



Introduction

L'Etat des Prévisions de Recettes et de Dépenses (EPRD) se diffuse dans le secteur médico-social en association avec les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens, dont il constitue la traduction budgétaire et tarifaire :

- L'article 58 de la loi « vieillissement » du 28 décembre 2015 a acté la mise en place des EPRD à compter du 1^{er} janvier 2017 pour les EHPAD et Petites Unités de Vie (PUV), parallèlement à la généralisation des CPOM sur la période 2017-2021 et à la réforme de la tarification de ces structures ;
- L'article 75 de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2016 du 21 décembre 2015 a acté le passage à l'EPRD des établissements médico-sociaux sous compétence exclusive ou partagée des Agences Régionales de Santé (ESMS PH, SSIAD, Accueils de Jour Autonomes) l'année suivant celle de la signature de leur CPOM, laquelle doit intervenir au plus tard le 31/12/2021.

L'EPRD se définit comme l'acte par lequel sont prévus et autorisés les charges et les produits (Compte de Résultat Prévisionnel) ainsi que les emplois et les ressources d'investissement (Tableau de Financement Prévisionnel). L'EPRD remplace donc les anciennes « section d'exploitation » et « section d'investissement » du budget.

Il s'agit :

- D'un acte de prévision
- D'un acte d'autorisation
- D'un instrument au service de la politique d'établissement (PGFP).

En résumé :

PASSE => Analyse financière rétrospective afin de faire le point sur la situation actuelle de l'établissement ;

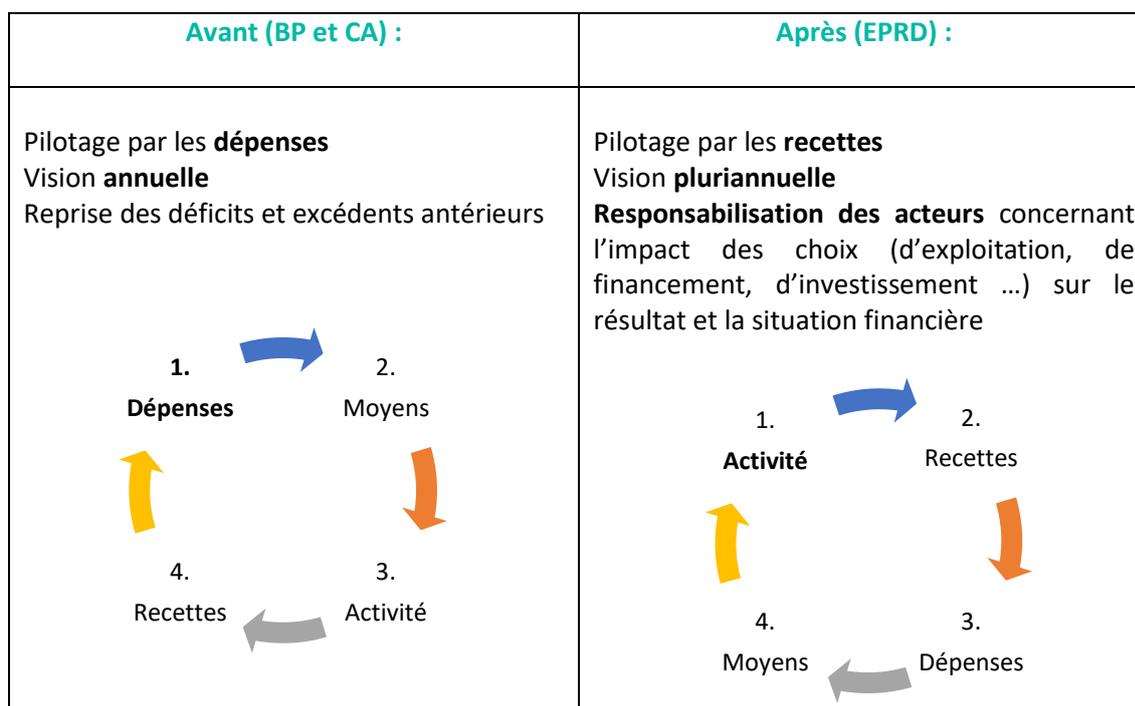
PRESENT => EPRD => Faire une programmation pour l'année à venir ;

FUTUR => PGFP => Déterminer les conditions d'équilibre à 5 ans ou plus.

