

## Cahier des charges techniques particulières (CCTP)

### Audit financier type étude analytique des résultats financiers du CH de Laval sur les exercices 2019-2024

#### Article 1 : Objet du marché

Au regard d'une situation financière fortement dégradée tant en termes de trésorerie que d'investissement, le Centre Hospitalier de Laval souhaite mettre en place un processus d'accompagnement externe.

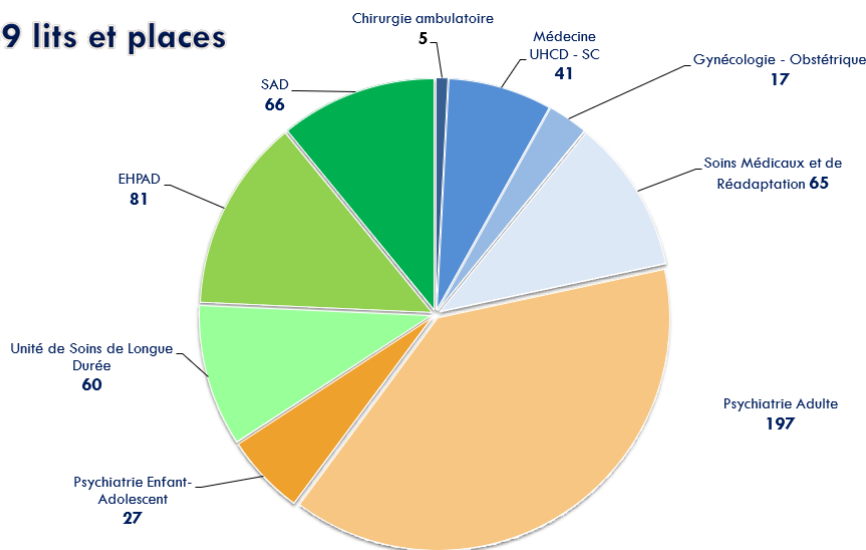
Le présent cahier des charges techniques particulières a pour objet de retenir un cabinet en vue de réaliser une étude analytique des résultats financiers du Centre Hospitalier de Laval sur les exercices 2019-2024.

#### Article 2 : Présentation du Centre Hospitalier de Laval

Le Centre Hospitalier de Laval est un établissement public de santé. Au sein du GHT Haute Garonne Tarn Ouest, il assure sa mission de soins sur le territoire du Tarn Ouest, bassin de recrutement ramassé d'environ 80 000 habitants.

Le Centre Hospitalier assure les activités suivantes :

**559 lits et places**



Il est implanté sur 16 sites géographiques à travers le sud du département du Tarn (Laval, Saint Sulpice, Graulhet, Castres, Mazamet, Fiac, Le Ramel). Les différents services offerts par le CH de Laval sont consultables sur le site internet de l'établissement à l'adresse suivante : <https://ch-laval.fr/>

Les chiffres clés pour l'année 2023 :

- Nombre de journées d'hospitalisation : 35 592
- Nombre d'entrées : 8 783
- Nombre de consultations externes (dont urgences) : 41 385
- Nombre de consultations avancées du CHU de Toulouse sur Lavar : 6 432
- Nombre de passages aux urgences : 14 565
- Nombre d'interventions SMUR : 702
- Nombre d'accouchement : 772

### Moyens financiers

Pour l'année 2023, le total des charges de fonctionnement est de 83 351 430€. Le déficit 2023 avoisine les 12%.

### Les ressources humaines

Le Centre Hospitalier de Lavar emploie plus de 880 agents :

- **64** praticiens
- Plus de **62** praticiens intervenants du CHU de Toulouse
- **285** personnels infirmiers
- **274** AS et ASH
- **23** sages-femmes
- **189** personnels administratifs et techniques
- **25** personnels médico technique : manipulateurs radiologie, techniciens laboratoire, préparateurs pharmacie

### Les organes de gouvernance

Le Centre Hospitalier de Lavar est doté d'un conseil de surveillance et dirigé par son directeur, Monsieur Antoine BURNIER, assisté d'un directoire. Le directeur a la qualité d'ordonnateur au sens du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

Le comptable de l'établissement public est la Trésorerie Hospitalière de Mazamet – 1 rue Dunoyer de Ségonzac – 81200 MAZAMET

### L'organisation administrative de l'établissement

L'organigramme des Directions Fonctionnelles et des Pôles : cf annexe 1.

