

17 février 2025

# Guide pour le remplissage d'un plan de trésorerie prévisionnel

Annexe : modèle type de plan de  
trésorerie prévisionnel



## **Les commissions départementales de suivi des ESMS en difficultés financières**

Par instruction interministérielle du 21 septembre 2023, l'ARS Bretagne a mis en place au sein de chaque département une commission départementale de suivi des ESMS en difficultés financières.

Cette commission départementale est composée de l'agence régionale de santé (ARS), du conseil départemental (CD), de la direction régionale des finances publiques (DRFIP), de la direction départementale des finances publiques (DDFIP), de l'Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales (URSSAF), de la banque des territoires et des organismes payeurs de l'Assurance Maladie.

Elle a vocation à examiner et gérer des situations d'urgence. Elle doit prévenir les situations d'insuffisance de trésorerie des ESMS.

A ce titre, un plan de trésorerie prévisionnel (PTP) est demandé aux ESMS afin d'examiner les situations de fortes tensions au niveau de la trésorerie.

### **Le plan de trésorerie: ce que ce n'est pas.**

Il ne s'agit pas d'un compte de résultat prévisionnel. Le compte de résultat présente l'ensemble des charges et des produits cependant certaines charges ne sont pas décaissables (les amortissements par exemple) et certains produits ne sont pas encaissables (les quotes-parts de subvention) ou alors invisibles dans le compte de résultat (le remboursement du capital des emprunts, les apports).

Dès lors qu'un établissement génère une écriture comptable, en dépense ou en recette, l'opération apparaît dans le logiciel de comptabilité. Or il existe un décalage dans le temps entre l'engagement des dépenses/recettes et les décaissements/encaissements.

**L'outil de référence à consulter pour réaliser le plan de trésorerie prévisionnel est donc l'application informatique de gestion comptable et financière Hélios pour les établissements publics ou le compte bancaire pour les établissements privés et non le logiciel de comptabilité.**

### **Le plan de trésorerie : qu'est-ce donc ?**

La gestion de trésorerie est l'un des éléments clés qui contribue à assurer le bon fonctionnement d'une organisation de manière durable dans le temps. Le plan de trésorerie est un outil qui permet de suivre et de prévoir le niveau et les flux de trésorerie. Il concourt à l'anticipation des entrées et sorties d'argent liées à l'activité de la structure et donc de pallier aux problèmes récurrents liés aux défauts de paiement ou au décalage des délais de paiement. Dans le secteur médico-social, cet outil devient un incontournable à l'heure où les tensions financières sur les effectifs et l'augmentation de l'inflation se font sentir.

L'objectif de ce tableau étant de faciliter la prise de décision, il est impératif de le mettre à jour régulièrement (tous les mois, trimestres, semestres en fonction des tensions de trésorerie observées) afin d'analyser les écarts entre ce qui a été prévu et ce qui a été réalisé, et, d'ajuster la stratégie à mettre en œuvre.

Si la trésorerie encaissée ne suffit pas à couvrir les besoins, il devient nécessaire de rechercher d'autres sources de financement, suffisamment tôt pour éviter la cessation des paiements.

Le plan de trésorerie est souvent composé de trois parties distinctes :

- Le tableau des encaissements ;
- Le tableau des décaissements ;
- Parfois un budget de TVA.

**Le budget de TVA** se traduit par la présence de lignes dédiées aux crédits de TVA (encaissement) et à la TVA à payer (décaissement). Il est important de prendre en compte la TVA (raisonner en TTC et non en HT) ainsi que le décalage lié à son encaissement (quand il s'agit du remboursement de TVA) et à son décaissement (quand il s'agit de la TVA à payer).

**Quelles sont les informations à renseigner ?**

**1) Compte 515 (pour les EHPAD publics ou privés non lucratifs) ou Compte 451 (pour les EHPAD publics territoriaux) « début de période »**

C'est le point de départ du plan de trésorerie prévisionnel. La trésorerie de départ n'est pas calculée, il s'agit ici de saisir le montant du compte 515/451 au 1<sup>er</sup> du mois M. Cette donnée est issue d'Hélios (pour les EHPAD publics) ou du relevé de compte (pour les EHPAD privés non lucratifs).

Les autres cases correspondant au compte 515/451 début de période se compléteront automatiquement en fonction des informations renseignées.

