentaire	22.7						
Résultat de gestion	0.0	0.0			0.3		

Principaux indicateurs HUG 2023

Indicateurs	2020	2021	2022	2023	Ecart abs. 23/22	Ecart % 23/22
Activité						
Nb de cas hospitaliers (1)	56 761	60 400	62 302	63 481	1 179	1.9%
Nb journées hospitalières réelles	639 173	633 697	667 947	694 418	26 471	4.0%
soins aigus	325 687	347 129	370 355	378 002	7 647	2.1%
soins de psychiatrie	84 816	88 041	91 305	94 029	2 724	3.0%
soins de réadaptation	131 930	128 319	123 356	125 724	2 369	1.9%
soins de maintien	70 109	43 238	55 508	69 600	14 092	25.4%
hors zone de soins (2)	26 632	26 970	27 423	27 062	-361	-1.3%
Durée moyenne de séjour (index)	13.8	12.7	12.9	13.0	0.1	0.9%
soins aigus	7.1	7.1	7.3	7.3	-0.1	-0.8%
soins de psychiatrie	24.0	21.8	21.9	23.1	1.2	5.5%
soins de réadaptation	20.7	20.2	20.4	21.5	1.2	5.7%
soins de maintien	65.0	50.4	49.8	61.6	11.9	23.8%
hors zone de soins (2)	277.4	243.0	268.9	203.5	-65.4	-24.3%
Taux d'occupation des lits	76.6%	80.9%	85.5%	88.4%	2.8%	NS
Nb de naissances	4 020	4 166	4 152	3 922	-230	-5.5%
Nombre d'interventions chirurgicales	22 409	26 283	27 421	30 011	2 590	9.4%
Nombre de prises en charge ambulatoires	1 074 645	1 225 802	1 193 275	1 206 624	13 349	1.1%
visites	974 925	1 121 589	1 094 502	1 113 443	18 941	1.7%
semi-hospitalier	99 720	104 213	98 773	93 181	-5 592	-5.7%
dont interventions chirurgicales ambulatoires	6 862	8 119	8 866	9 931	1 065	12.0%
Délai d'admission pour urgences adultes						
immédiate pour urgences 1	97.9%	96.3%	97.4%	97.0%	-0.4 pts	NS
en 20 mn pour urgences 2	84.3%	81.2%	71.9%	70.5%	-1.5 pts	NS
en 2h pour urgences 3	93.3%	91.8%	86.7%	82.0%	-4.7 pts	NS
Nombre moyen quotidien de patients en attente de placement	189	116	150	188	38	25.5%
Costweight moyen facturé	1.32	1.29	1.31	1.27	-0.04	-3.0%
Ressources humaines						
Nb moyen d'ETP dotation de base	10 288	10 979	10 876	10 846	-30	-0.3%
Nb moyen d'ETP dotation complémentaire	1 429	1 143	1 305	1 316	12	0.9%
Tx d'absence (avec maternité)	10.6%	10.2%	11.4%	10.4%	-1.0%	NS
Qualité						
Tx d'insatisfaction	2.9%	3.4%	3.4%	3.4%	0 pts	NS
Tx de chute pour 1'000 journées patient	7.72	7.01	7.45	7.68	0.23	3.1%

(1) cette valeur peut changer avec le bouclage des cas de l'année et en particulier des cas de regroupement selon la règle SwissDRG des 18 jours

(2) cette nouvelle zone a été créée en 2020 afin d'isoler les patients sous mesures judiciaires dans les unités de mesures en milieu ouvert, dont les séjours aux HUG sont particulièrement longs

Principaux indicateurs HUG

II. Contexte général des HUG

A. Les faits marquants de l'année

Ouverture de la MEA

La Maison de l'enfance et de l'adolescence (MEA) a ouvert ses portes durant l'été. Centre de soins psychiatriques de l'enfant, de l'adolescent et de l'adolescente, ainsi que de médecine pour les jeunes jusqu'à 25 ans, la MEA réunit en un seul lieu les soins qui étaient dispensés dans onze lieux différents auparavant, dégageant ainsi d'importantes synergies professionnelles et financières. La MEA décloisonne la psychiatrie et l'inscrit dans la cité. Elle incarne un concept extrêmement novateur.

Nouvelles urgences adultes

Les nouvelles urgences adultes, agrandies de 1 000 m², ont ouvert en octobre. Elles ont été réorganisées pour optimiser la prise en charge des patients et patientes et accroître les capacités d'accueil. En parallèle, elles généralisent l'évaluation très rapide de l'état de la personne par une équipe médico-soignante qui établit un plan d'examen et de traitement afin de réduire le délai avant les premiers soins.

Première en Suisse : un centre pour les maladies rares et complexes de l'enfant (MIG 2024)

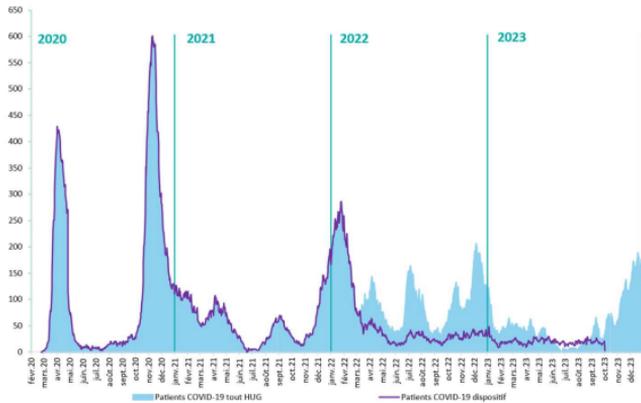
Les HUG ont ouvert le Centre CORAIL, qui se charge de la coordination interdisciplinaire et de soins des maladies rares et/ou complexes de l'enfant, de l'adolescente et de l'adolescent. Première structure de ce type en Suisse, elle a pour objectif d'établir un itinéraire de soins précis et individualisé pour chaque jeune souffrant d'une maladie rare et/ou complexe et d'organiser la collaboration entre l'ensemble des spécialistes, internes et externes à l'hôpital. La prise en charge proposée, à la fois médicale, sociale, familiale et scolaire, soutient l'enfant et ses proches jusqu'à l'âge adulte.

Fin du COVID-19, passage de la pandémie à l'endémie

Décroissance et fermeture du dispositif

Malgré la fin de l'état de pandémie, le COVID-19 n'a pas disparu. Cependant, le niveau d'immunité populationnelle atteint ainsi que l'évolution de la prise en soins et des thérapies associées à cette maladie ont permis de réduire, puis fermer complètement le dispositif, qui a été mis en place au sein de l'hôpital. Comme il n'était plus nécessaire de disposer d'unités de soins hospitalières spécifiquement dédiées au COVID-19 et afin de faire face aux besoins accrus de lits d'hospitalisation pour d'autres pathologies, les unités de soins COVID-19 ont progressivement évolué vers des unités de médecine, pour finalement être reprises au sein du département éponyme à partir du mois d'octobre. Cette nouvelle organisation a permis d'absorber une remontée saisonnière des cas COVID-19 à la fin de l'automne.

Les collaboratrices et collaborateurs, qui avaient été engagés sur les structures COVID-19 de l'hôpital, sont soit arrivés en fin de contrat, soit ont trouvé une nouvelle affectation au sein de l'hôpital.



Evolution du nombre de patients et de patientes COVID-19 hospitalisées pendant la pandémie

Le centre des maladies virales émergentes agréé par l'OMS

L'OMS a attribué la fonction de Centre collaborateur de l'OMS au Centre hospitalo-universitaire des maladies virales émergentes pour les maladies épidémiques et pandémiques. Cette désignation, qui fait suite notamment aux nombreux travaux conjoints de ces dernières années sur le COVID-19, porte à six le nombre de centres collaborateurs OMS des HUG et de l'UNIGE.

Recenser les médicaments manquants

Pour mieux gérer les pénuries de médicaments, les HUG et PharmaGenève, avec d'autres partenaires, ont lancé une plateforme qui recense les ruptures de stock touchant les hôpitaux et officines du canton de Genève et proposent des alternatives de substances. Elle vise l'exhaustivité et est accessible à toute personne.

Moderniser les consultations ambulatoires

Parenthèse COVID-19 mise à part, les prises en charge ambulatoires ne cessent d'augmenter. Afin qu'elles se déroulent dans des conditions optimales pour les patientes et patients, ainsi que pour le personnel, les HUG ont réuni de nombreux services administratifs dans le bâtiment rénové du Boulevard de la Tour 8 afin de libérer des surfaces à l'hôpital. Grâce à ce gain de surfaces hospitalières, dix nouveaux plateaux ambulatoires seront construits dont les premiers seront terminés fin 2024 avec le regroupement en un seul lieu de toutes les prestations médicales le concernant.

Nouveau contrat de prestation

Après approbation par le Conseil d'Etat, le Grand Conseil étudie le nouveau contrat de prestations avec les HUG pour la période 2024-2027. Il fixe les indemnités de fonctionnement, ainsi que les crédits d'investissements pour les prestations dans les soins, les missions d'intérêt général, la formation et la recherche. Ce contrat répond aux priorités du Conseil d'Etat en termes de politique publique de santé.

Nouvelle certification REKOLE

La certification REKOLE des HUG a été renouvelée en 2023. Elle garantit que l'établissement respecte un certain nombre de directives et démontre la haute fiabilité des données sur les coûts. Elle est essentielle dans le cadre des négociations tarifaires et constitue un gage de sérieux et une référence en matière financière.

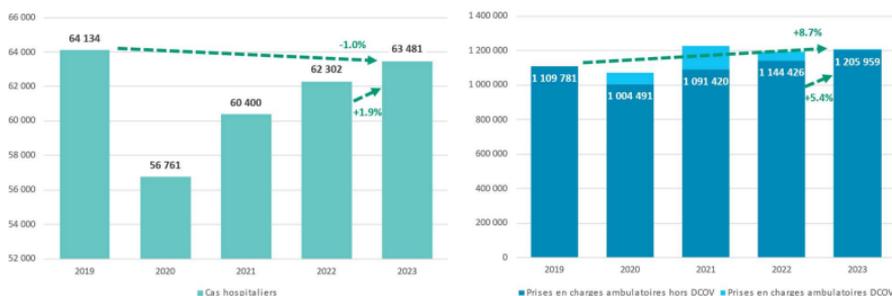
B. Contexte sanitaire

2023 : RETOUR VERS UNE FORTE ACTIVITE DE L'HOPITAL

Entre 2017 et 2019, la croissance du nombre de patientes et patients était plus importante que l'évolution démographique, principalement en raison du vieillissement de la population et de l'augmentation des maladies chroniques. Cependant, l'émergence du COVID-19 en 2020 et 2021 a perturbé ces tendances, entraînant un ralentissement marqué de la croissance démographique (+0,6% en 2021 et +0,4% en 2020).

