



RAPPORT DE PRESENTATION EPRD 2025 **Centre Hospitalier de Saint-Lô**

Contexte d'élaboration de l'EPRD 2025

L'EPRD 2025 du Centre hospitalier de Saint-Lô s'inscrit dans le cadre de la réforme du calendrier budgétaire définie par le décret du 16 décembre 2015, précisée par arrêtee du 15 février 2016. Il est transmis au 1^{er} janvier 2025 pour approbation de l'Agence Régionale de Santé.

Conformément à la circulaire du 4 mars 2016, les évolutions figurant dans le présent rapport sont comparées aux réalisations du RIA transmis en novembre 2024.

Le projet de loi de financement de la sécurité sociale 2025 n'étant pas voté au moment de la rédaction de ce rapport, cet EPRD a été bâti sur la base des remontées FHF indiquant un ONDAM hospitalier à 2,5%.

Cet EPRD a été bâti en concertation avec l'ensemble des directions fonctionnelles du centre hospitalier.

A ce titre, il a été revu suite aux passages en instances (CME, CSE) pour tenir compte à leur demande du délai des mesures concernant les ressources humaines à mettre en place : c'est pourquoi, il diffère de la présentation devant l'ARS le 3 décembre dernier.

I. Evolution de l'activité en hospitalisation

Le nombre de séjours 2024 est en augmentation par rapport à 2023 de 1,76% du fait de capacités retrouvés sur plusieurs services de soins suite à des recrutements de médecins en particulier sur le second semestre de l'année (unité médecine spécialisée particulièrement).

En détail, il faut constater la hausse du pôle chirurgie de 2,89% : les programmes opératoires ont repris (recrutement d'anesthésistes, développement de la spécialité ophtalmologie et de la chirurgie viscérale) par rapport à 2022 où l'activité en nombre d'actes opératoires avait baissé de 6%. La maternité connaît une baisse de 2% conforme à l'évolution du taux de natalité. L'occupation des lits de chirurgie augmente du fait d'hébergements de médecine : en attendant les futurs travaux en médecine polyvalente, 8 lits ont été réservés à la médecine polyvalente en chirurgie à partir d'octobre.

Concernant le pôle médecine, son activité par rapport à 2023 augmente de 1% notamment par la dynamique du 2^{ème} semestre : remontée à 26 lits de l'UMS contre 9 lits en juin.

La régulation des urgences adultes et pédiatriques par le SAMU a continué en 2024 : le nombre de passage est le même qu'en 2023 à 34000 passages par an. Le taux d'hospitalisation est resté élevé autour de 30%.

La tension sur les lits reste une préoccupation constante ce qui explique le taux d'occupation élevé et en croissance de l'UHCD à 130%.

La différence entre la sécurisation modulée à l'activité (SMA) calculée pour 2024 et le réel perçu est de -2,9 M.

II. Compte de Résultat Prévisionnel Principal (C.R.P.P.)

A. Les Produits

TITRE I : Produits versés par l'Assurance Maladie : 123 510 079 €

Les recettes sur le titre 1 sont évaluées à 123 510 000 euros, soit une progression de 3,7 millions par rapport au RIA 2024 (+ 3,2 %).

a. Les recettes d'activité

Il est identifié une remontée à 30 lits en unité de médecine polyvalente à partir du 1^{er} juillet 2025 suite aux travaux (+12 lits). La base GHS d'octobre 2024 qui pour la 1^{ère} fois depuis le début d'année a dépassé la SMA sert d'étalon à la progression GHS 2025 puisque le capacitaire UMS à partir d'octobre est de 26 lits. Sur l'ensemble de l'année 2025 et sur une base de 30 lits UMS, le gain d'activité est estimé à 1,5 millions d'euros.

De même, l'activité ophtalmologie démarrée en octobre 2024 va se poursuivre et s'intensifier en 2025 suite à la fin de la modernisation du bloc opératoire. Cette modernisation va également permettre de développer un 5^{ème} programme soit + 500 000 euros.