**2) Encaissements**

2-1) Recettes du cycle d'exploitation

**A- Produits de la tarification**

Le plan de trésorerie distingue 4 champs différents :

- **Les produits assurance maladie** : il s'agit des dotations versées en 12<sup>ème</sup> par l'Assurance Maladie. Le douzième est calculé sur la base du dernier arrêté reçu. Il est actualisé après chaque notification des campagnes budgétaires (généralement juillet/août et décembre/janvier). Les CNR versés par l'ARS doivent être inscrits dans le PTP.
- **Les produits à la charge de l'Etat** : il s'agit notamment de la rémunération garantie des travailleurs handicapés, correspondant à l'aide au poste pour les travailleurs handicapés dans les ESAT. Les versements sont réalisés par l'agence de service de paiements (ASP).
- **Les produits à la charge du département** : il s'agit ici du forfait global relatif à la dépendance versé en 12<sup>ème</sup> par le Conseil Départemental (APA en établissement) sur la base du dernier arrêté reçu ainsi que l'APA versée par les autres départements pour les personnes ayant leur domicile dans un autre département.

Sont également à prendre en compte les versements relatifs à l'aide sociale (versées trimestriellement ou acompte mensuel).

Les CNR versés par le Conseil départemental doivent être inscrits dans le PTP.

- **Les produits à la charge de l'utilisateur** : il s'agit de la facturation à l'utilisateur (tarif hébergement + tarif dépendance) lorsqu'il n'est pas admis à l'aide sociale. Les projections de recettes sont établies en fonction de l'activité réelle constatée sur les derniers mois. Si l'activité projetée est en deçà du taux d'occupation cible fixé par le Conseil Départemental, l'écart devra être justifié dans la note/en commentaires.

Les titres antérieurs recouverts doivent faire l'objet d'un commentaire.

*Leviers : Mettre en place de la facturation à terme à échoir en EHPAD (article R.314-186 du CASF).*

*Optimiser le recouvrement (cf Annexe 2 – Recouvrement en EHPAD)*

*Mettre en place le prélèvement automatique*

## **B- Autres produits**

Cette partie est réservée à l'inscription des encaissements du cycle d'exploitation relatifs aux produits des groupes II et III : les produits issus de la vente de repas, les forfaits journaliers, les participations des personnes handicapées prévues au 4° alinéa de l'article L. 242-4 du CASF, les participations au frais de repas et de transport dans les ESAT, les subventions d'exploitation et participations (dont FIR, subventions et participations versées par les financeurs), le remboursement du FEH, le remboursement des indemnités journalières, le remboursement des frais de traitement des formations, ...

Même si la date d'encaissement de ces produits est difficilement prévisible de manière précise, ces recettes doivent être intégrées dans le PTP et seront ajustées au fil de l'eau. Les prévisions peuvent être réalisées sur la base du budget de l'année en cours, en tenant compte des versements opérés à la date de réalisation du PTP.

*Autres pistes possibles de recettes :*

*Développement de l'offre vers des prestations ouvertes sur l'extérieur : repas en externat, location de salles, ...*

*Mettre à jour les tarifs des prestations déjà existantes*

### **2-2) Apports en capital**

**-Subventions d'investissement** : cela correspond à l'ensemble des encaissements prévisionnels perçus au tableau de financement, par exemple la subvention ARS relative aux investissements du quotidien ou les subventions PAI ou du Conseil Départemental relatives au projet d'investissement immobiliers versées en plusieurs fois.

**-Cessions d'actifs** : il s'agit ici de renseigner l'ensemble des produits liés à la vente de biens appartenant à l'établissement.

**-Autres** : il s'agit des autres encaissements liés à toute autre opération inscrite au tableau de financement

## 2-3) Emprunts et dettes assimilées (long terme)

**-Emprunts bancaires et emprunts obligataires** : il s'agit des encaissements liés à la mobilisation d'emprunts bancaires ou obligataires, hors opérations liées à un tirage sur une ligne de crédit de trésorerie.

*Leviers : Optimiser le niveau d'emprunts*

*Renégocier la dette*

**-Autres** : il s'agit de prêts ou avances remboursables octroyés par des organismes non bancaires (collectivités, caisses de retraites, assurances maladies, etc.) ainsi que des cautions perçues.

*Levier : Mettre en place un dépôt et cautionnement en EHPAD correspondant à un mois de loyer.*

## 2-4) Autres encaissements liés à des opérations non budgétaires

Doivent être répertoriés ici l'ensemble des encaissements impactant le niveau du compte 515/451 sans que cela ne donne lieu à l'émission d'un titre de recettes : fonds déposés par les usagers, avances de trésorerie, restitution de placements, etc.

## 3) Décaissements

### 3-1) Dépenses du cycle d'exploitation (hors frais financiers)

**-Rémunérations du personnel** : saisir les rémunérations brutes de l'ensemble du personnel non médical et médical (comptes 641 et 642), mais également les versements liés à l'emploi de personnel extérieur, notamment intérimaire (compte 621). Les rémunérations brutes correspondent aux salaires nets à payer + les cotisations salariales.