Depuis 2022, la croissance démographique connaît une reprise significative, avec une augmentation de +1,3% entre juin 2022 et juin 2023.

En 2023, l'activité atteint des niveaux élevés, se rapprochant ou dépassant même les références pré-pandémiques de 2019. Les prises en charge ambulatoires dépassent désormais de manière significative les niveaux de 2019 (+8,7%), tandis que l'activité hospitalière, en augmentation de +1.9% par rapport à 2022, approche le niveau de 2019.

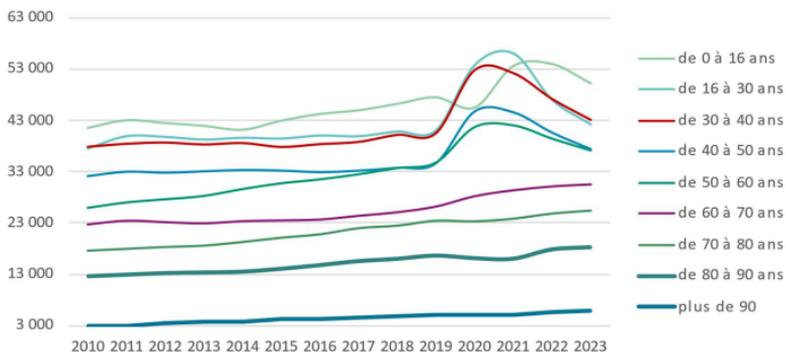


Evolution de l'activité stationnaire et ambulatoire en 2023 par rapport à 2019, 2020, 2021 et 2022

UNE PHYSIONOMIE DE PATIENTELE EN CONSTANTE EVOLUTION

La proportion de patientèle âgée qui s'accroît à nouveau en 2023...

Comme l'illustre la figure suivante, la proportion de la patientèle âgée de moins de 60 ans diminue fortement avec la fin de la pandémie alors que celle des plus de 60 ans augmente de manière continue depuis 2019.



Evolution des patientes et patients hospitalisés par tranche d'âge

La répartition de la patientèle HUG hospitalisée retrouve la corrélation avec les tendances démographiques du canton hors impact de la pandémie. Ainsi, la proportion des patientes et patients de plus de 60 ans passe de 26% en 2019 à 28% en 2023. Ce vieillissement de la patientèle s'accompagne d'une complexification des cas à laquelle tous les hôpitaux sont confrontés.

C. Contexte tarifaire et financement

En 2023, la pression sur les coûts et sur les tarifs s'est maintenue dans toutes les zones de soins, notamment en raison de la politique fédérale visant à maîtriser la progression des coûts de la santé alors que la demande de la population en soins de santé est croissante.

SOINS SOMATIQUES AIGUS

Depuis 2016, pour les patients AOS¹ ayant bénéficié de soins, la valeur du point DRG négociée par les HUG avec les assureurs s'élève à 10'650 CHF.

Cependant, ce tarif est loin de couvrir les coûts de production d'un point DRG d'un hôpital universitaire, ce qui est connu des autorités fédérales. Aux HUG, la couverture reste insuffisante avec un taux 2022 de couverture des coûts par les recettes de 79.6% seulement.

Cette valeur de point, inchangée depuis sept ans, est en cours de négociation avec les trois communautés d'assureurs pour 2024.

¹ AOS : assurance obligatoire de soins

SOINS DE READAPTATION

Depuis 2022, les prestations de réadaptation médicale sont facturées en forfaits par cas (nouvelle structure tarifaire ST-Reha). La rémunération des cas de réadaptation stationnaire est ainsi directement liée aux prestations fournies. L'un des critères principaux d'admission en réadaptation stationnaire est basé sur l'indication et le besoin, c'est-à-dire que le patient doit avoir un potentiel de réadaptation et avoir la capacité de suivre des thérapies intenses. Il existe neuf types de réadaptation (RCG Réadaptation Cost Groups) : pour enfants et adolescents ; neurologique ; en médecine interne ou oncologique ; gériatrique ; musculo-squelettique ; pulmonaire ; psychosomatique ; cardiaque ; sans autre indication.

La rémunération des cas s'effectue en fonction de l'intensité des prestations fournies et de la lourdeur des cas au travers de l'attribution de cost-weights. La valeur du point ST-Reha affiche une moyenne de facturation à hauteur de 707 CHF, hors traitements intercurrents facturables séparément et selon la tarification en vigueur.

SOINS DE PSYCHIATRIE

Un état conventionné est maintenu conjointement avec les trois communautés d'assureurs, soit Tarifsuisse SA, HSK SA et CSS Assurance-maladie SA. La valeur du point TARPSY affiche une moyenne de facturation à hauteur de 753 CHF, traitements intercurrents facturables séparément et selon la tarification en vigueur.

PATIENTS EN ATTENTE DE PLACEMENT

Il n'y a pas eu de changement depuis le 1^{er} mai 2019, les patients et patientes en attente de placement dans des structures d'aval médico-sociales sont facturés en PLEX. Ce système suit le principe de répartition suivant :

- Facturation au patient et à la patiente : 217 CHF / jour pour le forfait socio-hôtelier +8 CHF / jour de participation aux coûts des soins ;
- Facturation à l'assurance : forfait journalier des soins, déterminé selon une échelle.

À compter de 2024, un complément de financement cantonal par cas sera mis en place dans le cadre du mandat de prestations.

SOINS AMBULATOIRES

Les soins ambulatoires TARMED reposent sur une valeur de point fixée par la décision du TAF de 2014. Ce dernier a confirmé la hauteur du tarif du point TARMED à 0.96 CHF fixé par l'Etat de Genève. La valeur de point genevoise s'applique à tous les prestataires du canton, car ils ne forment qu'une seule communauté tarifaire mais ce tarif ne couvre que partiellement les coûts de production de l'ambulatoire hospitalier (le taux de couverture se situait en 2022 à 78.3%). En l'absence d'accord entre les partenaires, la valeur genevoise du point TARMED est remise en question depuis 2019 par les assureurs. En novembre 2023, le Conseil d'Etat a confirmé le tarif du point par un arrêté qui a été immédiatement suivi par un recours de la part des assureurs. Les HUG ont comptabilisé une provision de 11.0 MCHF pour risque en 2023 à ce sujet (voir point spécifique).

III. Les composantes du résultat de gestion

A. Evolution de l'activité et des recettes :

+65.3 MCHF (+2.9%) vs budget / +61.5 MCHF (+2.7%) vs 2022

HUG (MCHF)	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23		Comptes 2022	Ecart C23/C22	
			Montant	%		Montant	%
Recettes médicales nettes	1 439.1	1 414.9	24.2	1.7%	1 366.1	73.0	5.3%
Recettes hospitalières	1 000.7	1 003.8	-3.2	-0.3%	961.3	39.4	4.1%
dont part cantonale	398.8	400.0	-1.2	-0.3%	386.0	12.8	3.3%
Recettes ambulatoires	451.1	421.5	29.6	7.0%	427.4	23.7	5.5%
Déduction sur le produit des prestations aux patients	-12.7	-10.5	-2.3	21.6%	-22.6	9.9	-43.7%
Autres recettes	104.7	98.9	5.8	5.9%	103.4	1.3	1.2%
Total recettes	1 543.8	1 513.8	30.0	2.0%	1 469.5	74.2	5.1%
Total subventions	774.1	738.7	35.4	4.8%	786.9	-12.8	-1.6%
Total des produits	2 317.9	2 252.5	65.3	2.9%	2 256.4	61.5	2.7%

Evolution des produits y.c. crédit complémentaire.

Le total des produits s'élève à 2'317.9 MCHF et affiche un écart par rapport à 2022 de +61.5 MCHF (soit +2.7%). Les recettes médicales sont en boni budgétaire (+24.2 MCHF) grâce à une forte activité ambulatoire, alors que l'activité stationnaire est conforme au budget.

Les autres recettes sont en boni de +5.8 MCHF par rapport au budget (+5.9%), essentiellement liées aux recettes Plexus.

Les subventions et autres contributions sont en écart positif de +4.8%, essentiellement par l'intégration du crédit complémentaire de 22.7 MCHF.

1. Recettes hospitalières :

-3.2 MCHF (-0.3%) vs budget / +39.4 MCHF (+4%) vs 2022

Les recettes de l'activité stationnaire à fin 2023 s'élèvent à 1'000.7 MCHF et sont composées à près de 80% par les soins aigus. Au sein de la zone de soins aigus, les recettes des forfaits DRG sont majoritaires.

Les recettes hospitalières se composent majoritairement de recettes de soins facturés en SwissDRG

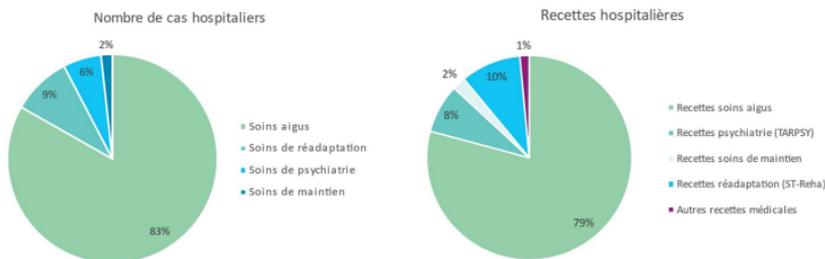
HUG (MCHF)	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23 vs B23		Comptes 2022	Ecart C23 vs C22	
			Montant	%		Montant	%
Recettes soins aigus	792.4	794.7	-2.3	-0.3%	767.4	25.0	3.2%
Recettes soins non aigus	208.3	209.1	-0.9	-0.4%	193.9	14.4	6.9%
Soins de psychiatrie - Tarspy	77.2	82.4	-5.2	-6.4%	78.7	-1.5	-2.0%
Soins de maintien - PLEX	21.2	15.1	6.1	40.4%	17.2	4.0	18.8%
Soins de réadaptation - ST Reha	95.2	101.5	-6.2	-6.2%	88.5	6.7	7.0%
Autres recettes médicales	14.7	10.2	4.5	44.7%	9.5	5.2	35.5%
Recettes hospitalières	1 000.7	1 003.8	-3.2	-0.3%	961.3	39.4	3.9%

Evolution des recettes hospitalières.

