

DÉPARTEMENT DU TARN
ARRONDISSEMENT DE
CASTRES

CENTRE COMMUNAL D'ACTION
SOCIALE



11, Chemin de la Planquette
81370 SAINT-SULPICE-LA-POINTE
Tél : 05.63.34.10.50
Email : accueil.ccas@ccas81370.fr

EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

Séance du 4 juin 2026

L'an deux mille vingt-six, le quatre juin, à dix-sept heures trente, le Conseil d'Administration du Centre Communal d'Action Sociale de Saint-Sulpice-la-Pointe, légalement convoqué, s'est réuni sous la présidence de Mme Laurence BLANC, Présidente déléguée du CCAS.

Présents : Mme Laurence BLANC, Présidente déléguée, Mme Hanane MAALLEM, Vice-Présidente déléguée, Mme Bernadette MARC, M. Alain OURLIAC, Mme Marie-Claude DRABEK, M. Mathieu SYNOWIECKI, Mme Anaïs BONDURAND, Mme Nicole SANCHEZ, Mme Marie-Josée CALVET, Mme Micheline CARRE, Mme Marie-Claire GRASSET et M. Jean-Jacques MARTIN.

Excusés / Absents : M. Raphaël BERNARDIN – Président, M. André SIMON (procuration à Mme Hanane MAALLEM), M. Charles PICHERY (procuration à M. Mathieu SYNOWIECKI), Mme Chantal CANDOULIVES, Mme Ouahida CHOUITI NAIB, M. Stanislas MOUNEAU, Mme Danielle VACHER.

Secrétaire de séance : Alaric BERLUREAU.

Date de la convocation :
29 mai 2026

Conseillers en exercice : 19
Présents : 12
Procurations : 2

Délibération n° DL-260604-019

Objet :
EHPAD - Plan de retour à l'équilibre financier (PRE)

Décision de l'Assemblée :

Votant : 14
Pour : 14
Vote à l'unanimité

A la demande de Mme la Présidente Déléguée, M. Alaric BERLUREAU, Directeur Général du CCAS, informe l'Assemblée que l'analyse financière de l'EHPAD de Saint-Sulpice-la-Pointe fait ressortir une dégradation rapide et significative de la situation depuis 2024, matérialisée par un déficit de -583 K€ en 2025 (13,1 % des produits) et une trésorerie fortement dégradée (19 jours). Cette dégradation résulte principalement d'un effet ciseau défavorable, les charges ayant progressé de +19 % sur la période contre seulement +5 % pour les produits. La masse salariale constitue le principal facteur d'évolution, en hausse de plus de 600 K€ en deux ans.

L'analyse comparative menée sur l'année 2024 met en évidence plusieurs fragilités structurelles : un coût à la place légèrement supérieur à la médiane du panel, des charges de personnel élevées et des recettes de tarification inférieures aux références observées, notamment en raison d'un tarif hébergement particulièrement bas.

Dans ce contexte, la mise en œuvre d'un plan de retour à l'équilibre (PRE) apparaît indispensable à très court terme. Les mesures identifiées par la Direction de l'EHPAD reposent sur une combinaison de leviers portant sur :

- la maîtrise des charges d'exploitation : optimisation des achats, rationalisation des dépenses

- des évolutions organisationnelles structurantes, notamment l'externalisation complémentaire de la blanchisserie
- un plan RH ambitieux visant à ajuster les effectifs et à optimiser les remplacements
- le développement des recettes : passage en tarif global, diversification des activités, évolution tarifaire,
- des mesures ponctuelles d'amélioration de la trésorerie.

Le PRE permet ainsi d'envisager une amélioration significative du résultat (+587 K€ à horizon 2030), avec un effet marqué dès 2026. Toutefois, malgré ces mesures, un déficit résiduel de l'ordre de -369 K€ subsiste à court terme, soulignant l'importance de la poursuite des efforts engagés à partir de 2027.

La trajectoire financière projetée fait apparaître un redressement progressif, conduisant à un quasi-équilibre à horizon 2032. Néanmoins, cette trajectoire demeure fortement contrainte à court terme (2025-2027), avec une tension importante sur la trésorerie nécessitant un pilotage renforcé et un accompagnement ponctuel externe. Elle reste entièrement conditionnée à la mise en œuvre complète et effective du PRE.

En synthèse, la situation financière de l'établissement est aujourd'hui critique mais réversible. La réussite du plan repose sur une mobilisation rapide et exhaustive des leviers identifiés, condition indispensable pour garantir la pérennité de la structure et sécuriser ses projets à moyen terme, notamment le projet de reconstruction.

Le Conseil d'administration, ainsi informé et après avoir délibéré,

- Vu le Code de l'Action Sociale et des Familles ;
- Vu le Code Général des Collectivités territoriales ;
- Vu le rapport du Cabinet RYDGE qui lui a été remis ;
- Vu l'avis du Comité Social Territorial le jeudi 4 juin 2026 ;
- Considérant que l'ERRD 2025 fait état d'un résultat déficitaire ;
- Considérant que la situation financière de l'EHPAD conduit le Conseil d'administration à déterminer les conditions de retour à l'équilibre financier de l'établissement ;

DÉCIDE

- D'approuver les orientations du Plan de retour à l'équilibre (PRE).
- De charger Mme la Présidente déléguée de la mise en œuvre du PRE.

M. le Président, Raphaël BERNARDIN
Par délégation, Mme la Présidente déléguée



Laurence BLANC



Le Secrétaire de séance



Alaric BERLUREAU





EHPAD « Chez Nous » – St
Sulpice–La–Pointe (81)

**Mission
d'accompagnement
à la mise en place
d'un plan de retour à
l'équilibre financier**

21 mai 2026

Sommaire



SYNTHESE GENERALE

01

p.06

Actualisation du diagnostic financier synthétique 2023- 2025

02

p.12

Positionnement de l'EHPAD via un benchmark

03

p.28

Présentation des actions du PRE

04

p.35

Présentation des autres données intégrées dans la simulation

05

p.43

Prospective financière

ANNEXE

Ry Fiche d'identité de la Résidence « Chez Nous »

Envoyé en préfecture le 15/06/2026
Reçu en préfecture le 15/06/2026
Publié le 15/06/2026
ID : 081-268101151-20260604-DL260604019-DE

/ Etablissement public géré par le par le Centre communal d'action sociale (CCAS)

/ 1 budget EHPAD

/ Capacité d'Accueil de l'EHPAD : 82 places

- 81 places hébergement permanent
- 1 place d'hébergement temporaire
- EHPAD 100% habilité à l'aide sociale

/ CPOM signé en 2019

/ Activité de portage de repas à domicile intégrée dans le budget EHPAD



Dernier GMP validé : 788
Dernier PMP validé : 251
Option tarifaire : Partiel sans PUI



Locaux vétustes datant des années 1970 avec une extension créée en 2015



L'analyse financière de l'EHPAD de Saint-Sulpice-la-Pointe fait ressortir une **dégradation rapide et significative de la situation depuis 2024**, matérialisée par un déficit de -583 K€ en 2025 (13,1 % des produits) et une trésorerie fortement dégradée (19 jours). Cette dégradation résulte principalement d'un effet ciseau défavorable, les charges ayant progressé de +19 % sur la période contre seulement +5 % pour les produits. La masse salariale constitue le principal facteur d'évolution, en hausse de plus de 600 K€ en deux ans.

L'analyse comparative menée sur l'année 2024 met en évidence **plusieurs fragilités structurelles** : un coût à la place légèrement supérieur à la médiane du panel, des charges de personnel élevées et des recettes de tarification inférieures aux références observées, notamment en raison d'un tarif hébergement particulièrement bas.

Dans ce contexte, la mise en œuvre d'un plan de retour à l'équilibre (PRE) apparaît indispensable à très court terme. Les **mesures identifiées** par la Direction de l'EHPAD reposent sur une combinaison de leviers portant sur :

- la maîtrise des charges d'exploitation : optimisation des achats, rationalisation des dépenses
- des évolutions organisationnelles structurantes, notamment l'externalisation complémentaire de la blanchisserie
- un plan RH ambitieux visant à ajuster les effectifs et à optimiser les remplacements
- le développement des recettes : passage en tarif global, diversification des activités, évolution tarifaire,
- des mesures ponctuelles d'amélioration de la trésorerie.

Le PRE permet ainsi d'envisager **une amélioration significative du résultat (+587 K€ à horizon 2030)**, avec un effet marqué dès 2026. Toutefois, malgré ces mesures, un déficit résiduel de l'ordre de -369 K€ subsiste à court terme, soulignant l'importance de la poursuite des efforts engagés à partir de 2027.

La trajectoire financière projetée fait apparaître un redressement progressif, conduisant à un quasi-équilibre à horizon 2032. Néanmoins, cette trajectoire demeure fortement contrainte à court terme (2025-2027), avec une tension importante sur la trésorerie nécessitant un pilotage renforcé et un accompagnement ponctuel externe. Elle reste entièrement conditionnée à la mise en œuvre complète et effective du PRE.

En synthèse, la situation financière de l'établissement est aujourd'hui critique mais réversible. La réussite du plan repose sur une mobilisation rapide et exhaustive des leviers identifiés, condition indispensable pour garantir la pérennité de la structure et sécuriser ses projets à moyen terme, notamment le projet de reconstruction.



DIAGNOSTIC FINANCIER

-583 K€

Déficit 2025

19 jours

Trésorerie 2025

- Dégradation nette en 2025 : déficit de 583 K€ (13,1 % des produits)
- Trésorerie réduite à 19 jours (vs ~60 j. en 2023-2024)
- CAF négative en 2025 : insuffisance d'autofinancement
- Hausse charges +19 % vs recettes +5 % → effet ciseau
- Masse salariale : +602 K€ (+19 %) en 2 ans
- Écart 18 ETP entre agents rémunérés et ETP travaillés (~849 K€)

BENCHMARK 2024 & POSITIONNEMENT

51 330 €

Coût/place 2024

58,54 €/j

Tarif hébergement

- Coût net à la place entre médiane et Q3 du panel (médiane : 50 440 €)
- Charges de personnel : 41 052 €/place au dessus de la médiane
- Charges courantes (G1) et de structure (G3) : entre Q1 et médiane
- Tarif hébergement le plus bas dans un rayon de 20 km
- Recettes de tarification inférieures à la médiane du panel
- CAF 2024 : 185 K€ — en dessous du Q1 du panel (médiane 234 K€)

PRE & PROSPECTIVE

+587 K€

Gain PRE cumulé

-12 K€

Résultat cible 2032

- PRE : amélioration de +312 K€ dès 2026 — déficit résiduel -369 K€
- Optimisation achats & charges : -54 K€ (10 actions)
- Externalisation blanchisserie : -34 K€ (levier majeur)
- Plan RH : -290 K€ net (rationalisation remplacements, adaptations ETP)
- Tarif global soins sans PUI : +96 K€ net estimé
- Développement recettes : tarif repas, portage, accueil de jour...
- Mesures trésorerie : dépôt de garantie + facturation à terme à échoir (+275 K€)
- Trajectoire tendue jusqu'en 2027 → quasi-équilibre à horizon 2032

01

Actualisation du diagnostic financier synthétique 2023- 2025

Ry Diagnostic financier à fin 2025 : synthèse

Notre diagnostic financier a été établi à partir des comptes de gestion du receveur sur la période 2023–2025.