**-Charges sociales** : saisir les montants des charges patronales afférentes au personnel de l'établissement (comptes 645 et 647).

Dans le cas exceptionnel de remboursement des charges sociales dues au titre des mois antérieurs et ayant fait l'objet d'un rééchelonnement en accord avec les différents créanciers, les montants remboursés sur le mois doivent être saisis à titre d'information dans la ligne en-dessous « Régularisation des charges sociales dues au titre des mois/années antérieurs ». Ces montants doivent être simultanément déduits de la ligne « Restes A Payer (RAP) en début de mois – dont charges sociales ».

*Rappel : Dans le cas exceptionnel d'un défaut de paiement des cotisations URSSAF, les cotisations salariales doivent être impérativement réglées.*

*En cas d'application de majorations de retard et de pénalités, une demande de remise totale ou partielle peut être réalisée après paiement des cotisations dues.*

**-Impôts et taxes sur rémunérations** : saisir les impôts et taxes afférents aux rémunérations (comptes 631 et 633) et le montant de la taxe sur les salaires (compte 6311). Dans le cas exceptionnel de remboursement de taxes

et impôts dus au titre des mois antérieurs et ayant fait l'objet d'un rééchelonnement en accord avec les différents créanciers, les montants remboursés sur le mois doivent être saisis à titre d'information dans la ligne en-dessous « Régularisation des taxes sur les salaires dus au titre des mois/années antérieurs ». Ces montants doivent être simultanément déduits de la ligne « RAP en début de mois – dont taxe sur les salaires » s'il s'agit de la taxe sur les salaires.

*La saisonnalité des dépenses de personnel doit être intégrée dans le PTP et le versement des primes doit être commenté.*

**-Mandats fournisseurs classe 6** : saisir tous les règlements fournisseurs correspondant aux achats et services extérieurs (dépenses récurrentes telles que les énergies, l'alimentation, la blanchisserie, les assurances, les contrats de maintenance et de location à caractère médical, les redevances locatives, ...) qui font l'objet d'un mandat et doivent être payés dans le mois considéré. Dans le cas de paiements de mandats dus au titre des mois antérieurs, les montants doivent être intégrés sur le mois du paiement effectif et simultanément déduits de la ligne « Restes à Payer en début de mois – dont fournisseurs au-delà du délai réglementaire »

*Si les mandats restant à payer en début de mois sont intégrés dans les projections, les montants doivent être déduits des restes à payer en début de mois. Ces informations doivent faire l'objet d'un commentaire afin de bien identifier si les projections prennent en compte l'intégralité des dépenses à payer ou non.*

*Leviers : Mutualiser les achats*

*Renégocier régulièrement les contrats avec les prestataires*

*Optimiser le délai de paiement fournisseurs (allonger, négocier)*

**-Autres** (prélèvements/débets d'office, etc.) : saisir les autres décaissements du cycle d'exploitation, notamment ceux faits sans mandatement préalable.

### **3-2) Dépenses liées à l'investissement**

**-Mandats fournisseurs d'immobilisations** : saisir tous les règlements fournisseurs correspondant aux dépenses d'investissement (comptes 20,21 et 23) qui font l'objet d'un mandat.

*Levier : Prioriser les projets d'investissement au regard des capacités financières*

**-Autres** : saisir toutes les opérations de décaissement rattachées au tableau de financement autres que celles correspondant aux comptes 20, 21 et 23.

### **3-3) Remboursement des emprunts**

Cette partie ne concerne pas les écritures relatives aux lignes de crédit de trésorerie.

**-Remboursement en capital** : saisir les montants des échéances d'emprunt, partie capital.

**-Charges financières** : saisir les montants décaissés pour le paiement des charges financières.

**-Autres** : il s'agit des remboursements de cautions notamment.

### **3-4) Décaissements liés à des opérations non budgétaires**

Il s'agit ici de répertorier l'ensemble des autres opérations ayant un impact négatif sur le compte 515.

### **4) Lignes de crédit de trésorerie**

**-Plafond autorisé ligne de trésorerie au début de mois** : il s'agit d'inscrire le montant maximum de tirage autorisé par l'établissement bancaire ayant accordé la ligne de crédit de trésorerie. En cas de plusieurs lignes de crédit de trésorerie, saisir le cumul des plafonds autorisés.

*Saisir en commentaire l'échéance de la ligne de trésorerie.*

**-Fonds disponibles sur la ligne de crédit de trésorerie au début de mois** : saisir en première cellule le montant disponible en début de mois M sur la (ou les) ligne(s) de crédit de trésorerie. Le niveau des fonds disponibles ne peut ni être négatif, ni excéder le plafond autorisé.

