



SITUATION COMPTABLE  
CLÔTURÉE AU  
**31 DÉCEMBRE 2019**

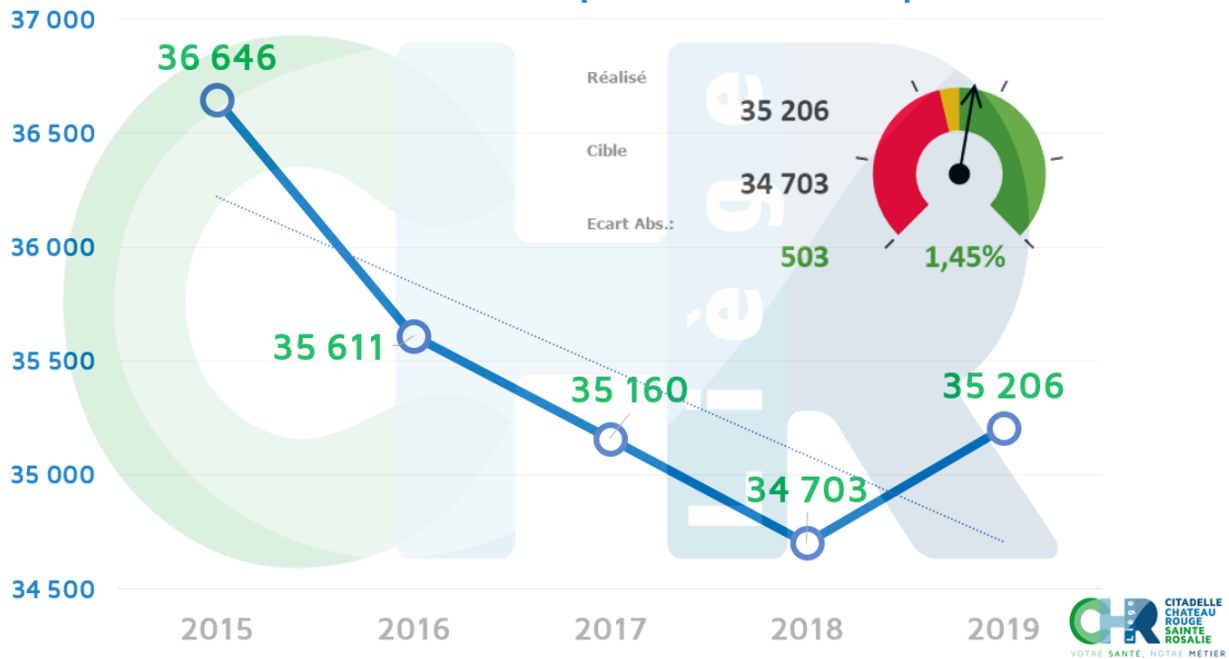


<b>CONTENU</b>	<b>P.02</b>
<b>LES INDICATEURS D'ACTIVITÉ</b>	<b>P.03</b>
<b>ACTIVITÉ CONSOLIDÉE – BILAN</b>	<b>P.08</b>
<b>ÉVOLUTION DU RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>P.14</b>
<b>LE RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>P.16</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>P.17</b>
<b>LE BUDGET DES MOYENS FINANCIERS (700)</b>	<b>P.17</b>
Forfaits convention INAMI (703)	P.18
Produits accessoires (704)	P.25
Produits pharmaceutiques et assimilés (705)	P.25
707 – Clusters & 709 – Honoraires médecins, dentistes, soignants, paramed.	P.26
<b>AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>P.28</b>
<b>APPROVISIONNEMENTS ET FOURNITURES</b>	<b>P.29</b>
Achats de produits pharmaceutiques – 600	P.29
Achats d'autres produits médicaux – 601	P.29
Achats de produits et matériels d'entretien – 602	P.29
Achats de produits et matériels d'entretien – 603	P.30
Achats de combustibles, calories, énergie – 604	P.30
Achats de fournitures de bureau et informatiques – 605	P.30
Achats de lingerie, literie, buanderie – 606	P.30
Achats de denrées et fournitures de cuisine – 607	P.30
<b>SERVICES ET BIENS DIVERS</b>	<b>P.31</b>
Loyers, charges locatives, redev. Emphytéotiques – 610	P.31
Services extérieurs – 611	P.31
Frais généraux – 612	P.31
Entretien et réparations – 613	P.31
Honoraires non médicaux – 616	P.32
Personnel intérim. et pers. mises à disposition – 617	P.32
Rémun. non attribuées suivant contrat travail – 618	P.32
Rétrib. médecins, dentistes, soignant & param. – 619	P.32
<b>MASSE SALARIALE</b>	<b>P.33</b>
<b>LE RESULTAT FINANCIER</b>	<b>P.37</b>
<b>LE RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>P.42</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>P.43</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>P.43</b>

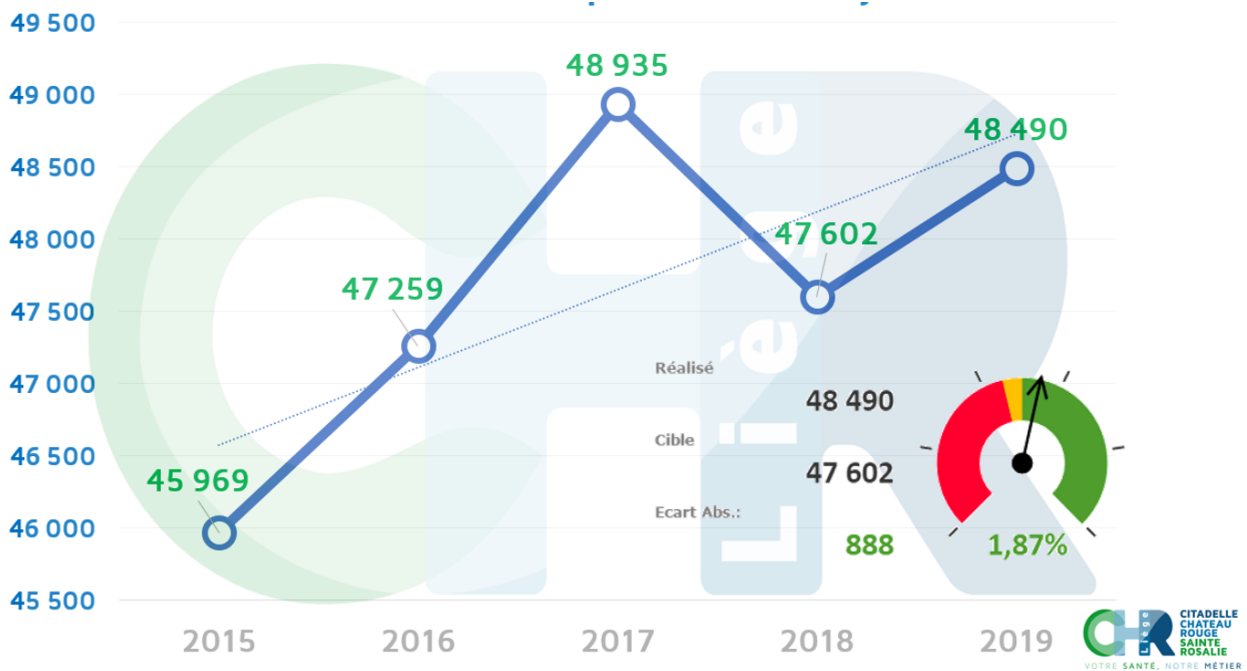


# LES INDICATEURS D'ACTIVITÉ

## ADMISSIONS EN HOSPITALISATION CLASSIQUE



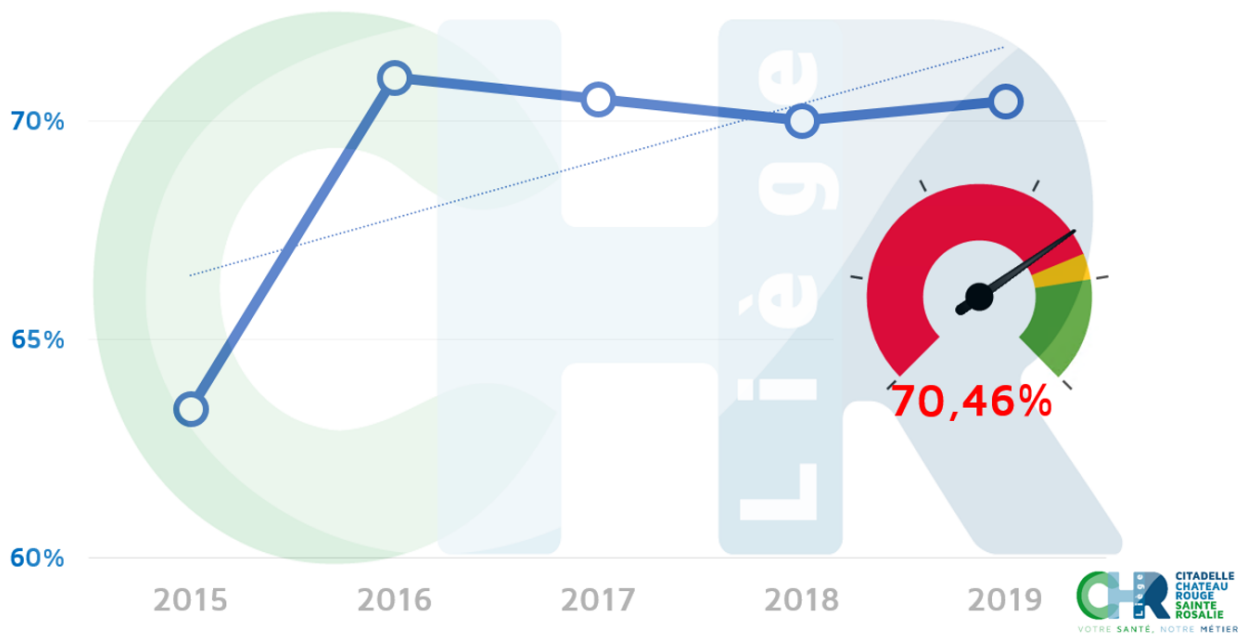
## ADMISSIONS EN HOSPITALISATION DE JOUR



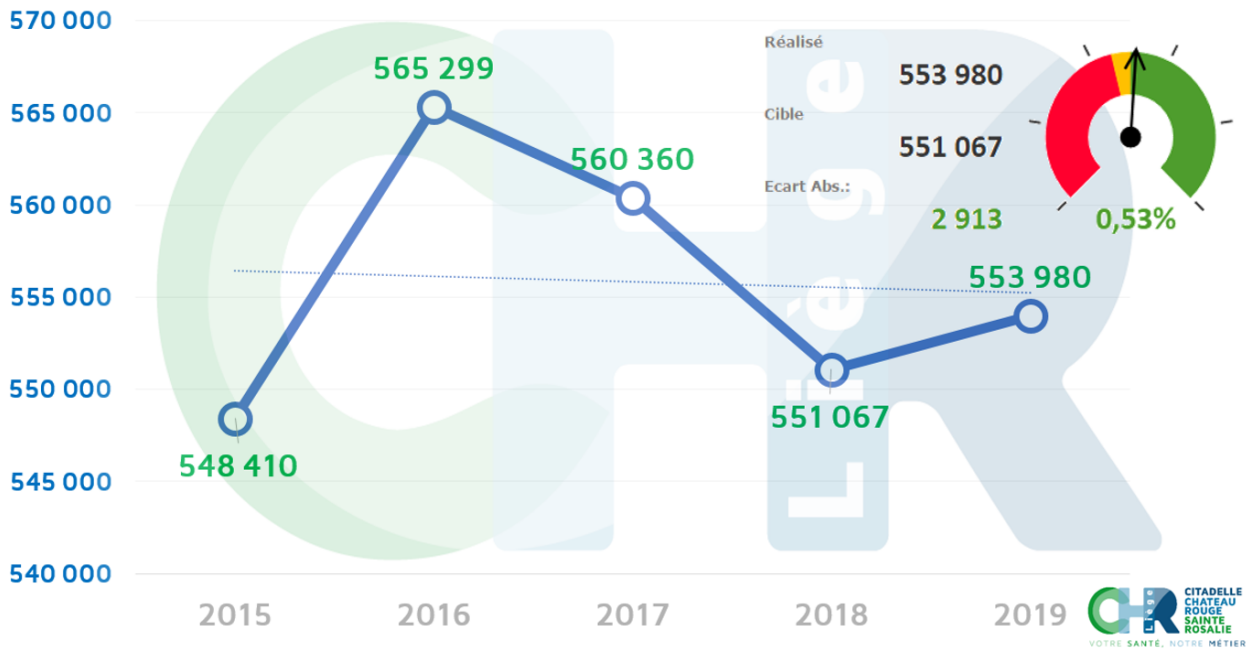
## INTERVENTIONS AU BLOC OPÉRATOIRE (SALLES B01 À B22)



