



Trame type de rapport budgétaire et financier dans le cadre de la production d'un EPRD Secteur « personnes âgées »

Rédacteurs : Charlotte BRUGÈRE – Marlène DUBOIS
Visa ARS Pays de la Loire : février 2023

L'objectif de ce document est d'aider les ESMS à structurer leur rapport, de donner des idées quant au contenu et au format, et de rappeler les thématiques nécessaires à aborder afin d'appuyer l'analyse de l'EPRD. Il s'agit de recommandations de présentation et d'argumentation.

Le rapport sert à expliquer les fichiers Excel du corpus de l'EPRD, il y est attendu des commentaires et analyses permettant d'éclairer les évolutions des données inscrites dans les cadres normalisés.

Il faut être clair et concis.

Nous vous proposons, en plus du contenu, un nombre de pages pour chacune des rubriques. Il ne s'agit bien évidemment que d'une préconisation : le contenu doit être adapté en fonction de votre périmètre EPRD ainsi que du contexte et des enjeux.

RAPPORT BUDGETAIRE ET FINANCIER

EPRD

Exercice 20XX

[Raison sociale et adresse de la structure]

[Type d'établissement]

[Logo de la structure]

SOMMAIRE

Présentation de l'établissement (1page).....	4
1. Présentation de l'OG si existant.....	4
2. Présentation succincte de la structure ou du service	4
Introduction (1/2 page)	4
Éléments budgétaires de l'année concernée (4 à 5 pages)	4
1. Activité	4
2. Charges.....	5
Groupe 1 – Dépenses afférentes à l'exploitation courante.....	5
Groupe 2 – Dépenses afférentes au personnel	5
Groupe 3 – Dépenses afférentes à la structure	6
3. Produits	6
Groupe 1 – Produits de la tarification.....	6
Groupe 2 – Autres produits relatifs à l'exploitation.....	6
Groupe 3 – Produits financiers, exceptionnels et non encaissables.....	6
4. Le tableau de financement de l'année N	7
5. Analyse de l'évolution de la situation financière sur N.....	7
Résultat prévisionnel :	7
Marge brute d'exploitation et CAF	7
Fond de roulement et trésorerie	8
Ratios de structure financière	8
Projections et perspectives jusqu'à N+5 (3 pages)	8
Hypothèses retenues et projections du PGFP.....	8

Présentation de l'établissement (1page)

1. Présentation de l'OG si existant

- Raison sociale
- FINESS
- Adresse
- Présidence
- Nom du Directeur

2. Présentation succincte de la structure ou du service

Proposition de contenu :

Présenter succinctement la structure en rappelant le type de public accueilli, l'organisation interne (organigramme par exemple), l'existence d'éventuelles coopérations territoriales, la date de signature du CPOM,...

Introduction (1/2 page)

Proposition de contenu :

Rappel du contexte et des enjeux :

- Faits marquants pour la structure susceptibles d'impacter l'activité (événements prévus) : orientations nationales ; environnement économique ; changements organisationnels ; ressources humaines ; communication ; infrastructures ; CPOM...
- Enjeux impactants (plans de retours à l'équilibre, projets d'investissement, gestion de la trésorerie)

Éléments budgétaires de l'année concernée (4 à 5 pages)

Recommandations :

Proposer une explication des prévisions des recettes et des dépenses des différents comptes de résultat composant l'EPRD.

Ex : *La prévision de charges de Gr 2 s'élève à XXX €, soit une hausse de YY €, soit + Z % par rapport à la réalisation N-1 ERRD N-1. La prévision de charge de Gr2 pour l'exercice N EPRD N s'appuie sur telles ou telles hypothèses : intégration de l'effet prix (valeur du point, coefficient, GVT à préciser ...) et de l'effet volume (chiffrer les recrutements ou départs).*

1. Activité

Proposition de contenu :

Présenter rapidement le type de prise en charge et le type de bénéficiaires/résidents accueillis. S'appuyer sur l'annexe 4 « activité » de l'EPRD (taux occupation, nombre de journées,...) Précision du GMP (GIR moyen pondéré), du Pathos

Analyse et commentaire sur les potentiels regroupements d'unités ou de sites, ouvertures ou fermetures de site, d'aile du bâtiment, ... tout ce qui peut avoir un impact sur les finances, RH, la capacité, ...

2. Charges

Groupe 1 – Dépenses afférentes à l'exploitation courante

Propositions de contenu :

Indiquer le montant total du groupe de dépenses et son évolution en € et en % par rapport aux réalisations N-1 (à minima) et N-2

Détailler les postes de charges prioritaires (ex : restauration, lingerie...), préciser si besoin les évolutions des charges en € et en % entre N-1 et N.