**-Tirage ligne de crédit de trésorerie dans le mois** : inscrire ici les montants des tirages sur la (ou les) lignes(s) de crédit de trésorerie envisagés dans la limite des fonds disponibles, y compris les tirages sur ligne de trésorerie effectués dans le cadre d'un emprunt avec option de tirage sur ligne de trésorerie.

**-Remboursement ligne de crédit de trésorerie dans le mois** : inscrire les montants des remboursements prévus sur les lignes de crédit de trésorerie, y compris les tirages sur ligne de trésorerie effectués dans le cadre d'un emprunt avec option de tirage sur ligne de trésorerie.

**-Remboursement capital dû à l'échéance de la ligne de trésorerie dans le mois** : inscrire le montant du remboursement du capital dû à l'échéance de la ligne (fonds tirés au moment du renouvellement) si celle-ci n'est pas renouvelée ou si son plafond est abaissé.

### **5) Compte 515 fin de période**

Le montant est calculé automatiquement pour toute la période ; il peut potentiellement être négatif et permet d'apprécier les difficultés rencontrées par l'établissement. L'objectif du plan est en effet de révéler les risques de rupture de trésorerie : volume et échéance exacte.

**Les financeurs disposent des soldes de trésorerie (compte 515/451) au dernier jour du mois pour les établissements publics, un contrôle de cohérence est réalisé avec le PTP sur la période réalisée.**

### **6) Restes à payer en début de mois**

Il s'agit ici d'évaluer l'évolution du stock de mandats non payés par le comptable à chaque début de mois : \*pour le début du mois M, les établissements inscriront ici l'ensemble des mandats de paiement transmis au comptable et non payés au 1er du mois M dans les délais réglementaires. Un détail sur la nature des mandats (charges

sociales, charges fiscales, fournisseurs) est demandé.

\*pour la partie prévisionnelle, l'établissement inscrira ici le montant prévisionnel du stock de mandats restant à payer à chaque début de mois. Ce montant correspond au calcul suivant : montants des restes à payer du début du mois précédent – décaissements prévisionnels effectués sur ces mandats au cours du mois précédent.

**Une note devra accompagner le plan de trésorerie prévisionnel afin de détailler les hypothèses prises et d'expliquer les écarts prévisions/realisations.**

**Le plan de trésorerie prévisionnel ainsi que la note explicative sont à transmettre aux 2 autorités de tarification.**

## Annexe 1 : cas particulier des EHPAD publics territoriaux

Les ESMS territoriaux étant des budgets annexes de CCAS/CIAS, ils ne disposent pas de compte 515. La trésorerie disponible pour chacun des ESMS est consultable via le compte de rattachement avec le budget principal, soit le compte 451.

Comme pour le compte 515, il est possible de consulter les mouvements sur le compte 451 via l'application Hélios :

METER-COMM-TABLIERE-CONSULTATION-LISTE ECRITURES						
54000 - [REDACTED]						
Exercice			2024			
Date début consultation				Date fin consultation		
Compte			4511	Compte auxiliaire		
Liste des écritures (total 437 écritures)						
Budget Collectivité	Date journée	Numéro	Libellé	Sens	Montant	Affichage
54000	15/10/2024	900072218	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/ RECETTE A REGULARISER	Débit	7.480,22 €	<a href="#">Détail</a>
54000	14/10/2024	900072207	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/ AUTRES P503	Débit	120,12 €	<a href="#">Détail</a>
54000	14/10/2024	900072209	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	2.145,00 €	<a href="#">Détail</a>
54000	14/10/2024	900072212	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/ REGUL_FLUX_ENCAISS_DIFFERE_AUTRES	Débit	97.653,46 €	<a href="#">Détail</a>
54000	14/10/2024	900072213	Paiement/Ordre paiement Hébergé/ORDRE PAIEMENT HEBERGE	Crédit	357,78 €	<a href="#">Détail</a>
54000	11/10/2024	900072192	Encaissement du recouvrement/Encaissement(s) Hébergé/ ENCAISSEMENT HEBERGE	Débit	382,70 €	<a href="#">Détail</a>
54000	11/10/2024	900072193	Encaissement du recouvrement/Encaissement(s) Hébergé/ ENCAISSEMENT HEBERGE	Débit	892,49 €	<a href="#">Détail</a>
54000	11/10/2024	900072194	Encaissement du recouvrement/Encaissement(s) Hébergé/ ENCAISSEMENT HEBERGE	Débit	781,21 €	<a href="#">Détail</a>
54000	11/10/2024	900072195	Encaissement du recouvrement/Encaissement(s) Hébergé/ ENCAISSEMENT HEBERGE	Débit	740,83 €	<a href="#">Détail</a>
54000	10/10/2024	900072180	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	14.877,90 €	<a href="#">Détail</a>
<a href="#">Retour</a>				<a href="#">Ecritures &gt;&gt;</a>		