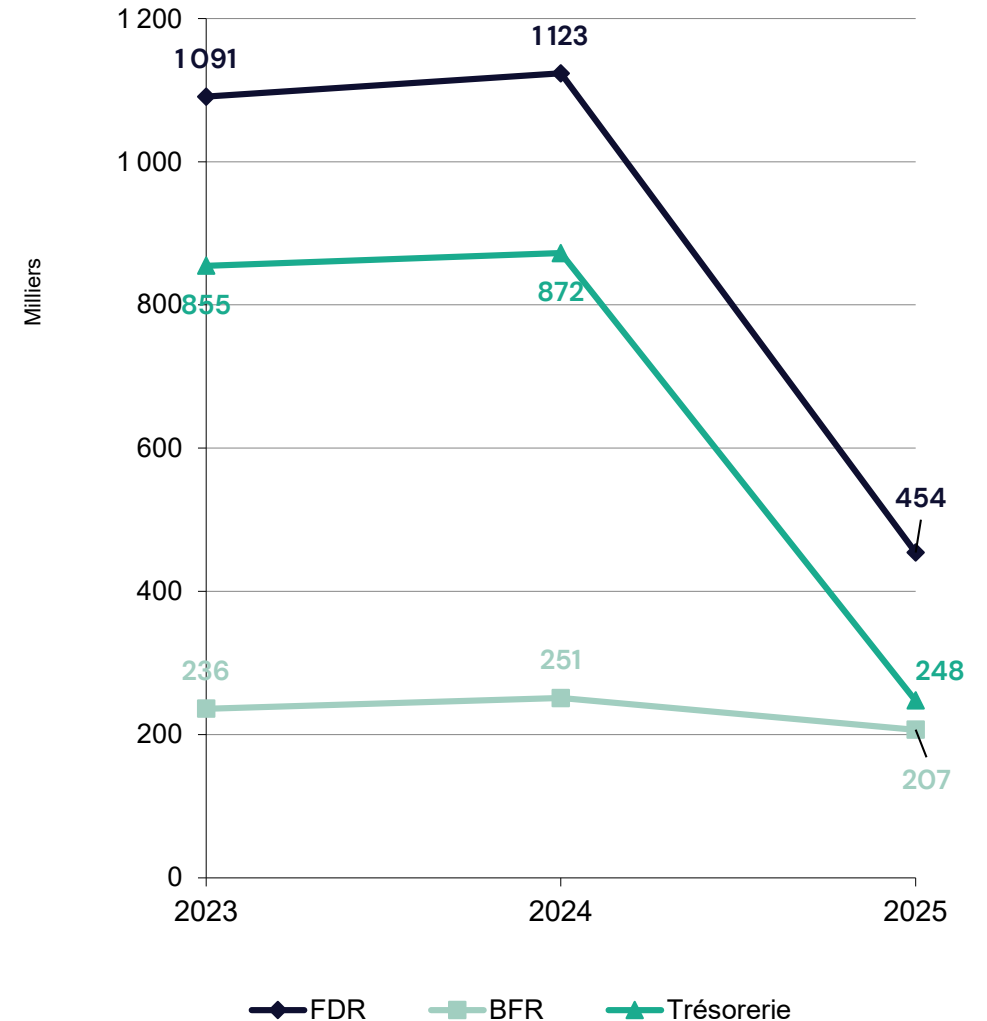
En 2025, la situation financière de l'EHPAD s'est nettement dégradée, avec une diminution de la trésorerie de 625 K€ par rapport à 2024. Celle-ci représente l'équivalent de 19 jours de charges d'exploitation contre presque deux mois en 2023 et 2024.

Cette dégradation s'explique principalement par le déficit comptable enregistré en 2025, qui s'élève à 583 K€.

Par ailleurs, l'établissement a réalisé un niveau d'investissement significatif au cours de l'exercice 2025, à hauteur de 234 K€, soit l'équivalent de 5,4 % de ses produits courants.

La formalisation et la mise en œuvre d'un plan de retour à l'équilibre financier s'avèrent indispensables à très court terme afin d'assurer la pérennité de la structure et envisager sereinement le projet de reconstruction de l'EHPAD.

Evolution de la structure du bilan financier



R Synthèse des principaux indicateurs comptables et financiers

	2023	2024	2025
Résultat comptable	18 582	-70 324	-583 122
<i>Résultat en % des produits</i>	0.4%	-1.6%	-13.1%
CAF	268 728	184 839	-328 985
<i>Taux de CAF</i>	6.6%	4.3%	-7.5%
- Remboursement capital des emprunts	147 735	147 735	147 735
CAF Nette	120 993	37 104	-476 720
- Investissements courants (hors travaux)	54 789	56 771	234 317
Solde = CAF Nette - Investissements courants	66 204	-19 667	-711 037
Indépendance financière	26.0%	23.1%	20.2%
Trésorerie en nbre de jours de charges d'exploitation	82	78	19

L'évolution du résultat comptable met en évidence une rupture nette en 2025, avec un déficit passant de 70 K€ en 2024 à 583 K€ en 2025. Ce niveau de déficit apparaît particulièrement élevé, représentant 13,1 % des produits de l'EHPAD. Les principales causes de cette dégradation sont détaillées dans la diapositive suivante.

La capacité d'autofinancement (CAF), positive en 2023 et 2024, devient fortement négative en 2025. Cette insuffisance d'autofinancement contraint l'établissement à mobiliser sa trésorerie pour assurer le remboursement du capital des emprunts et le financement de ses investissements. Au 31/12/2025, la trésorerie ne représente plus que 19 jours de fonctionnement, soit un niveau particulièrement tendu.

À l'approche d'un projet immobilier majeur, le taux d'indépendance financière s'établit à 20.2%, traduisant un niveau d'endettement encore significatif. Le capital restant dû s'élève à 829 K€ à la fin de l'année 2025.

R Analyse rétrospective des résultats d'exploitation : vision globale



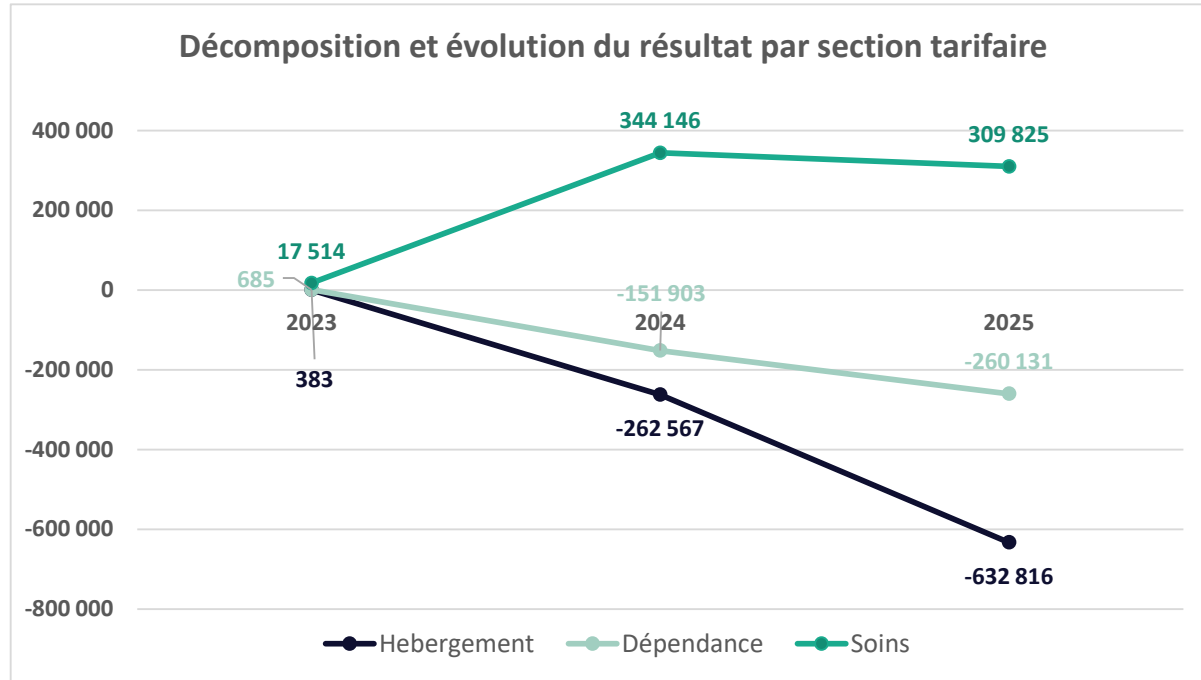
		Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Evolution des charges et produits 2023/2025 en %	Evolution des charges et produits 2023/2025 en euros
		GLOBAL	GLOBAL	GLOBAL		
Grp. 1	DEPENSES AFFERENTES A L'EXPLOITATION COURANTE	493 120	514 374	558 381	13%	65 260
Grp. 2	DEPENSES AFFERENTES AU PERSONNEL	3 177 359	3 366 284	3 887 893	22%	710 535
Grp. 3	DEPENSES AFFERENTES A LA STRUCTURE	551 656	577 011	577 746	5%	26 089
	TOTAL CHARGES	4 222 135	4 457 670	5 024 020	19%	801 884
Grp. 1	PRODUITS DE LA TARIFICATION	3 872 659	4 142 771	4 224 003	9%	351 343
Grp. 2	AUTRES PRODUITS RELATIFS A L'EXPLOITATION	350 530	228 108	199 575	-43%	-150 955
Grp. 3	PRODUITS FINANCIERS ET PRODUITS EXCEPTIONNELS ET PRODUITS NON ENCAISSABLES	17 528	16 467	17 320	-1%	-207
	TOTAL RECETTES	4 240 717	4 387 345	4 440 898	5%	200 181
	Résultat comptable	18 582	-70 324	-583 122		

L'évolution du résultat comptable de l'EHPAD fait apparaître une forte dégradation sur la période 2023–2025. Le résultat passe d'un léger excédent de 18 582 € en 2023 à un déficit de 70 324 € en 2024, puis à un déficit marqué de 583 122 € en 2025, soit une dégradation totale de 601 704 € en deux ans.

Sur la période, les charges progressent de 801 884 € (+19 %), tandis que les recettes n'augmentent que de 200 181 € (+5 %). Cette évolution différenciée crée un effet de ciseau défavorable et explique la détérioration rapide du résultat.

- **Charges d'exploitation** : la très forte hausse des dépenses de personnel (+711 K€, +22 %) constitue l'essentiel de l'augmentation des charges. Les charges courantes augmentent également de 65 K€ sur deux ans, sous l'effet principalement de la hausse des dépenses de chauffage (+24 K€) et d'alimentation (+38 K€).
- **Produits d'exploitation** : les recettes de tarification progressent de 351 K€ (+9 %), ce qui apparait dynamique mais insuffisant pour compenser la hausse des charges. En revanche, la baisse marquée des autres produits d'exploitation (-43 %) accentue la dégradation du résultat. Cette diminution concerne principalement les remboursements sur rémunérations (-89 K€), en partie liée à une réduction de la couverture d'assurance statutaire, ainsi que les prestations délivrées aux usagers, intégrant notamment les recettes issues du portage de repas.

