

Guide sur les plans d'équilibre budgétaire

Préambule

Mise en contexte

Les établissements publics du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) doivent respecter en tout temps la Loi sur l'équilibre budgétaire du réseau de la santé et des services sociaux (RLRQ, chapitre E-12.0001), ci-après la Loi, ayant comme objectif le maintien de l'équilibre budgétaire. Lorsqu'un établissement public présente un déficit budgétaire au fonds d'exploitation, un plan d'équilibre budgétaire (PEB) doit être produit par l'établissement visé.

Objectif

La mise en place de ce guide a pour but d'aider les établissements publics du RSSS dans les étapes d'élaboration d'un PEB. Le présent guide permettra de savoir quand un PEB est requis, à quel moment il doit être transmis, ce qu'il doit contenir, à qui il doit être transmis et le suivi des mesures de redressement à faire à la suite de son approbation par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). Le guide comprend les deux sections suivantes :

Section 1 : Information générale

Section 2 : Comment remplir la grille

Section 1 – Information générale

Un PEB est requis lorsqu'un établissement présente une situation financière déficitaire au fonds d'exploitation. Conformément à l'article 3 de la Loi, un établissement doit maintenir l'équilibre entre ses dépenses et ses revenus. Lorsqu'un déficit au fonds d'exploitation est prévisible, les autorités des établissements publics du RSSS concernés doivent, tout d'abord, identifier des mesures reliées aux activités administratives qu'ils devront implanter à l'interne sans délai. À cet égard, le MSSS accorde aux établissements une latitude dans la gestion de ces mesures, donc aucune autorisation du MSSS n'est exigée.

Par contre, s'il s'avérait que la mise en place de ces mesures était insuffisante pour assurer un retour à l'équilibre budgétaire, un PEB devrait être élaboré en conformité avec l'article 10 de la Loi, et ainsi, des mesures reliées aux activités cliniques permettant un retour à l'équilibre budgétaire au fonds d'exploitation devront être identifiées et soumises au ministre pour approbation.

Moment

À l'élaboration du budget

Un PEB est requis lorsque le budget détaillé d'un établissement présente une perspective déficitaire au fonds d'exploitation au 31 mars de l'année financière concernée. Dans ce contexte, conformément à l'article 10 de la Loi, l'établissement doit élaborer et déposer, simultanément au budget détaillé, un PEB dûment approuvé par le conseil d'administration (CA).

Dans le cas où un PEB est en cours d'approbation lors de l'élaboration du budget, ce dernier doit inclure les mesures ne nécessitant pas d'approbation du MSSS.

En cours d'année

Conformément à l'article 10 de la Loi, le président-directeur général ou le directeur général d'un établissement doit, s'il est d'avis que le maintien de l'équilibre budgétaire de son établissement est menacé au cours d'une année financière, en informer immédiatement son CA. De plus, un PEB doit être produit et adopté par le CA de l'établissement, et ce, sans délai pour approbation par le MSSS le cas échéant.

Contenu

Le PEB doit décrire les mesures proposées de façon claire, détaillée et suffisamment appuyée par de l'information probante pour permettre au MSSS d'en apprécier l'impact sur l'accessibilité aux services. Elles doivent faire état de l'impact potentiel de la réalisation de chacune de ces mesures sur les services à la population et sur le personnel. Le PEB doit indiquer si les mesures affectent ou pas les services directs à la clientèle.

Le PEB doit également préciser l'incidence budgétaire de chacune des mesures, en identifiant à la fois le rendement brut et le rendement net de tout coût inhérent à la réalisation de la mesure, dont celui au chapitre de la sécurité et de la stabilité d'emploi. Si la réalisation de la mesure requiert des dépenses en immobilisations, le plan doit faire état du montant, ainsi que des modalités de financement envisagées ou prévues.

Quoique l'article 10 de la Loi prévoit que le PEB doit être soumis au MSSS, qui l'approuve avec ou sans modification, les mesures de redressement établies au PEB qui n'ont aucun impact sur l'accès aux services par les usagers doivent être réalisées sans délai.

