



1<sup>ERES</sup> RENCONTRES INTERNATIONALES  
1<sup>ERES</sup> RENCONTRES INTERNATIONALES  
organisées par le CHU de TOULOUSE

# Quels sont les risques acceptables en matière de management

Emilien ABBAL directeur des affaires  
financières, CHU de Toulouse

## Le risque financier - propositions d'indicateurs

TOULOUSE 15-16 Juin 2009

# Le risque financier

- Risque financier
- Risque bancaire
- Risque T2A



# Le risque financier

- **Circulaire DHOS/F2 no 2008-233 du 16 juil. 2008**
  - plan de redressement dès que l'établissement présente une situation de déséquilibre financier
    - déficit
      - >2 % pour les CHU/CHR et emplois fonctionnels
      - >3 % pour les autres
    - déficit et,
      - soit la capacité d'autofinancement représente moins de 2 % du total des produits,
      - soit l'établissement présente une insuffisance d'autofinancement
    - la capacité d'autofinancement de l'établissement est insuffisante pour couvrir le remboursement en capital des emprunts.



# Le risque financier

- **Le résultat comptable**
  - La certification des comptes
  - La sincérité des bilans



# Le risque financier

- **Le résultat comptable : amortissements**
  - une pratique aberrante
    - Méthode
    - Durée
    - Point de départ



# Le risque financier

- **Le résultat comptable : provisions**
  - des pratiques non réglementaires
    - Constitution de réserves : comptes de tiers
    - Des dotations insuffisantes : compte-épargne-temps, créances irrécouvrables...
    - Outil d'ajustement du résultat



# Le risque financier

- **Le résultat comptable** : affectation des dépenses & recettes
  - des dérivés
    - Liquidations d'ordre
    - Produits à recevoir
    - Intérêts courus non échus



# Le risque financier

Le résultat comptable n'est pas un élément pertinent d'analyse





# Le risque financier

- **La capacité d'autofinancement**
  - Flux potentiel de trésorerie dégagé par l'ensemble de l'activité normale
    - doit assurer la couverture des investissements et la modernisation de ses équipements de maintien,
    - mais également le remboursement des annuités d'emprunt.



# Le risque financier

- **Une capacité d'autofinancement**

- hors aides des plans hôpital 2007-2012 & autres
- représentant **4% des recettes** ne couvre que le simple maintien du patrimoine et le renouvellement des équipements existants.



# Le risque financier

- **Les emprunts**

- Volume

- Typologie



# Le risque financier

- **Les emprunts** : durée apparente de la dette
  - ratio rapportant le total de l'encours de la dette à la capacité d'autofinancement
    - 3-4 ans est acceptable,
    - à partir de **7-8 ans**, l'établissement atteint un seuil à risque.



# Le risque financier

- **Les emprunts** : indépendance financière
  - ratio déterminant la capacité à se financer par ses propres moyens (dette à long terme/capitaux permanents)
    - Seuil à risque au delà de 50 %



# Le risque financier

- **Les emprunts à risques**

- Les emprunts dits « structurés »

- produits à barrière désactivante

- produits de change

- produits de pente : misent sur l'écart qui existe entre les attentes de taux à court et à long terme,

- produits sensibles aux différentiels de zones géographiques

- Le taux fixe est spéculatif : il permet de se protéger contre la hausse des taux, mais crée un coût d'opportunité en cas de baisse,



# Le risque financier

- **Les soldes intermédiaires de gestion**
  - Valeur ajoutée
  - Excédent brut d'exploitation
  - Marge brute
  - Résultat d'exploitation



# Le risque financier

- **La valeur ajoutée** (produits bruts-consommations intermédiaires)
  - Part des charges de personnel dans la valeur ajoutée : seuil à risque au delà de 95%





# Le risque financier

- **L'excédent brut d'exploitation** (VA-charges de personnel+subventions d'exploitation)
  - Risque si  $<5\%$



# Le risque financier

- **La tarification à l'activité**
  - La course à l'activité
  - L'effet prix-volume