Des extractions sur Excel peuvent être également réalisées mensuellement :

226	31/01/20	1	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	31 310,00	31310
22601	30/01/2024	169	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	994,80 €	994,8
22601	30/01/2024	170	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	2 077,00 €	2077
22601	30/01/2024	171	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	70 446,27 €	70446,27
22601	30/01/2024	172	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	21 993,64 €	21993,64
22601	29/01/2024	165	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	2 064,90 €	2064,9
22601	29/01/2024	166	Paiement/Paiement avant mandatement/ AVANT MANDATEMENT	Crédit	605,47 €	605,47
22601	29/01/2024	167	Paiement/Paiement avant mandatement/ AVANT MANDATEMENT	Crédit	8 551,10 €	8551,1
22601	29/01/2024	168	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	8 327,40 €	8327,4
22601	26/01/2024	159	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	381,00 €	381
22601	26/01/2024	160	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	147,00 €	147
22601	26/01/2024	161	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	150,00 €	150
22601	26/01/2024	162	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	381,00 €	381
22601	26/01/2024	163	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	36,00 €	36
22601	26/01/2024	164	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	381,00 €	381
22601	25/01/2024	155	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	1 285,00 €	1285
22601	25/01/2024	156	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	88 319,91 €	88319,91
22601	25/01/2024	157	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	8 800,00 €	8800
22601	25/01/2024	158	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	917,38 €	917,38
22601	24/01/2024	152	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	14 704,58 €	14704,58
22601	24/01/2024	153	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	1 227,99 €	1227,99
22601	23/01/2024	102	Ecriture de Rattachement	Débit	1 780,90 €	1780,9
22601	23/01/2024	103	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	41,31 €	41,31
22601	22/01/2024	98	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	30 423,32 €	30423,32
22601	22/01/2024	99	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	76 024,00 €	76024
22601	22/01/2024	100	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	67 063,98 €	67063,98
22601	22/01/2024	101	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/REGUL_FLUX_ENCAISS_DIFFERE_AUTRES	Débit	82 972,07 €	82972,07
22601	19/01/2024	96	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	364,60 €	364,6
22601	19/01/2024	97	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	2 064,90 €	2064,9
22601	18/01/2024	94	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	1 233,12 €	1233,12
22601	12/01/2024	7	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	48 682,44 €	48682,44
22601	12/01/2024	8	Paiement/Paiement interne/INTERNE	Crédit	1 049,47 €	1049,47
22601	12/01/2024	9	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	16 180,00 €	16180
22601	10/01/2024	3	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	1 022,02 €	1022
22601	10/01/2024	4	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	2 064,90 €	2064,9
22601	10/01/2024	5	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	881,23 €	881,23
22601	10/01/2024	6	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/AUTRES P503	Débit	4 521,65 €	4521,65
22601	09/01/2024	2	Encaissement du recouvrement/Encaissement sur pièces/EN REFERENCE PIECE	Débit	2 031,90 €	2031,9
22601	05/01/2024	1	Encaissement du recouvrement/Encaissement avant émission de titre/RECETTE RELEVÉ BDF HORS HERA	Débit	2 064,90 €	2064,9
						603 568,13 €

Ces données doivent être reprises mensuellement dans le PTP afin de compléter les mois au réel.

# PRÉVENIR LES IMPAYÉS

## Au moment de l'entrée en Ehpad

### #1 - COMPLÉTER LE VOLET ADMINISTRATIF DES DOSSIERS D'ADMISSION

Le volet administratif est accompagné de pièces justifiant de la situation de la personne âgée comme la carte vitale, l'existence d'aides financières, d'obligés alimentaires ou de mesures de protection. Ces pièces sont transmises à la trésorerie dès l'admission du résident en Ehpad public.

La saisie du dossier administratif doit être effectuée de façon rigoureuse pour optimiser le recouvrement en cas d'impayés, en particulier :

- ➔ **L'identité du résident** : assurez-vous de la bonne orthographe des nom et prénom en demandant la copie de la carte d'identité du résident.

#### BON À SAVOIR

Pour être juridiquement opposable, une facture doit être émise avec la bonne orthographe. En cas de poursuites, le résident pourrait contester l'avis de somme à payer et le juge pourrait l'annuler.

