

Finances Hospitalières

LA LETTRE DES DÉCIDEURS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS DES HÔPITAUX

MENSUEL N° 19 NOVEMBRE 2008

ÉDITORIAL

Health crunch

Les taux d'intérêts bas et les liquidités abondantes sont bons pour la santé. La proposition inverse est malheureusement vraie.

Ce secteur est extrêmement dépendant des conditions de financement. Il est même avide de capitaux :

- les services de santé requièrent en moyenne un euro d'immobilisation pour un euro de chiffre d'affaires. Même si l'intensité capitalistique dépend des spécialités, le secteur est tributaire des financements longs.
- Les médicaments et les dispositifs médicaux demandent des investissements initiaux importants avec une longue période de développement avant de pouvoir espérer recevoir un éventuel retour sur investissement.

La période de resserrement du crédit (« credit crunch ») spectaculaire que nous découvrons endommagera notre santé en diminuant le montant des investissements. Les progrès thérapeutiques et la qualité des prestations de service de santé connaîtront au moins quatre ou cinq ans de retard. Les pertes occasionnées aux actionnaires, combinées aux difficultés à emprunter, vont durablement ralentir les investissements.

La Recherche et Développement diminuera faute de financement, ce qui ralentira le progrès médical.

Les services de santé pâtiront tout autant de cette situation.

La croissance de la demande de soin solvable devrait ralentir. Le revenu des assurés diminuant, les dépenses devraient s'en ressentir : les assurances médicales redistribuent les sommes reçues. Le flux de trésorerie généré par l'exploitation des établissements devrait donc diminuer.

Il sera difficilement compensé par de nouvelles dettes ou de nouveaux capitaux. Les actionnaires disposeront de moins de capitaux pour investir. Les établissements bancaires justifieront la hausse de leur marge par une sélectivité accrue. Les établissements de soins publics seront soumis aux mêmes contraintes que les entreprises du secteur privé.

Le gestionnaire avisé doit chercher à survivre en appliquant la règle des 3 C :

- sélectionner les investissements,
- comprimer le Besoin en Fonds de Roulement,
- s'endetter à moyen terme pour assurer un Fonds de Roulement Positif.

Les investissements sans nécessité absolue devraient être refusés :

- tous ceux qui ne sont pas indispensables à la sécurité des patients et du personnel,
- tous ceux dont le retour sur investissement est inférieur à moins de 3 ans, car la visibilité économique est très faible.

Réduire le Besoin en Fonds de Roulement se fait essentiellement en améliorant la chaîne de facturation. Chaque journée gagnée diminue les coûts financiers et accroît les ressources financières.

Maintenir un Fonds de Roulement positif est vital: les établissements financés à court terme seront rapidement en danger. Les apporteurs de financement seront de plus en plus frileux. Se mettre à leur merci en ayant des dettes à court terme est suicidaire.

Au total, gérez au cash flow (conservez la majeure partie des flux de trésorerie générés par l'exploitation tout en diminuant le Besoin en Fonds de Roulement) et ne conservez que les dettes à moyen ou long terme.

L'essentiel est de survivre pour attendre une nouvelle période faste de financement.

Alain Sommer

Professeur Associé, Conservatoire National des Arts et Métiers

SOMMAIRE

Actualité page 2

Événement

Réforme de l'Hôpital

Ce qu'il faut retenir

d'HPST page 4

La modernisation des

établissements de santé page 4

Simplification du cadre juridique applicable aux achats

des EPS page 7

Accès de tous à des soins

de qualité page 8

Prévention et santé

publique page 9

Organisation territoriale

du système de santé page 10

Pilotage financier

Marchés financiers

Conjoncture et cotations ... page 13

Comptabilité, audit et contrôle de gestion

Audit

Le contrôle juridictionnel

des comptes page 15

L'équilibre financier

des hôpitaux page 19

Juridique

Contentieux

Signature d'une charte

des engagements de l'Assurance

Maladie, de l'État et

des établissements contrôlés

pour les contrôles contentieux

de la tarification

à l'activité page 23

Rapport de la Cour des Comptes

Les outils développés

par la tutelle sont peu nombreux

et insuffisants face aux attentes

des établissements dans

le domaine des SIH page 26

Parutions - Agenda

Bulletin d'abonnement page 28