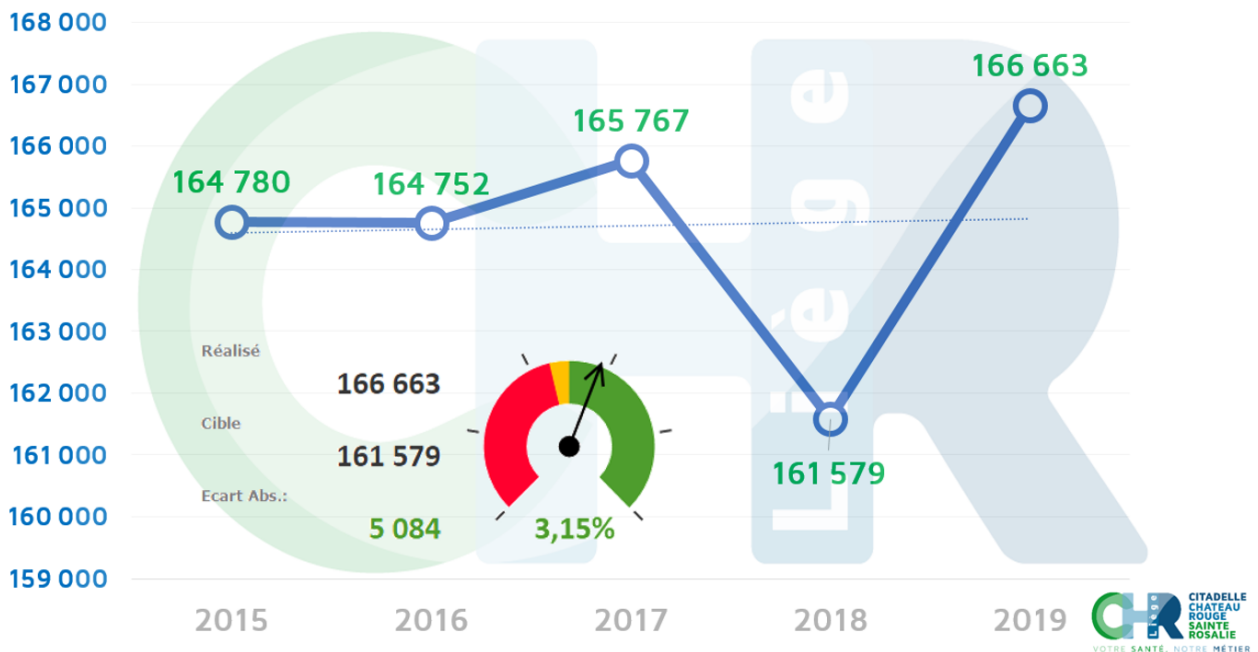
## TAUX D'OCCUPATION DES LITS



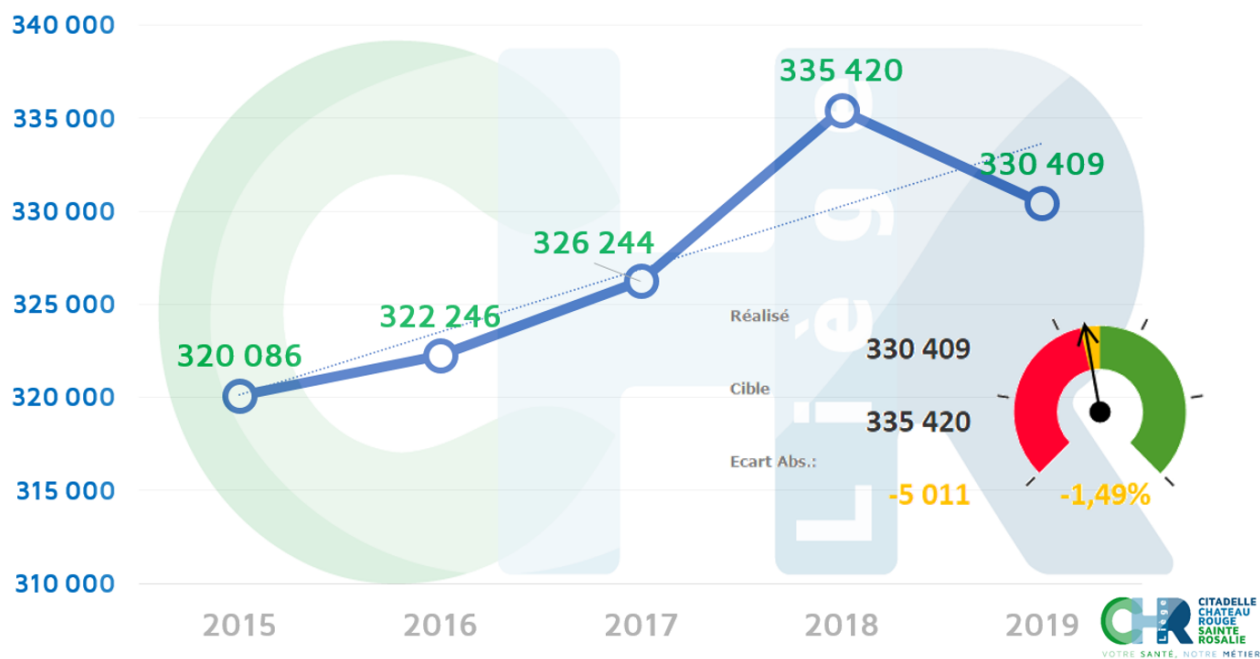
## PASSAGES FACTURÉS EN POLYCLINIQUE



## PASSAGES EN IMAGERIE MÉDICALE



## PASSAGES LABORATOIRE





# ACTIVITÉ CONSOLIDÉE BILAN

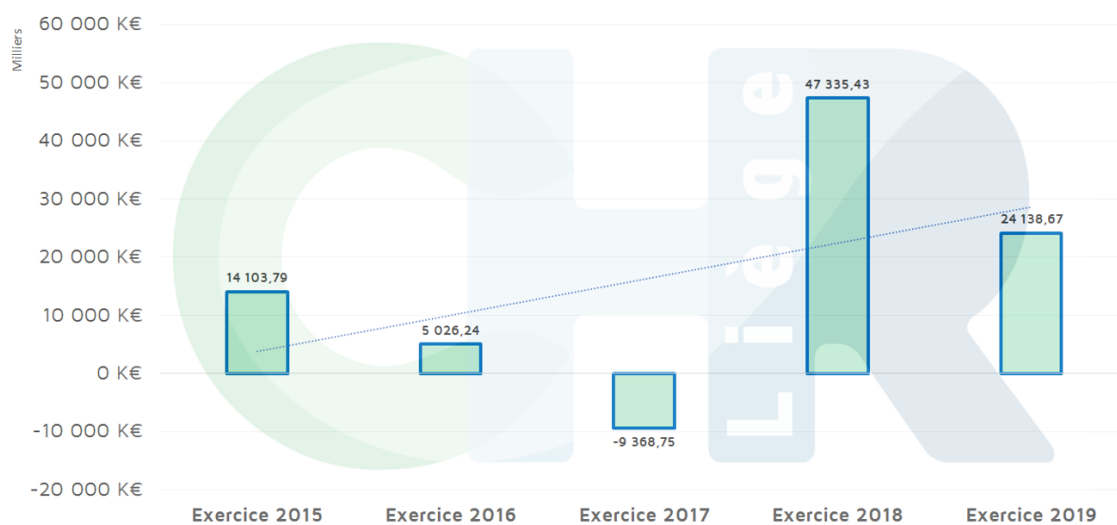
L'actif total augmente sous l'impulsion des actifs circulants, principalement des valeurs disponibles qui se redressent à concurrence de 23M€ alors que les placements de trésorerie diminuent de quelques 7M€ et les créances à un an ou plus, de l'ordre de 4M€.

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %
<b>A - Actif</b>	<b>347 433,69</b>	<b>359 451,96</b>	<b>-12 018,27</b>	<b>3,46%</b>
<b>AI - Actifs immobilisés</b>	<b>122 459,89</b>	<b>121 252,08</b>	<b>1 207,81</b>	<b>-0,99%</b>
I - Frais d'établissement (20)	0,00	0,00	0,00	
II - Immobilisations incorporelles (21)	4 202,80	3 784,76	418,04	-9,95%
III - Immobilisations corporelles (22-27)	116 641,95	115 851,60	790,35	-0,68%
IV - Immobilisations financières (28)	1 615,14	1 615,73	-0,58	0,04%
<b>AC - Actifs circulants</b>	<b>224 973,80</b>	<b>238 199,88</b>	<b>-13 226,08</b>	<b>5,88%</b>
V - Créances à plus d'un an (29)	541,96	573,55	-31,59	5,83%
VI - Stocks et commandes en cours d'exécution (3)	6 850,51	6 888,01	-37,50	0,55%
VII - Créances à un an au plus (40-41)	150 469,82	146 478,39	3 991,43	-2,65%
VIII - Placements de trésorerie (51-53)	55 780,04	48 522,17	7 257,88	-13,01%
IX - Valeurs disponibles (54-58)	9 100,46	32 083,86	-22 983,39	252,55%
X - Comptes de régularisation (490-499)	2 231,00	3 653,91	-1 422,91	63,78%

Le passif total trouve essentiellement sa croissance dans les dettes à court terme en croissance pour 17M€, alors que les primes de fermeture sont arrivées à leur échéance fin 2018

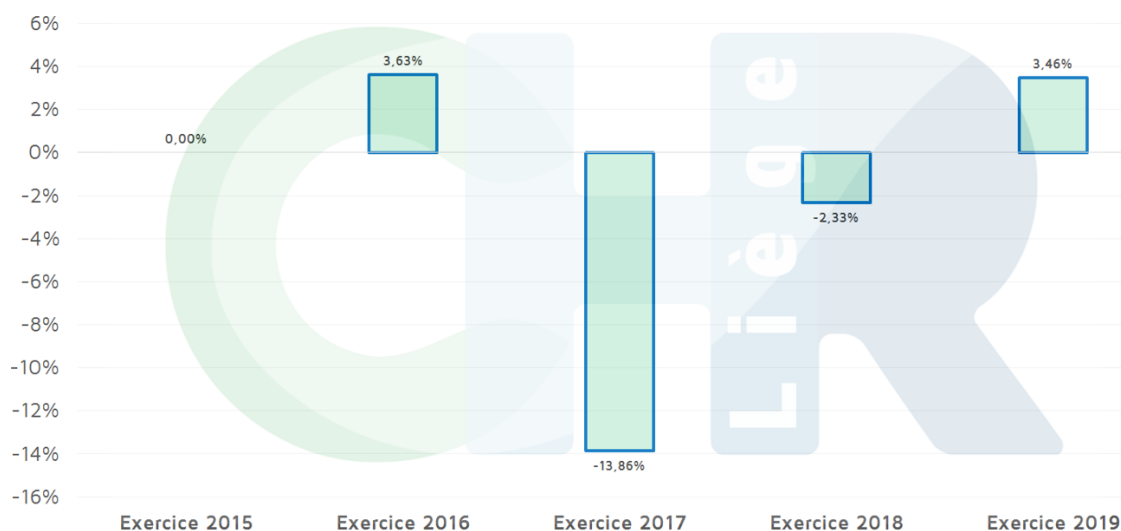
	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %
<b>P - Passif</b>	<b>347 433,69</b>	<b>359 451,96</b>	<b>12 018,27</b>	<b>3,46%</b>
<b>CP - Capitaux propres</b>	<b>63 780,84</b>	<b>56 712,04</b>	<b>-7 068,79</b>	<b>-11,08%</b>
I - Dotations apports et dons en capital (10)	28 402,53	28 402,53	0,00	0,00%
III - Réserves (13)	22 071,14	22 081,68	10,54	0,05%
A - Réserve légale (130)	2 610,99	2 610,99	0,00	0,00%
C - Réserves disponibles (133)	19 460,15	19 470,69	10,54	0,05%
IV - Résultat reporté (14)	0,00	0,00	0,00	0,00%
V - Subsidés d'investissement (15)	5 559,36	4 847,04	-712,32	-12,81%
VI - Primes de fermeture (18)	5 557,58	0,00	-5 557,58	-100,00%
VII - Provisions pour risques et charges (16)	2 190,23	1 380,80	-809,43	-36,96%
<b>DE - Dettes</b>	<b>283 652,85</b>	<b>302 739,92</b>	<b>19 087,06</b>	<b>6,73%</b>
VIII - Dettes à plus d'un an (17)	170 287,46	171 746,29	1 458,83	0,86%
IX - Dettes à un an au plus (42-48)	109 613,07	126 954,49	17 341,42	15,82%
X - Comptes de régularisation (492-499)	3 752,32	4 039,14	286,82	7,64%

## BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT



Par définition, le besoin en fonds de roulement (BFR) représente le montant qu'une entreprise doit financer afin de couvrir le besoin résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements (dépenses) et aux encaissements (recettes) liés à son activité.

## ÉVOLUTION (%) DU TOTAL DE L'ACTIF/PASSIF - BASE 2015



## DEGRÉ D'ENDETTEMENT À COURT-TERME



Le ratio d'endettement compare les dettes (court, moyen et long terme) au total des actifs que possède l'entreprise. ... Plus ce ratio est faible, plus il indique que votre entreprise possède une capacité pour souscrire de nouveaux prêts et donc d'investir.

## DEGRÉ D'ENDETTEMENT À LONG-TERME



Le ratio d'endettement compare les dettes (court, moyen et long terme) au total des actifs que possède l'entreprise. Plus ce ratio est faible, plus il indique que votre entreprise possède une capacité pour souscrire de nouveaux prêts et donc d'investir.

## DEGRÉ D'INDÉPENDANCE FINANCIÈRE



Le ratio d'indépendance financière consiste à mesurer le rapport entre les ressources internes de l'entreprise et les ressources externes. Les ressources internes sont les capitaux propres augmentés des amortissements et dépréciations. Les ressources externes correspondent à l'endettement global c'est-à-dire les dettes financières.

## FOND DE ROULEMENT NET



Ce ratio indique si l'entreprise possède un actif à court terme suffisant pour couvrir son passif à court terme. Lorsqu'il est inférieur à 1, c'est que le fonds de roulement est négatif. Lorsqu'il est supérieur à 2, cela signifie que l'entreprise n'investit pas son excédent de liquidité.

## RÉSERVES DISPONIBLES



# ÉVOLUTION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE



## COMPTE DE RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ B

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
<b>6 - Charges</b>	-398 623,08	-431 086,74	-32 463,66	8,14%	-403 002,10	-28 084,64	6,97%
60 - Approvisionnements et fournitures	-93 953,00	-109 295,54	-15 342,54	16,33%	-87 046,48	-22 249,06	25,56%
61 - Services et fournitures accessoires	-98 518,28	-106 425,99	-7 907,71	8,03%	-105 125,10	-1 300,89	1,24%
62 - Rémunérations et charges sociales	-179 244,04	-187 504,27	-8 260,23	4,61%	-183 274,73	-4 229,54	2,31%
63 - Amortissements, red. val. et prov. risques & ch.	-22 847,87	-24 103,12	-1 255,24	5,49%	-24 574,93	471,81	-1,92%
64 - Autres charges d'exploitation	-1 590,71	-1 449,79	140,91	-8,86%	-2 130,35	680,56	-31,95%
65 - Charges financières	-672,67	-748,07	-75,40	11,21%	-850,51	102,44	-12,04%
66 - Charges exceptionnelles	-1 796,51	-1 559,96	236,55	-13,17%	0,00	-1 559,96	0,00%
<b>7 - Produits</b>	398 626,84	431 097,28	32 470,44	8,15%	402 328,34	28 768,94	7,15%
70 - Chiffre d'affaires	364 127,54	389 246,15	25 118,61	6,90%	374 266,40	14 979,74	4,00%
74 - Autres produits d'exploitation	20 353,94	21 159,50	805,56	3,96%	21 129,11	30,38	0,14%
75 - Produits financiers	1 707,65	1 804,95	97,30	5,70%	1 365,25	439,70	32,21%
76 - Produits exceptionnels	12 437,71	18 886,68	6 448,98	51,85%	5 567,58	13 319,11	239,23%
<b>Total général</b>	<b>3,76</b>	<b>10,54</b>	<b>6,77</b>		<b>-673,76</b>	<b>684,29</b>	

Compte de résultat (k€) - Activité "B"



L'activité B 2019 se clôture avec un résultat à l'équilibre (+10k€). Ce résultat net est stable par rapport à 2018 et conforme aux perspectives budgétaires.

Il est cependant à noter que le résultat exceptionnel de 2019 contribue significativement à assurer l'équilibre financier de l'exercice.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
<b>7 - Produits d'exploitation</b>	384 481,48	410 405,64	25 924,16	6,74%	395 395,52	15 010,13	3,80%
70 - Chiffre d'affaires	364 127,54	389 246,15	25 118,61	6,90%	374 266,40	14 979,74	4,00%
74 - Autres produits d'exploitation	20 353,94	21 159,50	805,56	3,96%	21 129,11	30,38	0,14%
<b>6 - Charges d'exploitation</b>	- 396 153,90	- 428 778,71	-32 624,81	8,24%	- 402 151,58	-26 627,12	6,62%
60 - Approvisionnements et fournitures	- 93 953,00	- 109 295,54	-15 342,54	16,33%	- 87 046,48	-22 249,06	25,56%
61 - Services et fournitures accessoires	- 98 518,28	- 106 425,99	-7 907,71	8,03%	- 105 125,10	-1 300,89	1,24%
62 - Rémunérations et charges sociales	- 179 244,04	- 187 504,27	-8 260,23	4,61%	- 183 274,73	-4 229,54	2,31%
63 - Amortissements, red. val. et prov. risques & ch.	- 22 847,87	- 24 103,12	-1 255,24	5,49%	- 24 574,93	471,81	-1,92%
64 - Autres charges d'exploitation	- 1 590,71	- 1 449,79	140,91	-8,86%	- 2 130,35	680,56	-31,95%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>- 11 672,42</b>	<b>- 18 373,06</b>	<b>-6 700,65</b>		<b>- 6 756,07</b>	<b>-11 616,99</b>	





# LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION



Le résultat d'exploitation est en perte de -18 373K€ en 2019 contre -11.672K€ en 2018 et -6.756 K€ au budget 2019.

## LES PRODUITS D'EXPLOITATION

### CHIFFRE D'AFFAIRES

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
70 - Chiffre d'affaires	364 127,54	389 246,15	25 118,61	6,90%	374 266,40	14 979,74	4,00%
700 - Budget des moyens financiers	135 614,16	135 234,28	-379,88	-0,28%	137 490,42	-2 256,13	-1,64%
701 - Rattrapage estimé de l'exercice en cours	- 2 043,83	- 1 969,24	74,59	-3,65%	-	-1 969,24	0,00%
702 - Suppléments de chambres	1 546,22	1 629,68	83,46	5,40%	1 631,60	-1,92	-0,12%
703 - Forfaits conventions INAMI	18 508,35	18 549,35	41,00	0,22%	18 079,73	469,62	2,60%
704 - Produits accessoires	91,88	69,11	-22,78	-24,79%	119,39	-50,28	-42,12%
705 - Produits pharmaceutiques et assimilés	62 273,39	83 666,77	21 393,38	34,35%	65 409,90	18 256,87	27,91%
706 - Financement de l'entité fédérée – prix d'hébergement	-	2 596,82	2 596,82	0,00%	-	2 596,82	0,00%
707 - Clusters	-	9 583,72	9 583,72	0,00%	-	9 583,72	0,00%
709 - Honoraires médecins, dentistes, soignant, paramédicaux	148 137,36	139 885,66	-8 251,70	-5,57%	151 535,36	-11 649,71	-7,69%

Chiffre d'affaires (k€) - Activité "B"



Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019 intègre une partie de l'encours de facturation. Soucieux de respecter les règles de bonne prudence, nous avons limité la valorisation de cet encours facturable aux prestations réalisées en 2019 et facturées sur le mois de janvier 2020, facturation connue à la date de la clôture comptable. Ainsi, il n'y a aucun risque encouru sur la comptabilisation de l'écriture de facture à établir. A titre indicatif, ce montant s'élève à **4.8M€**. Ce montant se décompose comme suit :

- **2.2M€** concernant la pharmacie - 705.
- **2M€** concernant les honoraires (y compris les clusters) - 707/709.
- **250k€** pour les forfaits INAMI - 703.
- **241k€** pour les forfaits journées, BMF - 700.
- **0.012k€** concernant les suppléments de chambre.