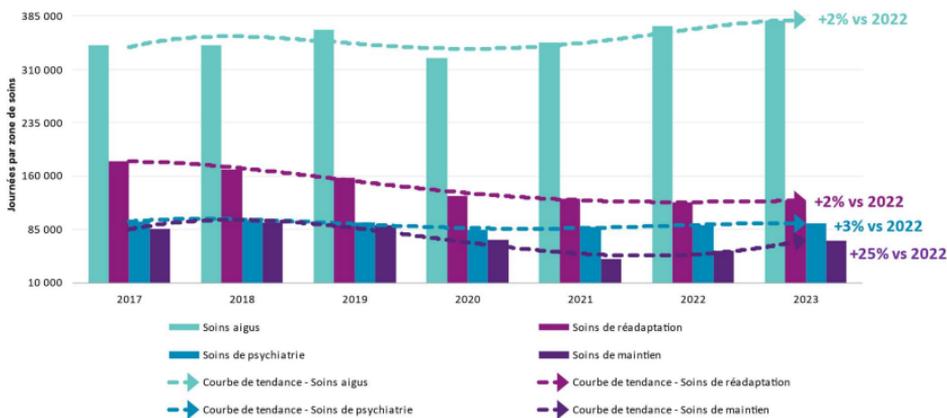
L'analyse de l'activité stationnaire est segmentée selon les zones de soins suivantes :

- la zone de soins aigus somatique, qui correspond aux séjours facturés en DRG ;
- la zone de soins de réadaptation facturée en forfaits par cas selon la structure tarifaire ST-Reha ;
- la zone de soins psychiatriques pour les séjours facturés selon la structure tarifaire TARPSY ;
- les soins de maintien, pour les patients et les patientes dont la prise en charge hospitalière est terminée et qui sont en attente d'une place en établissements de long séjour.

Le poids prépondérant des soins aigus dans l'activité stationnaire



Répartition des séjours stationnaires et des recettes hospitalières par zones de soins en 2023

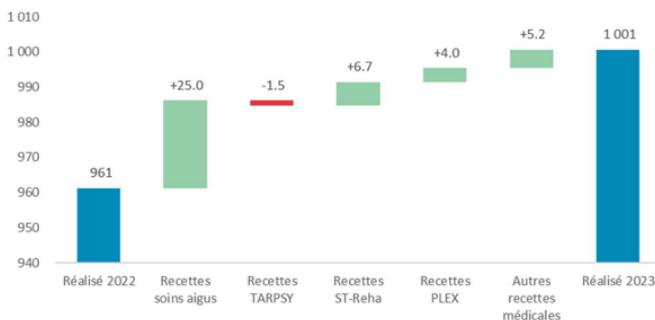


Evolution de l'activité stationnaire par zone de soins des HUG (en nombre de journées)

L'activité stationnaire totale est en hausse avec une forte augmentation des soins aigus, une reprise des soins de réadaptation et une forte progression des soins de maintien. Les soins de psychiatrie sont relativement stables sur les six dernières années.

Au niveau financier, les soins aigus sont nettement en augmentation avec +25 MCHF (vs 2022) sur un total de 792.4 MCHF. L'activité a été soutenue sur l'ensemble de l'année et sans interruption comparativement à l'année dernière (+2% vs 2022). Quant aux soins de psychiatrie, le résultat contraste avec l'activité. Les recettes sont en recul -1.5 MCHF (vs 2022) pour un volume d'activité supérieur de +3% (vs 2022). Cet écart résulte d'une

baisse de la complexité moyenne des cas codés en 2023 pour les soins de psychiatrie. Les soins de réadaptation affichent une progression de +6.7 MCHF (vs 2022) liée à une évolution positive du volume (+2% vs 2022) et inverse la tendance par rapport aux deux années précédentes. Les soins de maintien sont en augmentation de +4 MCHF (vs 2022) et confirment le haut volume d'activité généré sur l'année (+25% vs 2022), un niveau d'activité non souhaitable car il prétérite la disponibilité des lits aigus et de réadaptation et donc les flux des patients. Enfin, les autres recettes médicales progressent de +5.2 MCHF l'année précédente.



Répartition des écarts de recettes par zone de soins vs 2022 (MCHF)

Soins aigus :

-2.3 MCHF (-0.3%) vs budget / +25 MCHF, soit +3% vs 2022)

Les recettes de soins aigus sont inférieures au budget mais l'activité en journée d'hospitalisation est en progression de +2% par rapport à l'an dernier, et de +3% par rapport à 2019.

La fermeture du dispositif Covid a généré un manco par rapport à l'activité aiguë associée, en grande partie compensé par la forte activité opératoire (+9% vs budget, +6.5 MCHF) et la hausse importante des cas de soins aigus dans le secteur de la gériatrie (+5 MCHF vs budget).

Soins de psychiatrie (stationnaire) :

-5.2 MCHF (-6%) vs budget / -1.5 MCHF (-2%) vs 2022

Les recettes d'hospitalisation psychiatriques sont inférieures au budget (-6%) mais l'activité se situe au-dessus de la cible (+6%) et progresse par rapport à l'an dernier (+3%) :

- Les spécialités psychiatriques (unité de psychiatrie du jeune adulte, du développement mental, du trouble de l'humeur ainsi que le service d'addictologie) marquent un retard de -3.6 MCHF (vs budget). Le faible volume de patientes et patients (-15.4% vs budget) ainsi que le case-mix moyen (-8.5% vs budget) sont en cause.
- Les soins de pédopsychiatrie sont également en baisse par rapport au budget ainsi qu'à l'an dernier. Ce périmètre enregistre une diminution de -27.8% en journées d'hospitalisation pour une baisse de -20.7% sur le case-mix moyen par rapport au budget. Seul le mois de novembre enregistre une fréquentation supérieure à la cible avec +7.7%.

- En soins de psychiatrie adulte, c'est l'effet inverse avec +1.2 MCHF en lien avec un volume de patientes et patients soutenu (+14.3% vs budget) et un case-mix moyen particulièrement élevé (+56.2% vs budget).
- Au niveau des soins du service des mesures (SMI²), les recettes sont en écart négatif de -1.1 MCHF (soit -12.7% vs budget) malgré une augmentation du nombre de journées d'hospitalisation. Cette particularité provient d'une augmentation du nombre de lits (+7 lits) qui n'ont pas tout de suite eu un taux d'occupation conforme au budget. À fin décembre, les taux d'occupation sont remontés à +3.6% au-dessus de la cible.

Il est à noter que la psychiatrie poursuit son virage ambulatoire et l'objectif reste de contenir l'évolution des soins stationnaires.

Soins de réadaptation :

-6.2 MCHF (-6%) vs budget / +6.7 MCHF (+7%) vs 2022

Bien qu'inférieure aux prévisions, la reprise est très nette dans cette zone de soins (+7%). Les ressources soignantes prévues sur les soins de réadaptation ont été réallouées notamment sur les patientes et patients en soins de maintien, et sur les lits de soins aigus.

Noter que l'activité en neuro-rééducation reste très soutenue (+30.3% vs 2022) et bien supérieure au budget.

Soins de maintien (patientes et patients en attente de placement) :

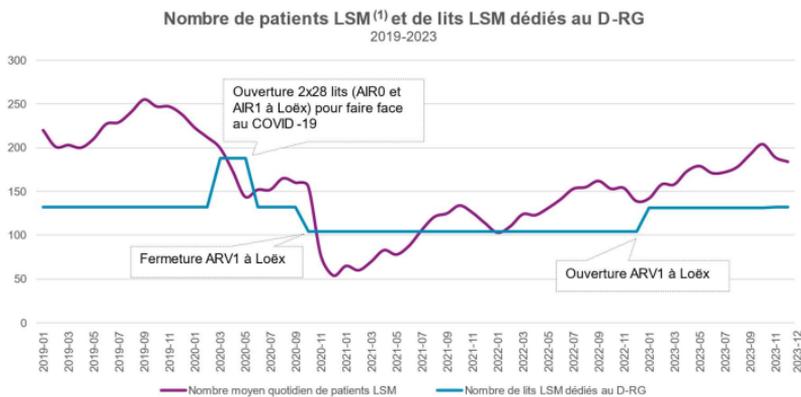
+6.1 MCHF (+40%) vs budget / +4 MCHF (+19%) vs 2022

Depuis la forte baisse enregistrée en 2020 (-184 cas ou -77% vs 2019), une augmentation importante du nombre moyen quotidien de patientes et patients en attente de placement est constatée. En effet, cette patientèle a quadruplé par rapport à 2020. Cela se traduit notamment par un nombre de journées d'hospitalisation grimpant à +41.3% et représentant +20'330 jours par rapport à la cible 2023. Cette population dont le transfert des HUG vers les institutions d'aval a été « facilité » pendant la crise pandémique, séjourne à l'hôpital dans l'attente d'une place en EMS ou dans une autre structure d'hébergement adaptée à leur besoin en soins et leur niveau de dépendance fonctionnelle. Les premiers signes de désengorgement sont observés en fin d'année et les efforts pour contenir ce volume se poursuivent avec une cible à hauteur de 132 patientes et patients.

En effet, bien que les soins de maintien aient généré un excédent de recettes de +6.1 MCHF, ils impliquent en contrepartie de graves problématiques de flux internes entre les différentes zones de soins. Le débordement de lits en soins de maintien sur les lits de réadaptation retarde la sortie de certains patients en soins aigus vers les soins de réadaptation. Cette réaction en chaîne a pour effet d'allonger la durée de séjour des patientes et patients en forfait DRG et impacte négativement les recettes par journée d'hospitalisation de l'ensemble de l'hôpital.

² Le SMI regroupe l'établissement de Curabilis et deux unités de mesures en milieu ouvert situées sur le site de Belle-Idée (Lilas et Seran).

Une reprise du nombre de patientes et patients en soins de maintien à surveiller



Evolution des soins de maintien depuis 2019 hébergés dans le département de réadaptation et gériatrie (D-RG)

Autres recettes médicales :

+4.5 MCHF (+45%) vs budget / +5.2 MCHF (+35%) vs 2022

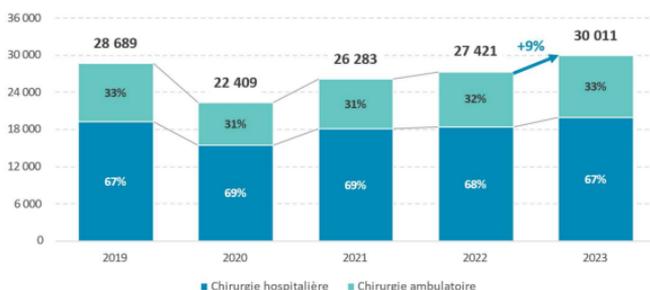
Les autres recettes médicales comprennent principalement les prestations hôtelières pour accompagnantes et accompagnants (ex : repas pour parents d'enfants), les frais liés au confort hôtelier ainsi que les taxes de pension et de soins liés à la division privée. Celles-ci sont nettement supérieures à la cible à +4.5 MCHF.