### L'organisation comptable et financière

Le Centre Hospitalier relève pour sa gestion financière du Chapitre 5 du titre IV du livre 1er de la sixième partie du Code de la Santé Publique. Il est régi par l'instruction budgétaire et comptable M21

et par les dispositions du titre I du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

La direction des affaires financières (annexe 2 ) est composée comme suit :

- Un Directeur Financier : M. Adrien MERCIER
- Une Responsable des Finances : Mme Sylvie CHANTIN
- Un contrôleur de gestion
- Deux adjoints des cadres
- Une secrétaire des Finances

Au-delà du directeur de l'établissement, M. Antoine BURNIER, et de la Chargée des affaires générales, Mme Lucie TACHIER, M MERCIER et Mme CHANTIN sont les contacts privilégiés dans le cadre de cette mission.

## Présentation générale du système d'information de gestion de l'établissement

### *Description de l'environnement informatique de l'établissement*

Une cartographie des principales applications informatiques de l'établissement est présentée en annexe 3.

### *Description de l'environnement informatique du poste comptable*

Le comptable public de l'ensemble des établissements publics de santé est doté d'un progiciel dénommé HELIOS servant à payer les ordres de payer émis par l'ordonnateur, à recouvrer les ordres de recouvrer émis par ce dernier, à tenir la comptabilité générale de l'établissement et à établir à la clôture de l'exercice la plupart des états financiers soumis au certificateur (notamment le bilan et le compte de résultat). Une documentation relative à ce système d'exploitation développé et exploité par la direction générale des finances publiques (ministère chargé du budget) sera remise au titulaire du marché.

## Article 3 : Prestations attendues

*Périmètre* : la mission d'accompagnement est à réaliser sur l'ensemble des Pôles de l'établissement pour les prestations 1 A et 1 B décrites ci-après. Pour toutes les autres prestations, le périmètre est celui du Pôle de MCO-SMR et de Gériatrie seulement (sera exclu le Pôle de Psychiatrie qui fait l'objet d'un accompagnement ANAP par ailleurs).

Ci-après est décrite la prestation à laquelle le candidat devra répondre.

Le candidat indiquera dans son offre le délai d'exécution de chaque étape.

Dans son mémoire, le candidat communiquera les interlocuteurs choisis et dédiés à chacune des étapes de la mission. La description des profils sera détaillée dans son offre (de type CV ou expériences réalisées en lien avec la mission).

## Mission :

Cette analyse se décomposera en 4 parties comme suit :

- Génération de richesses
  - Structure des marges, étudiée au travers des soldes intermédiaires de gestion pertinents en matière de santé
  - Analyse de l'activité dans un environnement concurrentiel
  - Risques associés aux marges, notamment par l'étude des effets-ciseaux et de point-mort
- Politique d'investissement, au sens d'étude de l'actif économique
  - Analyse des immobilisations
    - Ratios comptables, incluant le niveau de vétusté et plus particulièrement l'effort d'investissement en distinguant notamment
      - Les immobilisations liées aux équipements biomédicaux
      - Les immobilisations liées aux systèmes d'information
    - Analyse spécifique des flux de trésorerie liés aux investissements
  - Analyse du BFR
    - Ratios de rotation : créances, stocks, dettes fournisseur
- Politique de financement
  - Etude dynamique, avec les tableaux rétrospectifs de flux de trésorerie
  - Etude statique, à travers
    - les ratios d'endettement
    - les ratios de liquidité
- Rentabilité : même si la notion de rentabilité sera à contextualiser dans le cadre d'un contexte d'établissement public de santé – pas d'actionnariat, ni de capitaux propres – une étude des rentabilités – actif économique Vs. Capitaux propres – pourra illustrer utilement l'évolution de la situation financière du CH de LAVAUR

A partir des résultats chiffrés de cette analyse financière exhaustive tant rétrospective que prospective, le prestataire devra formaliser des conclusions en forme de diagnostic sur les causes et conséquences de cette situation financière, ainsi qu'une formalisation des opportunités et des risques de cette situation. Il est également attendu une mise en perspective par rapport aux établissements de même catégorie.