- ➔ **Le groupe iso-ressources (GIR)** : assurez-vous de connaître le GIR du résident car il a un impact sur le tarif dépendance journalier et sur les aides dont peut bénéficier le résident.
- ➔ **La date de naissance** : l'âge du résident doit être connu car les règles de facturation diffèrent selon que le résident a plus ou moins de 60 ans.

#### BON À SAVOIR

Les résidents de moins de 60 ans ne paient que l'hébergement et le tarif dépendance s'ils sont GIR 5 ou 6.

### #2 - S'ASSURER DE LA SOLVABILITÉ FINANCIÈRE DES RÉSIDENTS

La situation financière du résident doit être abordée avec lui, sa famille et/ou son tuteur afin de :

- ➔ S'assurer que les ressources sont suffisantes pour couvrir le coût de l'hébergement et du forfait dépendance ;
- ➔ Mettre en place des garanties pour se prémunir contre d'éventuels impayés s'il y a lieu ;
- ➔ Conseiller l'entourage sur les aides financières existantes.

Pensez à mobiliser les assistantes sociales pour faire le point sur la situation financière du résident et constituer le cas échéant les dossiers de demande d'aide (APL, ALS, ASH). Il convient de programmer ce point tous les ans pour tenir compte des évolutions dans la situation du résident.

#### BON À SAVOIR

Pour ne pas être remis en cause, les avis des sommes à payer doivent être émis à l'encontre du bon débiteur, c'est-à-dire soit au nom du résident, soit à celui du conseil départemental si le résident bénéficie totalement d'aides sociales ou bien aux deux (résident et conseil départemental), chacun à due proportion, si le résident bénéficie partiellement d'aides sociales.



#### ZOOM SUR TROIS AIDES SOCIALES

L'établissement doit inciter et accompagner les résidents à faire les demandes d'aides pour financer leur séjour.

→ L'allocation personnalisée d'autonomie permet de régler une partie du tarif dépendance facturé au résident en fonction de son GIR. Elle est versée à l'Ehpad, qui en déduit le montant de la facturation.

→ Les aides au logement (APL et ALS) sont

versées par la Caisse d'allocations familiales au résident ou parfois à l'établissement, qui en déduit le montant de la facturation.

→ L'aide sociale à l'hébergement (ASH), versée par le conseil départemental, couvre tout ou partie des frais d'hébergement des résidents aux faibles ressources. Les conditions sont fixées dans le règlement départemental de l'aide sociale (RDAS). L'ASH peut être versée au résident ou à l'établissement, qui en déduit le montant de la facturation.

### #3 - RÉDIGER EFFICACEMENT LES CONTRATS DE SÉJOUR

Les mentions devant figurer dans le contrat sont prévues par le Code de l'action sociale et des familles (article D.311 et suivants). Le contrat doit notamment mentionner les modalités de calcul de la participation financière du résident ou encore le fait que les prix sont susceptibles d'augmenter.

- ➔ **Les moyens de paiement:** ils doivent figurer au contrat de séjour ou en annexe. Privilégiez le prélèvement automatique en joignant au dossier d'admission un formulaire d'adhésion, c'est le moyen le plus efficace d'éviter les impayés. À défaut, proposez le paiement en ligne sur le site <https://www.payfip.gouv.fr>, le virement bancaire, le chèque à l'ordre du Trésor public ou le numéraire.
- ➔ **La date de paiement:** le Code de l'action sociale et des familles prévoit que les tarifs afférents à l'hébergement soient payés mensuellement dès le début du mois (article R314-186). Cela vaut également pour l'aide sociale départementale (article R. 131-4 du CASF). Pourtant beaucoup d'établissements facturent encore à la fin du mois. Passez « à terme à échoir » (début de mois) pour gagner un mois de trésorerie. Pour maximiser l'effet, il est indispensable de faire passer l'ensemble des résidents au même moment.
- ➔ **Le dépôt de garantie:** lors de l'entrée en Ehpad, l'établissement peut demander au résident un dépôt de garantie et l'en-

caisser (article R314-149 du CASF). Le montant de ce dépôt ne peut dépasser le tarif d'hébergement mensuel restant à la charge de la personne hébergée.

#### BON À SAVOIR

En fonction du règlement départemental de l'Action sociale, demander un dépôt de garantie à une personne sollicitant l'aide sociale n'est pas toujours autorisé.