2. Focus sur l'activité chirurgicale :

+2'590 interventions (+9%) vs budget / +1'322 interventions (+5%) vs 2022

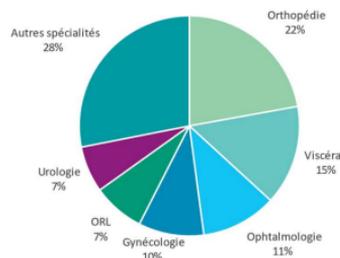
Sans interruption des blocs opératoires durant l'année 2023, le niveau d'activité chirurgicale a été exceptionnel. En effet, le seuil des 30'000 interventions a été atteint pour la première fois au sein des HUG, avec 1/3 de prises en charge ambulatoire et 2/3 en hospitalisation. Ce résultat a été rendu possible grâce aux projets initiés en 2022 sur l'optimisation des flux patients, le lissage des programmes opératoires et la préparation des patientes et patients à la sortie. De plus, l'hôpital poursuit l'expansion de ces vacations en 2024 avec de nouvelles ouvertures prévues en ORL, plastie, orthopédie, urologie, cardio-vasculaire et neuro-chirurgie.

Niveau record d'interventions chirurgicales en 2023



Evolution du nombre d'interventions chirurgicales stationnaires et ambulatoires

Cette année, 3/4 des secteurs sont en augmentation par rapport à l'an dernier et certains secteurs dépassent largement le niveau de 2019 (avant la crise sanitaire). La chirurgie orthopédique dépasse de +839 interventions vs 2022 (+14%), la chirurgie ORL augmente de +547 interventions vs 2019 (+32% vs 2019) puis, la chirurgie viscérale de +604 interventions (+16% vs 2019).



Répartition des interventions chirurgicales par spécialité

3. Recettes ambulatoires :

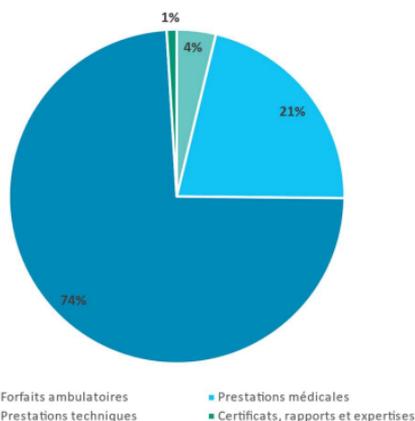
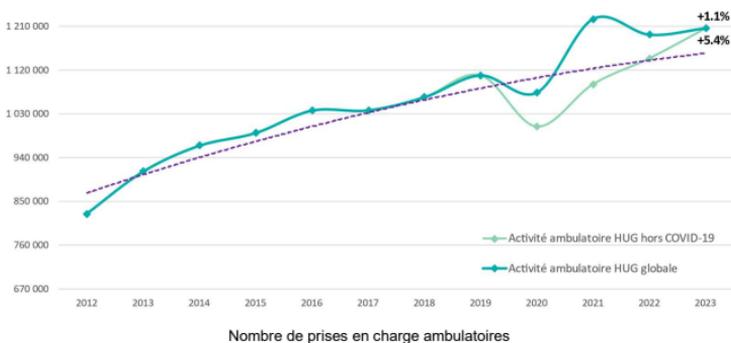
+29.6 MCHF (+7.0%) vs budget / +23.7 MCHF (+5.5%) vs 2022

HUG (MCHF)	Comptes 2023		Budget 2023		Ecart C23 vs B23		Comptes 2022		Ecart C23 vs C22	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%		
Nombre de prises en charges ambulatoires	1 206 624		1 239 200		-32 576	-2.6%	1 193 275		13 349	1.1%
Forfaits ambulatoires	17.0		18.9		-1.9	-10.2%	16.4		0.6	3.5%
Prestations médicales	96.5		86.2		10.3	12.0%	87.2		9.3	10.6%
Prestations techniques	333.3		314.6		18.6	5.9%	320.8		12.5	3.9%
Certificats, rapports et expertises	4.3		1.8		2.6	145.5%	3.0		1.3	44.6%
Recettes ambulatoires	451.1		421.5		29.6	7.0%	427.4		23.7	5.5%

Recettes ambulatoires

Globalement, l'activité ambulatoire de l'année 2023 ne marque une hausse relative que de 1.1%. Cette valeur modeste est en fait pondérée par la fin de l'activité ambulatoire liée au COVID-19. Hors COVID-19, l'augmentation pour l'année est de 5.4%, correspondant au rattrapage de l'activité normale.

Bien que légèrement ralentie depuis les cinq dernières années, l'activité ambulatoire augmente régulièrement d'environ 3% par an.



Distribution des recettes ambulatoires

Les forfaits ambulatoires regroupent principalement les tarifs en hôpital de jour.

Les prestations médicales représentent 21% de la facturation réalisée et 39% de l'augmentation par rapport à 2022. Les recettes de prestations médicales rémunèrent le travail du médecin auprès des patientes et patients.

Les prestations techniques quant à elles représentent 74% de la facturation et 53% de l'augmentation. Les recettes des prestations techniques indemnisent l'infrastructure nécessaire à la fourniture de prestations (y compris le personnel non-médecin).

À relever que, hors COVID-19, le nombre de points TARMED facturés progresse de 7.2%, plus fortement que le nombre de prises en charge ambulatoires, qui est de 5.4%, marquant une augmentation de la lourdeur des prises en charge.

Par rapport à l'année 2019 (dernière année de référence ante COVID-19), la facturation ambulatoire a augmenté de 19.1%, alors que l'activité a progressé de 8.7%. Cela reflète d'une part des prises en charge plus lourdes (notamment grâce au transfert du stationnaire vers l'ambulatoire), ainsi que les efforts entrepris pour une meilleure valorisation des prestations effectuées.

Forfaits ambulatoires :

-1.9 MCHF (-10.2%) vs budget / +0.6 MCHF (+3.5%) vs 2022

La facturation en hôpital de jour se retrouve principalement dans les départements de psychiatrie (centre de thérapie brève), de médecine (dialyses) et celui de la femme, de l'enfant et de l'adolescent.

Prestations médicales :

+10.3 MCHF (+12%) vs budget / +9.3 MCHF (+10.6%) vs 2022

La facturation dépasse les attentes budgétaires. Ceci résulte, outre la progression de l'activité, des efforts entrepris dans les départements pour une meilleure exhaustivité de saisie sur les relevés de prestations.

Prestations techniques :

+18.7 MCHF (+5.9%) vs budget / +12.6 MCHF (+3.9%) vs 2022

Comme pour les prestations médicales, la facturation dépasse les attentes budgétaires. Cependant, la diminution, puis l'arrêt des activités de dépistage et de vaccination du COVID-19 entraîne pour sa part un manco de recettes à hauteur de 5.4 MCHF.

Certificats, rapports et expertises :

+2.6 MCHF (+145.5%) vs budget / +1.3 MCHF (+44.6%) vs 2022

Ces recettes proviennent quasi exclusivement de l'Institut de médecine légale, qui a fortement augmenté son activité.

4. Autres produits :

+5.8 MCHF (+5.9%) vs budget / +1.3 MCHF (+1.2%) vs 2022

HUG (MCHF)	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23		Comptes 2022	Ecart C23/C22	
			Montant	%		Montant	%
Autres produits de prestations aux patients	4.2	5.1	-1.0	-19.8%	4.3	-0.1	-3.4%
Produits financiers	9.5	8.9	0.6	6.4%	9.0	0.4	4.6%
Prestations au personnel et à des tiers	91.0	84.9	6.1	7.2%	90.1	0.9	1.0%
Autres recettes	104.7	98.9	5.8	5.9%	103.4	1.3	1.2%

Evolution des autres recettes

Mis à part un excédent de produit Plexus (centre de logistique commun aux HUG et au CHUV) lié à l'augmentation des commandes de matériel d'exploitation. Les autres recettes sont en ligne avec le budget.

On retrouve dans « Autres produits de prestations aux patients » les prestations telles que le transport de patientes et patients, le cardiomobile ainsi que les prestations non couvertes par les assurances.

Les loyers des parkings, les loyers provenant de locations au personnel et à des tiers, les intérêts créditeurs sur comptes courants, les gains de change, ou les escomptes obtenus sur les factures fournisseurs sont enregistrés dans « Produits financiers ».

La rubrique « Prestations au personnel et à des tiers » enregistre les ventes aux kiosques, les autres ventes au personnel et à des tiers, les prestations liées aux repas servis aux restaurants et à l'extérieur, les crèches, les récupérations de l'impôt à la source, les rétrocessions d'assurances.

5. Augmentation des subventions et indemnités :

+35.4 MCHF (+4.8%) vs budget / -12.8 MCHF (-1.6%) vs 2022

HUG (MCHF)	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23		Comptes 2022	Ecart C23/C22	
			Montant	%		Montant	%
Indemnité contrat de prestations	687.4	687.4	0.0	0.0%	613.5	74.0	12.1%
Indemnité complémentaire	23.2	0.0	23.2	-	98.0	-74.7	-76.3%
Produits différés de subvention d'investissement	45.5	47.1	-1.5	-3.2%	61.2	-15.6	-25.5%
Autres subventions	2.0	0.2	1.8	-	2.2	-0.2	-7.9%
Total Subvention Etat	758.1	734.7	23.4	3.2%	774.7	-16.7	-2.2%
Subvention fédérale	0.7	0.1	0.6	654.0%	1.6	-1.0	-58.4%
Contributions de corporations, de fondations et de privés	15.3	3.9	11.4	289.9%	10.5	4.8	46.2%
Total subventions	774.1	738.7	35.4	4.8%	786.9	-12.8	-1.6%

Evolution des indemnités de fonctionnement et autres financements de l'Etat.