De nouveaux lits identifiés soins palliatifs (LISP) seront proposés dans le cadre de la reconnaissance contractuelle soit 9 au total ce qui générera des produits supplémentaires : + 300 000 euros une fois l'autorisation accordée.

La nouvelle cellule d'ordonnancement des parcours patients permettra de fluidifier le parcours patient et de gagner en durée moyenne de séjour : il est estimé un gain de 5% de réduction de la DMS soit une recette supplémentaire de 300 000 euros compte tenu de la file active.

Le total des recettes d'activité progresse de 4% par rapport au RIA 2024.

b. Les Dotations et forfaits annuels

Les forfaits et dotations annuelles prévus à l'EPRD 2025 tiennent compte des éléments transmis par la lettre de cadrage de l'ARS et du Ministère de la Santé.

Concernant les MIGAC, elles intègrent donc les montants connus et les reprises de crédits non reconductibles identifiés par l'ARS (H2007 notamment).

La prévision MIGAC 2025 est de 14 900 000 €. Les autres dotations ainsi que le FIR restent stables par rapport au RIA.

TITRE II : Autres produits de l'activité hospitalière : 8 700 000 €

Les hypothèses tablent sur une hausse des consultations par rapport à 2024 compte tenu du recrutement dans des spécialités médicales (notamment anesthésie, médecine polyvalente, pédiatrie et néphrologie) par rapport aux pénuries observées et la mise en place d'un logiciel de télé-expertise (Omnidoc) facilitant les avis spécialisés requis-requérant. Il est intégré une augmentation du forfait hospitaliers (+400 ke) au vu de la remontée capacitaire de l'UMS, les tarifs journaliers restent stables mais le volume augmente en se basant sur la hausse d'activité escomptée du nombre de séjours.

Au total, le titre 2 augmente de 4,7 % par rapport au RIA 1 2024.

TITRE III : Autres produits (recettes diverses) : 19 300 000 €

Les produits de titre 3 augmentent de 3% par rapport au RIA 2024.

Les recettes liées aux mises à disposition de praticiens vers Coutances devraient être plus élevées à la faveur des nouveaux recrutements sur le pôle médecine (+200 ke). Une nouvelle source de recettes apparaît par la mise à disposition des agents de blanchisserie vers le GCS blanchisserie (+1,1 millions) ainsi que d'un loyer payé par le GCS (+ 200 ke).

Les recettes de rétrocessions de médicaments ont été revues à la baisse car des médicaments de dialyse sont disponibles en officine : - 200 000 euros.

Les recettes liées aux prestations de blanchisserie vers Coutances sont ramenées à 0 à la faveur de la création du GCS soit – 500 000 euros.

D'autre part, il est prévu des recettes supérieures concernant les facturations de chambres particulières (+150 ke) et les ventes de prestation TV.

Les stocks finaux sont projetés en légère baisse tenant compte d'une politique de « juste stock » plus pro-active au travers du plan d'efficience : -100 ke

La dotation recherche clinique reversée par le centre hospitalier de Cherbourg (leader du réseau FARES) est estimée à 230 000 € contre 150 000 € en 2024 compte tenu du développement de nouvelles études.

Dans leur ensemble, les recettes prévues à l'EPRD 2025 représentent un montant total de 151 508 000 € soit + 4,7 millions par rapport au RIA 2024 (+3,2%)

B. Les Charges

TITRE I : Dépenses de personnel : 105 877 000 €

L'ensemble des dépenses de personnel connaît une progression de 1,64 millions d'€ (+1,05 % par rapport au RIA 2024).

a. Les dépenses de personnel médical

Elles sont évaluées à 30 700 000 € soit +200 ke (+1% par rapport au RIA). Il s'agit principalement de changements de statuts pour 8 praticiens contractuels (+500 ke), d'une augmentation des mises à disposition en provenance du CHU (+ 200 ke) et du paiement de CET (+400 ke). En contrepartie, des mesures importantes d'économie sont attendues avec une revue des maquettes de soins plus en lien avec le taux réel d'activité : par exemple, revue à la baisse de l'appel à des pneumologues, réduction du nombre de pédiatres (-500 ke), non reconduction des temps additionnels mis en place notamment aux urgences (-656 ke).

b. Les dépenses de personnel non médical

L'évolution des dépenses de personnel non médical est de + 1280000 € à 75,18 millions d'€ (+ 1,8 % par rapport au RIA 2024).