R Analyse rétrospective des résultats d'exploitation : vision par section tarifaire



La décomposition du résultat par section tarifaire met en évidence des évolutions très contrastées entre 2023 et 2025.

La section **Hébergement** connaît une dégradation particulièrement marquée. Après une situation quasiment à l'équilibre en 2023 (+383 €), le résultat devient fortement déficitaire en 2024 (-262 567 €) et se détériore encore en 2025 pour atteindre -632 816 €. Sur la période 2023-2025, les charges relatives à l'hébergement augmentent de 25% (dont 35% pour les charges de personnel) tandis que les produits diminuent de 5.7%

La section **Dépendance** suit une trajectoire similaire. Légèrement excédentaire en 2023 (+685 €), elle devient déficitaire dès 2024 (-151 903 €), avec un accroissement du déficit en 2025 (-260 131 €). Le constat apparait identique à la section hébergement avec une forte augmentation des charges de 15.7% conjuguée à une baisse marquée des produits (-17.9%).

À l'inverse, la section **Soins** présente une dynamique positive. Excédentaire en 2023 (+17 514 €), son résultat progresse fortement en 2024 (+344 146 €) et se maintient à un niveau élevé en 2025 (+309 825 €). Toutefois, cette amélioration doit être analysée avec prudence. La forte hausse observée en 2024 et 2025 s'explique en partie par l'absence de répartition du CTI – Ségur financé par l'ARS, qui avait été ventilé en 2023 à hauteur de 75 K€ sur l'hébergement et 164 K€ sur la dépendance. Cet élément fausse en partie la lecture comparative des résultats par section. De plus, l'EHPAD n'a pas de médecin coordonnateur depuis 2021.

R Focus sur l'évolution des ETP et de la masse salariale 2023-2025

Les données figurant dans les tableaux ci-dessous proviennent des annexes relatives au personnel des ERRD de l'EHPAD pour les années 2023 à 2025.

Synthèse	2023	2024	2025	Evolution 2023/2025
ETP Rémunérés	76.03	74.40	80.90	
ETP Travaillés		70.78	62.67	
Ecart entre ETP rémunérés et travaillés	+76.03	+3.62	+18.23	
Masse salariale	3 165 423	3 348 490	3 767 763	602 340
Coût / ETP	41 634	45 007	46 573	4 939
Taux d'encadrement pour 100 résidents (ETP travaillés)	92.7%	86.3%	76.4%	-16.3%
Taux d'absentéisme	11.8%	12.7%		

Synthèse évolution de la masse salariale	2024//2023	2025//2024	Evolution globale 2023/2025
Effet volume (ETP rémunéré)	-67 863	292 543	224 680
Effet prix	250 930	126 731	377 661
Total	183 067	419 273	602 340

L'évolution globale de la masse salariale (+602 340 €, soit +19 %) entre 2023 et 2025 s'explique par deux facteurs principaux :

- **un effet prix de +377 661 €,** lié à l'augmentation du coût moyen par agent, avec un passage d'un coût moyen de 41 634 € en 2023 à 46 573 € en 2025. Cette évolution s'explique notamment par la revalorisation du SMIC, les avancements d'échelon, l'impact de l'augmentation du taux de cotisation à la CNRACL, ainsi que par la prise en compte de la prime de précarité versée aux agents en CDD ;
- **un effet volume de +224 680 €,** correspondant à l'augmentation des effectifs, soit **+4,87 ETP rémunérés.**

L'élément particulièrement marquant concerne l'écart observé en 2025 entre les ETP rémunérés et les ETP travaillés, avec un différentiel supérieur à 18 ETP. L'évolution contradictoire entre celle des ETP rémunérés entre 2024 et 2025 (+6.5 ETP) et celle des effectifs travaillés (-8.11 ETP) interroge cependant sur la fiabilité de ces données. En tout état de cause, sur la base d'un coût moyen de 46 573 € par ETP, l'écart de 18 ETP représente environ 849 k€ de dépenses de personnel correspondant à des agents non présents effectivement sur le terrain.

Par ailleurs, selon l'étude DREES n°1345 publiée en septembre 2025, les EHPAD publics présentaient en 2022 un taux d'encadrement compris entre 72,9 et 73,0 ETP pour 100 résidents. Avec un ratio de 76,4 ETP pour 100 résidents (calculé sur la base des ETP travaillés), l'établissement se situe ainsi au-dessus de la fourchette observée pour ce type de structure.

Si certains professionnels plaident pour un renforcement des ratios d'encadrement – à l'instar de P. Champvert, qui préconise un ratio de 8 personnels « tous métiers confondus » pour 10 résidents, contre environ 6 en moyenne nationale (CNCDH, Avis « Agir contre... », cf. référence 25, p. 60 du rapport sur les droits fondamentaux des personnes âgées en EHPAD) – il convient toutefois de rappeler que chaque établissement présente des spécificités propres. Le niveau d'encadrement doit ainsi être apprécié au regard de plusieurs facteurs : positionnement territorial, contraintes architecturales, ressources humaines disponibles et, surtout, besoins d'accompagnement des résidents. Les ratios constituent des repères utiles pour objectiver l'analyse et orienter la réflexion, mais ne sauraient, à eux seuls, apprécier la pertinence de l'organisation.

02

Positionnement de l'EHPAD via un benchmark

R Principaux éléments remarquables du benchmark



Coût net à la place
51 330 €

Le coût médian du panel est de **50 440 €** par place.



Tarif hébergement 2025
58.54 €

Soit le tarif le plus bas dans un périmètre de 20 km autour de l'EHPAD

Lecture rapide du positionnement de l'EHPAD de St-Sulpice-la-Pointe

Dépenses courantes (G1)

- Eaux et assainissement
- Energie, électricité, chauffage
- Produits d'entretien
- Fournitures médicales
- Alimentation
- Protections



Dépenses de personnel nettes (G2)



Dépenses de structure (G3)

- Entretien, réparation et maintenance
- Assurances
- Coût immobilier



Recettes de tarification (G1)

- Produits à la charge de l'AM
- Produits à la charge du Département
- Produits à la charge de l'utilisateur



Capacité d'autofinancement

2024 : 185 K€

La médiane du panel est de **234 K€**

2025 : - 329 K€

Trésorerie en nombre de jours

2024 : 78 jours

La médiane du panel est de **75 jours**.

2025 : 19 jours

Le benchmark des réalisations 2024

Nous avons réalisé un comparatif des coûts de l'EHPAD, toutes sections tarifaires confondues, sur la base des données réelles 2024

Le panel du benchmark est le suivant :



Nombre d'établissement dans le panel
19 EHPAD Publics dont 16 EHPAD rattachés à des CIAS / CCAS



Périmètre géographique du panel
Département du TARN



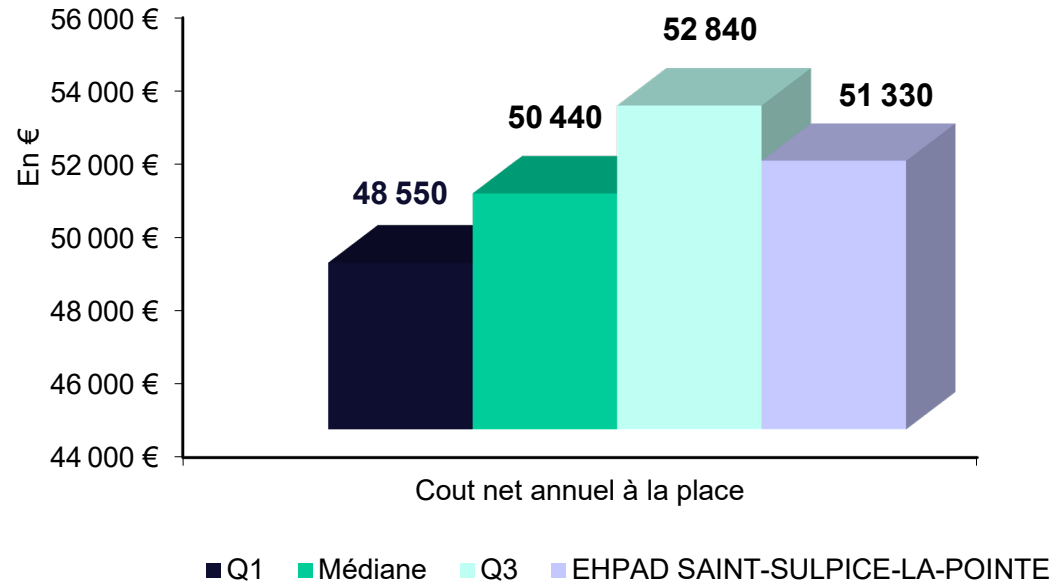
Capacité des EHPAD du panel
La capacité des établissements du panel est comprise entre 41 et 131 lits.
Dans le cadre du benchmark, la comparaison se base sur le coût à la place.

Les outils statistiques suivants ont été utilisés :

- La médiane : représente la valeur centrale qui sépare en deux parties égales un ensemble de données.
- Les quartiles : séparent l'effectif de l'échantillon en 4 parts égales. Seuls les premiers et troisièmes quartiles seront présentés dans le corps de l'étude de manière à limiter les biais.