### LE BUDGET DES MOYENS FINANCIERS (700)

COMPTE 700000	2018	2019
Facturation de base (type 05)	139 705 594	140 891 220
Rattrapage fixe	-808 163	-1 042 327
Écritures FAE	911 532	-968 656
<b>FACTURATION DE BASE AJUSTÉE</b>	<b>139 808 962</b>	<b>138 880 237</b>
facturation hors type 05 (cf. corrections, ...)	-407 039	-1 109 134
<b>FACTURATION TOTALE</b>	<b>139 401 924</b>	<b>137 771 103</b>
Écritures de rattrapage au sens large, dant REALISM hors garantie fixe reprise plus haut)	-3 561 364	-2 334 417
<b>FACTURATION TOTALE APRÈS RATTRAPAGES AU SENS LARGE</b>	<b>135 840 570</b>	<b>135 436 686</b>
Autres écritures ajustement BMF (SUHOPL, ...)	-226 019	-443 358
<b>TOTAL 700000</b>	<b>135 614 551</b>	<b>134 993 328</b>

La facturation de base ajustée diminue d'1 million de 2018 à 2019 - cependant, certains items nous laissent supposer que l'écriture FAE de 2018 était surestimée - tenant compte de cela, la facturation de base des 2 années s'équilibre davantage.

Les corrections actées en 2019 (origine 25 des fichiers de facturation) augmentent de 0,7 million de 2018 à 2019, ce qui contribue encore à dégrader le compte 700000.

Les écritures de rattrapage et d'ajustements divers diminuent d'1 million - ces écritures ne sont pas prévisibles et dépendent notamment du C2 (+ B4 pour REALISM).

Globalement, le compte 700000 reste assez stable de 2018 à 2019.

## SUPLÉMENTS DE CHAMBRE (702)

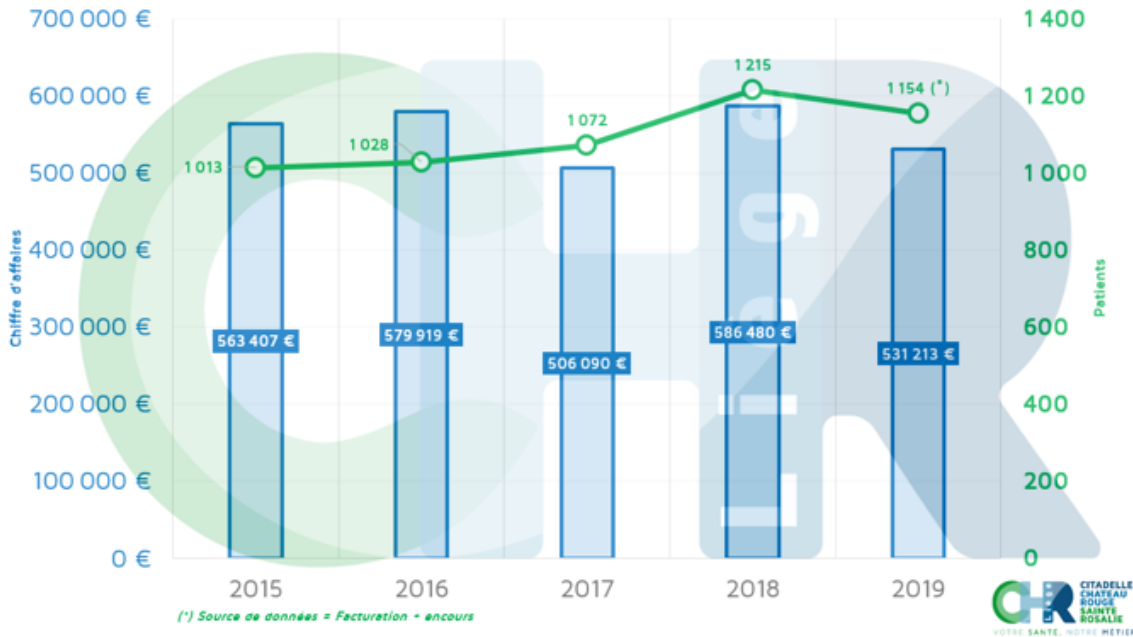
Le nombre de patients en chambre seule a augmenté de **5.40%** entre 2018 et 2019, passant de 9 324 à 9 944 demandes. Ceci se note dans l'évolution du compte. Il est à noter que certains séjours 2019 sont toujours en attente de facturation.

## FORAITS CONVENTION INAMI (703)

Le chiffre d'affaires généré par les conventions a été impacté, en 2018, par les changements de législation qui ont nécessité l'adaptation du programme informatique relatif aux conventions. Cette partie de la facturation a subi un décalage entre les mois de prestation et de facturation.

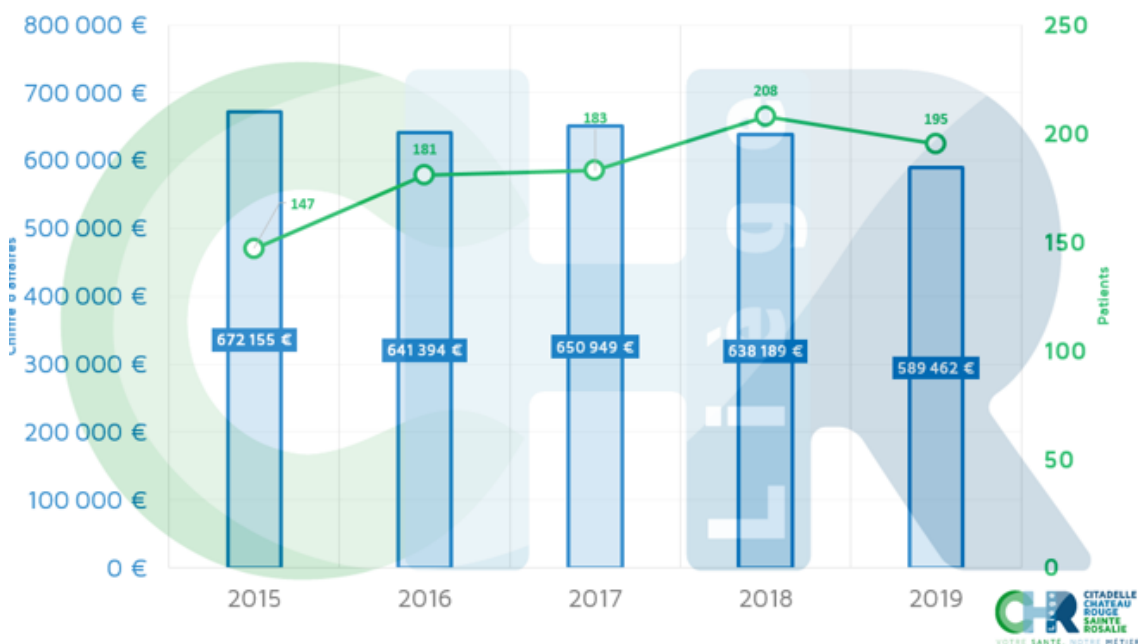
Pour chaque convention, nous avons décidé de présenter l'évolution des passages réels et les montants facturés sur le même graphique afin de permettre le contrôle des courbes de tendance sur les cinq dernières années.

### 555232051 - REVALIDATION CARDIAQUE



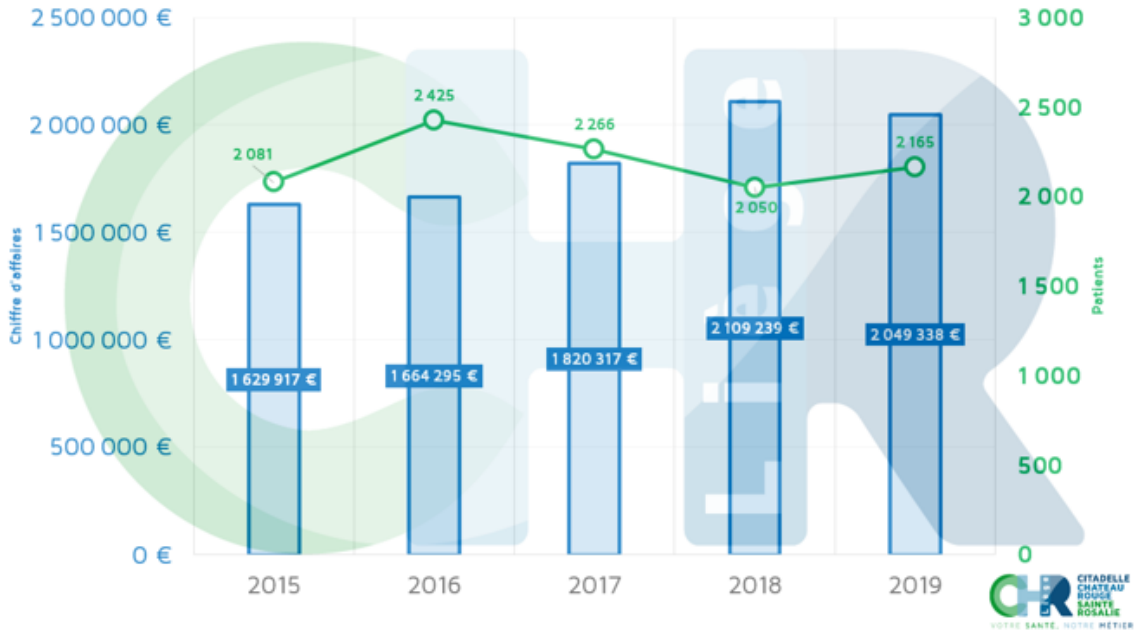
Avec une légère diminution en 2019, la convention de réhabilitation cardiaque reste une activité très importante. L'encours de facturation a été identifié et doit être traité dans les meilleurs délais en collaboration avec le service.

### 555291053 - CON. REVALIDATION FONCTIONNELLE



La convention de réhabilitation fonctionnelle revêt un caractère important dans l'activité de l'hôpital. Le montant facturé est en légère diminution pour l'exercice 2019 au regard des passages observés.

555242051 - CONV. DIABÈTE ADULTE



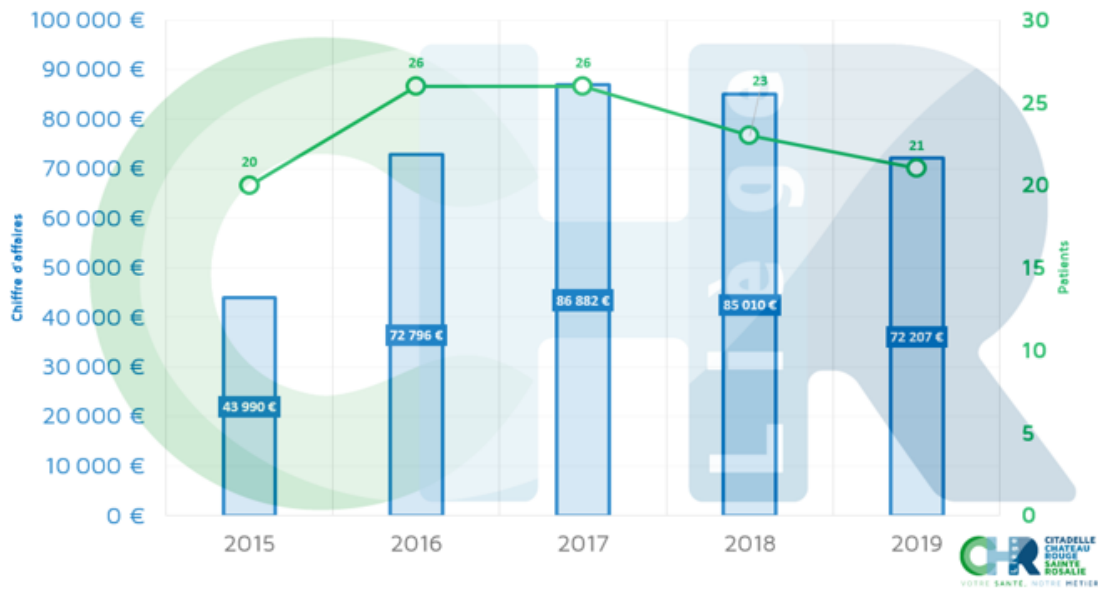
La diminution s'explique par la facturation relative aux années antérieures nettement plus importante en 2018 (54k€) qu'en 2019 (2k€). Si l'on neutralise cet élément, l'écart est moins important soit - 14k€ ou -0,66%.

555247051 - CONV. POMPES À INSULINE



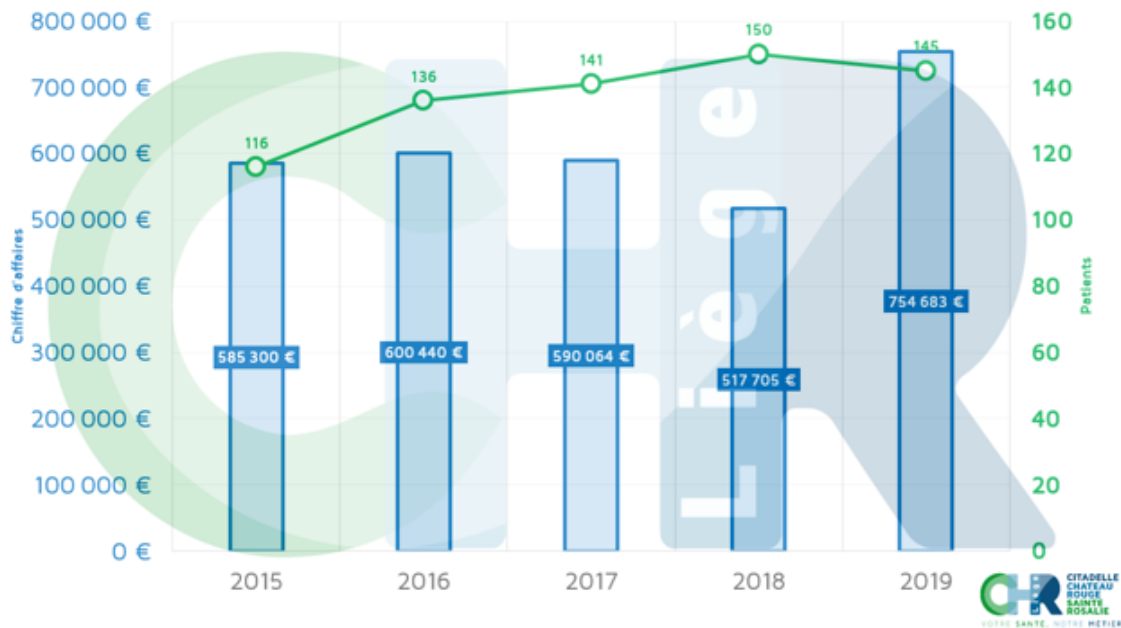
La convention ne cesse de croître d'années en années, et ce depuis cinq ans tant en terme de passage que de montants facturés.