1) Des éléments viennent expliquer cette évolution à la hausse :

Politique RH	
Prise en compte sur l'EPRD	Coût total Chargé
Mise en stage 2025 et impact 2025 de celles en 2024	270 000 €
Création de la cellule d'ordonnancement	140 000 €
Renforcement astreinte IADE (dont + 2 IADE)	215 000 €
Remontée de l'UMS de 12 lits	600 000 €
Impact GVT	300 000 €
Total	1 525 000 €

2) Compensée par une rationalisation RH :

Mesures restrictives	
Prise en compte sur l'EPRD	Coût total Chargé
Diminution du recours à l'intérim	- 100 000 €
Diminution recours Hublo	- 79 000 €
Réduction 2 postes support	- 120 000 €
Total	- 299 000 €

La révision des maquettes de soins identifiées pour le personnel médical concerne aussi le personnel non médical (exemple : pédiatrie). En 2024, un travail de mise à jour des tableaux de bord et resserrement des contrôles internes sur les variables de paie (Hublo, intérim, balances horaires) a débuté et va s'amplifier en 2025. Des fonctions support seront ré-interrogées notamment avec l'arrivée en 2025 du pneumatique.

La remontée à 30 lits de l'UMS aura un impact significatif mais nécessaire dans le cadre de la perspective de produits d'activité nouveaux et d'une meilleure prise en charge des patients. De même, l'investissement humain dans la mise en place depuis le 3 décembre 2024 d'une cellule d'ordonnement des parcours patient est nécessaire pour fluidifier ces parcours, diminuer la tension en lits (et donc le recours en intérim) et favoriser la baisse de la durée moyenne de séjours.

TITRE II : Dépenses médicales : 27 718 000 €

Elles sont stables par rapport au RIA 1 2024.

Pour maintenir cette stabilité malgré l'augmentation d'activité escomptée avec l'UMS, des efforts significatifs vont être faits sur le recours à la télé-imagerie et la sous-traitance laboratoire. Respectivement, les gains estimés sont de

- H611-122 Télé-Imagerie : -200 000€ sur 2025
- H611-13 Sous-traitance Labo : -100 000€ sur 2025 et -100 000€ sur 2026

Un contrat de partenariat avec le CHU est en cours de signature pour optimiser les flux de biologie.

Les comptes en pharmacie tiennent compte de la baisse de certaines ventes en rétrocessions.

TITRE III : Les dépenses hôtelières et générales : 14 874 000 €

Elles sont stables par rapport au RIA 2024.

Les comptes liés aux ressources énergétiques sont orientés à la baisse dans la même lignée que le RIA 2024 : ainsi, l'électricité baisse de 150 ke/RIA et le gaz de 200 ke/RIA.

Les travaux « intracting » en lien avec l'isolation des points d'étanchéité débutent en juin 2025 et les actions du copil transition écologique vont continuer.

Le coût des assurances a vu son montant progresser de 5% ainsi que les prestations informatiques estimées en hausse de 4%. L'indice de coût est particulièrement défavorable ce qui ne facilite pas la maîtrise de ces charges. La maintenance des applications en production (187 applications), la mise en œuvre des mesures liées à la sécurité du Système d'Information Hospitalier avec l'obtention en 2020 de la certification hébergeur de données de santé, le maintien en condition opérationnelle de l'infrastructure, les coûts des liaisons informatiques, la rationalisation du système d'impression avec le choix de louer les équipements multi fonction, les couts induits par la mise en œuvre d'un SIH de GHT avec Carentan, sont autant d'éléments qui expliquent les charges élevées de maintenance informatique.