Ry Un coût net à la place de 51 330 € en 2024

Coût net à la place

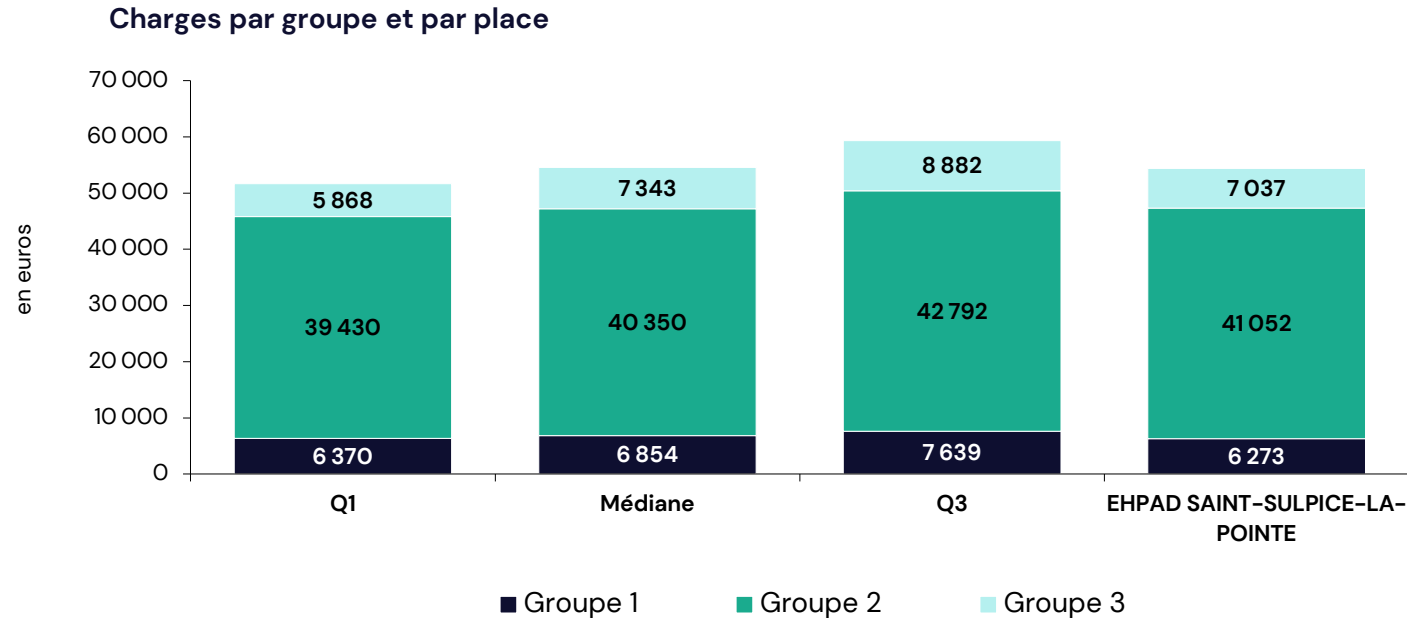


Point méthodologique

Coût net à la place =
total des charges – constitutions de provisions – produits atténuatifs retraités des reprises de provisions

Le **coût net à la place 2024** de l'EHPAD de St Sulpice-la-Pointe s'établit à **51 330 €** soit un niveau **situé entre la médiane et le 3^{ème} quartile** du panel.

Ry Comparatif des charges à la place par groupe de dépense

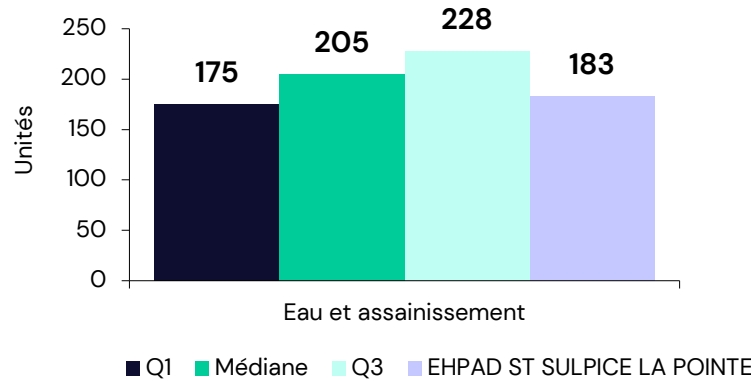


Les dépenses courantes (groupe 1) et les dépenses de structure (groupe 3) 2024 de l'EHPAD de St-Sulpice-la-pointe se situe entre le 1^{er} quartile et la médiane, soit un niveau correct par rapport au panel étudié.

Les dépenses de personnel 2024 (41 052 € à la place) ressortent plus élevé que 50% du panel (40 350 € pour la médiane).

R Focus sur les principales charges courantes (G1)

Coût de l'eau et assainissement

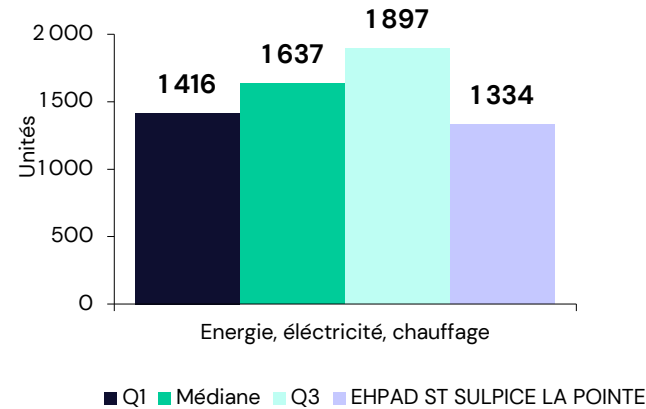


i Point méthodologique

Compte 60611 / capacité

Les **dépenses d'eau et d'assainissement** de l'EHPAD se situent à un niveau légèrement au dessus du 1^{er} quartile du panel.

Coût des énergies

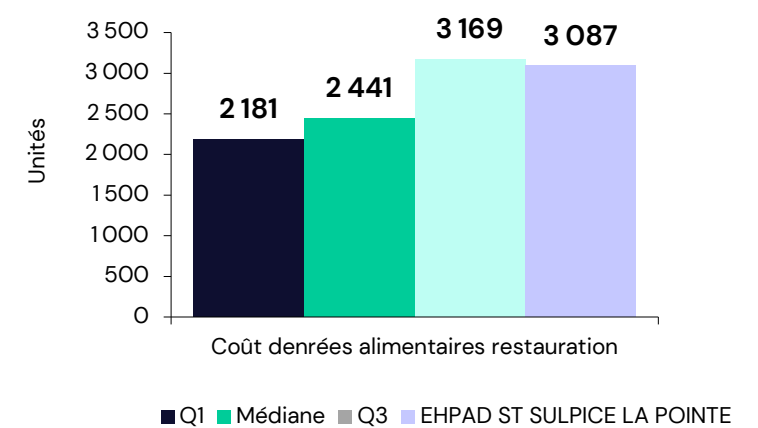


i Point méthodologique

Comptes 60612/13 / capacité

Le coût par place de l'EHPAD relatif à **l'énergie, l'électricité et le chauffage** apparaît relativement faible au regard des données du panel : 1 334 € par place contre 1 637 € pour la médiane du panel

Coût des denrées alimentaires



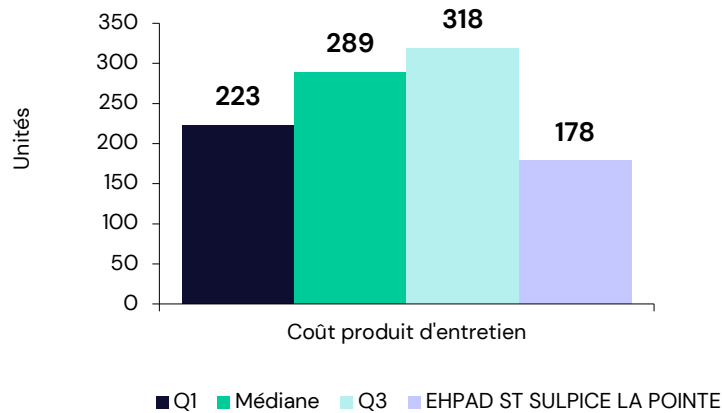
i Point méthodologique

Compte 6063 / capacité

Pour le poste alimentation, seuls trois établissements du panel externalisent tout ou partie de la prestation. Le coût des denrées alimentaires de l'EHPAD apparaît relativement élevé au regard du panel, avec un coût à la place de 3 087 €, se situant à un niveau proche du troisième quartile. Il convient toutefois de nuancer cette analyse : l'établissement assure une activité de portage de repas à domicile, ce qui peut mécaniquement majorer le volume d'achats de denrées alimentaires et ainsi biaiser la lecture comparative de cet indicateur.

R Focus sur les principales charges courantes (G1) suite

Coût des produits d'entretien

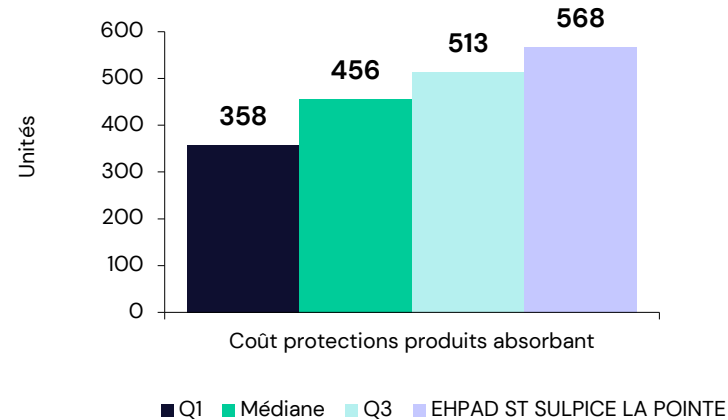


i Point méthodologique

Compte 60622 / capacité

Le coût des **produits d'entretien** de l'EHPAD apparaît un des plus bas du panel avec un coût à la place de 178 €.

Coût des protections



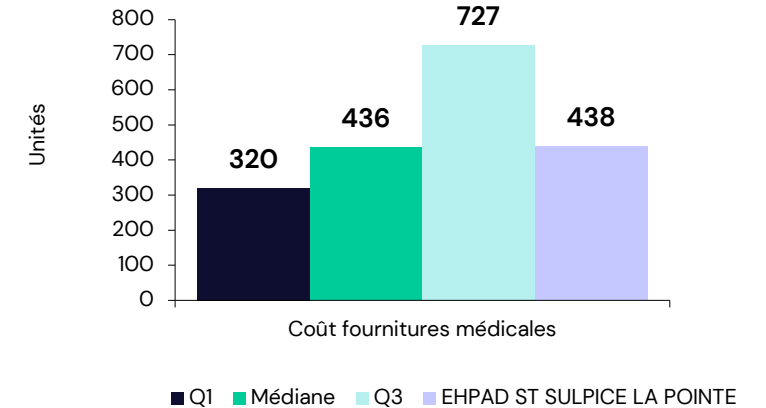
i Point méthodologique

Compte 606261 / capacité

Le **coût des protections** constitue le quatrième niveau le plus élevé du panel, avec un montant de 568 € par place, contre une médiane de 456 € par place.

À périmètre constant, un repositionnement au niveau médian dégagerait un **potentiel d'économies estimé à environ 9 K€**.