Fiche 1 : les enjeux de l'EPRD

Un renversement de la logique de pilotage

Avec l'EPRD, il ne s'agit plus de présenter une prévision de dépenses et de négocier un tarif mais **d'ajuster les dépenses au regard des recettes prévisionnelles** afin d'aboutir à une situation financière équilibrée. L'EPRD permet de reconnecter les produits à l'activité.



La recherche de l'équilibre financier

L'EPRD est un **outil d'aide à la décision**, reflétant le passage d'une logique budgétaire à une logique financière. Il permet d'**analyser les flux** à travers un enchaînement de tableaux : de la **prévision du résultat d'exploitation de l'exercice, jusqu'au calcul de la trésorerie nette**.

L'EPRD retranscrit également une **projection de l'évolution du patrimoine** de la structure sur cinq ans (résultat d'exploitation, fonds propres, investissement, trésorerie) exposée dans le tableau du plan global de financement pluriannuel.

L'objectif étant de proposer **des critères de choix d'investissement**. L'EPRD tend ainsi, à privilégier les investissements « financièrement équilibrés » pour **assurer la pérennité de la structure sur le long terme** mais également pour assurer l'équilibre financier au regard de **l'évolution de la trésorerie**.



Fiche 1 : les enjeux de l'EPRD

En cas de situation financière dégradée, deux leviers existent :

- Une réduction de l'écart entre les charges et les recettes d'exploitation, grâce à des efforts d'économies, des restructurations et optimisation de l'activité ;
- Une révision du programme d'investissement en priorisant les investissements. Les critères financiers du choix d'investissement sont donc primordiaux (flux de trésorerie, retour sur investissement, taux de rentabilité des investissements...).

Intérêts de l'EPRD et changements provoqués

Simplification de la procédure budgétaire

- Simplification de l'allocation de financement grâce au pilotage par la ressource ;
- Simplification de la procédure budgétaire et du processus de validation de l'EPRD.

Encouragement au dialogue de gestion externe et interne

L'EPRD est un cadre d'autonomie et de responsabilisation du gestionnaire. Il est le cadre réglementaire et contractuel permettant d'engager le dialogue de gestion non seulement externe (autorités de tarification) mais également **interne, avec les équipes**. Cela passe par une **culture de gestion** et par l'adoption d'un **langage commun**. La communication autour des enjeux de la démarche doit être mise en place pour faciliter le **changement des pratiques et des organisations**.

Enrichissement des outils de pilotage

Les structures doivent adapter progressivement leurs mécanismes de gestion et leurs outils de pilotage pour répondre aux exigences de l'EPRD.

Cela passe notamment par une :

- Maîtrise des systèmes d'information ;
- Connaissance approfondie de l'analyse financière et de la gestion de trésorerie, appropriation et analyse des indicateurs ;
- Fiabilisation des données ;
- Formation et coordination des acteurs...



Fiche 1 : les enjeux de l'EPRD

La logique EPRD s'intègre dans une démarche plus large de pilotage stratégique, appuyés des outils associés :

- Articulation avec les tableaux de bord (interne, ANAP, Enquêtes ARS...)
- Comptabilité analytique ;
- Etude Nationale des Coûts - EHPAD ;
- Relevés d'audit et d'évaluation externe/interne...

Optimisation des ressources et maîtrise des dépenses

La démarche de l'EPRD sous-entend de pouvoir objectiver les besoins de la structure et de maîtriser ses dépenses. Ceci passe par des techniques **d'optimisation des moyens et d'optimisation organisationnelle**. Mais il convient également de maximiser les ressources budgétaires, relevant de la **stratégie médicale** de l'établissement.

Fiche 1 : les enjeux de l'EPRD

Exemple par axe :