- ➔ **La caution:** lors de l'entrée en Ehpad, un « état des lieux contradictoire » doit être réalisé. L'établissement peut demander au résident une caution et l'encaisser (article R314-149 du CASF). Elle est restituée ou non en fonction de l'état des lieux de sortie ou d'une éventuelle dette auprès de l'établissement. Le montant de ce dépôt ne peut pas dépasser le montant du tarif mensuel d'hébergement restant à la charge du résident.
- ➔ **La caution solidaire:** l'établissement peut demander un acte de caution solidaire aux obligés alimentaires (article 22-1 de la loi du 6 juillet 1989 et article 37 de l'ordonnance #2021-1192 du 15 septembre 2021). Cela permet à l'Ehpad d'utiliser la caution dès le premier impayé, sans passer par le résident. L'ensemble de la dette peut être demandé par l'Ehpad à une seule caution, même s'il y a plusieurs signataires. Si le résident est bénéficiaire de l'aide sociale, la signature d'un acte de caution solidaire ne peut être demandée que sur le reste à sa charge.



#### ZOOM SUR LE PASSAGE À TERME À ÉCHOIR

Passer à terme à échoir nécessite d'établir un plan d'action avec la trésorerie :

- Définir avec le comptable public les modalités du passage et un échéancier ;
- Informer le conseil de vie sociale pour avis consultatif ;
- Contacter les conseils départementaux pour s'accorder sur les modalités de mise en œuvre (notamment l'échéancier) ;
- Délibérer du CA pour autoriser la modification du contrat de séjour ;
- Choisir le mois du changement et prévoir un

échéancier de paiement de la dernière facture à terme échu (par exemple, en 2 ou 3 fois sur 2 ou 3 mois) pour éviter aux résidents d'avoir à régler deux factures le même mois ;

- Notifier ce changement 3 mois avant par courrier aux résidents et l'annexer aux contrats de séjour en cours ;
- Communiquer auprès des familles, tuteurs, conseils départementaux et obligés alimentaires avant la date d'application par courrier, relances et affichage ;
- Modifier les contrats de séjour pour les nouveaux résidents.

## Pendant le séjour en Ehpad

### #4 - METTRE À JOUR LES DOSSIERS D'ADMISSION

Les dossiers d'admission des résidents doivent être régulièrement mis à jour : évolution du GIR, notification ou révision de l'APA, des aides au logement, de l'ASH, mise en place d'une protection juridique (habilita-

tion familiale, sauvegarde de justice, curatelle, tutelle...), dates de sorties du résident (en cas d'hospitalisation ou pour convenance personnelle). Adressez systématiquement une copie des avis des sommes à payer aux obligés alimentaires pour les impliquer et les tenir informés de la situation.

## À la fin du contrat de séjour

### #5 - CONNAITRE LES RÉGLES EN CAS DE DÉCÈS

Les sommes perçues d'avance correspondant à des prestations non délivrées en raison du décès doivent être restituées dans les trente jours suivant le décès (article L. 314-10-1 du CASF). Si un dépôt de garantie a été encaissé à l'entrée en Ehpad, il est nécessaire de le restituer sauf si l'état des lieux de sortie ou l'existence d'une dette auprès de l'établissement justifie de retenir la caution.

L'Ehpad émet la dernière facture rectificative du résident, généralement un crédit à rendre (si la facturation est à terme à échoir), sauf en cas d'impayés.

#### BON À SAVOIR

Prenez contact dans un délai de huit jours avec la famille ou le tuteur pour savoir si un notaire a été désigné. Dès que vous avez connaissance des coordonnées du notaire, informez-en la trésorerie. Celle-ci transmettra au notaire un bordereau de situation (crédit ou dette) du résident à l'égard de l'Ehpad, et remboursera le crédit auprès du notaire.



#### ZOOM SUR LES OBLIGÉS ALIMENTAIRES

→ L'obligation alimentaire (régie par l'article 205 du Code civil) consiste à aider matériellement les parents dans le besoin. L'aide varie en fonction des ressources du parent et de celles de son obligé alimentaire.

→ L'obligation alimentaire existe entre parents et enfants, mais aussi entre grands-parents et petits-enfants, et entre gendres ou belles-filles et beaux-parents.

→ Les pensions alimentaires versées pour l'hébergement en Ehpad sont déductibles du revenu imposable.

→ Le principe existe en dehors de toute saisine du juge : il est prévu par la loi, de sorte que les obligés alimentaires doivent s'entendre à l'amiable pour aider leur parent à faire face aux frais d'hébergement en Ehpad. En cas de désaccord, le juge aux affaires familiales peut être saisi pour déterminer le montant de l'aide de chaque obligé.

→ La décision fixant une obligation alimentaire rendue par le juge aux affaires familiales ne prend effet que pour l'avenir et, au mieux, elle peut être, à la discrétion du juge, rétroactive au jour de sa saisine. Elle n'a jamais pour effet d'apurer une dette passée. Il convient de saisir le juge au plus tard dès le premier impayé.