Coût des fournitures médicales



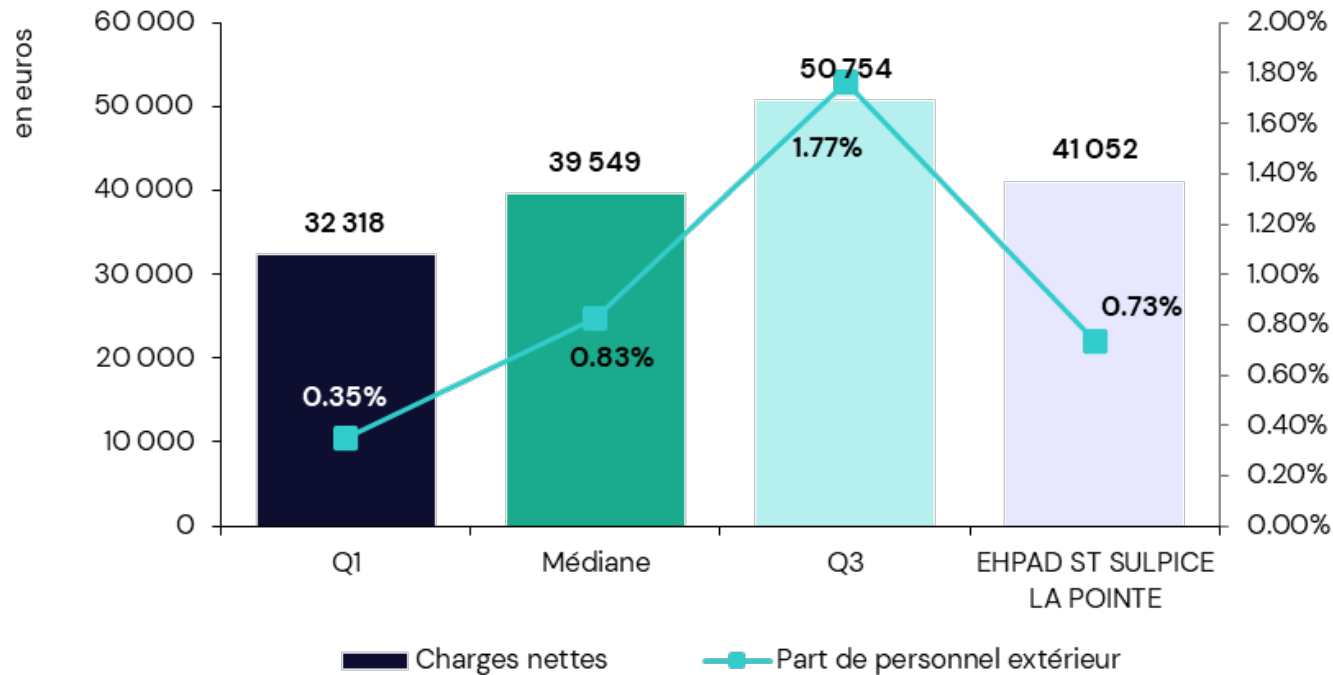
i Point méthodologique

Compte 6066 / capacité

Le coût des **fournitures médicales** de l'EHPAD apparaît conforme à la médiane du panel : 438 € par place contre 436 € pour la médiane

R Focus sur les charges de personnel (G2)

Charges de personnel nettes par place



Point méthodologique

Comptes 621, 622, 63, 64 minorés des 6419/59 / capacité

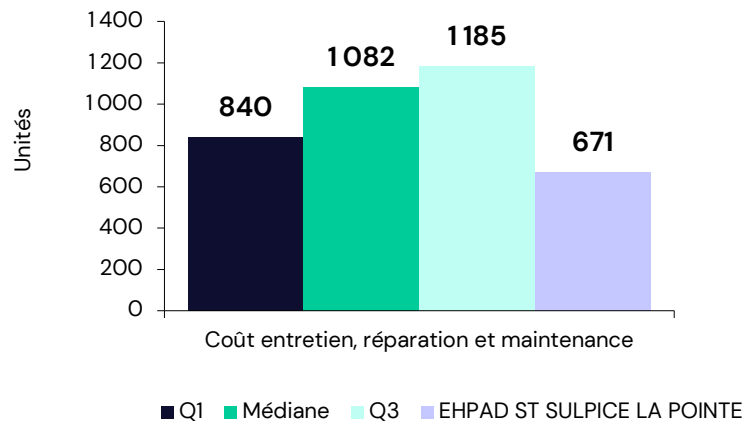
Pour l'année 2024, les **charges de personnel nettes** de l'EHPAD s'élèvent à **41 052 € par place**, positionnant l'établissement **entre la médiane et le 3^e quartile** du panel.



Comme évoqué lors de l'analyse du résultat comptable, les dépenses de personnel ont très fortement augmenté en 2025. Le coût à la place s'établit à 46 796 € pour l'année 2025.

R Focus sur les principales charges de structure (G3)

Coût entretien, réparation et maintenance

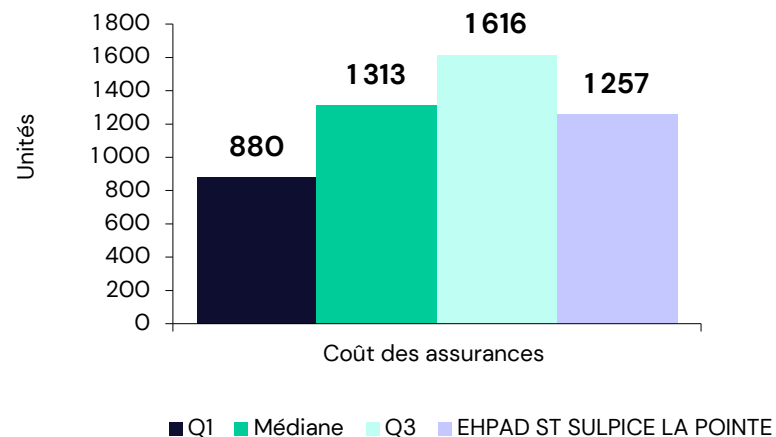


i Point méthodologique

Comptes 6152, 6155, 6156 / capacité

Le **coût d'entretien et de maintenance** de l'EHPAD apparaît faible avec un coût de 671 € par place, contre une médiane de 1 082 € par place.

Coût des assurances



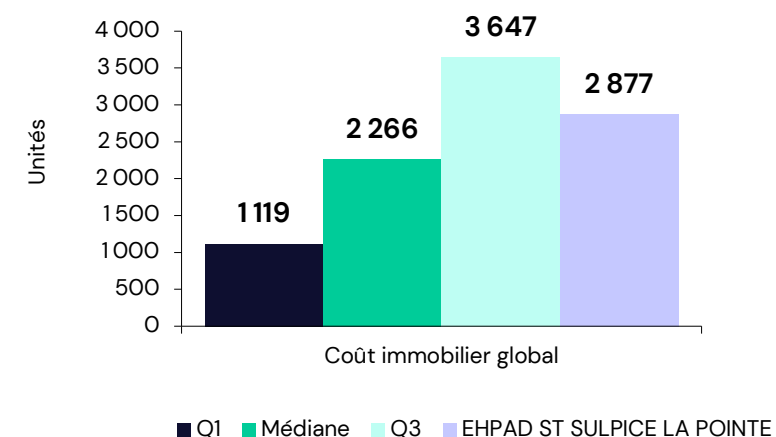
i Point méthodologique

Compte 616 / capacité

Le **coût global des assurances de l'EHPAD** apparaît relativement conforme à la médiane du panel : 1 257 € par place contre une médiane de 1 313 € par place.

Ce ratio doit néanmoins être interprété en tenant compte des modalités de couverture des assurances du personnel, qui représentent habituellement la part prépondérante du poste assurances.

Coût immobilier



i Point méthodologique

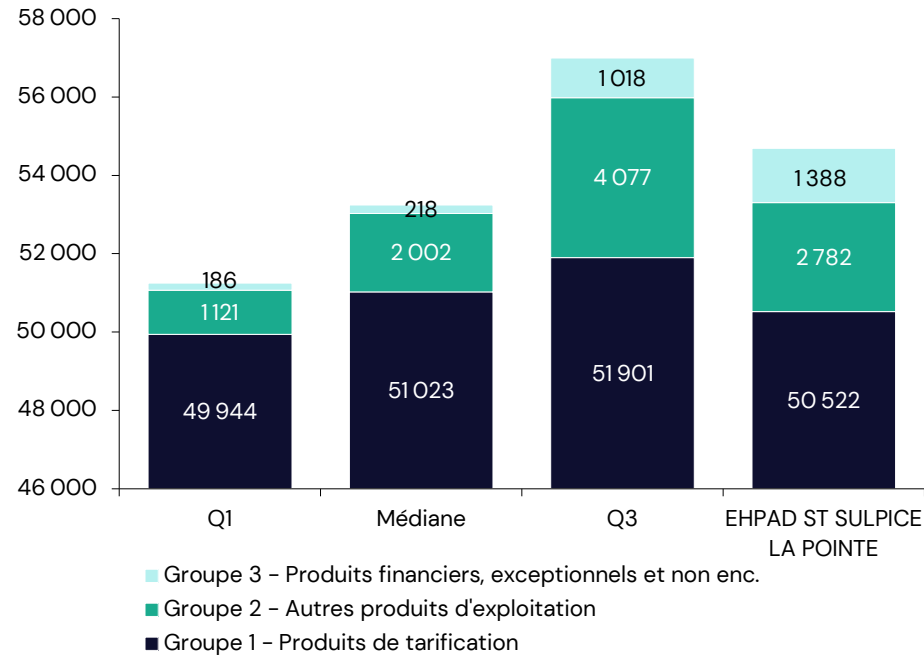
Comptes 6132, 614, 66, 6152, 2818 / capacité

Sur les 19 établissements du panel, 18 établissements sont propriétaires et 1 EHPAD est locataire.

Le coût immobilier, positionné entre la médiane et le troisième quartile du panel, demeure relativement élevé, dans un contexte où un projet immobilier est envisagé.

Ry Comparatif des produits à la place par groupe de recette

Produits par groupe et par place

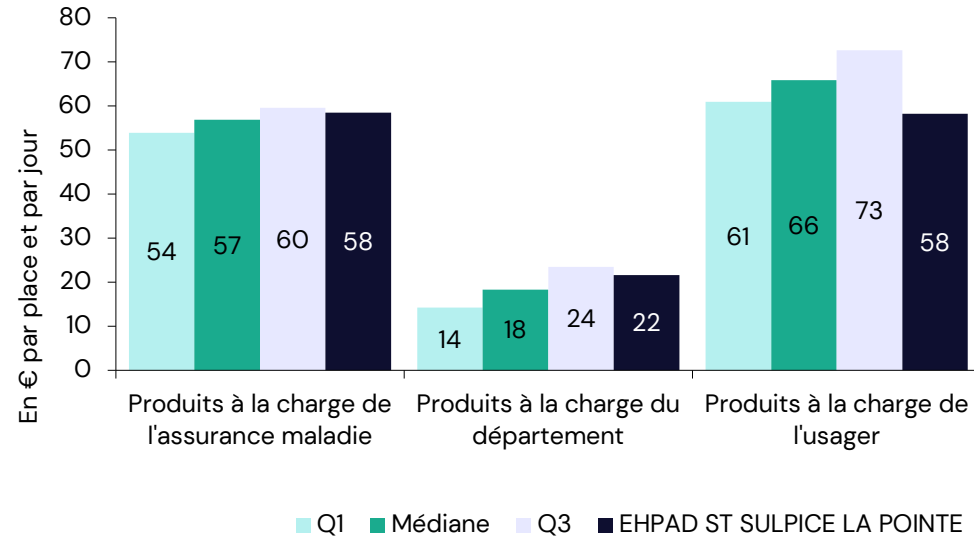


Les produits de tarification de l'EHPAD de Saint-Sulpice-la-Pointe s'élèvent à 50 522 € par place. Ce niveau se situe entre le premier quartile et la médiane des établissements du panel, traduisant un positionnement plutôt bas. Le détail de cette composition est présenté dans la diapositive suivante.

À l'inverse, le niveau des autres produits d'exploitation apparaît plus favorable. Avec 2 782 € par place, l'établissement se situe au-dessus de 50 % des structures du panel.