Format – Transmission

Le PEB, dûment adopté par le CA, ainsi qu'une copie de la résolution adoptant ce PEB, doit être transmis électroniquement au MSSS à l'adresse indiquée ci-dessous. Une version en format Excel du PEB doit être incluse dans l'envoi. Le fichier de travail se trouve à l'annexe 3 « Grille d'analyse des mesures de redressement budgétaire » de la présente circulaire. De plus, au besoin, l'établissement doit fournir toute autre information additionnelle en sa possession permettant au MSSS une compréhension adéquate des mesures. Le tout doit être transmis au MSSS au plus tard le jour ouvrable suivant l'adoption du plan de redressement par le CA.

Adresse : sfrp@msss.gouv.qc.ca

À l'attention de :

Monsieur Pierre-Albert Coubat
Sous-ministre adjoint
Direction générale du financement, de l'allocation des ressources et du budget
Ministère de la Santé et des Services sociaux

Suivi

À la suite de l'approbation des mesures du PEB, le MSSS pourra exiger à tout moment d'obtenir un tableau de suivi des mesures approuvées. Ce tableau devra, entre autres, contenir le rendement annuel net prévu des mesures, le rendement annuel net prévu à une date donnée, ainsi que le rendement annuel net réalisé pour chacune des mesures à cette même date.

Si le rendement associé à l'une ou l'autre des mesures déployées ne devait pas atteindre le niveau escompté ou ne devait pas suffire à assurer l'équilibre au 31 mars de l'année financière concernée, des mesures complémentaires devraient être prises et présentées au MSSS.

Tableau résumé des étapes de la production d'un PEB

Étape	Déclencheur	Responsable	Tâche	Délai
Cas 1 – Planification				
1	Un déficit est prévu au budget détaillé	Établissement	Élaboration du PEB, adoption par le CA et transmission au MSSS	Simultanément au dépôt du budget détaillé
	Cas 2 -En cours d'exercice			
	Le maintien de l'équilibre budgétaire de l'établissement est menacé	Établissement	<ul style="list-style-type: none"> • Le PDG en informe le CA et le MSSS; • Élaboration du PEB, adoption par le CA et transmission au MSSS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sans délai suivant le constat que l'équilibre budgétaire ne pourra être respecté; • Sans délai.
2	Réception du PEB d'un établissement	MSSS	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer de la conformité des documents reçus; • Procéder à l'analyse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le jour même; • Dans les plus brefs délais.
3	Lettre finale signée	MSSS	Transmission à l'établissement.	De façon générale, au plus tard dix jours ouvrables après la date de réception du plan par l'établissement.
4	Sur demande, le MSSS pourra exiger d'obtenir un tableau de suivi des mesures du PEB	Établissement	Fournir au MSSS un tableau de suivi intégrant les informations demandées tel que prescrit dans le présent guide.	Dans les plus brefs délais.

Section 2 – Comment remplir la grille

La grille prescrite par le MSSS se trouve à l'annexe 3 de la présente circulaire. Lors de l'inscription des informations dans la grille, tous les onglets doivent être remplis, incluant ceux sur la situation financière avant et après la prise en compte du rendement des mesures. Donc, en principe, aucun onglet ne doit être supprimé ou modifié, à l'exception des onglets de mesures non utilisés.

Documents à joindre

L'envoi de tous les documents ci-dessous doit se faire simultanément par courriel au MSSS à l'adresse sfrp@msss.gouv.qc.ca :

- Grille d'analyse en format « Excel » dûment remplie (Annexe 3 de la présente circulaire);
- Résolution du CA de l'établissement;
- Plan élaboré par un accompagnateur, le cas échéant;
- Tout document complémentaire à l'analyse des mesures, par exemple le détail des calculs, un plan d'organisation ou un rapport d'accompagnateur.

Grille d'analyse

Onglet 1 – Informations générales

A. IDENTIFICATION

IDENTIFICATION		↓ Inscrire les 8 chiffres du code de l'établissement (sans tiret) (ex: 11042322)		APPROBATION : Nom et numéro de téléphone de la personne à contacter à l'égard de ce PEB			
Code de l'établissement →		Nom de l'établissement					
Code de la région		Nom de la région		Date d'adoption du plan par le CA de l'établissement →		Exemple 2013-04-01	

Cellules à remplir

➤ Code de l'établissement

Le numéro, le nom de la région, ainsi que le nom de l'établissement se généreront automatiquement.

➤ Nom et numéro de téléphone de la personne à contacter à l'égard de ce PEB.