# OPTIMISER LE RECOUVREMENT

## Le recouvrement amiable

### #6 - SYSTÉMATISER L'ÉTAT DES RESTES À RECOUVRER

Établi de façon mensuelle, l'état des restes à recouvrer permet d'identifier au plus tôt les situations de risques d'impayés en :

- ➔ Repérant rapidement les erreurs de facturation qui peuvent conduire à des annulations et, le cas échéant, à des rémissions de titres ;
- ➔ Recueillant les informations nécessaires pour le comptable public auprès des résidents, familles ou tuteurs, surtout lors de changements de situations ;
- ➔ Apurant les impayés dans un premier temps et en réduisant le montant des restes à recouvrer lorsque ce travail est effectué en routine.



#### BONNE PRATIQUE

L'état des paiements, du recouvrement et de la trésorerie est téléchargeable en temps réel sur l'application Hélios de la direction générale des Finances publiques. Si le suivi des restes à recouvrer n'est pas trop volumineux, il peut être augmenté de commentaires et partagé avec l'agent comptable. Dans les établissements plus importants, il peut servir de base de dialogue avec la trésorerie et être utilisé trimestriellement pour connaître l'évolution des restes à recouvrer.



- ➔ Téléchargez le tutoriel pour extraire et suivre l'état des restes depuis Hélios : <https://anap.fr/s/article/securiser-le-recouvrement-en-ehpad>

### #7 - ÊTRE REACTIF

En cas de retard de paiement ou d'impayés, l'établissement doit sans délai relancer le résident, sa famille ou son représentant à l'oral ou par mail. Seul le comptable public est compétent pour l'envoi des avis de sommes à payer, de lettres de relance et autres poursuites.

En phase amiable, la trésorerie peut, selon les cas, envoyer une lettre de relance (généralement dans les 30 jours de l'envoi de l'avis des sommes à payer) et/ou procéder à une phase comminatoire (remise du dossier à un huissier de justice qui réalisera les diligences convenues avec la trésorerie).

#### BON À SAVOIR

Plus la relance est rapprochée de l'émission des titres de recette, plus le taux de recouvrement est élevé.

## Le recouvrement contentieux du vivant du résident

### #8 - RENFORCER LE PARTENARIAT ORDONNATEUR-COMPTABLE

Le recouvrement contentieux relève de la seule compétence de la trésorerie (et non de l'établissement). Le comptable mène l'action en recouvrement. Toutefois, seul l'Ehpad peut saisir le juge. Le rôle de l'établissement dans le cadre du recouvrement contentieux se limite à renforcer le partenariat avec le comptable public. La forme du partenariat dépend des relations existantes entre l'Ehpad et la trésorerie, ainsi que des situations locales.

Il appartient à l'Ehpad de fournir à la trésorerie l'ensemble des éléments qui auraient une incidence sur le recouvrement.

Mais l'Ehpad peut demander au comptable public de lui communiquer sa politique de recouvrement, qui consiste le plus souvent en l'envoi d'une lettre de relance, puis d'une mise en demeure avant de faire appel aux huissiers de justice et d'envisager des mesures coercitives (saisies auprès des créanciers du résident ou sur compte bancaire). L'ordre des poursuites peut varier d'une trésorerie à l'autre et selon le montant de l'impayé. Cette politique peut faire l'objet de discussions entre ordonnateur et comptable, notamment dans le cas d'une convention de services comptables et financiers.



POUR ALLER PLUS LOIN :

<https://www.collectivites-locales.gouv.fr/finances-locales/le-partenariat-ordonnateur-comptable-la-dgfi-au-service-des-collectivites-locales>

## Le recouvrement contentieux au décès du résident

### #9 - ASSISTER LE COMPTABLE DANS SON ACTION EN RECOUVREMENT

En cas de décès du résident, l'action en recouvrement menée par la trésorerie se poursuit à l'encontre des héritiers (saisies sur salaire ou sur compte bancaire), à condition que la succession soit acceptée.

S'il n'y a pas d'héritier connu, que tous les héritiers ont renoncé à la succession ou qu'ils n'ont pas opté, dans les six mois, pour l'ouverture de la succession, l'Ehpad peut saisir le juge afin que la succession vacante

soit prise en charge par l'administration des domaines (article 809-1 du Code civil).

Lorsque toutes les voies de poursuites ont été explorées, le comptable public propose à l'Ehpad une liste de créances à admettre en non-valeur (créances irrécouvrables). L'Ehpad étudie la liste et la valide. Puis, l'écriture comptable en non-valeur s'effectue en lien avec la dotation aux provisions pour créances irrécouvrables que l'Ehpad est tenu de passer chaque année.