R Focus sur les produits de tarifications (G1)

Les produits de tarification par financeur, place et jour



En 2024, l'EHPAD se positionne parmi les établissements dont les recettes de tarification par place et par jour sont inférieures à la médiane du panel.

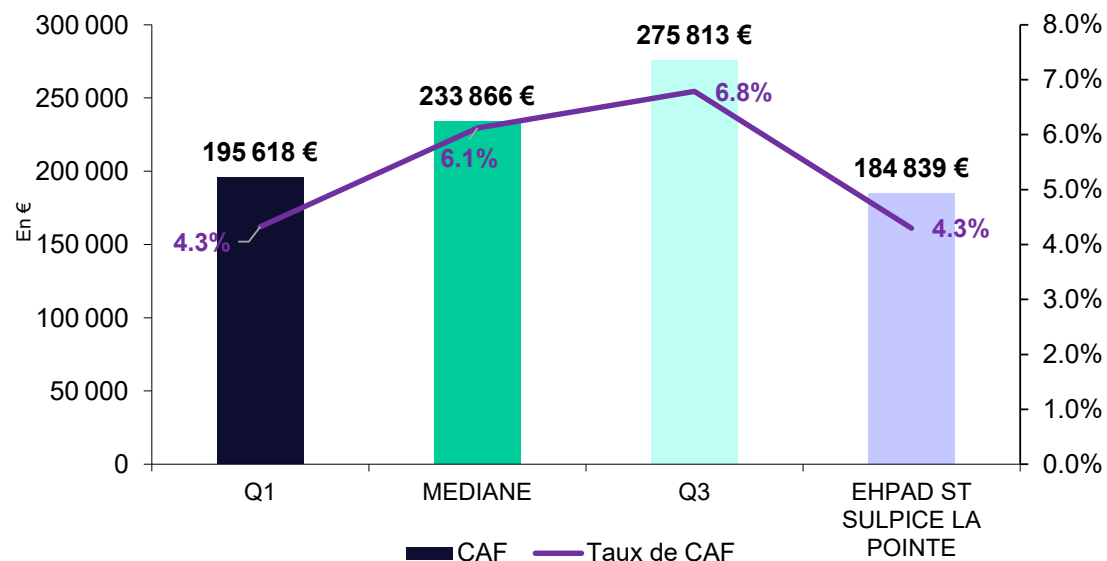
Une analyse plus détaillée montre toutefois que les dotations versées par l'Assurance maladie et par le Département se situent légèrement au-dessus de la médiane, traduisant un niveau de financement public légèrement plus favorable, par rapport aux établissements comparables.

En revanche, les produits restant à la charge de l'utilisateur s'élèvent à 58 € par place et par jour, soit un niveau sensiblement inférieur à celui observé dans les autres EHPAD du panel.

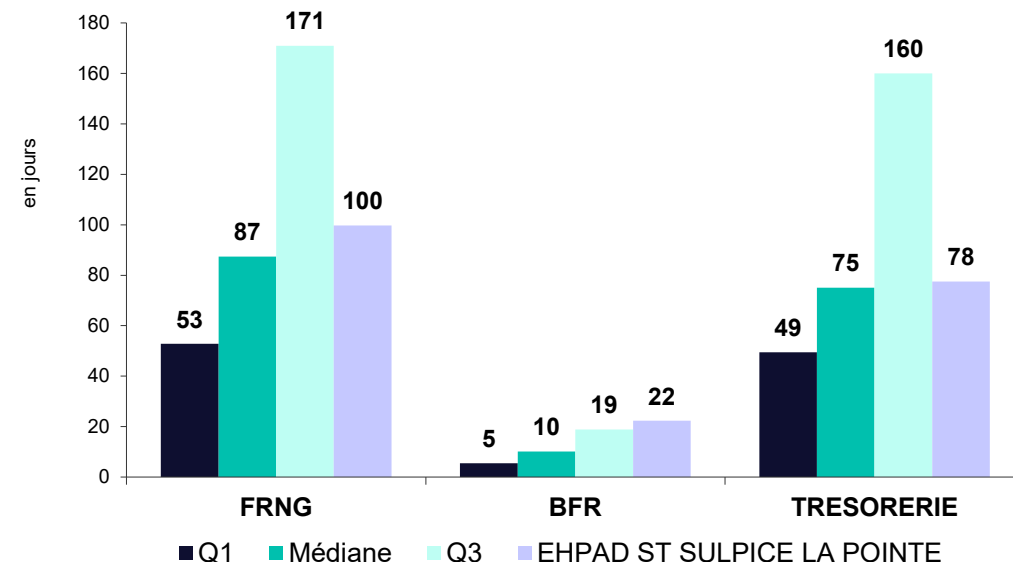
Ce positionnement explique en grande partie le niveau global de recettes de tarification inférieur à la médiane.

R Les indicateurs financiers

Capacité d'autofinancement 2024 et le taux de CAF



Les équilibres financiers en nombre de jours de charges



En 2024, l'EHPAD de Saint-Sulpice-la-Pointe dégage une capacité d'autofinancement (CAF) de 185 K€, soit un niveau inférieur au premier quartile du panel. L'établissement se situe ainsi parmi les structures présentant les marges de manœuvre financières les plus limitées. À titre de comparaison, la médiane du panel fait ressortir une CAF positive de 234 K€.

En revanche, la situation de trésorerie apparaît plus favorable. Elle représente l'équivalent de 78 jours de charges, soit un niveau globalement conforme à la médiane du panel (75 jours).



Il convient de souligner la très forte dégradation de ces indicateurs en 2025. L'établissement se trouve désormais en situation d'Insuffisance d'Autofinancement (IAF) à hauteur de 583 K€. Parallèlement, la trésorerie ne représente plus que 19 jours de charges, contre un niveau nettement plus confortable les années précédentes, ce qui met en évidence une fragilisation marquée de la situation financière à court terme et réduit considérablement les marges de manœuvre de l'établissement.

Le positionnement tarifaire de l'EHPAD

01



Données issues du site
<https://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr>
consulté le 03/03/2026



02



Les tarifs de l'hébergement permanent en chambre simple (payant ou à défaut tarif aide sociale)



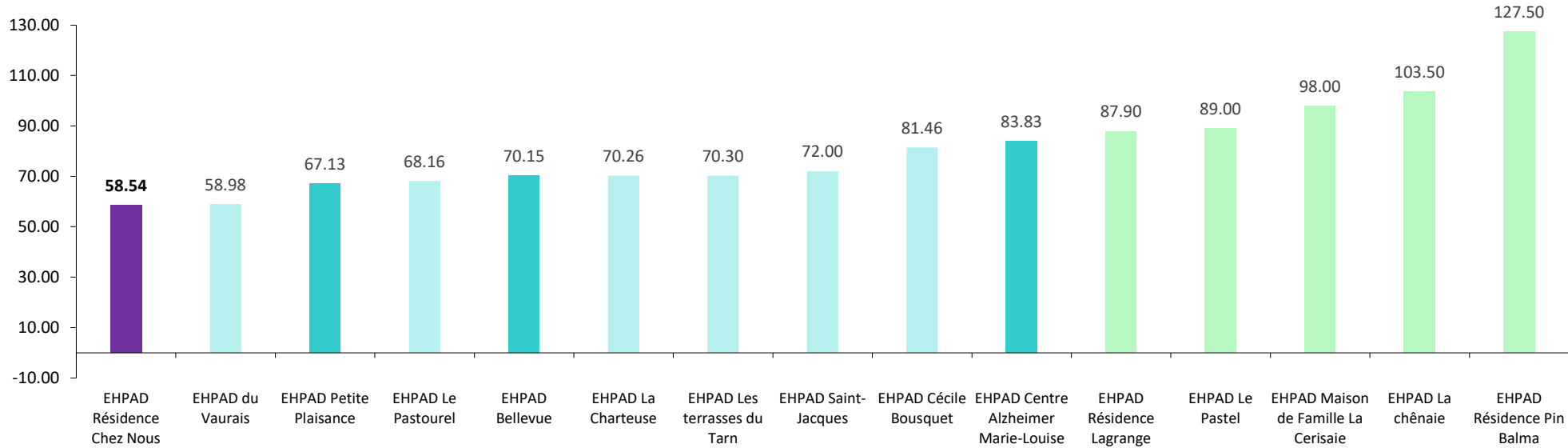
03



Dans un rayon de 20 Km autour de l'EHPAD de Saint-Sulpice-la-Pointe

Ry Les tarifs hébergement en détail

Tarif hébergement payant - chambre simple



- EHPAD Privé commercial
- EHPAD Privé non lucratif
- EHPAD Public
- EHPAD St Sulpice la Pointe

Q1 = 69.16 €

Médiane = 72 €

Q3 = 88.45 €

Avec un tarif de 58,54 € par jour, l'EHPAD de Saint-Sulpice-la-Pointe affiche le tarif le plus bas du panel étudié.

03

Présentation des actions du PRE

Ry PRE – Synthèse des impacts financiers (2026–2030)

Synthèse

Le PRE permet une amélioration cumulée du résultat de +587 K€ à horizon 2030, avec un effet majoritaire dès 2026–2027.

Impacts financiers



- Amélioration du résultat : +587 K€
 - Trésorerie : +275 K€
- Effet majeur dès 2026 : +312 K€

Lecture stratégique

- Effort majoritairement porté par l'exploitation
- Impact rapide (>85 % du gain dès 2027)
 - Stabilisation après 2027

Plan de Retour à l'Équilibre — Synthèse financière

Chiffres en euros - montants par exercice

	Impact financier global estimé	2026	2027	2028	2029	2030
ACTIONS SUR LES CHARGES — EXPLOITATION						
Groupe 1 – dépenses courantes	25 255	-9 525	34 780	0	0	0
Groupe 2 – personnel	-279 466	-265 903	48 982	-12 545	0	-50 000
Groupe 3 – structure	-12 472	-12 472	0	0	0	0
Total impact sur les charges	-266 682	-287 900	83 762	-12 545	0	-50 000
ACTIONS SUR LES RECETTES — EXPLOITATION						
Groupe 1 – tarification	263 275	0	263 275	0	0	0
Groupe 2 – autres produits	57 050	23 963	25 788	7 300	0	0
Total impact sur les recettes	320 325	23 963	289 062	7 300	0	0
 Impact sur le résultat comptable		+ 587 007 €	+ 311 863 €	+ 205 300 €	+ 19 845 €	+ 0 € + 50 000 €
 Impact sur la trésorerie		+ 275 400 €	+ 171 000 €	+ 27 000 €	+ 27 000 €	+ 27 000 € + 23 400 €

Réduction des dépenses : optimisation des achats et maîtrise des charges d'exploitation

Envoyé en préfecture le 15/06/2026
Reçu en préfecture le 15/06/2026
Publié le 15/06/2026
ID : 081-268101151-20260604-DL260604019-DE