**555250051 - CONV. MONITORING CONTINU DE LA GLYCÉMIE**



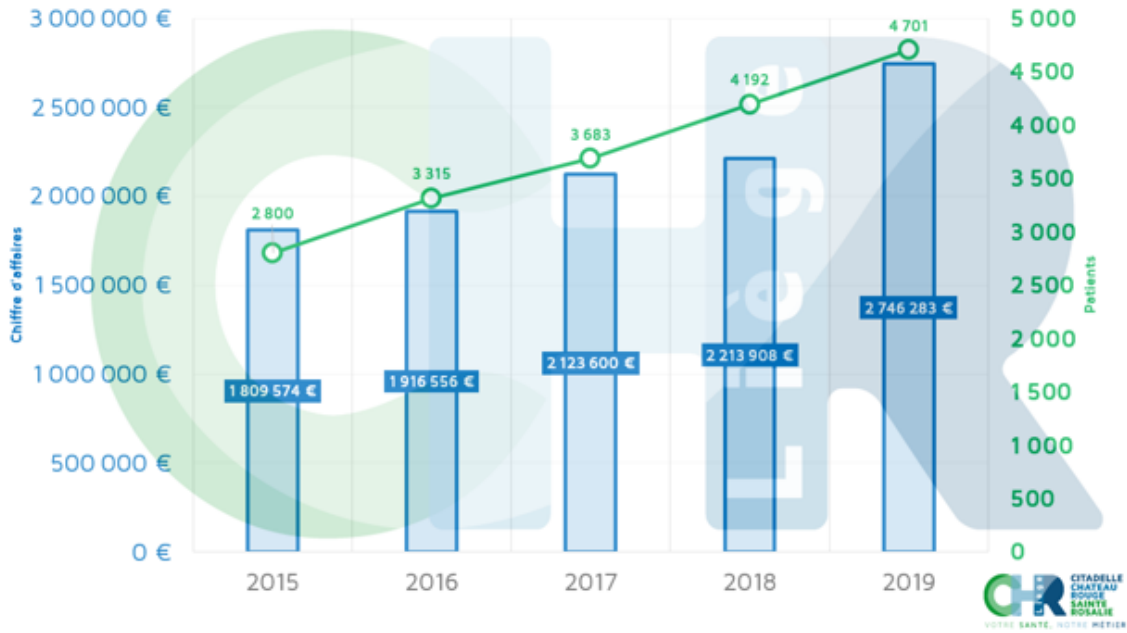
Les montants facturés dans cette convention sont relativement stables et corrélés avec le nombre de patients.

**555345051 - CONV. A.V.D. (RESPIRATEUR)**



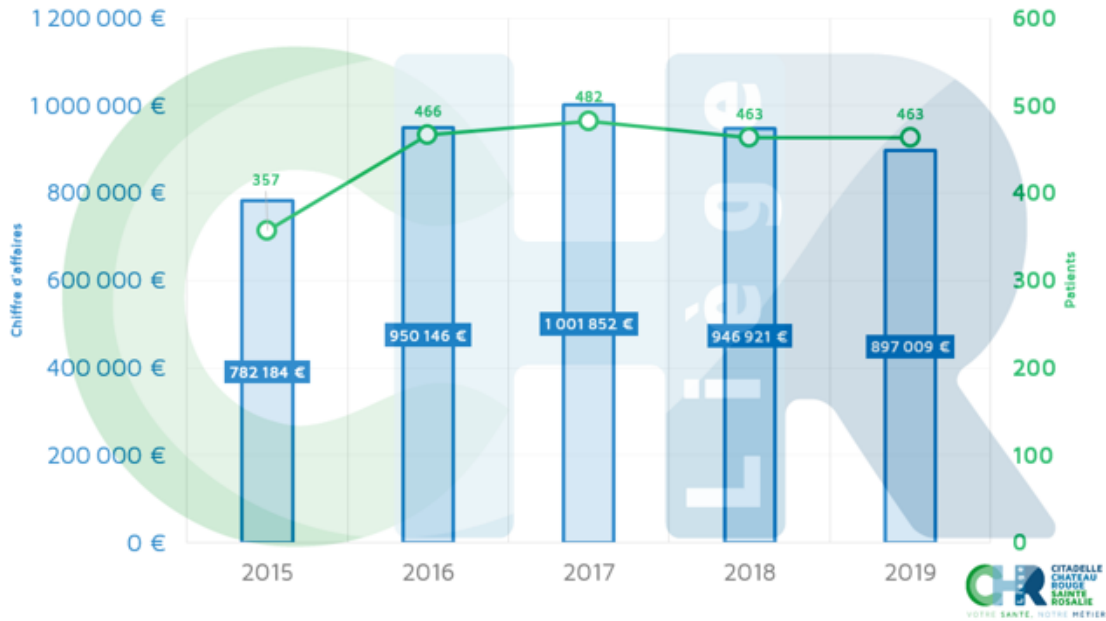
La forte augmentation de la facturation provient de la régularisation des retards de facturation durant l'exercice 2019.

555344051 - CONV. CPAP/BIBAP



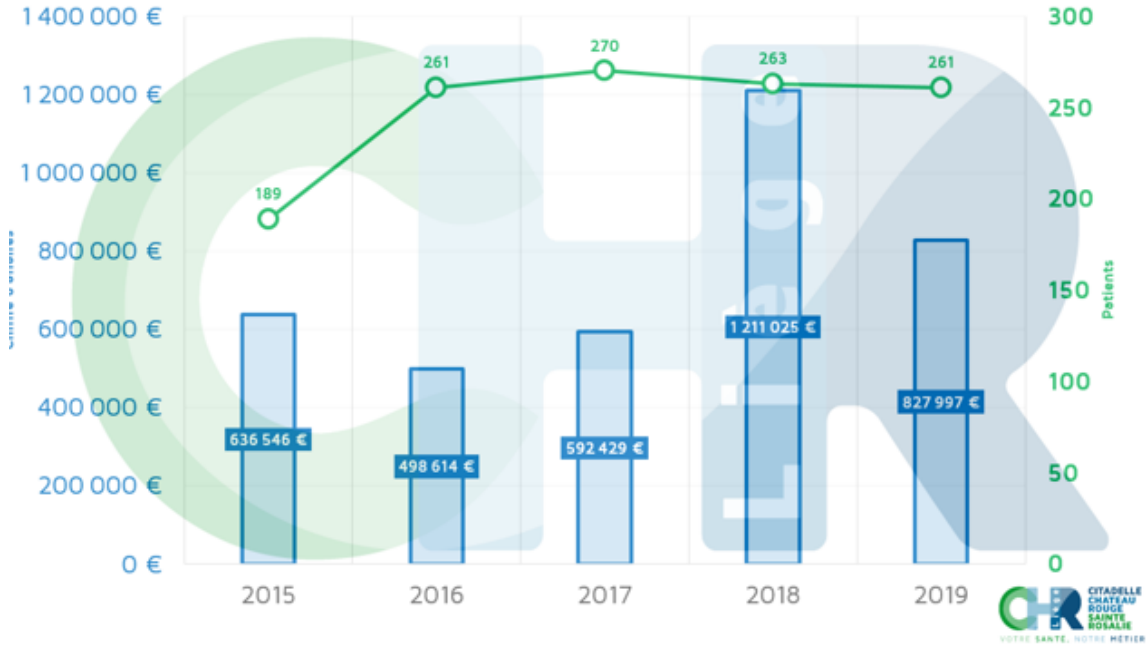
Cette convention est en croissance d'activité et ce, en lien avec le nombre de conventionnés (qui croit de 2%).

555343051 - CONV. OXYGÉNOTHÉRAPIE À DOMICILE



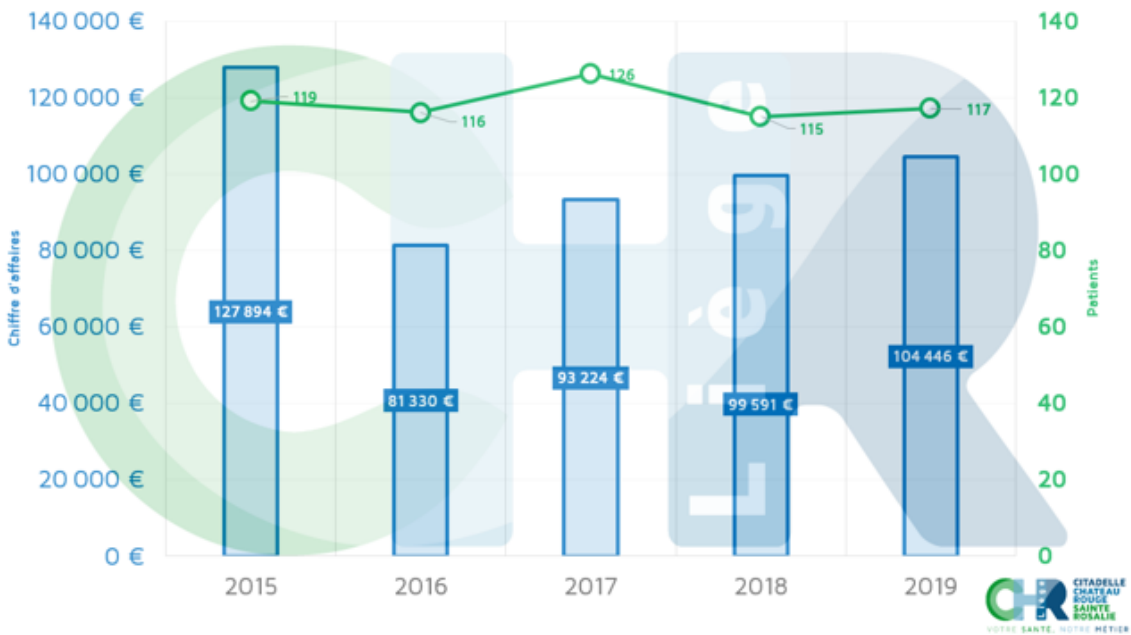
La diminution des honoraires est due à un retard de facturation (accords non transmis) car, tant en nombre de conventionnés qu'en termes de codes facturables, la convention est stable.

555393051 - CONV. DIABÈTE ENFANT



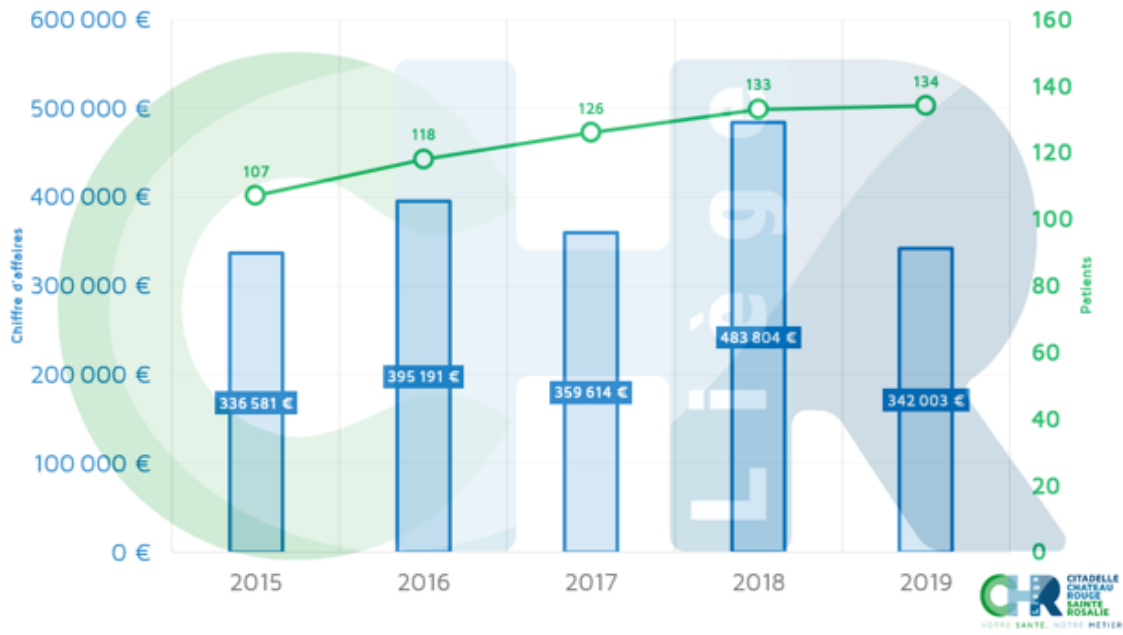
La diminution s'explique par la facturation relative aux années antérieures nettement plus importante en 2018 (484k€) qu'en 2019 (18k€). Si l'on neutralise cet élément, l'écart est moins important soit - 24k€ ou -3%.

555392051 - CONV. MONITORING ENFANTS À DOMICILE



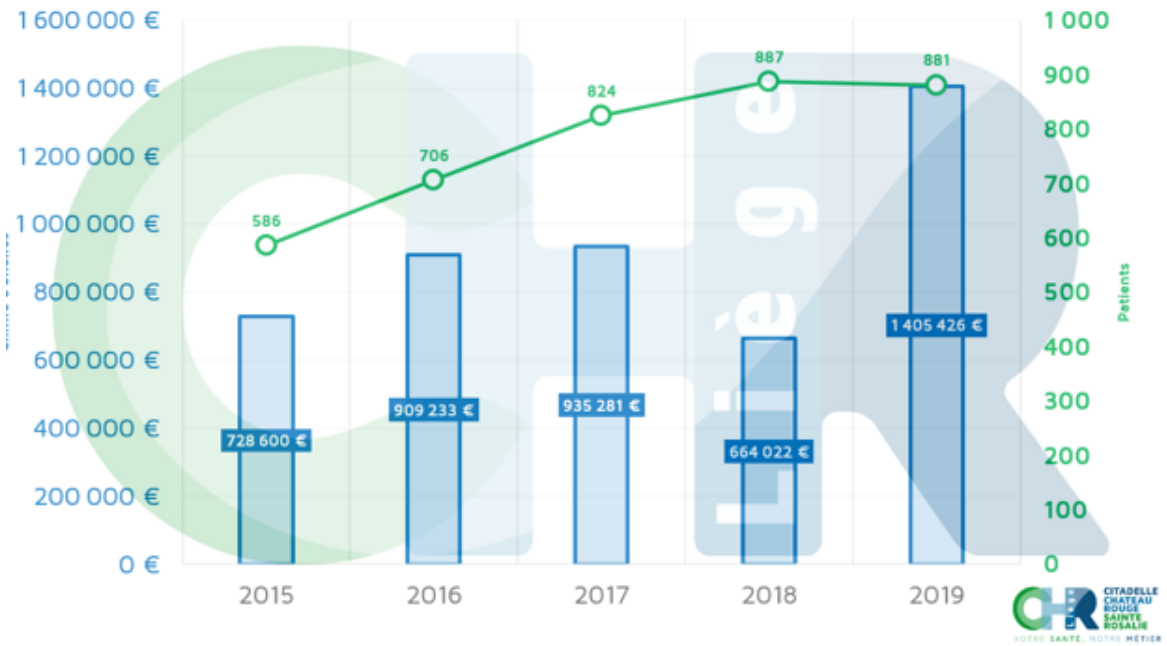
Les montants facturés sont corrélés avec les passages.