➤ Date d'adoption du plan par le CA de l'établissement

Il arrive fréquemment que cette information soit absente. Portez-y une attention particulière.

B. SITUATION FINANCIÈRE (AVANT MESURES)

Données exercice courant

SITUATION FINANCIÈRE AVANT MESURES	Exercice courant		Exercice subséquent	
	Selon les données fournies par l'établissement	VALIDATION MSSS	Selon les données fournies par l'établissement	VALIDATION MSSS
	S.V.P. INSCRIRE LA PÉRIODE FINANCIÈRE DE RÉFÉRENCE →			
1. SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS AU DÉBUT D'ANNÉE		- \$		- \$
2. REVENUS				
2.1 Activités principales		- \$		- \$
2.2 Activités accessoires		- \$		- \$
2.3 TOTAL (L. 2.2 + L.2.3)	- \$	- \$	- \$	- \$
3. CHARGES				
3.1 Activités principales		- \$		- \$
3.2 Activités accessoires		- \$		- \$
3.3 TOTAL (L. 3.1 + L. 3.2)	- \$	- \$	- \$	- \$
4. RÉSULTATS ANNUELS				
4.1 Activités principales (L.2.1 - L.3.1)	- \$	- \$	- \$	- \$
4.2 Activités accessoires (L.2.2 - L.3.2)	- \$	- \$	- \$	- \$
4.3 TOTAL avant contribution des surplus cumulés et interfonds (L.4.1 + L.4.2)	- \$	- \$	- \$	- \$
4.4 TOTAL après les contributions interfonds (L.4.3 + L.5.1)	- \$	- \$	- \$	- \$
5. SOLDE DE FONDS				
5.1 Contribution (affectations) interfonds au net		- \$		- \$
5.2 Autres variations		- \$		- \$
5.3 TOTAL des variations (L.5.1 + L.5.2)	- \$	- \$	- \$	- \$
5.4 SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS À LA FIN (L.1 + L.4.3 + L.5.3)	- \$	- \$	- \$	- \$

Ce tableau correspond à l'état de la situation financière de l'établissement avant la prise en compte des mesures de redressement. Dans cette section, on doit retrouver les dernières données disponibles à partir desquelles le PEB a été établi. C'est sur ces données que l'établissement s'est basé pour établir son objectif de rendement des mesures. En théorie, ce sont les données financières de la première période pour laquelle un déficit est constaté.

Le PEB ne devrait pas contenir d'ajustements qui ne sont pas des mesures d'équilibre. Si des ajustements au niveau de la prévision financière sont nécessaires, ils doivent plutôt être faits dans l'application informatique LPRG-WEB, lors de la transmission des rapports trimestriels (AS-617) tout au long de l'exercice financier. Par ailleurs, le MSSS a la possibilité de signifier un amendement aux données de l'établissement dans le cadre de sa validation respective.

Par défaut, les informations des cellules réservées au MSSS correspondent à celles proposées par l'établissement.

Données exercice subséquent

SITUATION FINANCIÈRE AVANT MESURES	Exercice courant		Exercice subséquent	
	Selon les données fournies par l'établissement	VALIDATION MSSS	Selon les données fournies par l'établissement	VALIDATION MSSS
	S.V.P. INSCRIRE LA PÉRIODE FINANCIÈRE DE RÉFÉRENCE →			
1. SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS AU DÉBUT D'ANNÉE		- \$		- \$
2. REVENUS				
2.1 Activités principales		- \$		- \$
2.2 Activités accessoires		- \$		- \$
2.3 TOTAL (L. 2.2 + L. 2.3)		- \$		- \$
3. CHARGES				
3.1 Activités principales		- \$		- \$
3.2 Activités accessoires		- \$		- \$
3.3 TOTAL (L. 3.1 + L. 3.2)		- \$		- \$
4. RÉSULTATS ANNUELS				
4.1 Activités principales (L. 2.1 - L. 3.1)		- \$		- \$
4.2 Activités accessoires (L. 2.2 - L. 3.2)		- \$		- \$
4.3 TOTAL avant contribution des surplus cumulés et interfonds (L. 4.1 + L. 4.2)		- \$		- \$
4.4 TOTAL après les contributions interfonds (L. 4.3 + L. 5.1)		- \$		- \$
5. SOLDE DE FONDS				
5.1 Contribution (affectations) interfonds au net		- \$		- \$
5.2 Autres variations		- \$		- \$
5.3 TOTAL des variations (L. 5.1 + L. 5.2)		- \$		- \$
5.4 SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS À LA FIN (L.1 + L.4.3 + L.5.3)		- \$		- \$

Les données complétées pour l'exercice financier courant sont reconduites intégralement pour l'exercice financier subséquent, à l'exception du solde de fonds au début de l'exercice financier subséquent, celui-ci tenant compte de l'impact des résultats et des variations du solde de fonds de l'exercice financier courant.