#Fiche 14 HÉBERGEMENT

Réduction honoraires

-10 000 €

Frais avocat réduits · Suppression étude DUERP et CDG

#Fiche 6 DÉPENDANCE

Optimisation des protections

-9 300 €

Objectif 500 €/lit/an · Formation prestataire · Référent protection

#Fiche 11 HÉBERGEMENT

Arrêt abonnements informatiques

-8 642 €

HUBLLOT · Qualiteval · ANISEN

#Fiche 8 HÉBERGEMENT

Réduction dépenses alimentaires

-7 000 €

Objectif cible : 280 K€/an

#Fiche 1 HÉBERGEMENT

Diminution des dépenses d'électricité

-5 000 €

Nouvel accord cadre depuis le 01/01/2026

#Fiches 12/13 HÉBERGEMENT

Rationalisation des subventions associatives -3 830 €

Non reconduction d'une aide exceptionnelle + diminution dotation à l'association des familles (1650 à 820 €)

#Fiches 2/7 HÉBERGEMENT

Optimisation des fournitures hôtelières et d'atelier

-3 000 €

#Fiche 9 HÉBERGEMENT

Diminution frais de déplacement

-3 000 €

Remboursement de frais pour une formation non reconduite

#Fiche 4 HÉBERGEMENT / DÉPENDANCE

Optimisation des produits d'entretien

-2 000 €

Changement du type de lessive

#Fiche 3 HÉBERGEMENT

Diminution des dépenses de carburant

-2 000 €

Passage en voiture électrique pour le portage de repas

 10 actions envisagées pour une économie globale de 53 772 €

LEVIER MAJEUR #Fiches 5/10/16

HÉBERGEMENT / DÉPENDANCE

Réorganisation de la fonction blanchisserie : externalisation du linge hôtelier et des tenues professionnelles

- 34 102 €

Externalisation à compter du 01/06/2026

=> Impact année pleine

- Produits lessiviels : - 6000 €
- Baisse masse salariale de 1.4 ETP : - 62 002 €
- Sous-traitance : + 33 900 €

▼ Leviers d'optimisation (-499 K€)

LEVIER MAJEUR #Fiche 16

Optimisation des remplacements

-290 359 €

- Rationalisation des remplacements (optimisation équivalente à 5 ETP d'ASH / 1 ETP AS)
- Mise en place de procédures dégradées (non-remplacement absences ≤ 3 jours)

LEVIER MAJEUR #Fiche 16

Adaptation des effectifs

-200 445 €

- Optimisation de postes : service cuisine / pôle administratif / ASH
- Non remplacement des départs à la retraite (animateur / responsable hôtelières, lingère)

#Fiche 15

Réduction du plan de formation

-9 000 €

44 K€ → 35 K€ par an

▲ Surcoûts et contraintes (+178 K€)

#Fiche 16

Réorganisation des prestations de soins

+ 81 127 €

- Suppression des prestations externes de médecin co en 2026 au profit du recrutement d'un 0.4 ETP à partir de 2027
- Ajustement psychologue
- Renforcement ciblé IDE / ergothérapie

#Fiche 16

Charges exceptionnelles / contraintes réglementaires

+ 96 591 €

- Suppression de prime et de charges exceptionnelles
- Hausse du taux de cotisations CNRACL = 117 091 € sur la période 2026-2028 => dans les simulations, hausse non compensée



Impact net : -321 K€

(Gains : - 499 K€ / Surcoûts : +178 K€)

LEVIER MAJEUR #Fiche 21- SOINS

Passage au tarif global sans PUI (Soins) : + 238 795 € de recettes supplémentaires

Contrepartie : Estimation de 143 277 € de charges nouvelles (examens biologie/radiologie, auxiliaires médicaux, médecins généralistes)

→ **Gain net estimé : +95 518 €**

#Fiche 17 - HÉBERGEMENT

Augmentation du tarif repas du personnel **+21 900 €**

0,50 € → 3,50 € progressif jusqu'en 2028

#Fiche 18 - HÉBERGEMENT

Augmentation du tarif du portage de repas **+25 550 €**

9 € → 11 € dès le 01/06/2026

#Fiche 19 - HÉBERGEMENT

Mise à disposition personnel Mairie **+9 600 €**

0,20 ETP animateur (0,10 en 2026 + 0,10 en 2027)

#Fiche 20 - HÉBERGEMENT

Création d'un Accueil de jour non thérapeutique **+24 480 €**

40 €/jour · 612 journées par an

AMÉLIORATION TRÉSORERIE

#Fiche 22

**Dépôt de garantie résidents
payants** **+131 400 €**

Montée progressive 2026→2030
1 mois de tarification (60 €/resident)

#Fiche 23

Facturation à terme à échoir **+144 000 €**

Basculement immédiat en 2026
pour l'ensemble des résidents

04

Présentation des autres données intégrées dans la simulation



Partie 1 : Données relatives à l'investissement

R Programme d'investissement global de l'EHPAD hors projet immobilier

Envoyé en préfecture le 15/06/2026
 Reçu en préfecture le 15/06/2026
 Publié le 15/06/2026
 ID : 081-268101151-20260604-DL260604019-DE

Compte	Activité	Libellé	TOTAL	Durée amort	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
218	EHPAD -H	Destructeur de documents	268	10	268						
20	EHPAD -H	Honoraires architectes balcons	2 957	5	2 957						
218	EHPAD -H	3 dictaphones enregistreur vocal	510	8	510						
218	EHPAD -H	Cuiseur riz	256	10	256						
218	EHPAD -H	Disjoncteur différentiel 16 a	225	15	225						
218	EHPAD -H	Tables de jardin HESPERIDE	607	15	607						
215	EHPAD -H	Nettoyeur vapeur karcher	160	10	160						
215	EHPAD -H	Nettoyeur vapeur et aspirateur	130	10	130						
215	EHPAD -H	Chariot porte corbeilles	606	10	606						
218	EHPAD -H	Enveloppe de renouvellement	274 282	10	34 282	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
213	EHPAD -H	Création de bureaux (création module 90 m²)	170 000	20	170 000						
213	EHPAD -H	Réfection des balcons	120 000	20	120 000						
215	EHPAD -H	Remplacement d'un four	14 000	10	14 000						
218	EHPAD -H	18 chaises PASA	3 600	15	3 600						
218	EHPAD -H	Borne accueil famille et résidents + écran tactile équ	3 000	5	3 000						
218	EHPAD -H	Mobilier bureaux - salle animation	30 000	15	30 000						
218	EHPAD -H	Film miroir	3 000	5	3 000						
218	EHPAD -H	Commodes chambres 30	9 000	15	9 000						
218	EHPAD -H	Couvres lits	4 300	10	4 300						
218	EHPAD -H	Meuble office restaurant	10 000	15	10 000						
215	EHPAD -H	Chariots petit déjeuner	13 000	15	13 000						
215	EHPAD -H	1 Lave vitre automatique	700	10	700						
215	EHPAD -H	Chariot repas personnel	13 000	15	13 000						
215	EHPAD -H	Plancha électrique	650	10	650						
215	EHPAD -H	Robot mixeur	3 800	10	3 800						
215	EHPAD -H	Remplacement chaine ascenseur	6 000	10	6 000						
2031	EHPAD -H	Etude de faisabilité financière RYDGE Conseil	16 500		16 500						
		Investissements hébergement	700 550		460 550	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
218	EHPAD -S	Rayonnage local aide soignante	1 047	15	1 047						
215	EHPAD -S	Lits médicalisés - rallonges	504	15	504						
218	EHPAD -S	Enveloppe de renouvellement soins	68 449	10	8 449	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
215	EHPAD -S	Remplacement de 18 lits x 3	120 000	15	40 000	40 000	40 000				
213	EHPAD -S	Rails de transfert : 7	10 000	15	10 000						
215	EHPAD -S	2 chariots de soins de jour	2 000	15	2 000						
215	EHPAD -S	Matériel pour chariot de médicaments	2 000	10	2 000						
218	EHPAD -S	Matériel ergo	10 000	5	10 000						
215	EHPAD -S	1 chariot de soins de nuit	2 000	15	2 000						
		Investissements soins	216 000		76 000	50 000	50 000	10 000	10 000	10 000	10 000
		TOTAL	916 550		536 550	90 000	90 000	50 000	50 000	50 000	50 000

Un programme d'investissement de **917 K€**, concentré majoritairement en 2026, puis stabilisé autour d'un niveau de renouvellement courant.

Ry Financement du programme d'investissement

- **FCTVA (Fonds de compensation pour la TVA)** : la simulation intègre un versement FCTVA en N+2 pour tous les investissements réalisés par l'EHPAD à hauteur de 16.404% du montant des biens (cf. programme d'investissement)
- **Emprunt bancaire** : nous prévoyons le recours à un emprunt en 2025 compte tenu du niveau de trésorerie disponible à fin 2025 (246 K€) et du montant des investissements à financer en 2026 (537 K€).
 - Montant de l'emprunt : **460 K€**
 - Taux : **3.5%**
 - Durée : **15 ans**
 - Remboursement : **capital constant**
- **Autofinancement** : l'ensemble des autres investissements sont autofinancés par l'EHPAD



Partie 2 : Données relatives à l'exploitation

L'EPRD 2026 intégrant le PRE améliore le résultat de

+204 K€

— mais le déficit résiduel demeure à

-369 K€



Le PRE améliore significativement le résultat, mais cet effet est partiellement compensé par des facteurs externes (*effet prix, suppression des CNR, charges complémentaires spécifiques). Le déficit s'établit ainsi à 380 K€, ce qui confirme la nécessité de poursuivre les efforts engagés.

		GLOBAL	Hebergement	Dependance	Soins	GLOBAL	Hebergement	Dependance	Soins
		Réal 2025				EPRD 2026			
Grp. 1	DEPENSES AFFERENTES A L'EXPLOITATION COURANTE	558 381	471 482	57 883	29 015	554 969	469 858	55 111	30 000
Grp. 2	DEPENSES AFFERENTES AU PERSONNEL	3 887 893	1 603 786	823 932	1 460 175	3 631 880	1 394 387	739 543	1 497 950
Grp. 3	DEPENSES AFFERENTES A LA STRUCTURE	577 746	511 341	15 782	50 623	581 523	500 460	18 715	62 348
	TOTAL CHARGES	5 024 020	2 586 609	897 597	1 539 813	4 768 372	2 364 704	813 369	1 590 298
Grp. 1	PRODUITS DE LA TARIFICATION	4 224 003	1 746 297	634 416	1 843 289	4 177 504	1 818 518	688 280	1 670 706
Grp. 2	AUTRES PRODUITS RELATIFS A L'EXPLOITATION	199 575	190 176	3 050	6 349	202 493	194 993	2 500	5 000
Grp. 3	PRODUITS FINANCIERS ET PRODUITS EXCEPTIONNELS ET PRODUITS NON ENCAISSABLES	17 320	17 320	0	0	19 155	19 155	0	0
	TOTAL RECETTES	4 440 898	1 953 794	637 466	1 849 638	4 399 152	2 032 666	690 780	1 675 706
	Résultat comptable	-583 122	-632 816	-260 131	309 825	-369 220	-332 039	-122 590	85 408



Focus sur les tarifs différenciés : Etat des lieux des tarifs actuels

L'EHPAD applique une politique de tarifs différenciés en fonction des niveaux de revenus des résidents.