Préciser les évolutions appliquées sur certains frais (inflation, nouveau contrat...)

Ex : Alimentation +1,4 % selon la circulaire économique de la fédération xxx (à préciser) ; produits pharmaceutiques +1,4%, énergie +10%, eau + 1,5%...

Préciser si un taux directeur a été appliqué.

Préciser si une analyse des charges sur les 3 dernières années a été réalisée et permet d'estimer le prévisionnel.

Ex : Nous avons observé sur les trois dernières années un taux de croissance annuel moyen de x% sur nos dépenses d'alimentation s'expliquant par le recours à un nouveau prestataire (amélioration de la qualité des produits) ... Ce taux sera maintenu et donc appliqué à l'exercice N.

Groupe 2 – Dépenses afférentes au personnel

Propositions de contenu :

Indiquer le coût global des dépenses de personnel prévu en N avec une comparaison du coût N-1 et N-2 en € et en %

Préciser les effets prix (évolution de la masse salariale) pris en compte : hausse de la valeur du point, modification des coefficients, modification en termes de fiscalité et charges sociales (ex : crédits d'impôts, abattements), glissement- vieillesse-technicité (calculé en interne ou application des recommandations de circulaires économiques)

Ex : Au regard des éléments disponibles précisés par notre fédération, nous retenons pour 2023 une prévision d'un GVT positif moyen de 0,68 %.

Préciser le NB ETP prévu avec une comparaison par rapport à N-1 et N-2 en nombre et en %

Préciser les départs/arrivées de l'année

Préciser le coût global des mesures de revalorisations salariales (SEGUR/accord Laforcade).

Mesures nouvelles en référence à la convention collective. Ex : Point d'indice, SMIC

Politique managériale, gestion RH, formations

Absentéisme analyse/coûts/mesure de remplacement (recours à l'intérim, CDD) ...

Analyse des aides obtenues

Ex : Notre structure souffre d'un absentéisme accru : x %, que nous chiffrons à hauteur de xx €. L'appel à l'intérim nous coûte x € soit une augmentation de x% depuis N-1.

Groupe 3 – Dépenses afférentes à la structure

Propositions de contenu :

Détailler les postes de charges prioritaires (loyers, assurance, maintenance, entretien et réparations)...

Frais de fonctionnement : loyers, assurance...

Indiquer si renégociation des principaux contrats fournisseurs

Ex : Loyers +1,5%...

Listing des investissements majeurs et des investissements courants ayant un impact sur le groupe 3. (proposer des données chiffrées)

Explications sur les variations : hausse/diminution des amortissements, charges financière...

Provisions par nature et justifications

Ex : Une provision pour renouvellement des immobilisations est fixée à hauteur de x€ et s'explique par la volonté de rénover une partie du bâtiment

3. Produits

Groupe 1 – Produits de la tarification

Propositions de contenu :

Principes de calculs retenus (tarifs/type d'hébergement/nombre de journées /variation de prix)

Justifications et détails par section (hébergement, soin, dépendance)

Ex : il sera proposé d'augmenter en N le prix de journée de x€ puis de x€ en N+1 ceci afin de lisser l'impact financier de la rénovation des bâtiments.

Ex : pour la partie hébergement l'évolution inflation/prix d'énergie

Groupe 2 – Autres produits relatifs à l'exploitation

Propositions de contenu :

Commentaires sur les produits et forfaits journaliers, tarifs repas, portage, linge... en cas de forte évolution

Remboursement sur rémunération, proposition de données chiffrées.

Groupe 3 – Produits financiers, exceptionnels et non encaissables

Propositions de contenu :

Commentaires sur les produits financiers, exceptionnels et autres si existants

Décomposition des reprises provisions et fonds dédiés (sur la base du solde disponible au 1^{er} janvier N).

Décomposition des réintégrations de quote-part de subvention

Ex : Il est prévu une reprise de X € pour financer une action de formation sur la base des crédits octroyés l'année Y (Z € disponible au 1^{er} janvier). La subvention PAI octroyée en 2020 est reprise conformément au plan d'amortissement du nouveau bâtiment.

4. Le tableau de financement de l'année N

En lien avec le PPI validé (ou les PPI pour les CPOM PH avec ESMS sous compétences tarifaires distinctes), décomposer les financements du Tableau de Financement (CAF, nouvelle subvention, nouvel emprunt, autres) ; ainsi que les emplois, notamment les investissements prévus/réalisés sur l'année (par nature / ESMS) et le remboursement du capital des emprunts.