Le total des subventions et indemnités dépasse le budget de +35.4 MCHF, qui se décompose principalement en :

- 22.7 MCHF : de crédit complémentaire extraordinaire, approuvé par la Commission des finances du Grand Conseil le 16 décembre 2023 afin de couvrir les hausses des coûts induites par le remplacement du personnel en arrêt maladie ainsi que l'inflation ; sur un montant de 30 MCHF accordé, 7.3 MCHF seront restitués à l'Etat suite à l'amélioration du résultat.
- 0.6 MCHF de crédit complémentaire, approuvé par la Commission des finances du Grand Conseil au titre du financement de l'allocation unique « vie chère » pour les subventionnées et subventionnés ;
- La contribution de corporations, de fondations et de privés, au titre des projets cliniques ou à destination des patientes et patients, et des collaboratrices et collaborateurs, a permis aux HUG de bénéficier d'un excédent budgétaire de +11.4 MCHF qui trouve sa contrepartie dans les charges et n'affecte pas le résultat.

B. Evolution des charges :

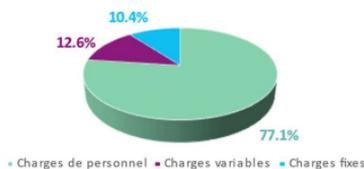
+65.3 MCHF (+2.9%) vs budget / +61.8 MCHF (+2.7%) vs 2022

HUG (MCHF)	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23		Comptes 2022	Ecart C23/C22	
			Montant	%		Montant	%
Frais de personnel	1 786.5	1 752.0	34.5	2.0%	1 725.9	60.6	3.5%
Charges variables	291.1	274.0	17.0	6.2%	279.5	11.5	4.1%
Charges fixes	150.9	138.0	12.8	9.3%	148.9	1.9	1.3%
Charges d'utilisation des immobilisations	89.4	88.5	0.9	1.0%	101.7	-12.3	-12.1%
Total autres charges d'exploitation	531.4	500.6	30.8	6.2%	530.2	1.2	0.2%
Total des Charges	2 317.9	2 252.5	65.3	2.9%	2 256.1	61.8	2.7%
Résultat de gestion	0.0	0.0	0.0	-	0.3	-0.3	-

Evolution des charges

Les frais de personnel représentent 77.1% des charges des HUG.

Les charges de fonctionnement 23%, dont un peu moins de la moitié pour le matériel médical et les médicaments.



Composition des charges HUG

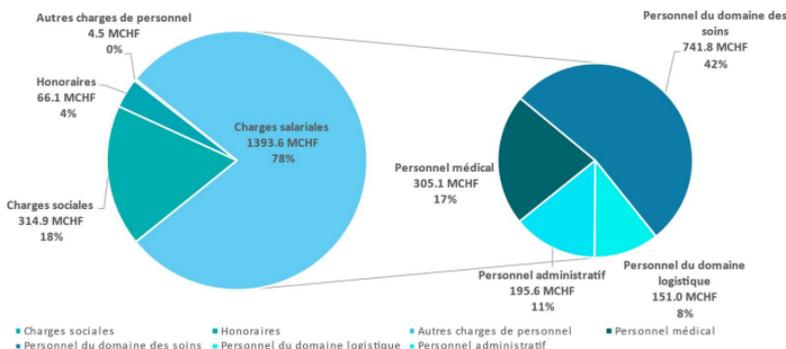
1. Des charges de personnel en dépassement :

+34.5 MCHF (+2.0%) Vs budget / +60.6 MCHF (+3.5%) Vs 2022

HUG (MCHF)	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23		Comptes 2022	Ecart C23/C22	
			Montant	%		Montant	%
Dotation de base	1 551.7	1 605.7	-54.0	-3.4%	1 503.9	47.8	3.2%
Dotation complémentaire	156.8	84.6	72.2	85.3%	152.8	4.0	2.6%
Autres charges de personnel	78.0	61.7	16.3	26.5%	69.2	8.7	12.6%
Frais de personnel	1 786.5	1 752.0	34.5	2.0%	1 725.9	60.6	3.5%

Les frais de personnel atteignent 1'786.5 MCHF. Les charges salariales se concentrent principalement sur les professions médicales et de soins qui représentent près de 60% du personnel des HUG.

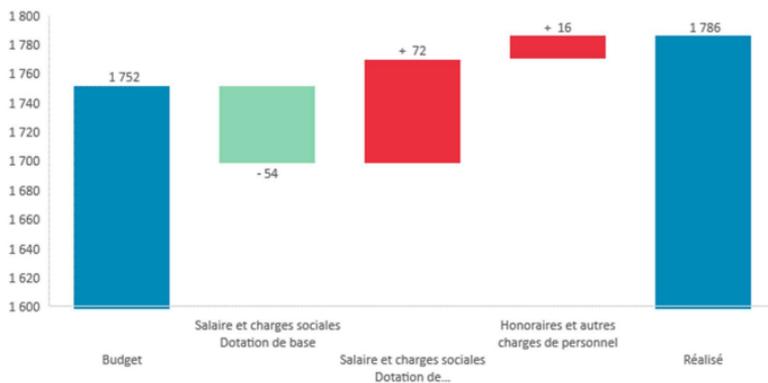
Une concentration des charges sur les professions médicales et de soins



Répartition des frais de personnel par nature de charges et par domaine

L'écart sur frais de personnel doit être analysé selon ses deux composantes :

- **Les charges liées aux dotations de personnel (base + complémentaire)** qui présentent un dépassement de 18.2 MCHF (+1.0%) pour un budget de 1.7 milliards, combinaison d'un écart positif sur la dotation de base (+54.0 MCHF) et d'un dépassement important sur la dotation complémentaire (-72.2 MCHF).
- **Les autres charges de personnel** : +16.3 MCHF de dépassement essentiellement sur les honoraires des ayants-droits liés à l'augmentation de l'activité ambulatoire (avec contrepartie en recettes).



* Les charges sociales liées aux salaires sont réparties proportionnellement à la consommation des différentes dotations

Décomposition de l'écart au budget des frais de personnel

Charges liées aux dotations en personnel

+18.2 MCHF (+1.0%) par rapport au budget

- **Dotation de base** : les effectifs à la dotation de base permettent la réalisation de la mission principale des HUG. On compte 10'846 ETP en moyenne sur l'ensemble de l'année 2022 pour une dotation de 11'127 ETP budgétés, soit un écart moyen de -281 ETP (-2.5%), reflet de l'adaptation des effectifs aux volumes d'activité, combiné aux difficultés de recrutement dans un contexte de pénurie qui se confirme.



Evolution de la dotation de base

- **Dotation complémentaire** : destinée à pallier les manques temporaires de ressources, cette dotation a été largement surutilisée avec l'engagement de personnel supplémentaire (CDD, intérimaires) pour faire face au manque de ressources :
 - o Activité non prévue telle que l'activité ambulatoire ;
 - o Remplacements maladie : forts taux d'absence 2023.

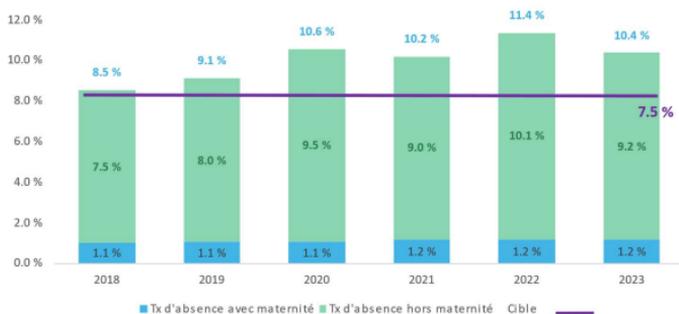


Evolution de la dotation complémentaire

→ Le taux d'absence 2023 reste très élevé, mais en diminution par rapport à 2022

Depuis le pic record de 2022 lié au COVID-19, une tendance marquée à la baisse d'un point est constatée. Cependant, les efforts déployés doivent se poursuivre pour atteindre la cible institutionnelle et faire baisser encore de 1.7 points le taux d'absence global.

Les absences maladie restent élevées en 2023



Evolution du taux d'absence par année et par motif

→ Mesures prises pour limiter les absences

La diminution du taux d'absence moyen hors maternité à 7.5% est une priorité pour les HUG. Des mesures à court et à moyen terme ont été prises, et seront encore déployées au cours des douze prochains mois en lien avec la nouvelle stratégie RH, et notamment par :

- La mise en œuvre des objectifs liés à l'axe santé au travail et absences de la stratégie RH 2022 : prendre soin des collaboratrices et collaborateurs au sein d'une institution au plus proche de ses valeurs, développer l'agilité et l'efficacité pour une institution performante, faire évoluer la maturité de la fonction RH au service de l'Institution dans son ensemble.
- Les mesures spécifiques de gestion de la dotation complémentaire destinées aux remplacements, notamment à travers la révision des processus de recours à l'intérim (limitation et cadrage du processus) et des règles transversales de remplacement.

Ecarts sur les autres charges de personnel :

+16.3 MCHF (soit +26.5%) par rapport au budget

Cet écart provient essentiellement des honoraires d'activité privée ambulatoire des médecins ayants droit qui ont été nettement sous évalués et ont augmenté proportionnellement à l'activité ambulatoire. Ces honoraires trouvent néanmoins leur contrepartie dans les recettes médicales.

2. Des charges d'exploitation affectées par les volumes d'activité et la conjoncture

+30.8 MCHF (+6.2%) vs budget / +1.2 MCHF (+0.2%) vs 2022

HUG (MCHF)	Comptes 2023		Budget 2023		Ecart C23/B23		Comptes 2022		Ecart C23/C22	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%		
Matériel médical et médicaments	235.4		223.6		11.8	5.3%	227.0	8.5	3.7%	
<i>Dont Médicaments</i>	101.7		95.8		5.9	8.1%	104.3	-2.6	-2.5%	
<i>Dont Matériel, Instruments, Ustensiles, Textiles</i>	97.9		90.6		7.2	8.0%	86.7	11.1	12.8%	
Autres charges liées aux patients	14.3		10.8		3.6	33.3%	13.5	0.8	5.9%	
Charges de produits alimentaires	23.0		22.5		0.5	2.3%	22.9	0.2	0.7%	
Charges de ménages	18.2		17.1		1.1	6.4%	16.1	2.1	13.2%	
Charges variables	291.1		274.0		17.0	6.2%	279.5	11.5	4.1%	
Entretien et réparations	34.6		31.6		3.0	9.4%	29.6	4.9	16.7%	
Charges d'énergie et eau	38.1		40.8		-2.8	-6.8%	44.1	-6.1	-13.8%	
Charges financières	2.5		1.4		1.2	86.0%	1.3	1.2	94.4%	
Charges de l'administration et de l'informatique	36.7		31.2		5.5	17.8%	35.8	0.9	2.6%	
Autres charges non liées aux patients	39.0		33.1		5.9	17.9%	38.0	0.9	2.4%	
Charges fixes	150.9		138.0		12.8	9.3%	148.9	1.9	1.3%	
Charges d'utilisation des immobilisations	89.4		88.5		0.9	1.0%	101.7	-12.3	-12.1%	
Charges de fonctionnement	531.4		500.6		30.8	6.2%	530.2	1.2	0.2%	

Evolution des charges de fonctionnement

Les charges de fonctionnement et d'exploitation constituant 23% du total des charges, atteignent un montant de 531.4 MCHF.