La situation en mars 2026 fait ressortir les éléments suivants :

- Une **part significative des résidents payants positionnée à un tarif inférieur à l'aide sociale** → 39 % des résidents (32 personnes) acquittent un tarif inférieur au tarif aide sociale (58,55 € vs 58,96 €).
- Une forte **concentration des résidents sur la tranche < 25 K€ limitant fortement l'effet des tarifs différenciés** → La quasi-totalité des résidents payants relève de cette tranche, avec des niveaux de tarifs proches de l'aide sociale
- Un **modèle tarifaire générant peu de ressources supplémentaires pour l'établissement** → L'écart de tarification reste insuffisant pour dégager un surplus de recettes significatif

EHPAD – Tarifs différenciés : données prévisionnelles					
Catégorie de résidents	Tarif 2026 (€/j)	Résidents au 01/03/2026	Mouvement	Activité prévi. 2026 (TO : 97% (HP) / 91% (HT))	Recettes prév. 2026
Résidents à l'aide sociale	58.96	8	Stable	2836	167 211
Résidents payants ancien tarif 2024 revenus <25 K€	58.55	32	-2 résidents / mois	8834	517 231
Résidents payants ancien tarif 2025 revenus <25 K€	60.01	30	-1 résident / mois	9548	572 975
Résidents payants nouveau tarif 2026 revenus <25 K€	60.43	10	+ 3 résidents / mois	7107	429 476
Résidents payants ancien tarif revenus >25 K€	61.47	0	Stable	30	1 844
Résidents payants nouveau tarif revenus >25 K€	61.91	1	Stable	323	19 997
Résidents HT	59.59	1	Stable	332	19 784
TOTAL		82		29010	1 728 518

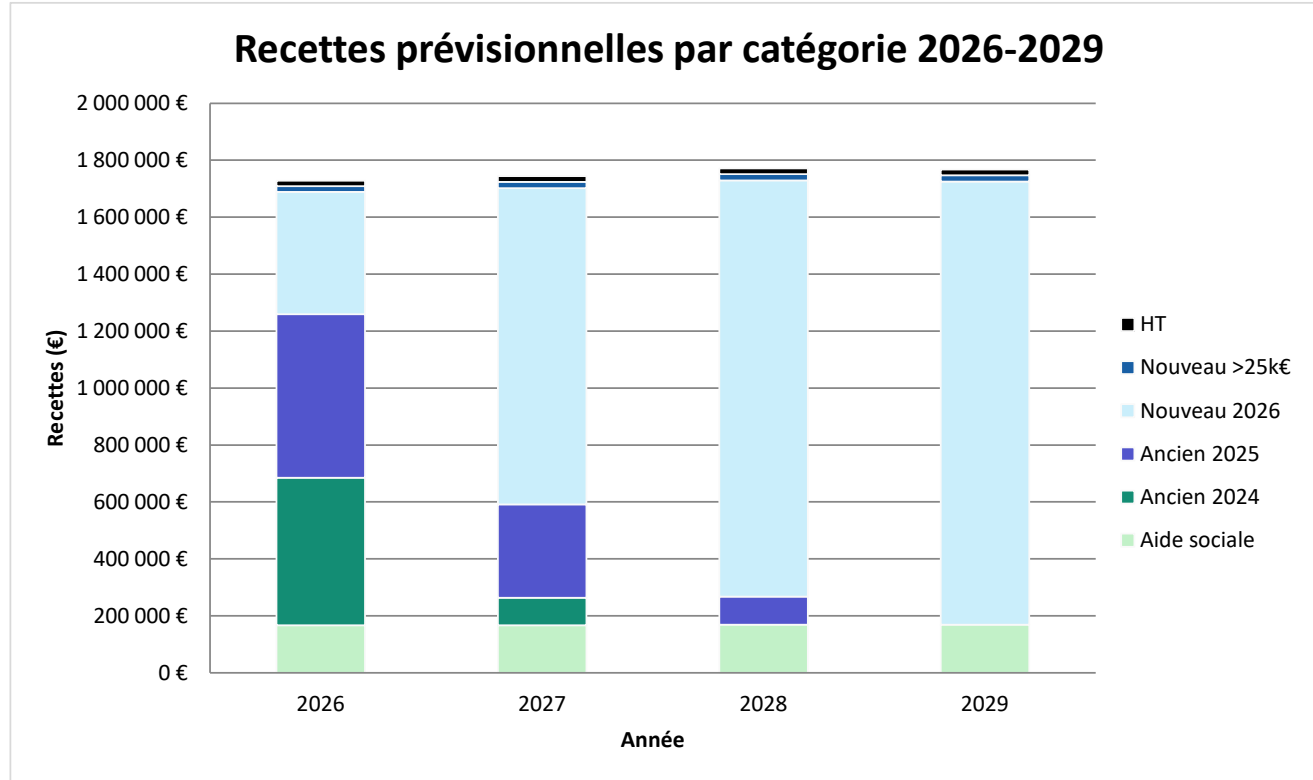




Focus sur les tarifs différenciés :

Des recettes quasi stables malgré les tarifs différenciés : +2,2 % entre 2026 et 2029

Envoyé en préfecture le 15/06/2026
Reçu en préfecture le 15/06/2026
Publié le 15/06/2026
ID : 081-268101151-20260604-DL260604019-DE



Total recettes

2026	1 728 518 €
2027	1 744 367 €
2028	1 771 731 €
2029	1 767 113 €

Croissance totale
+2,2 %

Dans sa configuration actuelle, la politique de tarifs différenciés ne constitue pas un levier de croissance des recettes : la progression prévisionnelle resterait limitée à +2,2 % sur 4 ans, hors inflation.

05

Prospective financière

Une trajectoire financière tendue mais soutenable, sous réserve de la mise en œuvre complète des actions du PRE

Tableau de synthèse prospective	Reél 2025	EPRD 2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Résultat comptable EHPAD	-583 122	-369 220	-183 741	-134 124	-136 294	-82 509	-17 373	-11 685
dont hébergement	-632 816	-332 039	-244 508	-175 502	-175 138	-121 403	-58 695	-54 197
dont dépendance	-260 131	-122 590	-103 739	-109 673	-109 675	-109 562	-109 562	-109 562
dont soins	309 825	85 408	164 506	151 051	148 518	148 455	150 883	152 074
CAF brute	-328 985	-111 689	104 666	155 167	153 448	206 343	209 043	211 240
Taux de CAF	-7.4%	-2.5%	2.2%	3.3%	3.3%	4.4%	4.4%	4.5%
Remboursement du capital des emprunts	147 735	147 735	158 402	122 610	113 469	121 270	66 667	66 667
CAF Nette	✗ -476 720 ✗	✗ -259 424 ✗	✗ -53 735 ✓	32 557 ✓	39 979 ✓	85 073 ✓	142 376 ✓	144 574
Trésorerie en €	247 575	129 287	50 989	108 561	140 304	213 541	314 119	416 895
Trésorerie (en jours d'exploitation)	19	11	4	9	11	17	26	34

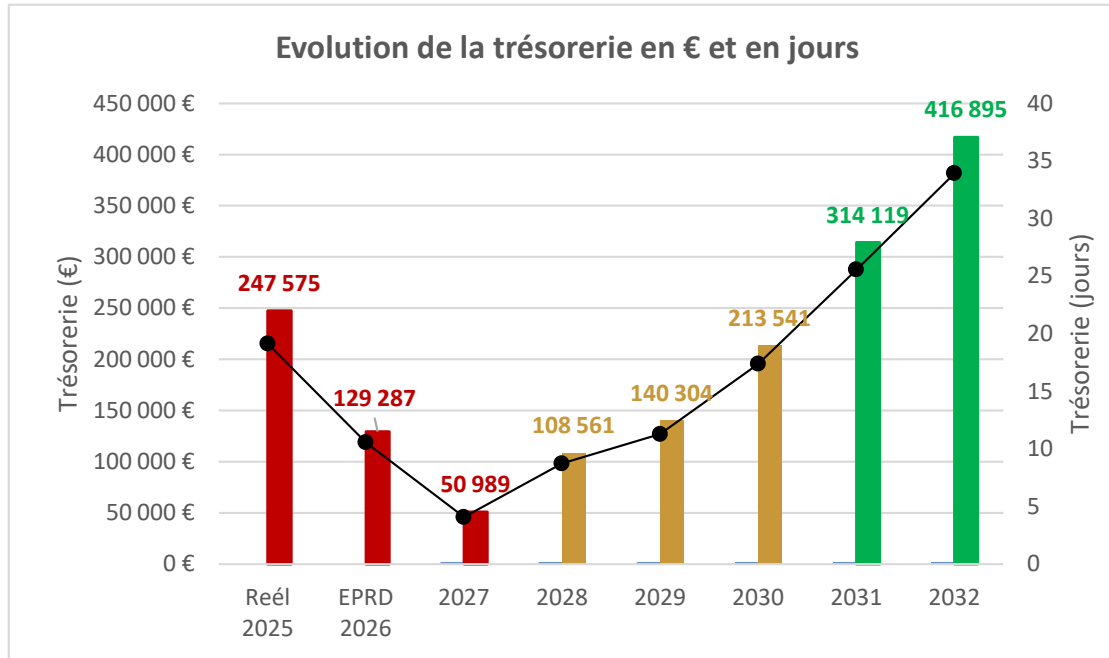
La trajectoire financière met en évidence un redressement progressif de la situation de l'EHPAD sur la période 2025–2032.

Partant d'un déficit important en 2025 (–583 K€), le résultat s'améliore de manière continue pour atteindre un quasi-équilibre à horizon 2032 (–12 K€).

Parallèlement, la capacité d'autofinancement se redresse rapidement, redevenant positive dès 2027, avant de se consolider progressivement sur les exercices suivants. La CAF nette, quant à elle, reste négative en début de période mais repasse positive à compter de 2028, traduisant un retour progressif à une capacité à financer les investissements.

Cette trajectoire traduit ainsi une amélioration de la situation financière, conditionnée à la mise en œuvre de l'ensemble des actions du PRE. Elle demeure néanmoins marquée par une phase de tension à court terme, notamment jusqu'en 2027, nécessitant un pilotage financier attentif.

Une trajectoire financière tendue mais soutenable, sous réserve d'œuvre complète des actions du PRE



2025–2027 · Zone critique
CAF négative, déficit élevé
Mise en œuvre du PRE indispensable.

2028–2030 · Redressement
CAF Nette positive à partir de 2028
Reconstitution progressive de la trésorerie

2031–2032 · Consolidation
Quasi-équilibre atteint (-12K€ en 2032).
Trésorerie à 417K€ (34 jours).

Pendant la montée en puissance des actions du PRE, le graphique met en évidence une forte tension de trésorerie à court terme (4 jours en 2027), nécessitant un accompagnement ponctuel de l'EHPAD. À partir de 2028, la trajectoire devient plus soutenable, avec une trésorerie qui se reconstitue progressivement.



Cette trajectoire reste toutefois conditionnée à la réalisation complète des actions du PRE.