Néanmoins, un profond travail de refonte pour ré-évaluer la pertinence de chacune des applications au regard de leur utilisation réelle est en cours à la faveur de l'arrivée du nouveau directeur des systèmes d'information.

La mise en place d'un GCS blanchisserie se traduit par une nouvelle dépense de services extérieurs de 400 000 €.

Concernant le reste des dépenses des produits hôteliers, une inflation de 2% a été enregistrée pour 2025 avec une forte implication dans la maîtrise des stocks et l'identification des potentielles économies de gaspillage.

TITRE IV : Charges d'amortissements, provisions, dépréciations, financières et exceptionnelles : 8 077 027 €

Elles sont stables par rapport au RIA 2024. Elles tiennent compte du recours à l'emprunt dans le cadre du plan pluri annuel d'investissement revu à la baisse, c'est-à-dire à 3,6 millions d'€ sur 2025 et de l'impact en charges financières des précédents emprunts (+30 ke).

Des charges exceptionnelles en lien avec des régulations de compte en 2024 ne sont pas reconduites en 2025 (-150 ke/RIA).

Par contre, les charges liées aux dotations et provisions sont revues à la hausse (+150 ke) en particulier sur les comptes épargne temps du personnel médical.

Dans leur ensemble, les dépenses prévues à l'EPRD 2025 représentent un montant total de 156 547 339 € soit + 1,5 millions d'€ par rapport au RIA 2024 (+1%).

L'EPRD 2025 fait apparaître **un déficit de 5,040 millions d'€ soit 3,4 % du total produits.**

Les mesures présentées à l'ARS dans le cadre du plan équilibre sont intégrées.

III. Comptes de Résultat Prévisionnels Annexes (C.R.P.A.)

A. Dotation non affectée DNA (CRPA A)

En 2025, il ne reste plus que les fermages en matière de produits. Le CRPA DNA est à l'équilibre. La vente des terrains rapportant ces fermages est envisagée.

Charges	EPRD 23	EPRD 24	EPRD 25
Total charges	7167	7167	7167

Produits	EPRD 23	EPRD 24	EPRD 25
Fermages	7167	7167	7167
Autres produits			
Total produits	7167	7167	7167

Résultat	0	0	0
----------	---	---	---

B- USLD (CRPAB)

	Charges	Produits	
Charges personnel	1 797 203	1 430 193	Produits soins
Charges exploitation	522 823	296 486	Autres produits d'activité
Charges structure	89 491	659 837	Autres produits
USLD CHM	2 409 517	2 409 517	
		-	

Le budget USLD est présenté en équilibre.

Concernant les charges

Les dépenses de personnel sont estimées avec le coût des revalorisations salariales connues à l'élaboration de l'EPRD. Elles se basent sur un taux d'absentéisme moyen de 10% avec des remplacements par recrutements en CDD.

De plus, dans la préparation de la renégociation du CPOM, il est étudié les besoins en effectifs par métiers, notamment en AS, afin de bien accompagner les résidents.

Les montants en lien avec des charges afférentes aux achats de produits d'entretien, aux prestations extérieures de blanchissage, sont reconduits avec le taux d'évolution préconisé par la FHF de 3%.

Concernant les produits

Les produits de la section « dépendance » 2025 se basent sur 12 456 journées d'hébergement pour 35 lits soit un taux d'occupation de 97.10%, avec un GMP validé de 742,35.

C. IFSI (CRPAC)

Charges (en millions)	IFSI	Produits (en millions)	IFSI
T1 : Personnel	1,6	T1 : Enseignement	1,6
T2 : autres charges	0,45	T2 : Autres produits	0,4
TOTAL	2,05	TOTAL	2

L'EPRD 2025 sur ce budget est présenté en léger déficit de 50 ke

Concernant les charges

Elles augmentent de 1,2 % concernant le personnel du fait des revalorisations. Il faut également noter la hausse des charges liées à l'entretien, à l'occupation des locaux (convention avec la région) et à l'amélioration du réseau informatique.