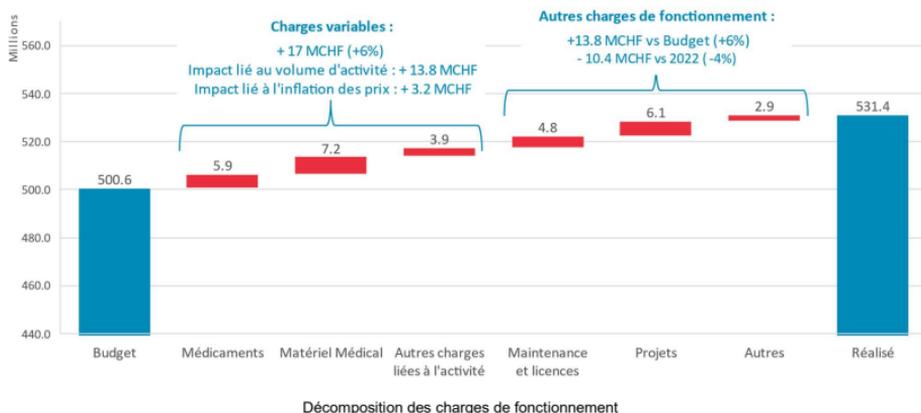
Parmi celles-ci, les dépenses liées au matériel médical et médicaments représentent près de la moitié, suivies par les charges d'utilisation des immobilisations qui affichent une baisse significative par rapport à 2022 (-12.3 MCHF, -12.1%) en raison de la fin des amortissements de certaines immobilisations.

Les charges variables en dépassement de +17 MCHF (+6.2%) par rapport au budget sont doublement impactées, d'une part, par l'augmentation significative des volumes avec la reprise d'activité, notamment dans le domaine chirurgical et d'autre part, à cause de la hausse des coûts liée à la conjoncture : inflation (+3.2 MCHF), prise en charge des migrantes et migrants (frais d'interprétariat +2.9 MCHF).

Les charges fixes en dépassement de +12.8 MCHF (+9.3%) sont malgré tout contenues par rapport à 2022 avec une évolution de +1.9 MCHF (+1.3%).



Composition des charges de fonctionnement



Les augmentations de coût des charges variables en 2023 concernent :

- Les médicaments : le dépassement budgétaire de +5.9 MCHF (+6%) résulte des volumes d'activité et des médicaments chers. Ce poste est néanmoins en économie de -2.6 MCHF par rapport à 2022, soit -2% (complément au point « Focus : des dépenses de médicaments contenues face à la reprise d'activité »).
- Le matériel médical : le dépassement de +7.2 MCHF (+8%), principalement induit par le volume d'activité, est impacté aux 1/5^e par une augmentation des prix (complément au point « Focus : des dépenses de matériel et instruments étroitement corrélées à l'activité »).
- Les charges de produits alimentaires et de ménage sont contenues (+1.6 MCHF) alors même que leurs prix sont fortement impactés par l'inflation (+4.2%, +1.7 MCHF) ; cette augmentation de prix a été compensée par des efforts engagés sur les volumes achetés (baisse de -4.3%, -1.8 MCHF).
- Les autres charges liées à l'activité sont principalement générées par les frais d'interprètes (+2.9 MCHF) et les frais de transport de patientes et patients (+0.6 MCHF), compensées par des économies sur les produits chimiques et sur les examens de laboratoires externes (-1.3 MCHF).

L'écart sur les charges fixes en 2023 découle de plusieurs facteurs :

- La mise en œuvre de divers projets en 2023 (+6.1 MCHF), partiellement compensés par des financements provenant de donatrices et donateurs privés, tels que la nouvelle Maison de l'enfance et de l'adolescence, les « 100 Arbres » (projet de végétalisation de l'hôpital), ainsi que l'aménagement Tour 8 dans le cadre du projet Mambô.
- Les frais informatiques : +4.8 MCHF en raison de l'augmentation des frais de maintenance et des licences, nécessaires pour soutenir un parc en expansion.
- Des écarts sont également enregistrés sur d'autres postes : les assurances RC et protection juridique (+1.8 MCHF), ou les frais de surveillance et de sécurité (+1.1 MCHF), compensés par des charges d'énergie en boni de -2.8 MCHF (complément au point « Focus : Le programme d'économie d'énergie porte ses fruits »).

Focus : Le programme d'économie d'énergie porte ses fruits

Depuis de nombreuses années, les HUG ont mis en place un programme d'économie d'énergie. Toutefois, face à la montée des prix et aux risques potentiels de pénurie énergétique prévus pour l'hiver 2022, les HUG ont renforcé ces mesures et créé une Task Force Energie.

Des mesures ont été mises en œuvre dès la fin de l'été 2022 afin de réduire la consommation, notamment par l'extinction des éclairages non essentiels la nuit, l'installation de détecteurs de présence et d'horloges, l'accélération du remplacement des éclairages par des LED, la déconnexion des appareils non essentiels et la baisse du chauffage à 20°C hors espaces patients et patientes.

Afin de renforcer cette démarche de consommation responsable, l'ensemble du personnel est encouragé à adopter des réflexes, se traduisant par de petits gestes au quotidien visant à préserver l'énergie. Les campagnes "Agiissons toute l'année" promeuvent des actions telles que l'extinction des appareils en veille, la fermeture des stores, l'extinction des lumières et la préférence donnée aux escaliers (...).

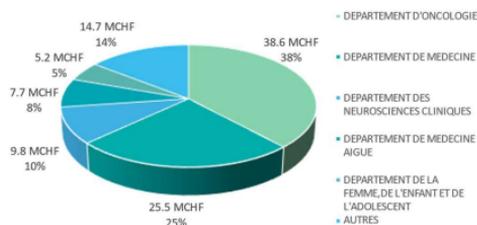
Parallèlement, les négociations avec les SIG à l'automne 2022 ont permis de fixer les tarifs de l'électricité jusqu'en 2027, avec une possibilité de révision à la baisse à partir de 2025 en fonction de l'évolution des prix du marché. Ces tarifs restent néanmoins très élevés par rapport aux conditions pré-crise (environ +200%). L'Etat a abondé à hauteur de 19.3 MCHF dans le budget 2023 pour couvrir les impacts de l'envolée des prix de l'énergie en 2022

L'ensemble des mesures mises en place a conduit à une économie en volume de 3% pour l'électricité et 4.3% pour le chauffage avec finalement un écart budgétaire positif de -2.8 MCHF, dont -2.5 MCHF pour l'électricité.

Focus : des dépenses de médicaments contenues face à la reprise d'activité

+5.9 MCHF (+6.1%) vs budget / -2.6 MCHF (-2.5%) vs 2022

Les dépenses de médicaments se concentrent principalement sur deux départements, l'oncologie et la médecine, qui consomment à eux seuls plus de 64 MCHF, soit plus de 60% des dépenses de médicaments des HUG en 2023.



Répartition des charges de médicaments par département

Les augmentations observées résultent de la conjonction de la complexité des cas traités et des coûts très élevés de certains médicaments (notamment en oncologie) dont une partie impactée par l'inflation. Ces charges sont en grande partie compensées par des recettes qui évoluent selon la même tendance, la plupart des médicaments chers faisant l'objet de rémunérations supplémentaires aux DRG spécifiques.

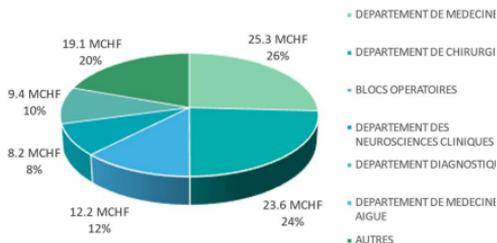
Focus : des dépenses de matériel et instruments étroitement corrélées à l'activité

+7.2 MCHF (+8%) vs budget

Les charges de matériel, instruments, ustensiles, et textiles suivent la reprise d'activité et dépassent le budget de +7.2 MCHF (+8%).

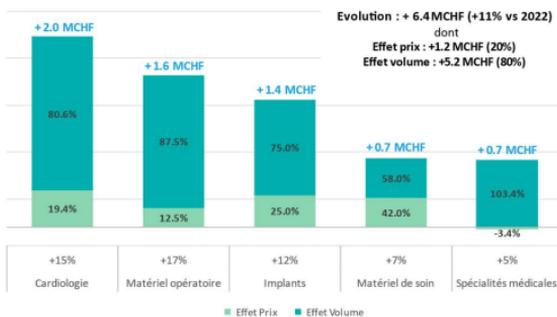
Celles-ci sont concentrées dans les départements de médecine, de chirurgie et au sein du service des blocs opératoires, qui consomment à eux trois 66% de ces charges.

Ces charges ont été directement impactées par les effets des prix dus à l'inflation contribuant à environ 1/5 de leur augmentation, comme illustré dans le panel de cinq regroupements de matériel médical ci-dessous.