5. Analyse de l'évolution de la situation financière sur N

Propositions de contenu :

Présentation en grandes masses du compte de résultat

Analyse des ratios : CAF (taux de CAF [%] et en rapport avec le remboursement annuel des emprunts), Apport/Prélèvement au Fonds de Roulement sur l'exercice (en valeur et en nb jours de charges décaissables), mouvements sur le BFR prévu/réalisé sur l'exercice (explications), FDR/BFR/Trésorerie en fin d'exercice (en € et en nb jours de charges décaissables N), Encours de dette et taux d'endettement...

Mise en évidence des principales évolutions (investissements majeurs, ratio d'obsolescence des immobilisations, les créances, les principales provisions et risques, l'évolution de l'endettement).

Mise en évidence des leviers d'économies (travail sur l'absentéisme, projet performance des achats...), mutualisations envisageables...

Ex : Le fonds de roulement d'investissement s'élève à x €. Il est négatif et s'explique par des investissements lourds initiés en N-1 de y € (décalage entre les actifs réalisés et la mobilisation des emprunts).

Liste de questions afin de synthétiser l'analyse financière

Résultat prévisionnel :

Indiquer le montant du résultat prévisionnel :

Si déficit, expliquer

- les raisons d'un déficit global temporaire
- les mesures mises en œuvre pour renouer avec la soutenabilité financière (cf. article R314-221 du CASF)

Marge brute d'exploitation et CAF

Indiquer les taux de marge brute et de CAF

Le taux de marge brute devrait être supérieur à 8% - le taux de CAF est correct entre 5 et 10%

- La marge brute d'exploitation est-elle supérieure à la CAF ? oui non
 - Si IAF ou CAF faible, quelles sont les mesures de redressement envisagées pour améliorer le niveau de CAF ?

- La CAF couvre-t-elle le montant du remboursement du capital des emprunts de l'exercice ? oui non
 - Si la CAF ne couvre pas le montant du remboursement du capital des emprunts de l'exercice, quelles sont les mesures envisagées :

Fond de roulement et trésorerie

Exprimer le FRNG, le BFR et la trésorerie en jours d'exploitation.

- Le FRNG couvre-t-il le BFR ? oui non
 - Explications nécessaires en cas de fortes variations du FRNG (FRI et FRE) et/ou de situation dégradée
- Montant en € de la trésorerie au 31-12-N et de sa variation sur l'exercice
 - Explications nécessaires en cas de forte variation de la trésorerie et/ou de situation dégradée :

Ratios de structure financière

- Encours de dette au 31/12/N-1
- Taux d'endettement ou de dépendance financière :
Le taux d'endettement doit être inférieur à 50%, niveau au-delà duquel l'établissement devient fortement dépendant d'organismes prêteurs.
- Durée apparente de la dette :
Recommandation : durée inférieure à 10 ans.

Projections et perspectives jusqu'à N+5 (3 pages)

Le PGFP prend en compte les éléments réglementaires connus et chiffrables au moment de son élaboration. Cet exercice est réactualisé chaque année dans le cadre des travaux de l'EPRD. Ainsi le PGFP n'engage pas l'établissement dans une trajectoire figée à un instant T, puisque ce dernier évolue. Il vise à démontrer la capacité de la structure à assurer de manière équilibrée le financement de ses projets, tant en exploitation qu'en investissement.

Hypothèses retenues et projections du PGFP

Propositions de contenu :

Hypothèse d'activité retenue (augmentation/réduction capacitaire)

Préciser si en cours de négociation avec les financeurs

Préciser les hypothèses de projection des recettes (taux évolution intégrés, variation des tarifs, mesures nouvelles attendues conformément au CPOM).

Préciser les hypothèses de projection des dépenses :

- Taux d'évolution intégrés
- Impact des grandes orientations du CPOM sur les dépenses

Insérer le tableau décomposant le programme d'investissement intégré dans le PGFP

Ajouter le tableau sur les emprunts en cours et à contracter selon PPI

Analyse financière des grands ratios du PGFP (CAF brute / CAF nette, Prélèvement sur le FDR, évolution du BFR et de la Trésorerie...)

Ex : le PGFP N à N+5 prévoit un retour à l'équilibre progressif par :

- *Une gestion de la masse salariale (lister le plan d'action), des mesures d'efficacités et d'économies (à préciser) sur tel et tel postes de dépenses.*
- *Le maintien des investissements en vue de moderniser la structure s'accompagnera d'une progression de l'endettement sur une période longue (taux d'endettement, durée apparente de la dette).*

Les produits de groupe 1 évoluent de la manière suivante :

- *L'augmentation du prix de journée est limitée et lissée sur 3 ans à hauteur de + x% par an.*
- *Par ailleurs au regard des orientations nationales de l'ONDAM et de la circulaire ARS/CD, la valorisation des recettes de groupe 1 fera l'objet d'une faible augmentation de x% par rapport aux montants notifiés intégrés à l'EPRD.*