Concernant les produits

Il est proposé une augmentation des frais d'inscription à 7500 euros (contre 7350 euros) pour revenir dans la moyenne régionale. Il y a par contre une incertitude vu le flou budgétaire sur le nombre d'élèves à la rentrée 2025 : la région propose de baisser le nombre de 65 à 52 du fait de la non visibilité de la reconduction des crédits Ségur et l'attente d'un budget 2025 voté.

D. GHT (CRPAG)

LE BP 2025 du GHT intègre l'amélioration des liaisons informatiques ce qui explique l'augmentation des charges.

Charges	EPRD 24	EPRD 25
Total personnel	163 190	162 665
Titre 2 Charges informatiques		2000
Titre 3 Charges informatiques	757 222	799 751
Titre 3 Charges autres		0
Total autres charges	757 222	801 751
Total charges	920 412	964 316

Produits	EPRD 24	EPRD 25
Total remboursement personnel	163 190	162 665
Remboursement charges informatiques	757 222	799 751
Remboursement charges autres	0	2000
Total remboursement autres charges	920 412	801 751
Total produits	920 412	964 316
Dont CH Coutances	134 635	196 522
Dont CH Carentan	74 827	47 307
Dont CH Méorial	710 950	557 820

E. EHPAD (CRPAE)

Le CRPA est présenté en déficit de 389 918 €

	Charges	Produits	
Charges de personnel	2 639 035	1 425 904	Produits soins
Charges d'exploitation	454 600	437 634	Autres produits d'activité

Charges de structure	1 564 256	1 487 470	Autres produits
EHPAD CHM	3 740 927	3 351 008	
	-389 918		

Les charges d'exploitation en énergie diminuent (pour rappel, elles ont été multipliées par 2,7 entre 2022 et 2023) tout comme celles relatives au personnel car elles tiennent compte d'une politique active de maîtrise de l'intérim paramédical.

Les produits du titre 1 (tarifs soins) sont projetés avec un taux d'occupation de 97% pour 20895 journées soit un taux équivalent à 2024. La mise en place du tarif différencié (+8%) est appliquée à partir de février 2025 mais aura peu d'impact vu le faible renouvellement annuel des résidents.

Le Contrat Pluriannuel d'Objectif et de Moyens 2019/2023 conclu avec le département arrive à son terme. Son renouvellement en 2025 permettra d'intégrer les différentes évolutions constatées depuis sa signature (revalorisation salariale du Ségur de la Santé, inflation, ...).

IV. Tableau de Financement prévisionnel

Le plan pluri annuel d'investissement fait apparaître un investissement de 3,6 millions d'euros pour l'année 2025 hors opération « Intracting ». Ces investissements sont conformes au développement de l'attractivité médicale du centre hospitalier en particulier concernant la rénovation du bloc opératoire, la remontée à 30 lits de l'UMS et au développement et à l'amélioration de la prise en charge d'activité.

Ainsi, les principales opérations pour l'année 2025 sont :

- Rénovation/mise en sécurité du bloc opératoire : 830 000 €
- Urgences : 1 650 000 €
- Extension UMS à 30 lits : 700 000 €
- Equipeement biomédical : 350 000 € dont UMS
- Modernisation du système d'information : 500 000 €
- Equipements hôteliers : 250 000 € dont UMS

Ces opérations d'investissement bénéficient d'un fort retour sur investissement : moderniser le bloc opératoire va permettre d'attirer plus de praticiens et d'optimiser nos plages opératoires. Pour le système d'information, un focus est fait sur la cyber-sécurité et la rapidité du réseau. La remontée à 30 lits de l'UMS répond aux besoins de la population en médecine.

La partie Etat du SEGUR investissement concernera pour 1 000 000 € la modernisation des urgences.

La capacité d'auto-financement (CAF) brute projetée est à - 1,8 M€ et la CAF nette est négative à - 7,428 millions d'€.

V – Plan global de financement pluriannuel

Le PGFP se base sur un PPI financé par emprunt et sur l'apport du SEGUR investissement.