Répartition des charges de matériel et instruments par département

Evolution des plus importantes dépenses de matériel médical (vs 2022)

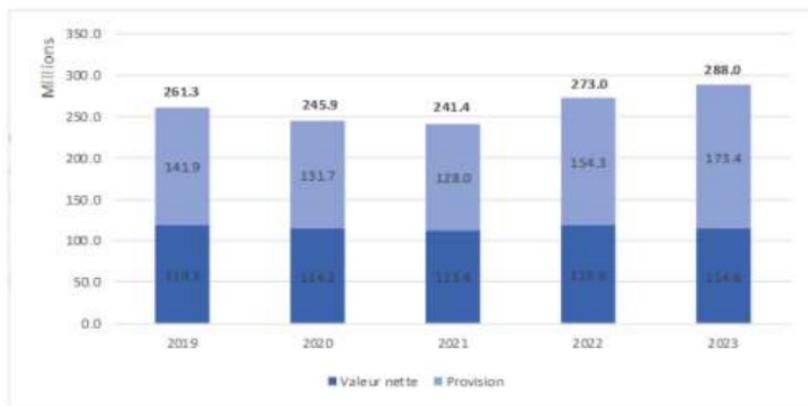


Impact des volumes et des prix sur les plus importantes dépenses de matériel médical

C. Eléments extraordinaires

• Reprise de provisions sur les débiteurs de patientes et patients, et assurances

La mise en place, en 2023, d'une valorisation statistique des provisions débiteurs (recommandation IPSAS) a conduit les HUG à diminuer les taux de provision et à reprendre en 2023 des montants importants de provision pour risque débiteurs. Le taux d'encaissement moyen sur cinq ans est de 98.4%, en constante amélioration et la provision globale ne représente plus que de 39.8% des créances ouvertes fin 2023 vs 43.5% fin 2022. L'impact net de cette reprise de provision est de +9.3 MCHF qui se décomposent en une reprise de provision de +13.4 MCHF suite à la modification de la méthode d'évaluation et une dotation 2023 de -4.1 MCHF liée à l'augmentation de l'activité et de la facturation.

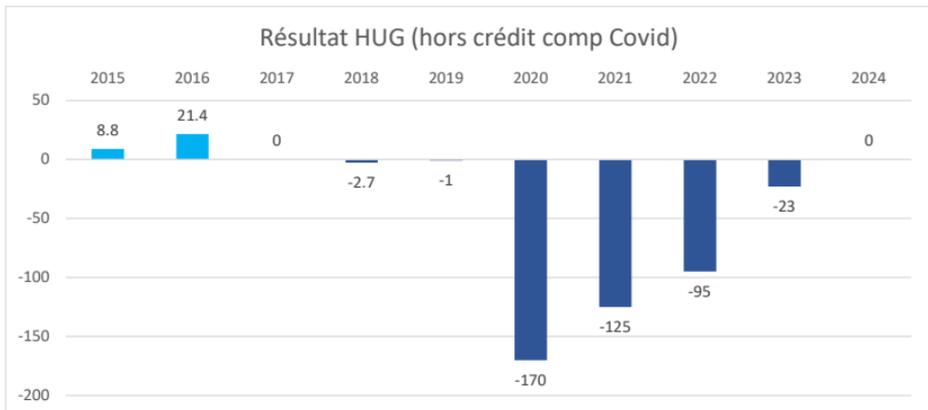


	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Provision / débiteurs bruts	43.5%	45.7%	46.4%	47.0%	43.5%	39.8%

• Provisions recours des assureurs contre la valeur du point ambulatoire Tarmed

La valeur du point ambulatoire TARMED, fixée par le Conseil d'Etat à hauteur de 0.96 CHF depuis 2006 a été plusieurs fois remise en question par les assureurs. Début 2024, les trois communautés d'assureurs (Tarifsuisse, HSK et CSS) ont déposé un recours au TF contre ce tarif pour le porter à 0.94 CHF avec demande d'effet rétroactif sur les exercices 2019-2023. À ce jour, seul celui de Tarifsuisse (env. 50% de la facturation HUG) a été transmis. Le risque rétroactif total 2019-2023 représente un total de 24.4 MCHF (point à 0.94 CHF vs 0.96 CHF), provisionné à hauteur de 11 MCHF fin 2023 (soit 100% du risque rétroactif Tarifsuisse, ou env. 50% du risque total).

IV. Conclusion



En 2023, les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) ont franchi des étapes significatives. Cette année a été témoin de la fin de la pandémie de COVID-19, qui a permis un retour progressif à une activité hospitalière régulière, tout en restant vigilant face aux éventuelles crises sanitaires futures. Sur le plan financier, les HUG ont réussi à se rapprocher de l'équilibre, une performance notable dans le contexte actuel où les tarifs ne couvrent pas nos coûts réels et où des missions d'intérêt général ne sont pas encore financées à la hauteur du volume des prestations fournies. Nous appelons de nos vœux l'adoption du contrat de prestations 2024-2027 et les investissements stratégiques qui l'accompagnent qui devraient nous permettre de durablement retrouver l'équilibre.

L'ouverture de nouvelles infrastructures telles que les nouvelles urgences adultes et la Maison de l'enfance et de l'adolescence, souligne notre engagement envers l'innovation et l'amélioration continue des services de santé. Ces initiatives, malgré les pressions tarifaires, reflètent notre volonté de fournir des soins de qualité au service de la population tout en optimisant nos ressources.

Les défis en matière de recrutement et de gestion des absences ont été abordés avec détermination, grâce à des mesures d'efficacité qui ont permis d'améliorer l'organisation des flux de travail, de réduire les jours de maladie et d'optimiser les recettes. Ces efforts démontrent notre engagement envers une gestion responsable et innovante, au service de notre patientèle et de notre personnel.

Nous tenons à exprimer notre gratitude envers l'ensemble du personnel des HUG, qui a fait preuve d'un dévouement et d'une résilience extraordinaires. Leur engagement envers nos valeurs et leur contribution à la réalisation de notre mission sont le fondement de notre réussite. Nous remercions également notre réseau de soins, le département de la santé, et le Grand Conseil pour leur soutien continu, qui nous permet de poursuivre nos objectifs de soins, de recherche et de formation.

Les HUG se tournent vers l'avenir avec confiance et détermination, prêts à relever les défis à venir et à continuer à innover dans le domaine de la santé. Notre mission reste inchangée : offrir des soins de qualité, contribuer à l'avancement de la recherche médicale, et former les futures générations de professionnelles et professionnels de santé. Ensemble, nous continuerons à œuvrer pour une santé meilleure pour toutes et tous, guidés par nos valeurs d'excellence et par une prise en charge individualisée et humaine pour chaque patiente et patient et pour leurs proches.

Rémy MATHIEU

Directeur des finances

Bertrand LEVRAT

Directeur général

Annexes :

- 1) Compte de fonctionnement détaillé 2023
- 2) Principaux investissements réalisés et en cours en 2023

Annexe 1 : Compte de fonctionnement détaillé (autre présentation)

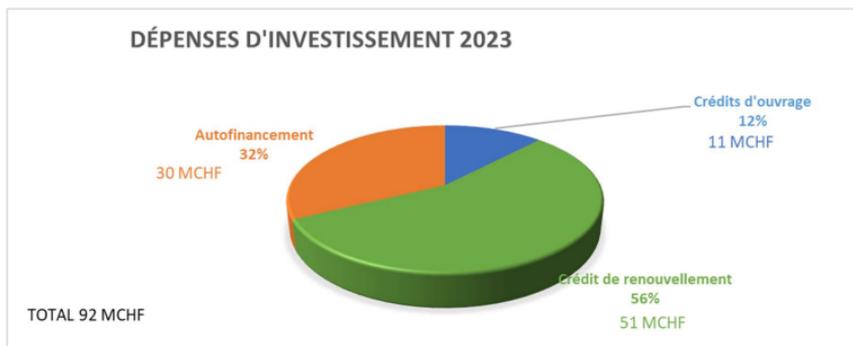
HUG (MCHF)	Comptes		Ecart C23/B23		Comptes		Ecart C23/C22	
	2023	Budget 2023	Montant	%	2022	Montant	%	
Recettes médicales nettes	1 439.1	1 414.9	24.2	1.7%	1 366.1	73.0	5.3%	
Nombre de cas stationnaire	63 481	65 345	-1 864	-2.9%	62 302	1 179	1.9%	
Recettes hospitalières	1 000.7	1 003.8	-3.2	-0.3%	961.3	39.4	4.1%	
dont part cantonale	398.8	400.0	-1.2	-0.3%	386.0	12.8	3.3%	
Nombre de prises en charges ambulatoires	1 206 624	1 239 200	-32 576	-2.6%	1 193 275	13 349	1.1%	
Recettes ambulatoires	451.1	421.5	29.6	7.0%	427.4	23.7	5.5%	
Déduction sur le produit des prestations aux patients	-12.7	-10.5	-2.3	21.6%	-22.6	9.9	-43.7%	
Autres recettes	104.7	98.9	5.8	5.9%	103.4	1.3	1.2%	
Total recettes (A)	1 543.8	1 513.8	30.0	2.0%	1 469.5	74.2	5.1%	
Indemnité contrat de prestations	687.4	687.4	0.0	0.0%	613.5	74.0	12.1%	
Indemnité complémentaire	23.2	0.0	23.2	#DIV/0!	98.0	-74.7	-76.3%	
Produits différés de subvention d'investissement	45.5	47.1	-1.5	-3.2%	61.2	-15.6	-25.5%	
Autres subventions	2.0	0.2	1.8	-	2.2	-0.2	-7.9%	
Total subvention Etat	758.1	734.7	23.4	3.2%	774.7	-16.7	-2.2%	
Subvention fédérale	0.7	0.1	0.6	654.0%	1.6	-1.0	-58.4%	
Contributions de corporations, de fondations et de privés	15.3	3.9	11.4	289.9%	10.5	4.8	46.2%	
Total subventions (B)	774.1	738.7	35.4	4.8%	786.9	-12.8	-1.6%	
Total des produits (A+B)	2 317.9	2 252.5	65.3	2.9%	2 256.4	61.5	2.7%	
Dotation de base	1 551.7	1 605.7	-54.0	-3.4%	1 503.9	47.8	3.2%	
Dotation complémentaire	156.8	84.6	72.2	85.3%	152.8	4.0	2.6%	
Autres charges de personnel	78.0	61.7	16.3	26.5%	69.2	8.7	12.6%	
ETP dotation de base	10 846	11 127	-281	-2.5%	10 876	-30	-0.3%	
ETP dotation complémentaire	1 316	797	519	65.2%	1 305	11	0.9%	
Frais de personnel (C)	1 786.5	1 752.0	34.5	2.0%	1 725.9	60.6	3.5%	
Matériel médical et médicaments	235.4	223.6	11.8	5.3%	227.0	8.5	3.7%	
Charges de produits alimentaires	23.0	22.5	0.5	2.3%	22.9	0.2	0.7%	
Autres charges liées aux patients	14.3	10.8	3.6	33.3%	13.5	0.8	5.9%	
Charges de ménage	18.2	17.1	1.1	6.4%	16.1	2.1	13.2%	
Entretien et réparations	34.6	31.6	3.0	9.4%	29.6	4.9	16.7%	
Charges d'énergie et eau	38.1	40.8	-2.8	-6.8%	44.1	-6.1	-13.8%	
Charges financières	2.5	1.4	1.2	86.0%	1.3	1.2	94.4%	
Charges de l'administration et de l'informatique	36.7	31.2	5.5	17.8%	35.8	0.9	2.6%	
Autres charges non liées aux patients	39.0	33.1	5.9	17.9%	38.0	0.9	2.4%	
Charges d'utilisation des immobilisations	89.4	88.5	0.9	1.0%	101.7	-12.3	-12.1%	
Autres charges d'exploitation (D)	531.4	500.6	30.8	6.2%	530.2	1.2	0.2%	
Total des charges (C+D)	2 317.9	2 252.5	65.3	2.9%	2 256.1	61.8	2.7%	
Résultat de gestion	0.0	0.0	0.0	-	0.3	-0.3	-	

Présentation des comptes 2023

Annexe 2 : Principaux investissements réalisés et en cours en 2023

L'année 2023 est marquée par une forte reprise des investissements. 92 MCHF ont été dépensés dont 32% autofinancés par les HUG, ce qui représente des dépenses en hausse de 27% par rapport à l'année 2022. Outre les dépenses engagées pour le maintien en état du parc immobilier, d'équipement et informatique, les HUG poursuivent la réalisation des projets de rénovation et de construction inscrits au plan décennal des investissements à un rythme soutenu.