## 555391051 - CONV. MUCOVISCIDOSE



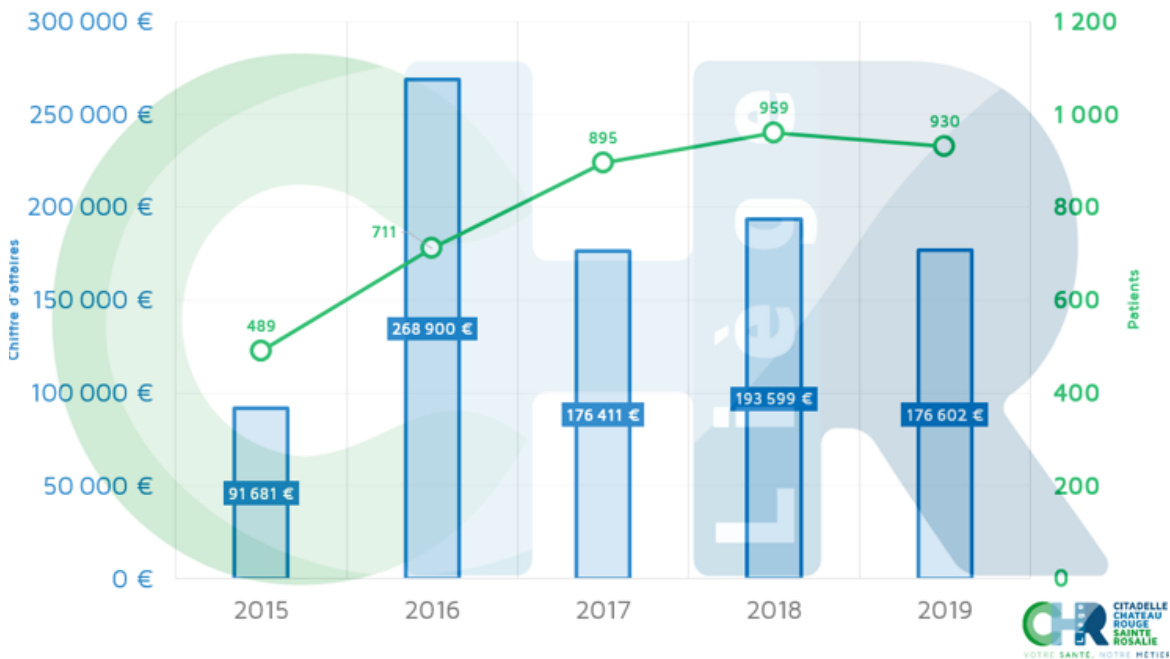
Les montants facturés affichent une diminution alors que le nombre de passages est toujours en légère augmentation. L'analyse de la convention est en cours.

555394051 - CONV. NEUROMUSCULAIRE (CRNM)



Les montants facturés sont en nette augmentation notamment grâce aux montants refacturés en 2019 relatifs à l'exercice 2018.

555381051 - CONV. GRANDE PREMATURITE



Les montants facturés sont en légers reculs et suivent la tendance du nombre de patients liés à la convention.

## PRODUITS ACCESSOIRES (704)

Ce compte diminue de 23k€ par rapport à 2018. Ceci est principalement dû à la diminution de l'activité « Lasik » ; le forfait « location de salle » y lié décroît selon la même tendance que la courbe d'activité entre 2018 et 2019. Un second élément concerne les retards de facturation des dossiers de chirurgie plastique ; les forfaits en lien suivent également l'activité.

## PRODUITS PHARMACEUTIQUES ET ASSIMILÉS (705)

Le secteur pharmaceutique représente la troisième source de financement de l'institution. Nous constatons une forte croissance en 2019, tant des charges que des produits associés.

Les dépenses en matière de spécialités pharmaceutiques croissent d'année en année, avec une courbe exponentielle due, principalement, aux médicaments chers, pour lesquels la marge est quasi nulle. Ces spécialités sont également appelées 'Spécialités coûteuses'.



C'est pour cette raison que nous constatons une diminution de la marge au fur et à mesure des années. En effet, la part relative à ces spécialités coûteuses est de 42% du total facturé en 2019, contre 36% en 2018.

L'évolution des médicaments facturés entre 2018 et 2019 est présentée ci-dessous scindée entre le « top10 » des spécialités chères et les autres médicaments :

FACTURATION DES MÉDICAMENTS	2018	%TOT 2018	2019	%TOT 2019
TOP 10	14 899,74	36%	25 521,58	42%
Autres	26 652,80	64%	35 046,78	58%
	<b>41 552,54</b>		<b>60 568,36</b>	

Top 10: Spinraza, Keytruda, Tecentriq, Opvirdo, Tysabri, Eylea, Lucentis, Priligine, Maviret et Xtandi.

L'évolution des spécialités chères est principalement liée à la croissance d'activité de certains services (MS center, CRMN, ...) ainsi qu'aux nouveaux traitements d'immunothérapie.

Suite au changement de logiciel de facturation, des décalages parfois importants, dus au paramétrage complexe, ont été observés. Pour neutraliser cet effet, les produits ont été reclassés dans les exercices de prestations. La marge relative aux médicaments donc évolue comme suit :

ÉVOLUTION DE LA MARGE	ACHATS 2018	PRODUITS 2018	MARGE %	ACHATS 2019	PRODUITS 2019	MARGE %
TOP 10	15 898,49	15 851,22	-0,30%	23 410,26	25 085,67	6,68%
Autres	26 557,71	26 597,61	0,15%	27 831,93	27 984,93	0,55%
	<b>42 456,20</b>	<b>42 448,83</b>	<b>-0,02%</b>	<b>51 242,19</b>	<b>53 070,60</b>	<b>3,45%</b>

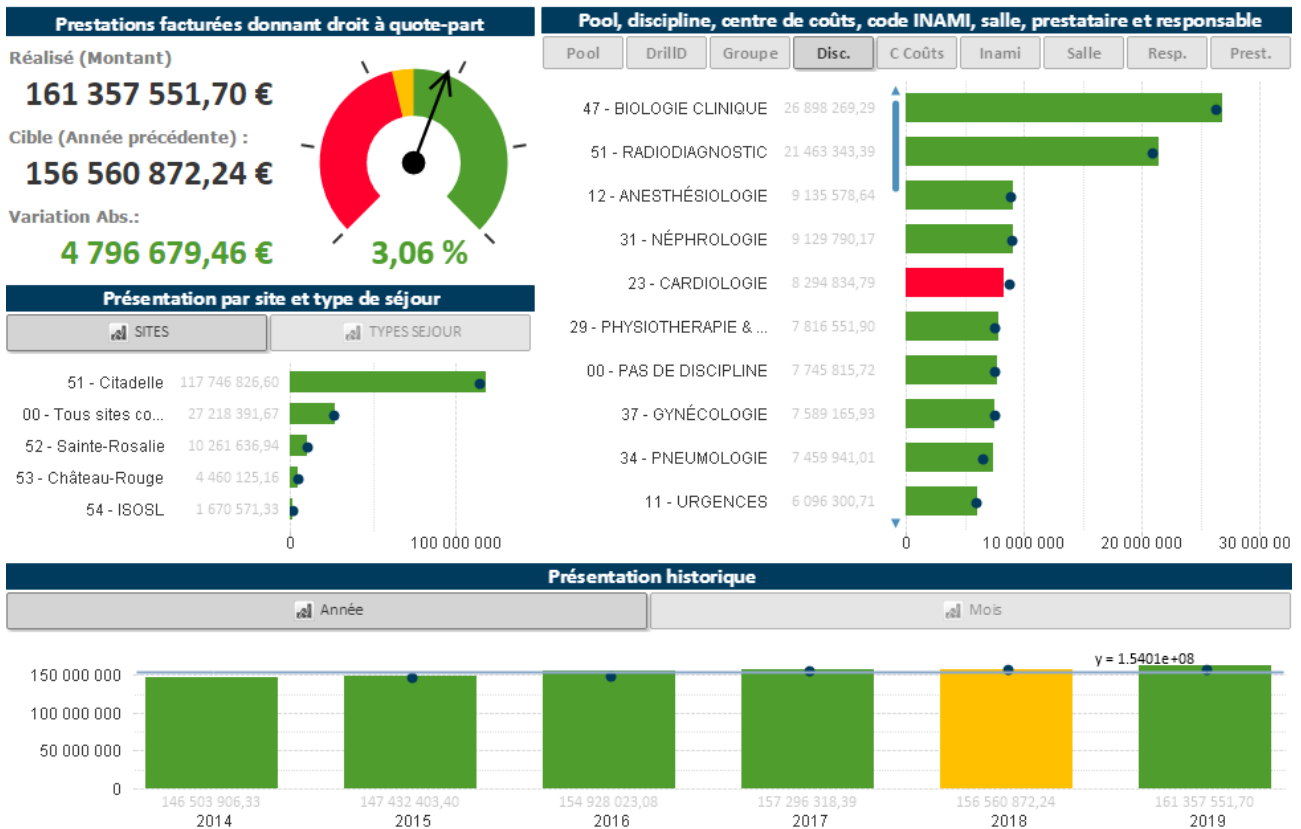
Top 10: Spinraza, Keytruda, Tecentriq, Opvido, Tysabri, Eylea, Lucentis, Privigen, Maviret et Xtandi.  
Les produits sont calculés sur base de la période de prestation et non de facturation.

La seconde augmentation se situe sur les prothèses (+1 561k€ par rapport à 2018 et +2 362k€ par rapport au budget).

## CLUSTERS (707) – HONORAIRES MÉDECINS, DENTISTES, SOIGNANTS, PARAMED. (709)

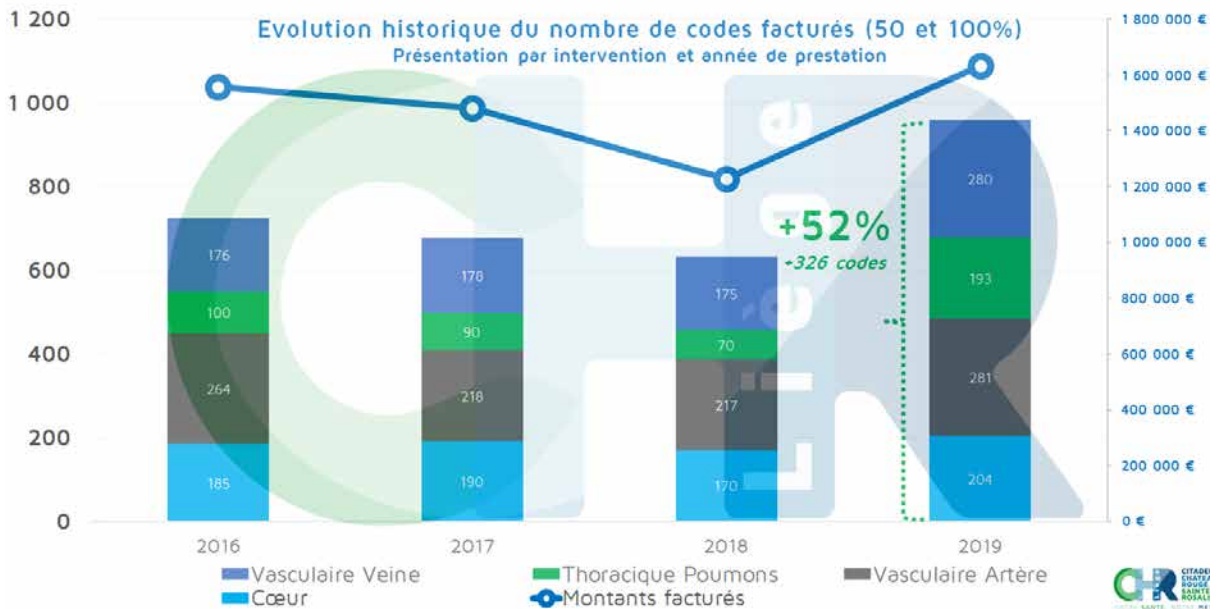
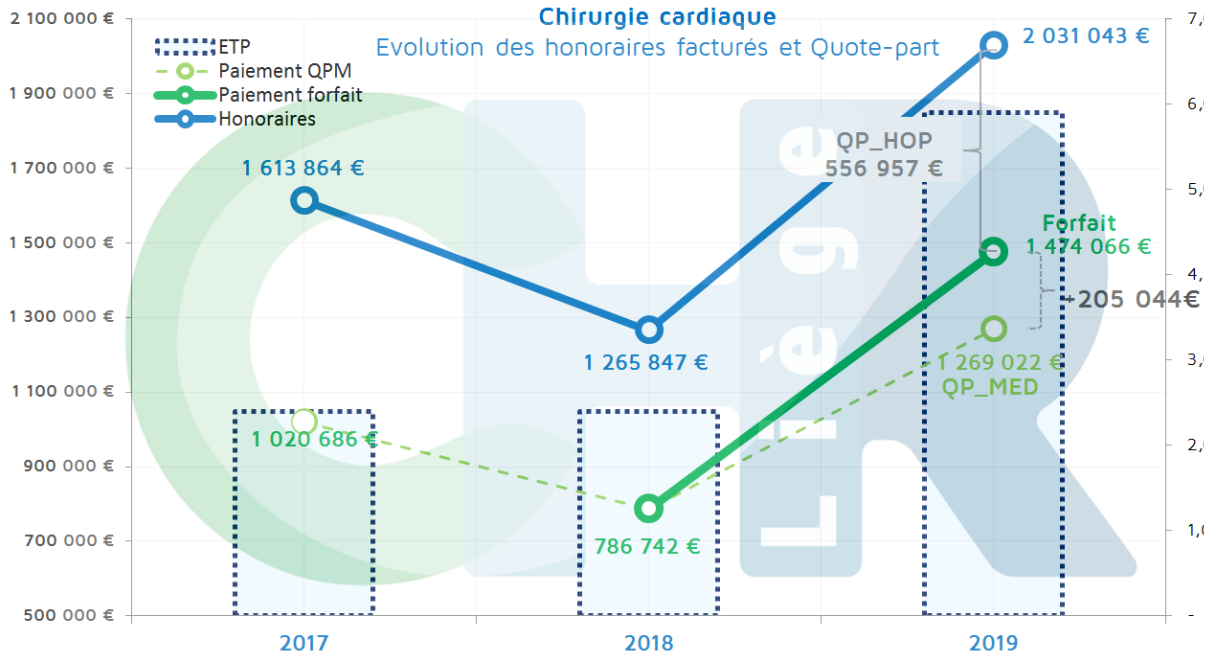
Les natures 707 & 709 sont à grouper depuis 2019. En effet, une partie des honoraires sont maintenant facturés sous forme de forfait et font partie de la nature 707. Le delta global est de +1 332k€.

L'évolution des honoraires donnant droit à quote-part pour l'année 2019 versus 2018 se présente comme suit :



Les croissances les plus importantes se notent dans les disciplines suivantes :

- Pneumologie : +928k€ : croissance d'activité pour les conventions CPAP et AVD (+737k€), ainsi que dans le service de polysomnographie (+161k€)
- Néphrologie : Au niveau des montants facturés, la situation est stable (+1,52%). Mise à part les facturations antérieures plus importantes en 2019 (314k€) qu'en 2018 (124k€) et un encours plus conséquent en 2019 (577k€) qu'en 2018 (163k€), le service est en augmentation de 361k€ soit 4% (corroboré par la croissance des admissions 2,41%).
- Chirurgie cardio-vasculaire (+693k€) : Augmentation des honoraires en lien avec l'arrivée d'une nouvelle équipe chirurgicale à partir du 01/01/2019. Croissance tant en polyclinique 53k€ (+100%), qu'en HC pour 640k€ (+56%). Notons également l'augmentation des suppléments pour 295k€ (+109%). Il est à noter que tous les suppléments n'ont pas été facturés en 2018.



- Biologie clinique (+625k€) : Sur base du facturé, on observe une croissance de l'ordre de 2,4%. En neutralisant la facturation antérieure (380k€ en 2018 et 824k€ en 2019), la progression s'élève à +180k€, soit +0,7%. Ces facturations antérieures sont attribuées aux forfaits labo, labo biologie moléculaire et labo central. Il est à noter que l'encours de 877k€ concerne principalement le labo forfait biologie clinique /695k€, le labo central / 84k€.
- Néonatalogie (+617k€) : 840380051 - Polyclinique de néonatalogie (CIT) : centre de coût sur lequel on enregistre une augmentation de +14k€ soit +34,02%. Le nombre de passages augmente effectivement (+84 passages soit +6,09%). A noter qu'il y a peu d'encours sur ce centre de frais. L'augmentation d'activité est cependant moins importante qu'il n'y paraît si l'on tient compte du fait que le montant de facturation pour prestations antérieures est plus important en 2019 (delta de +4k€). Il concerne essentiellement des consultations pédiatriques (codes 102572). L'analyse des prestations facturées montre notamment une augmentation des échographies mais pas des consultations et ce, malgré l'augmentation du nombre de passages.
- Radiodiagnostic (+515k€) : Sur base du facturé, on observe une croissance de l'ordre de 2,5%. Toutefois, en neutralisant la facturation relative aux années antérieures (26k€ en 2018 pour 302k€ en 2019), la progression ne s'élève plus qu'à 238k€, soit +1,1%.
- Soins intensifs : Sur base du facturé, on observe une croissance de l'ordre de 13%. En neutralisant la facturation antérieure (13k€ en 2018 et 253k€ en 2019), la progression s'élève à 146k€, soit +4,8%. La facturation antérieure en 2019 (253k€) concerne les monitorings pour un montant de 189k€. Il est à noter que l'encours de 344k€ concerne également les monitorings (244k€).

## AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
74 - Autres produits d'exploitation	20 353,94	21 159,50	805,56	4%	21 129,11	30,38	0,14%
741 - Financement Entité	-	245,16	245,16	0%	0,00	245,16	0%
743 - Récupération de frais, y compris les contr. subv.	14 836,20	16 521,50	1 685,30	11%	14 291,21	2 230,28	16%
744 - Produits d'exploitation divers	5 517,74	4 392,84	-1 124,90	-20%	6 837,90	-2 445,06	-36%

### Autres produits d'exploitation (k€) - Activité



Les autres produits d'exploitation augmentent de 805k€.

Notons le financement de la Région Wallonne qui se retrouve en 741000 (245k€).

Les comptes de récupération de frais (743) évoluent quant à eux de +1 685k€ par rapport à 2018 et +2 230k€ par rapport au budget.

Citons principalement une prime de la région wallonne reçue dans le cadre de la constitution du second pilier de pension des contractuels (+580k€) ainsi que l'intégration de la prime unique IFIC, +952k€. Ces derniers éléments n'étaient pas budgétés.

## LES CHARGES D'EXPLOITATION

### APPROVISIONNEMENTS ET FOURNITURES

Si l'on compare les dépenses consenties en 2019 à la moyenne des cinq derniers exercices, on constate que les charges d'approvisionnement et fournitures, les dépenses relatives aux achats pharmaceutiques, aux achats médicaux et aux denrées alimentaires sont supérieures à la moyenne. Les autres charges sont maîtrisées.

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
60 - Approvisionnements et fournitures	- 93 953,00	- 109 295,54	- 15 342,54	16,33%	- 87 046,48	- 22 249,06	25,56%
600 - Achats de produits pharmaceutiques	- 68 416,72	- 82 988,20	- 14 571,47	21,30%	- 64 533,39	- 18 454,81	29%
601 - Achats d'autres produits médicaux	- 14 311,78	- 16 210,02	- 1 898,25	13,26%	- 13 471,79	- 2 738,23	20%
602 - Achats fournitures diverses	- 217,24	- 326,64	- 109,39	50,35%	- 210,88	- 115,75	55%
603 - Achats de produits & petit matériel d'entretien	- 1 778,59	- 2 144,08	- 365,49	20,55%	- 1 754,16	- 389,92	22%
604 - Achats de combustibles, calories, énergie et eau	- 3 544,16	- 3 327,93	216,23	- 6,10%	- 3 188,46	- 139,47	4%
605 - Achats de fournitures de bureau et informatique	- 1 490,44	- 1 168,69	321,76	- 21,59%	- 1 226,80	58,12	- 5%
606 - Achats de lingerie, literie, buanderie	- 494,21	- 609,09	- 114,89	23,25%	- 440,35	- 168,74	38%
607 - Achats de denrées et de fournitures de cuisine	- 2 315,03	- 2 558,39	- 243,36	10,51%	- 2 220,63	- 337,75	15%
609 - Variations de stocks	- 1 384,83	37,50	1 422,33	- 102,71%	-	37,50	

Approvisionnement et fournitures (k€) - Activité "B"



### ACHATS DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES - 600

La part relative aux dépenses consenties pour les spécialités coûteuses croît de 37% à 46% des achats entre 2018 et 2019. Cette croissance de plus de 7,5M€ est compensée par une facturation à due concurrence.

Lors de l'élaboration budgétaire 2019, et compte tenu des éléments connus, la progression des spécialités chères a été englobée à concurrence de 5 760k€.

### ACHATS D'AUTRES PRODUITS MÉDICAUX - 601

Ce compte varie de +13% entre 2018 et 2019. Etant étroitement liées à la progression de l'activité, les dépenses en petit matériel médical et en réactifs augmentent respectivement de +30% (impact : +1,3M€) et +17% (impact : +1,2M€).

Le développement de l'activité de chirurgie assistée par robotique engendre une croissance de l'équipement du robot chirurgical et impacte ce compte de +195k€, soit +43%. L'activité de chirurgie cardiaque explique une croissance des dépenses de +397k€, soit +22%.

L'achat de réactifs augmente de 1 181k€ en 2019. En neutralisant une écriture de facture à recevoir imputée sur 2018 pour 348k€, l'impact est de 833k€ de dépenses de réactifs en plus par rapport à 2018. Les produits associés augmentent, quant à eux, de 658k€.

Les charges relatives à ce compte ont été budgétées à niveau constant par rapport à 2018. Le développement de l'activité de chirurgie cardio-vasculaire a été budgétée sur base des éléments connus avec l'ancienne équipe médicale : les pratiques de l'équipe en place ne pouvaient être anticipées. En parallèle, l'augmentation des procédures par robotique assistée n'a pas non plus été programmée : un point d'attention et un éclairage est à faire avec ce type de pratique médicale.

### ACHATS DE PRODUITS ET MATÉRIEL D'ENTRETIEN - 602

Ce compte est impacté par les augmentations de dépenses suivantes :

- électro-ménager (hors immobilisation) +38k€ ;
- matériel de bricolage et jeux +16k€ ;
- accessoires de véhicules +15k€ ;
- mobilier urbain +7k€ ;
- bacs de rangement dans le cadre de l'accréditation +7k€ ;
- ...

Une modification d'imputation d'articles à destination de la convention de diabétologie impacte également ce compte erronément et devraient être comptabilisés en 601 - matériel médical (7k€ pour 2018 et 38k€ pour 2019). Cet article sera imputé, dès 2020, dans le compte 601.

Les charges relatives à ce compte ont été budgétées à niveau constant par rapport à 2018. En neutralisant les éléments imputés dans ce compte, la croissance reste de 80k€. La croissance des charges relatives à l'équipement électro-ménager hors immobilisations doit être jugulée. Un point d'attention sera apporté sur cette nature de produit.

## ACHATS DE PRODUITS ET MATÉRIEL D'ENTRETIEN - 603

Les dépenses relatives au matériel technique et d'entretien augmentent de +313k€ en 2019. Citons les principales croissances:

- secteur HVAC (vannes thermostatiques, matériel sanitaire, ...) +29k€ ;
- collecte de déchets (sacs et collecteurs) +26k€ ;
- matériel et chariots d'entretien ménager +18k€ ;
- matériel électrique (câblage, interrupteurs, ...) +17k€ ;
- produits d'entretien du bâtiment +10k€ ;
- signalisation dans le bâtiment +9k€.

Les charges relatives à ce compte ont été budgétées à niveau constant par rapport à 2018. Si l'on considère les 3 dernières années, ce compte diminue d'exercice en exercice, dû aux diverses actions qui ont été menées par les services infrastructures depuis le lancement du projet Archi'Made. Néanmoins, la visite de JCI dans le courant 2019 a nécessité une série d'aménagements qui n'avaient pas été budgétés.

## ACHATS DE COMBUSTIBLES, CALORIES, ÉNERGIE - 604

Les dépenses relatives à notre consommation de gaz est en forte diminution (-356k€). Cette diminution est consécutive aux prix consentis sur le marché qui sont historiquement bas.

En ce qui concerne les dépenses en électricité, la tendance est à la hausse (+151k€). Toutefois, les prix de l'électricité sont également historiquement bas. Suivant notre conseiller en énergie, suite au transfert de compétences de la CWaPE vers le SPW, le CHR n'a pas été retenu comme éligible à la réduction d'OSP ELIA sur l'électricité. Il s'agit d'une erreur ; le fournisseur d'énergie a entrepris les démarches auprès de l'administration. Ces démarches engendreront une diminution de la charge qui sera actée sur l'exercice suivant.

DÉPENSES (K€)	2017	2018	2019
604020 - GAZ (CHAUFFAGE)	1 272	1 325	968
604110 - ELECTRICITE (AUTRES)	1 677	1 699	1 850

La prévision qui nous a été transmise et intégrée dans les hypothèses budgétaires a été légèrement sous-estimée par notre consultant (80k€).

## ACHATS DE FOURNITURES DE BUREAU ET INFORMATIQUES - 605

Ce compte diminue de 321k€ entre 2018 et 2019.

Cette diminution est consécutive à la prise en charge des licences informatiques transférées pour un montant de 678k€ du compte 605 vers le compte 610.

Le reclassement en immobilisation de mobilier pour un montant de 10k€ contribue également à la diminution de charges.

Seules les dépenses en imprimés affichent une croissance en 2019 ; nous constatons une augmentation de 10k€ concernant les documents à fournir à l'INAMI (attestations de soins, nouveaux formulaires de prescriptions de médicaments, ...) ; les dépenses en enveloppes de tous types augmentent de 13k€.

## ACHATS DE LINGERIE, LITERIE, BUANDERIE - 606

La croissance est principalement liée aux dépenses en vêtements de travail.

Depuis 2018, en attente du distributeur automatique de vêtements de travail, les achats ont été fortement limités. Suite au délai dans la mise en place du DAV, le service de la lingerie a dû augmenter ses dotations pour équiper tous les agents (impact : +56k€).

L'équipement des équipes SMUR et SATMU, conformément à la législation en vigueur, impacte le compte en 2019 de +34k€.

De plus, dans le cadre de l'accréditation, certains agents qui jusqu'alors travaillaient en civil, ont dû être équipés d'une tenue de travail professionnelle (exemple : médecins et soignants qui ne portaient qu'un tablier). L'impact de cette mesure est de 18k€.

Ces éléments, inconnus au moment de l'élaboration budgétaire de 2019, n'ont pas été intégrés.

## ACHATS DE DENRÉES ET FOURNITURES DE CUISINE - 607

La mise en route de nouveaux menus afin d'améliorer l'offre à la patientèle, a impacté ce compte. L'achat de matériel et vaisselle adaptée impacte ce compte en 2019.

La décision de la modification de menus (et donc, du matériel qui en découle) a été prise au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2019 et n'a donc pas été prise en compte lors de l'élaboration budgétaire de 2019.

## SERVICES ET BIENS DIVERS

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
61 - Services et fournitures accessoires	-98 518,28	-106 425,99	-7 907,71	8,03%	-105 125,10	-1 300,89	1,24%
610 - Loyers, charges locatives, redev. emphytéotique:-	4 157,78	4 774,16	-616,38	15%	5 196,72	422,56	-8%
611 - Services extérieurs	- 8 342,00	- 10 117,65	-1 775,65	21%	- 10 484,46	366,80	-3%
612 - Frais généraux	- 1 440,40	- 1 556,59	-116,19	8%	- 1 356,00	-200,59	15%
613 - Entretien et réparations	- 8 790,85	- 9 289,96	-499,11	6%	- 8 407,21	-882,75	10%
615 - Administration	- 2 372,35	- 2 906,08	-533,73	22%	- 2 430,65	-475,43	20%
616 - Honoraires non médicaux	- 914,46	- 1 039,73	-125,26	14%	- 909,25	-130,48	14%
617 - Personnel intérim. et pers. mises à disposition	- 109,95	- 224,84	-114,89	104%	- 30,27	-194,57	643%
618 - Rémun. non attribuées suivant contrat travail	- 202,68	- 90,17	112,51	-56%	- 250,76	160,58	-64%
619 - Rétrib. médecins, dentistes, soignant & param.	- 72 187,80	- 76 426,81	-4 239,01	6%	- 76 059,80	-367,01	0%

Services et biens divers (k€) - Activité "B"



### LOYERS, CHARGES LOCATIVES, REDEV. EMPHYTÉOTIQUES - 610

La croissance de ce compte est relative à l'augmentation de la location de matériel médical, et plus particulièrement dans 3 secteurs :

- Au bloc opératoire avec la location de deux échographes (15k€), d'un système de gestion des déchets 'Neptune 3' (9k€) et d'un navigateur 'Dilon' (10k€), qui permet la cartographie lymphatique ;
- Aux soins intensifs avec l'augmentation des locations de matelas à pression alternée 'Nimbus' (+22k€) ;
- Au laboratoire moléculaire avec la location d'un automate chez Qiagen (67k€ dont une régularisation de 19k€ relatifs à 2018).

Ces éléments n'étaient pas connus lors de l'élaboration budgétaire et donc pas été intégrés.

L'hébergement de l'infrastructure informatique impacte également ces comptes.

La croissance des dépenses est de +1 345k€ par rapport à 2018. La charge de 2019 s'élève à 2 657k€. L'augmentation de ce poste est en lien avec la problématique du dédoublement du stockage (STS Short term storage et LTS Long term storage) des images de radiologie en lien avec projet MACS (projet multimédia). Cette réplcation a du être maintenue durant toute l'année 2019 alors qu'elle n'était pas initialement prévue. Le retour à la normale ne peut s'envisager qu'avec le décommissionnement des baies de stockage.

Par rapport au budget (3 489k€), ce compte est en diminution de 832k€. Ceci s'explique par la budgétisation de la charge du projet DPI sous la forme d'un forfait annuel (+/-1mio/an hors prestations) alors que seule une charge de maintenance du système actuel est actée dans la nature 613 en 2019; un nouveau cahier des charges est en cours de rédaction pour cette solution applicative.

### SERVICES EXTÉRIEURS - 611

Les charges des services et fournitures accessoires croissent suite à la mise en place de nombreux projets institutionnels et médicaux. La mise en route du SATMU impacte ce compte de +147k€ pour les prestations médicales.

Les dépenses relatives aux services extérieurs sont impactées par des frais de consultance relatifs à l'accréditation (78k€), à l'élaboration du plan stratégique 2020-2025 (38k€) et aux frais de recrutements médicaux (245k€). Les frais de recrutements médicaux concernent les quatre chirurgiens cardio-vasculaires (les Drs Guzman, Absil, De Waele et Apicella) et un conseiller à la direction (Dr D'Hoen).

### FRAIS GÉNÉRAUX - 612

Ce compte est principalement impacté en 2019 par l'enregistrement de factures pour le transport en ambulance relatives à 2017 et 2018 (45k€).

### ENTRETIEN ET RÉPARATIONS - 613

En 2019, les dépenses hors contrats de maintenance ont tendance à augmenter : le taux de couverture passe de 84 à 80%.

	2015	2016	2017	2018	2019
Évolution des dépenses en maintenance		9%	0%	11%	2%
<b>Taux de couverture des entretiens par Contrats</b>	<b>82%</b>	<b>83%</b>	<b>84%</b>	<b>84%</b>	<b>80%</b>
Évolution des dépenses en prestations hors maintenance		4%	-9%	9%	33%

Ce compte est également impacté par la convention concernant le DPI (+621k€).

Une nouvelle convention a été signée en mai 2019, cette charge est budgétée dans la nature « loyers, charges locatives ».

## HONORAIRES NON MÉDICAUX - 616

Entre 2018 et 2019, les honoraires non médicaux relatifs aux huissiers augmentent de 20%, +146k€ ; les honoraires d'avocats progressent quant à eux de 115%, +122k€).