Le MSSS peut toutefois modifier les données de l'exercice financier subséquent si, par exemple, une partie du déficit annuel d'exploitation de l'exercice financier courant ne s'avérait pas récurrente. Le rendement des mesures doit donc faire état du rendement net (total annuel) engendré à chacun des exercices, incluant, s'il y a lieu, la récurrence de l'exercice financier courant.

Onglet 2 – Sommaire des mesures

SOMMAIRE DES MESURES														
			♦ IMPACT BUDGÉTAIRE Exercice courant ♦						♦ IMPACT BUDGÉTAIRE Exercice subséquent ♦					
00			RENDEMENT BRUT		Coûts additionnels inhérents à la réalisation de la mesure FONDS D'EXPLOITATION		RENDEMENT NET		RENDEMENT BRUT		Coûts additionnels inhérents à la réalisation de la mesure FONDS D'EXPLOITATION		RENDEMENT NET	
Numéro de la mesure	Nom abrégé des mesures	Code MSSS	Heures rémunérées		Montant \$		Heures rémunérées		Montant \$		Heures rémunérées		Montant \$	
TOTAL DES MESURES PROPOSÉES PAR L'ÉTABLISSEMENT					- \$			- \$			- \$			- \$
TOTAL DES MESURES ACCEPTÉES PAR LE MINISTÈRE LE					- \$			- \$			- \$			- \$
Ajustements du rendement des mesures acceptées s'il y a lieu (préciser la raison et la mesure concernée en note plus bas - au besoin fournir une annexe)														- \$
TOTAL DES MESURES ACCEPTÉES PAR LE MINISTÈRE					- \$			- \$			- \$			- \$
Note : S'il y a lieu, inscrire les précisions relatives au rendement estimé par l'établissement. Au besoin, produire une annexe.														

Les données de cet onglet émanent presque entièrement des onglets « Mesures # x ».

À cette étape, le MSSS peut apporter un ajustement global au rendement des mesures estimées par l'établissement.

Onglet 3 – Sommaire budgétaire

C. SITUATION FINANCIÈRE APRÈS MESURES	↓ IMPACT BUDGÉTAIRE Exercice courant ↓		↓ IMPACT BUDGÉTAIRE Exercice subséquent ↓	
	PROPOSÉES PAR L'ÉTABLISSEMENT	ACCEPTÉES PAR LE MINISTÈRE	PROPOSÉES PAR L'ÉTABLISSEMENT	ACCEPTÉES PAR LE MINISTÈRE
-- 00 Date d'adoption par le CA : 1900-01-00				
1. RÉSULTATS ANNUELS				
TOTAL <i>avant mesures</i>	-	-	-	-
TOTAL rendement net des mesures	-	-	-	-
TOTAL <i>après mesures</i>	-	-	-	-
2. SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS				
SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS À LA FIN DE L'ANNÉE	-	-	-	-

Les données de cet onglet émanent entièrement des autres onglets.

L'objectif du PEB est un retour à l'équilibre au niveau des résultats d'exploitation, donc un chiffre positif à la ligne du total après mesures.

Idéalement, l'établissement devrait pouvoir identifier des mesures récurrentes pour éviter de faire un déficit dans les exercices financiers subséquents.

Onglet 4 et suivants – Mesures

30 onglets sont mis à la disposition des usagers. Dans le cas où les mesures sont non significatives ou leur nombre excéderait 30, il est proposé de les regrouper.