L'ouverture de la Maison de l'enfance et de l'adolescence et la fin des travaux de rénovation et agrandissement des urgences adultes viennent couronner cette année 2023 déjà riche en projets.



Répartition des dépenses d'investissement

Crédit de renouvellement

Le crédit de renouvellement (Loi 12464) est destiné au maintien et renouvellement des immobilisations qui figurent au bilan de l'Etat ainsi qu'à celui des HUG. L'objectif est de préserver la valeur des équipements médicaux et logistiques, des équipements informatiques et des bâtiments. Ce crédit a été abondé à hauteur de 28 MCHF fin 2021, afin de couvrir les dépenses d'investissement liées à la pandémie de COVID-19 et engager cinq projets stratégiques aux montants modérés mais de haute importance. En complément, la loi relative au renouvellement des Equipements Médico Techniques Lourds (EMTL) a été votée en septembre 2023 pour un montant de 21.6 MCHF et comprend des équipements de radiologie, de médecine nucléaire et de robots chirurgicaux. Ces investissements contribuent à maintenir les infrastructures hospitalières aux normes et à assurer la sécurité et le confort de la patientèle et du personnel.

Crédit de renouvellement 2020-2024 en MCHF	Crédit total	Cumulé	% total	Comptes 2020	Comptes 2021	Comptes 2022	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23	Loi
Dépenses crédit de renouvellement 2020-2024	179.2	142.1	79.3%	26.0	40.1	35.4	40.7	47.6	-15%	L12464
Dépenses crédit complémentaire 2020-2024	28.0	10.3	37%	0.4	1.5	4.3	4.1	3.8	6%	L13001
Dépenses crédit complémentaire EMTL 2022-2024	21.6	6.5	30%	0.0	0.0	0.0	6.5	11.7	-45%	L13171
TOTAL crédit de renouvellement	228.8	158.9	69%	26.3	41.6	39.8	51.2	63.1	-19%	
<i>dont dépenses COVID (équipements et SI)</i>	7.4	7.0	94%	4.6	2.3					

Pour cette quatrième année du crédit quinquennal 2020-2024, plus de 80% de l'enveloppe budgétée en 2023 a été consommée, ce qui représente des dépenses à hauteur de **51.2 MCHF** sur un budget de 63.1 MCHF.

Le retard de 19% sur les prévisions initiales est dû principalement au vote tardif, fin 2023, de la loi relative au renouvellement des équipements médicaux techniques lourds et à des retards pris sur des travaux de maintenance du fait de la pandémie de COVID-19.

Dans le domaine des bâtiments, des arbitrages ont été nécessaires notamment pour financer les rocade de l'hôpital de Beau-Séjour 26 et démarrer prochainement les travaux de remplacement des embrasures et création de salles de bain, en site inoccupé.

Les HUG ont concentré leurs efforts sur des projets cruciaux, notamment la rénovation des urgences adultes et la réalisation de projets stratégiques tels que le regroupement des unités forensiques pour 4.6 MCHF, la sécurisation du tunnel Beau-Séjour pour un montant de 4.9 MCHF ainsi que la modernisation des locaux de la policlinique d'Oto-Rhino-Laryngologie (ORL). Ont aussi débuté les travaux de rénovation de la Route de Belle-Idée.

Le remplacement et la modernisation du parc d'équipements biomédicaux et logistiques s'est poursuivi pour un montant facturé de 13.9 MCHF en 2023 afin de maintenir le parc et répondre aux besoins évolutifs de la pratique médicale. À ces équipements classiques se sont ajoutés des équipements médicaux techniques lourds pour un montant de 6.4 MCHF comprenant trois IRM et deux spect CT financés par la loi L13171 votée en septembre 2023.

L'année 2023 est marquée par la réouverture des urgences adultes mobilisant un financement de 8.4 MCHF sur le crédit de renouvellement, pour un budget total de l'opération de près de 50 MCHF.



La totalité des montants du crédit de renouvellement a été affectée à des projets pour 2024 qui constituera l'année de clôture du crédit de renouvellement quinquennal.

Crédits spécifiques

En 2023, le montant facturé au titre des crédits d'ouvrage a été de 11.2 MCHF pour des dépenses qui reflètent un engagement continu visant l'amélioration des infrastructures et des services de santé, dépenses néanmoins en retrait par rapport à nos prévisions avec un taux de réalisation de 56%. Ceci s'explique principalement par le vote tardif du Data Center II et par les retards pris sur les chantiers de la maternité dont l'autorisation de construire n'a été reçue qu'en septembre 2023.

Le développement d'une Solution d'Archive Neutre (VNA) (Loi 12529) s'est poursuivi conformément aux prévisions, visant à développer une plateforme de gestion de données médicales incluant des fonctionnalités telles que le stockage de vidéos chirurgicales et la gestion des résultats d'imagerie médicale.

Avec un total de CHF 2.2 MCHF, l'acquisition d'une solution informatique répondant aux besoins spécifiques des soins intensifs et de l'anesthésie (Loi 12855) a connu une avancée rapide en 2023.

Dans le domaine de la Santé Numérique (Loi 13004), des dépenses de 0.3 MCHF ont été enregistrées pour intégrer des outils de gestion clinique en réseau, malgré des délais rallongés dus à la coordination entre les parties prenantes.

Aucune dépense n'a été effectuée en 2023 concernant l'Externalisation du DataCenter Informatique "OPERA" (Projet de Loi 13379) en raison du calendrier législatif, mais le projet a été initié avec le dépôt du projet de loi (voté en janvier 2024) et l'appel d'offres pour sélectionner l'hébergeur du datacenter.

Crédits d'ouvrage en MCHF	Crédit total	Cumulé	% total	Comptes < 2020	Comptes 2021	Comptes 2022	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23	Loi
Rénovation et agrandissement des blocs opératoires - Etape 2.1 HYBOU	20	9.5	47%	0.1	1.6	2.4	5.4	7.2	-25%	L12724
Maternité Etape 4	52	1.9	4%	-	-	0.6	1.2	3.5	-65%	L12980
TOTAL BÂTIMENTS	72	11.4	16%	0.1	1.6	3.1	6.6	10.7	-38%	
Equipements d'imagerie aux blocs opératoires	13	4.5	34%	1.4	0.6	1.9	0.6	2.8	-77%	L11957
TOTAL EQUIPEMENTS	13	4.5	34%	1.4	0.6	1.9	0.6	2.8	-77%	
Acquisition d'une solution d'archive neutre	7.5	5.1	69%	0.3	1.9	1.6	1.4	1.8	-22%	L12529
Dossier Patient Informatisé (soins intensifs et anesthésie)	10.7	3.6	34%	-	-	1.4	2.2	2.2	2%	L12855
Data Center II - Equipements	8.9	-	0%	-	-	-	-	1.0	-100%	L13379
Santé numérique	6.1	0.3	4%	-	0	-	0.3	1.4	-82%	L13004
TOTAL SYSTEME D'INFORMATION	33.1	9.0	27%	0.3	1.9	3.0	3.9	6.4	-39%	
TOTAL	118.1	24.8	21%	1.7	4.1	7.9	11.2	19.8	-44%	

Projets autofinancés

Projets autofinancés en MCHF	Crédit total	Cumulé	% total	Comptes <2020	Comptes 2021	Comptes 2022	Comptes 2023	Budget 2023	Ecart C23/B23	Source financement
Maison de l'enfance et de l'adolescence	82.2	70.3	85.6%	17	14	20.2	19.2	20.6	-6.9%	Privé + Emprunt
Stratégie RH - Lot 1 et 2	11.6	9.3	80.5%	0	2	3.0	4.5	1.9	136.6%	Réserve quadriennale
Renforcement du crédit de renouvellement (incl. PRRU)	43.8	26.6	60.9%	9.7	9.2	1.7	6.0	5.8	3.9%	Réserve quadriennale
TOTAL Autofinancement	137.5	106.3	77%	27	25	25	30	28	5%	



Les HUG ont ouvert les portes de la Maison de l'enfance et de l'adolescence (MEA) à l'été 2023 grâce à l'apport de fonds privés auxquels les HUG abondent dans des proportions similaires. Le montant facturé à fin 2023 s'élève à 70.3 MCHF depuis le début du projet (2017) sur un budget total de 82.2 MCHF, selon une planification respectée.

Concernant les insuffisances du crédit de renouvellement, les HUG s'autofinancent à hauteur d'un montant total de près de 44 MCHF sur la période 2018-2024 pour compléter les besoins de maintenance, notamment du parc informatique et compléter le financement étatique de la rénovation et d'agrandissement des urgences (PRRU).

Le montant de 11.6 MCHF alloué en 2022 au financement de la stratégie des ressources humaines (RH) visant un ambitieux programme d'optimisation des processus RH et de modernisation des outils est consommé à hauteur de 80% à fin 2023. Le projet comporte notamment le développement du nouvel outil de gestion du temps.

Enfin, les HUG ont bénéficié d'une enveloppe de 3 MCHF en 2023 sur les 20 MCHF de recettes de soins qu'ils perçoivent des assureurs et qu'ils rétrocédaient jusqu'ici intégralement à l'Etat pour financer les immobilisations. Ceci a permis aux HUG d'investir et lancer les travaux du premier plateau ambulatoire de médecine du projet Mouvement ambulatoire de l'hôpital (MAMBÔ) pour un montant de 3.6 MCHF de dépenses d'investissement en 2023.