<b>HUISSIERS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>DELTA</b>	<b>CROISSANCE</b>
	<b>467 614,33</b>	<b>559 179,61</b>	<b>91 565,28</b>	<b>20%</b>
BORDET	257 261,33	403 664,16	146 402,83	57%
INTERVENTUS	210 353,00	154 332,29	-56 020,71	-27%
LEROY		542,36	542,36	
TINITIN		261,65	261,65	
VIDICK		24,00	24,00	
DIVERS		355,15	355,15	
<b>AVOCATS</b>	<b>106 569,92</b>	<b>228 710,86</b>	<b>122 140,94</b>	<b>115%</b>
HENRY & MEERSCH		7 533,46	7 533,46	
MOSAL SCRL	13 962,07	17 954,46	3 992,39	29%
CLESSE DEPREZ NEUPREZ	11 154,87	28 678,43	3992,39	157%
CLAEYS & ENGELS 473547070	7 868,04	21 263,70	13 395,66	170%
DELFOSSÉ SPRL	15 247,45	28 116,43	17 523,56	84%
DURVIAUX	12 662,65	75 482,23	62 819,58	496%
ELEGIS - HANNEQUART & RASIR	8 756,59	8 039,00	-717,59	-8%
FRANCHIMONT AVOCATS ASSOCIÉS	9 171,24	8 144,51	-1 026,73	-11%
LEXING BELGIUM		366,39	366,39	
LMK CONSEIL-CABINET D'AVOCAT	11 393,93	11 692,94	299,01	3%
MARCY SERGE	6 071,27	4 573,80	-1 497,47	-25%
RIKKERS CABINET D'AVOCAT	10 281,81	5 458,91	-4 822,90	-47%
RIXHON STEPHAN AVOCAT 563459934		9 130,66	9 130,66	
SNC NEVE - BERBUTO - MAGLIONI		2 275,88	2 275,88	

## PERSONNEL INTÉRIM. ET PERS. MISES À DISPOSITION - 617

La croissance de ce poste est essentiellement en lien avec le recours de renforts du personnel infirmier au bloc opératoire. Ceci n'a pas été budgété.

## RÉMUN. NON ATTRIBUÉES SUIVANT CONTRAT TRAVAIL - 618

Cette nature diminue de 112k€ par rapport à 2018 et ce en lien avec les nouvelles règles en matière de gouvernance.

## RÉTRIB. MÉDECINS, DENTISTES, SOIGNANT & PARAM. - 619

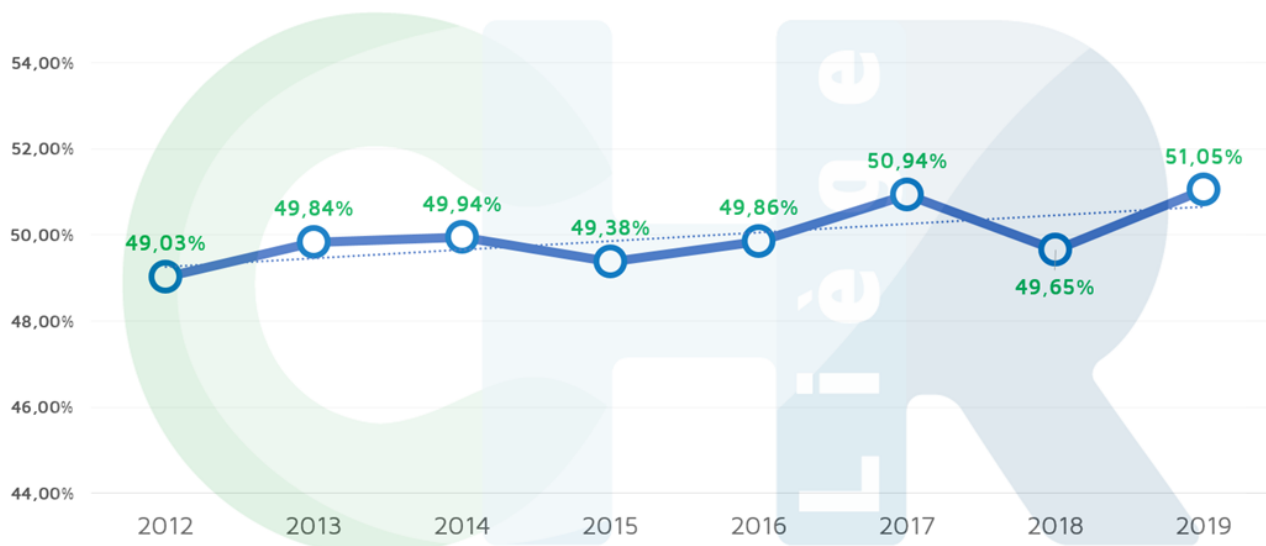
Les rétributions des médecins (poste 619) sont en augmentation de 2,87% alors que la facturation des honoraires (poste 707/709) n'augmente que de 0,9% (voir les commentaires au 709). Le ratio 619/709 s'en trouve affecté puisqu'il passe de 48,73% à 51,13%, soit +2,40%. Cette croissance s'explique principalement par :

- L'arrivée de la nouvelle équipe de chirurgie cardio-vasculaire en 2019 rémunérée par le gestionnaire sous forme de forfait (232k€) par rapport à l'équipe en place en 2018 qui elle, était rémunérée à la quote-part. Ceci impacte le numérateur uniquement;

→ L'intégration en 2018 d'une partie de l'encours (2.7M€) au dénominateur (nature 709) sans intégrer l'impact du numérateur. En 2019, soucieux de respecter les règles de bonne prudence, nous avons limité la valorisation de cet encours facturables aux prestations réalisées en 2019 et facturées sur le mois de janvier 2020, facturation connue à la date de la clôture comptable. Ainsi, il n'y a aucun risque encouru sur la comptabilisation de l'écriture de facture à établir (2M€). La partie relative à la quote part médecin a également été introduite suivant la même méthode (898k€).

En neutralisant ces 2 éléments principaux, le ratio n'augmente plus que de 1.40% et évolue comme suit:

### ÉVOLUTION HISTORIQUE DU TAUX DE RÉTROCESSION



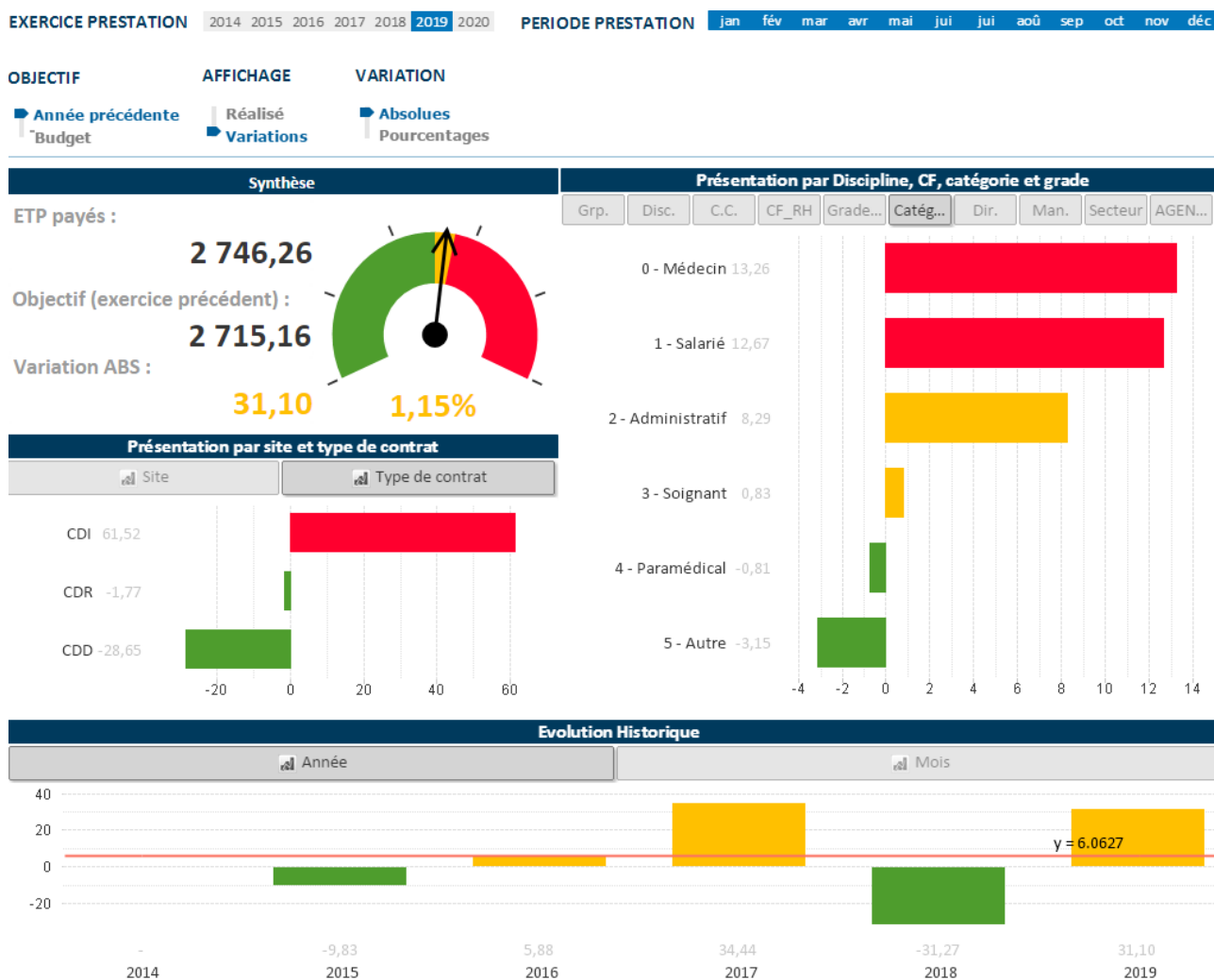
## MASSE SALARIALE

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
62 - Rémunérations et charges sociales	-179 244,04	-187 504,27	-8 260,23	4,61%	-183 274,73	-4 229,54	2,31%
620 - Rémun. et avantages sociaux directs	-129 186,03	-134 352,55	-5 166,51	4%			
621 - Cotisations patr. d'assurances sociales	-42 245,22	-44 032,24	-1 787,02	4%			
622 - Primes patronales pour assur. extralégales	-5 185,80	-6 094,19	-908,39	18%			
623 - Autres frais de personnel	-2 390,86	-2 398,31	-7,45	0%			
624 - Pensions de retraite et de survie	-190,57	-174,49	16,08	-8%			
625 - Provisions salariales	-45,55	-452,49	-406,94	893%			

Rémunération (k€) - Activité "B"



Ci-dessous les variations entre 2019 et 2018 en nombre d'ETP :



Les ETP croissent de 31.10 par rapport à l'exercice précédent, la masse salariale affiche une croissance de 8.2M€. Les éléments ci-dessous expliquent les principales augmentations :

- l'index ,
- la croissance du nombre d'ETP,
- la prime de fin d'année plus élevée en 2019 qu'en 2018. Pour rappel, l'octroi de la partie variable de la prime de fin d'année en 2018 a été limitée à 1% pour l'ensemble du personnel.
- la prime IFIC qui est contrebalancée par le produit encodé dans la nature 743.

## ETP PAR DIRECTION (Moyenne 2019)

SCAT RH (Plusieurs éléments)

Moyenne ETP payés	Nombre ETP			
CATEG DIR	A2019	A2018	ECART %	DELTA
00_SPORTUGAELS	15,57	15,57	-0,05%	-0,01
01_JLPEPIN	285,32	279,45	2,10%	5,87
02_DPUTZEYS	1659,10	1654,44	0,28%	4,66
03_BDEGOTTE	83,77	83,82	-0,06%	-0,05
04_VMARECHAL	162,43	161,14	0,80%	1,29
05_EFINET	394,36	386,22	2,11%	8,14
06_FDEZORZI	6,69	6,69	-0,11%	-0,01
07_JMBERTHO	50,04	52,10	-3,95%	-2,06

Comparaison 2019 vs 2018 (hors médecins)

- les pôles médical et soins sont en augmentation
- les pôles finances et IT affichent une diminution
- les pôles DG, RH et Technique sont à l'équilibre.

L'augmentation du pôle 01 s'explique avec la croissance d'agents de secrétariat (variation de la revalidation cardiaque et des secrétariats médicaux)

La croissance au niveau du pôle 02 est en lien avec une augmentation des agents au niveau de la gynécologie (salle 40,53 et en polyclinique - secteurs d'H.PEREZ.

Par rapport au budget 2019, les écarts sont les suivants :

## ETP PAR DIRECTION (Moyenne 2019)

SCAT RH (Plusieurs éléments)

Moyenne ETP payés	Nombre ETP			
CATEG DIR	A2019	B2019	ECART %	DELTA
00_SPORTUGAELS	15,57	15,30	1,75%	0,27
01_JLPEPIN	285,32	272,20	4,82%	13,13
02_DPUTZEYS	1659,10	1651,54	0,46%	7,56
03_BDEGOTTE	83,77	88,39	-5,23%	-4,62
04_VMARECHAL	162,43	163,79	-0,83%	-1,36
05_EFINET	394,36	395,43	-0,27%	-1,07
06_FDEZORZI	6,69	6,80	-1,69%	-0,11
07_JMBERTHO	50,04	54,58	-8,32%	-4,54
<b>Total général</b>	<b>2657,28</b>	<b>2648,03</b>	<b>0,35%</b>	<b>9,25</b>


Le dépassement du pôle 01 se situe dans les secteurs de D.Bortolini, JL. Pepin et de M.Evrard.

Quant au pôle 02, la croissance se situe au niveau des secteurs de B. Guillaume et G.Olivier.

## AMORTISSEMENTS, RÉDUCTION DE VALEURS, PROVISIONS

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
63 - Amortissements, red. val. et prov. risques & ch.	-22 847,87	-24 103,12	-1 255,24	5,49%	-24 574,93	471,81	-1,92%
630 - Dot. amortissements et red.val./immobilisations -	23 932,62	23 483,19	449,43	-2%	23 699,17	215,98	-1%
634 - Réductions de valeur sur créances < 1 an	319,95	1 429,35	-1 749,30	547%	865,46	-563,89	65%
637 - Provisions pour autres risques et charges	764,80	809,43	44,63	-6%	10,29	819,72	-7968%

**Amortissements, red.val. et prov. risques & ch. (k€) - Activité "B"**




Les réductions de valeur sont ajustées annuellement pour couvrir les créances échues depuis plus d'un an. En 2019, après avoir doté un montant de 5.259k€, soit 1,3% du chiffre d'affaires hors rattrapage, un montant de 2.340k€ a été repris. Il faut signaler que le solde de la provision ainsi constituée ne couvre pas, comme les autres années, les créances échues depuis plus d'un an. En effet, on a constaté une augmentation importante des créances sur les mutuelles due principalement au retard de traitement des rejets. Dès lors, pour tenir compte de ce retard qui ne constitue pas une aggravation du contentieux, la provision est plus élevée que les autres années et atteint 14,5M€ contre 13,2M fin 2018.

Le solde de la provision qui avait été constituée dans le cadre du litige avec la société K+D a été extourné pour 274k€. Le litige était déjà réglé à la précédente clôture mais un solde avait été maintenu pour les derniers débours. Tout étant désormais finalisé, la provision n'a plus lieu d'être. D'anciennes provisions relatives au personnel n'ayant plus lieu d'être, elles ont été extournées pour 600k€. En outre, de nouvelles provisions pour des litiges avec des membres du personnel ont été constituées pour 284k€.

## AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
64 - Autres charges d'exploitation	-1 590,71	-1 449,79	140,91	-9%	-2 130,35	680,56	-31,95%
640 - Charges fiscales	- 17,03	70,50	-53,47	314%	482,40	411,89	-85%
642 - Moins-values/réalisation de créances prestation -	1 746,74	1 489,39	257,34	-15%	1 700,00	210,61	-12%
643 - Charges d'exploitation diverses	173,06	110,10	-62,96	36%	52,04	58,06	-112%

**Autres charges d'exploitation (k€) - Activité "B"**



Les autres charges d'exploitation diminuent de 141k€.

Les moins-values/réalisation de créances sur prestations sont ajustées en fonction des dossiers de litiges en cours.



