



Fiche 1 : les enjeux et ambitions de l'EPRD

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 :

Type d'ESMS	Article du Code de l'action sociale et des familles définissant le CPOM	Origine législative du passage à l'EPRD	Modalité de passage à l'EPRD
EHPAD et petites unités de vie (et autres ESSMS inclus dans le même CPOM)	L313-12 (CPOM obligatoire)	Article 58 de la loi « adaptation de la société au vieillissement » du 28/12/2015	Obligatoire depuis le 01/01/2017, indépendamment de la signature du CPOM
ESSMS pour personnes en situation de handicap et personnes âgées (hors EHPAD) sous compétence exclusive ou partagée de l'Agence Régionale de Santé (et autres ESSMS inclus dans le même CPOM)	L313-12-2 (CPOM obligatoire)	Article 75 de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2016 du 21/12/2015	Obligatoire, l'année suivant celle de signature du CPOM
ESSMS pour personnes en situation de handicap et personnes âgées sous compétence exclusive du Département (et autres ESSMS inclus dans le même CPOM) / ESSMS à caractère expérimental	L313-11 (CPOM facultatif*) <i>*pour certains ESSMS, CPOM obligatoire pour bénéficiaire de financements ciblés (forfait autonomie en résidence autonomie, dotation qualité en SAAD,...)</i>	Article 61 de la loi relative à l'organisation et à la transformation du système de santé du 24/07/2019	Possible sur accord des parties au CPOM de passage à l'EPRD, lorsque le CPOM fixe les éléments pluriannuels du budget des ESMS
ESSMS pour personnes en difficultés spécifiques – CSAPA, CAARUD, LHSS, LAM, ACT (et autres ESSMS inclus dans le même CPOM)	L313-11 (CPOM facultatif)	-	Possibilité en cas d'accord des parties de passage à l'EPRD l'année précédant celle d'entrée en vigueur du CPOM
Autres ESSMS, non inclus dans un CPOM prévoyant le passage à l'EPRD	L313-11 (CPOM facultatif)	-	Non prévu à ce jour



Fiche 1 : les enjeux et ambitions de l'EPRD

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 ;

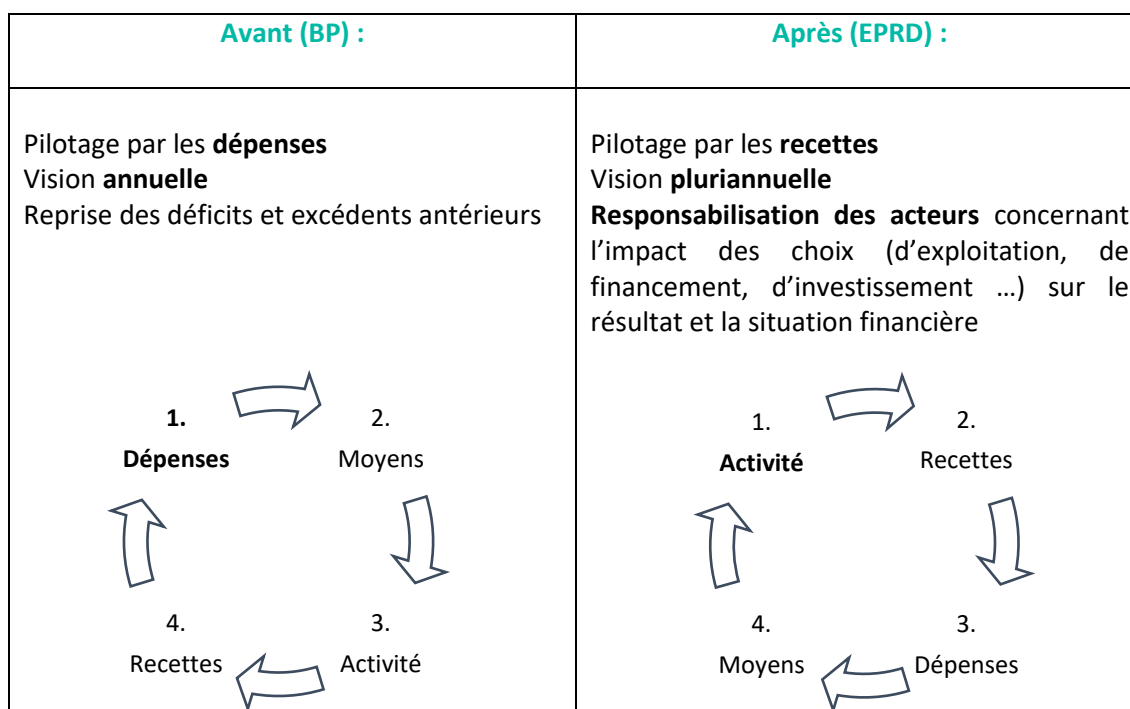
PRESENT => Première année de l'EPRD => Faire une programmation pour l'année à venir ;

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

Fiche 1 : les enjeux et ambitions 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 et ambitions 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...).

Ambitions de l'EPRD et changements induits

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 et ambitions 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 ;
- Etudes nationales de coût ;
- 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 de l'établissement.

Fiche 1 : les enjeux et ambitions de l'EPRD

Exemple par axe :