	2025	2026	2027	2028
Montant total Investissement	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Dont opérations de travaux	3 500 000	3 500 000	3 450 000	3 450 000
Dont équipement biomédical et hôtelier	600 000	600 000	600 000	600 000
Dont système d'information	500 000	500 000	500 000	500 000
Apport SEGUR investissement	1 000 000	1 000 000	950 000	950 000

L'établissement est soumis à autorisation d'emprunt par l'ARS suivant les critères relatifs aux ratios financiers du décret du 14 décembre 2011.

Une opération relative à la transition écologique a fait l'objet d'une autorisation d'emprunt par l'ARS (opération hors PPI) : il s'agit de crédits « intracting » contractés auprès de la Banque des Territoires pour 13 ans (taux à 2%) pour un **total de 2 961 230 €**. Les travaux débuteront en juin 2025.

Concernant le PGFP côté exploitation, les résultats comptables font l'objet d'un suivi croisé avec les équipes de l'ARS.

Charges T1	101 806	104 338	105 877	106 039	107 200	108 019
Charges T2	26 568	27 743	27 718	27 500	27 500	27 600
Charges T3	15 990	14 886	14 874	15 147	15 348	15 502
Charges T4	7 514	8 040	8 077	8 200	8 200	8 250
TOTAL	151 878	155 012	156 547	156 886	157 785	158 817
en K€	Ex 2024	RIA 2024	Ex 2025	Ex 2026	Ex 2027	Ex 2028
Produits T1	119 614	119 835	123 510	126 484	127 986	129 878
Produits T2	8 350	8 200	8 700	8 850	9 100	9 500
Produits T3	18 284	18 800	19 300	19 500	20 000	21 000
TOTAL	146 248	146 785	151 508	154 834	157 086	160 378
Résultat	-5 630	-8 225	-5 040	-2 052	-699	1 561

Exercice	RIA 2024	2025	2026	2027	2028
CAF Brute	-4742	- 1832	2134	3648	6047
Remboursement annuel de la dette	5515	5596	5566	5781	6020
CAF nette	-10257	-7428	-3432	-2133	27

Les hypothèses retenues dans ce PGFP sont les suivantes :

Concernant les charges :

Titre 1 :

- Heures supplémentaires/politique de remplacement : réduction du taux de remplacement et cadrage plus strict du recours aux heures supplémentaires
- Cycles de travail : révision complète des maquettes organisationnelles en tenant compte des taux réels d'occupation pour les paramédicaux et médecins et maîtrise de l'intérim médical
- Maintien dans l'emploi : révision de la politique de restriction des contrats longue maladie avec impact sur l'absentéisme
- Etude sur la mise en place d'une équipe commune logistique services techniques/Pharmacie/biologie
- Suppression de postes fonction support

Titre 2 :

- Télé imagerie : développement des partenariats avec radiologie libérale (hors Licorne...) avec diminution de la télé interprétation (solde /recours aux radiologues/téléX)
- Etude globale d'efficience sur la biologie et travail sur les examens de biologie sous traités et optimisation des partenariats biologie

Titre 3 :

- Meilleure maîtrise des stocks : déploiement du plein/vide
- Renforcement de la politique de marchés : intégration des commandes (filtrage des demandes, massification des commandes, normalisation des approvisionnements)
- Couverture fonctionnelle Système d'Information : revoir le parc de logiciels et la maintenance induite dans le cadre du SDSI
- Diminution des coûts de l'énergie : électricité et gaz

Concernant les produits :

- Hausse d'activité en chirurgie (/stabilisation du 5^{ème} programme) et du pôle médecine avec remontée UMS
- Amélioration des parcours sur le pôle Médecine (travail sur les parcours et reprise du capacitaire/baisse des DMS) avec impact cellule d'ordonnancement
- Majoration des chambres particulières
- Développement de l'ambulatoire notamment HDJ, urologie et ophtalmologie

Fait à Saint-Lô le 22 décembre 2024,

Pour Frédérick MARIE
Directeur Général du Centre Hospitalier
de Saint-Lô

Cédric PIAUD
Directeur des finances