# LE RÉSULTAT FINANCIER

	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
<b>75 - Produits financiers</b>	<b>1 707,65</b>	<b>1 804,95</b>	<b>97,30</b>	<b>5,70%</b>	<b>1 365,25</b>	<b>439,70</b>	<b>32%</b>
751 - Produits des actifs circulants	43,63	36,76	-6,86	-15,73%	45,00	-8,24	-18,30%
752 - Plus-values sur réalisation d'actifs circulants	830,00	987,80	157,80	19,01%	0,00	987,80	0,00%
753 - Subsidés en capital et en intérêts	728,20	709,90	-18,30	-2,51%	1 205,12	-495,22	-41,09%
754 - Différences de change	0,00	0,82	0,82		0,00	0,82	0,00%
755 - Ecart de conversion de devises	0,00	0,01	0,01		0,00	0,01	0,00%
756 - Produits financiers - escomptes	2,95	42,00	39,05	1324,85%	10,00	32,00	320,01%
757 - Produits financiers - écarts	0,00	0,00			0,00	0,00	0,00%
759 - Produits financiers divers	102,87	27,66	-75,22	-73,12%	105,13	-77,47	-73,69%
<b>65 - Charges financières</b>	<b>-672,67</b>	<b>-748,07</b>	<b>-75,40</b>	<b>11,21%</b>	<b>-850,51</b>	<b>102,44</b>	<b>-12%</b>
650 - Charges des emprunts d'investissement	-587,07	-593,19	-6,12	1,04%	-772,75	179,56	-23%
652 - Moins-values sur réalisation d'actifs circulants	0,00	-54,63	-54,63		0,00	-54,63	0%
654 - Différences de change	-0,81	-0,01	0,81	-99,31%	-0,76	0,76	-99%
656 - Charges de crédit à court terme	-60,17	-67,54	-7,37	12,25%	-35,51	-32,03	90%
657 - Charges financières diverses	-24,62	-32,71	-8,09	32,84%	-41,49	8,78	-21%
<b>Résultat financier</b>	<b>1 034,99</b>	<b>1 056,88</b>	<b>21,89</b>		<b>514,73</b>	<b>542,14</b>	



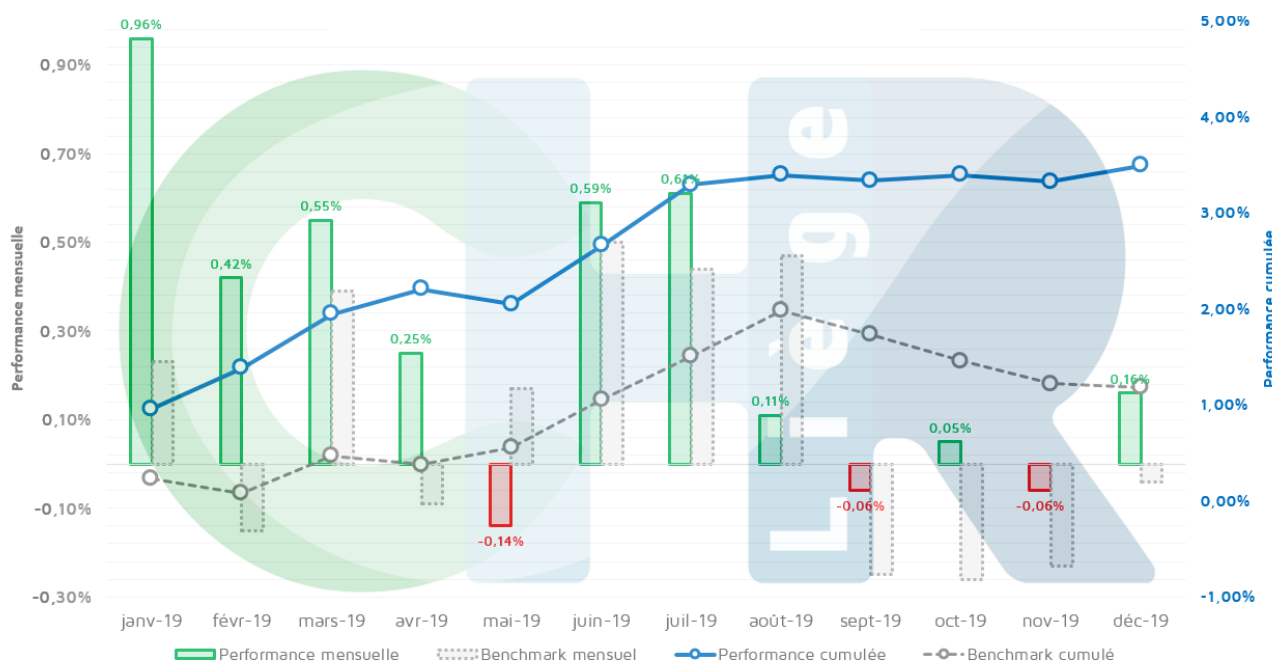
## PRODUITS FINANCIERS

La part relative aux subsides représente un amortissement de 710k€ en 2019.

Une plus-value a été enregistrée à hauteur de 988k€ suite à la vente de titres ING en février 2019. L'évolution du portefeuille CANDRIAM pour 2019 présente un retour annuel de 3,49%. La répartition du portefeuille de placements chez CANDRIAM, autorisée par le Bureau Exécutif, est de maximum 75% de parts obligataires et 25% de parts en actions.

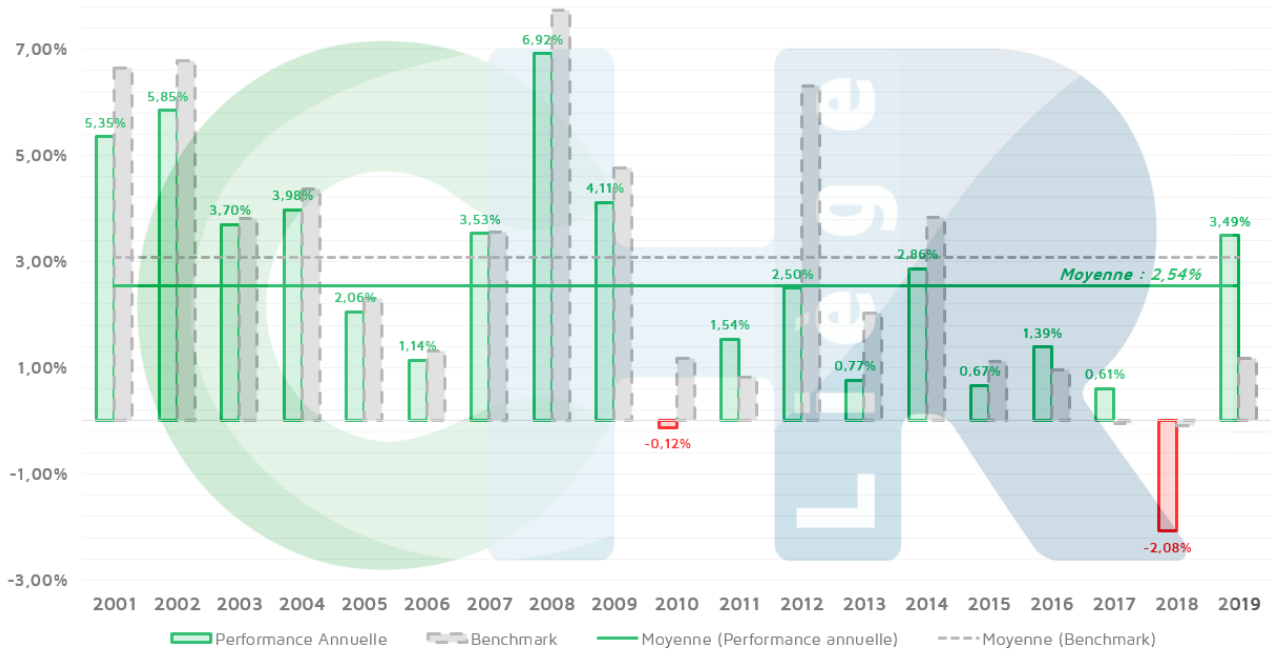
A noter qu'en 2019, la part en actions n'a pas dépassé les 15%.

### CANDRIAM - PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE (PUBLITOP ASSET ALLOCATION CONSERVATIVE)



L'évolution historique du portefeuille CANDRIAM présente un taux moyen de **2,54%** sur les vingt dernières années.

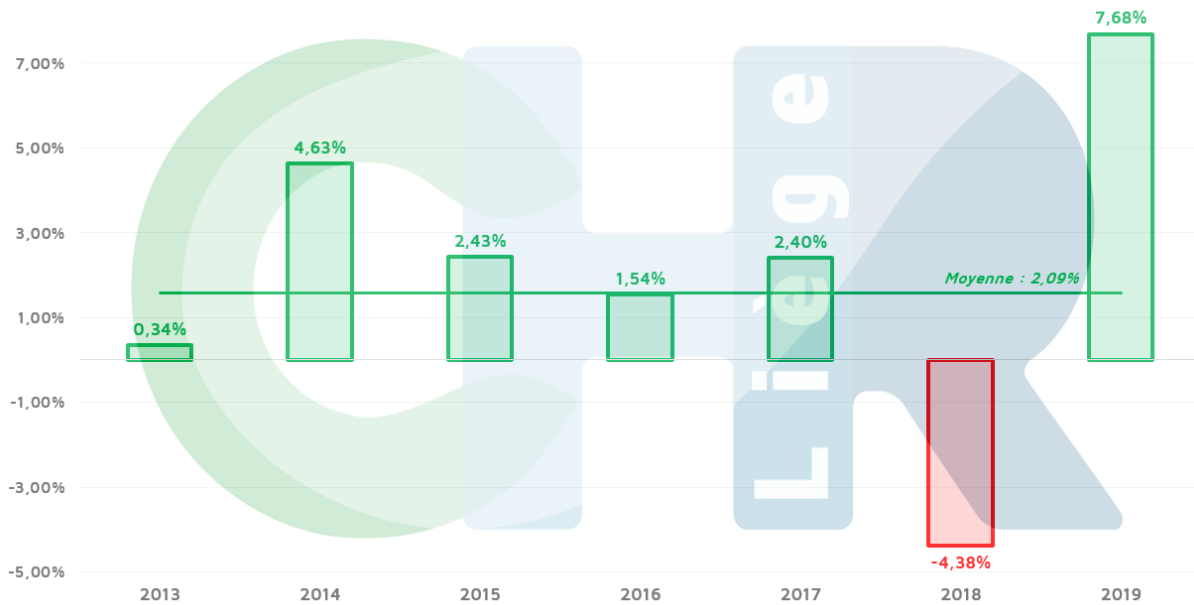
**CANDRIAM - PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE (PUBLITOP ASSET ALLOCATION CONSERVATIVE)**



Le rendement de notre portefeuille DELEN présente pour 2019 un taux de **7,68%**

**DELEN - PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE**

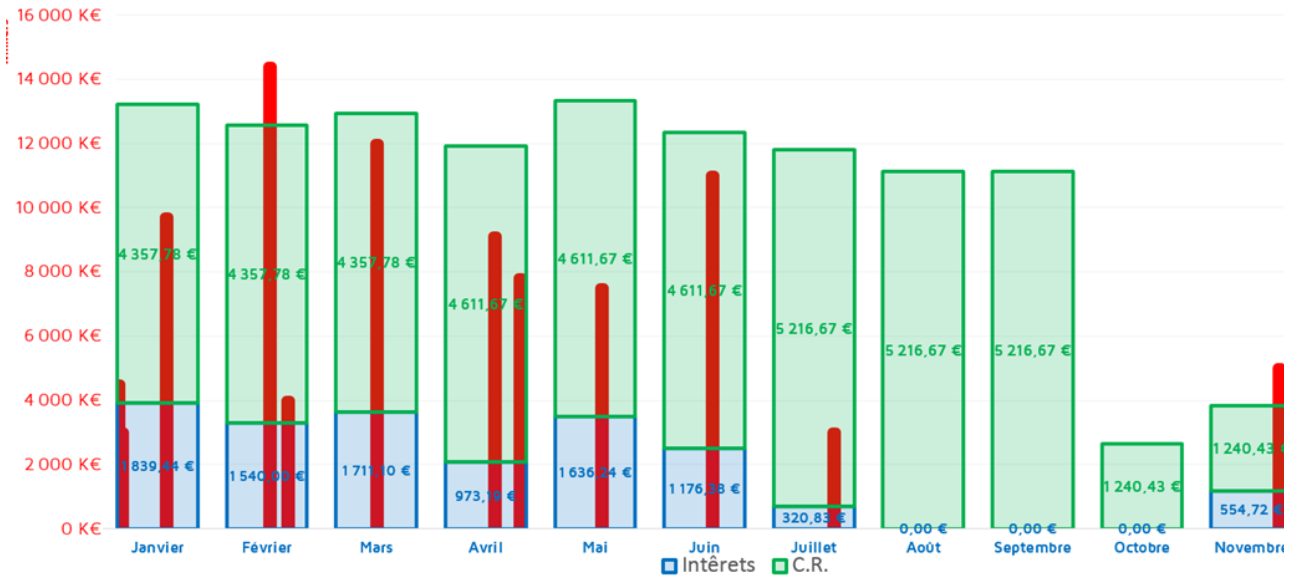
La répartition du portefeuille de placements chez DELEN est de 70% de parts obligataires contre 30% de parts en actions.



## CHARGES FINANCIÈRES

Les charges d'emprunts sont relatives aux investissements courants et aux straight loan contractés en cours d'année.

### STRAIGHT LOANS CONSENTIS DURANT L'ANNÉE 2019



Durant l'exercice 2019, le recours au straight loans a été relativement limité (contractualisation de 13 opérations). Les montants ont fluctué entre 3 millions minimum et 14,4 millions. Les charges financières y liées ne s'élèvent sur l'ensemble de l'année qu'à 56K€.



# LE RÉSULTAT EXCEPTIONNEL



	Année 2018	Année 2019	A2019 / A2018	A2019 / A2018 %	Budget 2019	A2019 / B2019	A2019 / B2019 %
<b>76 - Produits exceptionnels</b>	<b>12 437,71</b>	<b>18 886,68</b>	<b>6 448,98</b>	<b>51,85%</b>	<b>5 567,58</b>	<b>13 319,11</b>	
763 - Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	1,75	-	-1,75	0,00%			
764 - Autres produits exceptionnels	825,25	10,05	-815,20	-98,78%	10,00	0,05	
769 - Produits relatifs aux exercices antérieurs	11 610,70	18 876,63	7 265,93	62,58%	5 557,58	13 319,06	
<b>66 - Charges exceptionnelles</b>	<b>- 1 796,51</b>	<b>- 1 559,96</b>	<b>236,55</b>	<b>-13,17%</b>			
660 - Amortissements et réd. val. exceptionnelles	- 27,20	- 55,75	-28,56	104,99%			
662 - Provisions pour risques et charges exceptionnels	- 0,00	-	0,00	0,00%			
664 - Autres charges exceptionnelles	- 520,33	- 0,63	519,70	-99,88%			
669 - Charges relatives aux exercices antérieurs	- 1 248,98	- 1 503,58	-254,59	20,38%			
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>10 641,19</b>	<b>17 326,72</b>	<b>6 685,53</b>				



## PRODUITS EXCEPTIONNELS

Les produits exceptionnels sont composés essentiellement de :

- la dernière tranche des primes de fermeture de 34 lits (1.395k€) et 100 lits (4.163k€) ;
- l'ajustement de la révision des exercices 2013 (5.822k€) et 2014 (5.357k€) pour les lits aigus et Sp ;
- la prime relative à la radiothérapie (695k€) ;
- la rectification de m2 universitaires (308k€) suite à la non prise en compte du caractère universitaire de 192 lits lors du calcul du B1 du BMF de juillet 2015 ;
- du décompte des participations bénéficiaires du contrat Accident du travail pour la période 2014-2017 (192k€) ;
- ...

## CHARGES EXCEPTIONNELLES

Les charges exceptionnelles sont composées principalement de :

- le solde du litige avec la société K+D (615k€) ;
- la régularisation d'impôt d'exercices antérieurs (133k€)
- le remboursement à l'INAMI (154k€) suite à des procès-verbaux de constats de non-conformité de codes ;
- le remboursement à Solidaris de prestations indues suite à des doubles attestations (128k€) ;
- dons à la Fondation CHR (56k€) ;
- ...

**SITE DE LA CITADELLE**

Boulevard du 12<sup>e</sup> de Ligne 1,  
4000 Liège  
T 04 321 61 11

**SITE DU CHÂTEAU ROUGE**

Rue du Grand Puits 47,  
4040 Herstal  
T 04 321 59 04

**SITE DE SAINTE-ROSALIE**

Rue des Wallons 72,  
4000 Liège  
T 04 321 72 11



VOTRE SANTÉ, NOTRE MÉTIER

[WWW.CHRCITADELLE.BE](http://WWW.CHRCITADELLE.BE)