## Echéances et rendus obligatoires

Le rendu final est à remettre pour fin janvier 2025.

Il est attendu un rapport synthétique et un second détaillé et une présentation en instances. Tous les livrables devront être remis 1 semaine minimum avant les réunions.

Les documents seront remis en format papier et dans un format exploitable par le Centre Hospitalier de Lavaur (word et/ou Excel et/ou .pdf pour les pièces écrites). Les versions papiers ne seront remises qu'une fois la mission validée. Les rendus intermédiaires seront uniquement en format informatique.

Il est à noter qu'une intervention en instance pourra également être demandée au titulaire afin de présenter la démarche et les conclusions de cet accompagnement. Est inclus dans son offre les frais de déplacement, séjour et restauration, réputés être intégrés aux forfaits proposés.

### **Compétences attendues**

Le prestataire sera un cabinet de conseil, expertise comptable expert incluant une compétence sectorielle dans le domaine des établissements de santé publics.

### **Données fournies au titulaire**

Le prestataire bénéficiera du concours de la Direction des Finances. Il aura accès aux documents comptables et financiers de l'établissement, ainsi qu'à tous les budgets prévisionnels des projets en cours ou à venir.

Au démarrage de la mission, le listing des contacts détaillés des interlocuteurs du Centre Hospitalier de Laval sera communiqué au Titulaire. L'équipe projet se tiendra à disposition du Titulaire pour fournir les documents et informations nécessaires à l'exécution des prestations citées ci-dessus (ex : données d'activités, projet de services/Pôles...)

## ANNEXE 1



### ORGANIGRAMME DE DIRECTION DU CENTRE HOSPITALIER DE LAVAU

**Direction de l'établissement**  
Antoine BURNIER  
Directeur délégué  
05 63 58 80 00 (sec. direction)

#### DIRECTIONS FONCTIONNELLES

**Direction des Soins  
Coordination générale**  
Stéphanie MORANDEIRA  
05 63 58 81 09

**Direction du Service  
Economique, des Services  
Logistiques, du Système  
d'Information et de l'Organisation**  
Francisca GUTIERREZ-VALLEIN  
05 63 58 81 20

**Direction des Ressources  
Humaines, de la Formation  
Direction des Affaires Médicales,  
des Coopérations et de la  
Communication**  
Mariam ROGER  
05 63 58 80 07

**Direction des Services  
Techniques et des Travaux**  
Vincent LIPIN  
05 63 58 80 35

**Direction des Affaires  
Financières, du Contrôle de  
Gestion et des Admissions,**  
Adrien MERCIER  
05 63 58 80 60

#### POLES CLINIQUES et Médico-Technique

##### POLE MCO – SSR

Chef de pôle : Dr Cédric CHADOURNE  
Directrice déléguée : Francisca GUTIERREZ-VALLEIN  
Cadre supérieur de santé : Michel FALIPOU

##### POLE DE GERIATRIE

Chef de pôle : Dr Céline GUILLEMAUD  
Directrice déléguée : Stéphanie MORANDEIRA  
Cadre supérieur de santé : Michel BASSO

##### POLE DE PSYCHIATRIE

Chef de pôle : Dr Tudi GOZE  
Directeur délégué : Mariam ROGER  
Cadre supérieur de santé : Audrey SENTUBERY

##### POLE MEDICO TECHNIQUE

Chef de pôle : Dr Sandrine SCHMIDT  
Directeur délégué : Vincent LIPIN  
Cadre supérieur de santé : Stéphanie MORANDEIRA

## ANNEXE 2