A. DÉTAILS SUR LA MESURE

Récurrence de la mesure →	
Date de début de l'application de la mesure →	
↓ NOM ABRÉGÉ DE LA MESURE ↓	
↓ DESCRIPTION DE LA MESURE ↓	

Cellules à remplir

- **Récurrence de la mesure**
Choisir si la mesure est récurrente ou si elle s'applique uniquement à l'exercice financier en cours.
- **Date de début de l'application de la mesure**
Cette case est souvent oubliée, portez-y une attention particulière.
- **Nom abrégé de la mesure**
Le nom doit contenir un maximum de 50 caractères.
- **Description de la mesure**
La description des mesures doit être assez étoffée afin d'en permettre l'analyse. Souvent, l'information sur les actions qui seront prises pour arriver au résultat attendu est manquante.

Par exemple, lorsqu'il y a abolition de poste, l'établissement doit confirmer qu'il n'y aura pas de coûts en sécurité d'emploi liés à cette abolition. De plus, il est à noter qu'une demande de financement n'est pas une mesure de redressement. Par ailleurs, il ne faut pas réinscrire les mêmes mesures non réalisées déjà escomptées dans un PEB antérieur.

B. IMPACT POUR LES DONNÉES FINANCIÈRES

Dans cette section, l'établissement doit détailler l'impact financier de la mesure proposée par centre d'activités.

Numéro du centre d'activités visé

↓ CENTRES D'ACTIVITÉS VISÉS ↓	
Numéro du centre ↓	Nom du centre d'activités ↓

La saisie du numéro du centre d'activités génère automatiquement le nom du centre d'activités, mais il est possible d'inscrire un autre nom ou des détails additionnels.

Rendement brut de la mesure et coûts additionnels inhérents à la réalisation de la mesure (heures et \$)

↓ IMPACT POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE courante ↓						↓ IMPACT POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE subséquente ↓					
↓ AU PLAN BUDGÉTAIRE de l'exercice courant ↓						↓ AU PLAN BUDGÉTAIRE de l'exercice subséquent ↓					
RENDEMENT BRUT		Coûts additionnels inhérents à la réalisation de la mesure (FONDS D'EXPLOITATION)		RENDEMENT NET		RENDEMENT BRUT		Coûts additionnels inhérents à la réalisation de la mesure (FONDS D'EXPLOITATION)		RENDEMENT NET	
Heures rémunérées	Montant \$	Heures rémunérées	Montant \$	Heures rémunérées	Montant \$	Heures rémunérées	Montant \$	Heures rémunérées	Montant \$	Heures rémunérées	Montant \$

Rendement au cours de l'exercice financier estimé par l'établissement avant les coûts d'exploitation inhérents à la réalisation de la mesure.

Coûts d'exploitation estimés par l'établissement. Par exemple : Sécurité et stabilité d'emploi. Si la réalisation de la mesure requiert des dépenses en immobilisations, veuillez indiquer dans la description de la mesure le montant impliqué, ainsi que les modalités de financement envisagées ou prévues.

C. DÉCLARATION DE L'ÉTABLISSEMENT AU REGARD DE L'IMPACT SUR L'ACCESSIBILITÉ AUX SERVICES

DÉCLARATION DE L'ÉTABLISSEMENT AU REGARD DE L'IMPACT SUR L'ACCESSIBILITÉ AUX SERVICES	
	DATE → <input style="width: 100px;" type="text"/>
	NOM DE LA PERSONNE AUX RESSOURCES FINANCIÈRES ↓ <input style="width: 100px;" type="text"/>
	RESPONSABLE CLINIQUE DE LA MESURE ↓ <input style="width: 100px;" type="text"/>

L'établissement doit indiquer si la mise en place de la mesure peut engendrer un impact sur l'accessibilité aux services. Si un risque est identifié, il doit donner des explications additionnelles et démontrer au MSSS de façon détaillée que la mise en place de la mesure ne nuira pas aux services rendus à la population.

De plus, inscrire la date à laquelle la déclaration a été faite, inscrire le nom de la personne responsable de la mesure aux finances, ainsi que le nom de la personne responsable dans la direction clinique.

DÉTAIL DES CALCULS – EXPLICATIONS SUPPLÉMENTAIRES

DÉTAIL DES CALCULS - EXPLICATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Dans cette section, il est important de détailler la mesure avec des calculs probants pour les économies prévues et de fournir les documents de support à l'appui. Cela permet de diminuer les demandes de précisions additionnelles et le temps d'analyse du MSSS.