

Solidité économique et financière

La viabilité financière des EÉSAD repose sur une architecture économique robuste et diversifiée, construite autour de quatre piliers fondamentaux qui garantissent leur pérennité et leur capacité d'adaptation aux évolutions du secteur.

- [Solidité économique et financière - RECOMMANDATIONS](#)
- [Solidité économique et financière - BONNES PRATIQUES](#)

Solidité économique et financière - RECOMMANDATIONS

Une maîtrise des équilibres économiques par service

- **Comptabilité analytique fine** : suivi détaillé des coûts directs et indirects de chaque prestation (entretien ménager, services d'assistance personnelle, répit, accompagnement, RPA ou établissements en gestion...).
- **Seuils de rentabilité** : identification des volumes minimaux d'activité nécessaires pour équilibrer chaque service et optimisation des tournées.
- **Mutualisation intelligente** : utilisation des excédents de certains services pour compenser les déficits temporaires d'autres activités en développement.
- **Tarifification différenciée** : ajustement des prix selon la complexité des interventions et les coûts réels de production

Une diversification stratégique des revenus

- **Sources publiques multiples** : combinaison des financements du MSSS, des CISSS/CIUSSS, des MRC, des municipalités et des programmes spécialisés.
- **Revenus d'activité variés** : équilibre entre les services subventionnés et les prestations tarifées. Si les conditions sont réunies, il peut être pertinent de développer des activités génératrices de revenus complémentaires : devenir prestataire ou propriétaire de RPA, proposer des petits soins à domicile : soins de pieds...
- **Partenariats économiques** : collaborations avec les entreprises locales, les fondations privées et les organismes communautaires pour diversifier les apports financiers.
- **Innovation sociale** : exploration de nouveaux modèles de financement (coopération entre EÉSAD, mutualisation de ressources).
- **Valorisation des actifs** : optimisation de l'utilisation des équipements, location d'espaces, partage de ressources spécialisées.

Une gestion rigoureuse des liquidités

- **Planification des flux** : prévision mensuelle des encaissements et décaissements pour anticiper les besoins de trésorerie.

- **Fonds de roulement optimal** : maintien d'une réserve de liquidités représentant 2 à 3 mois de charges courantes pour absorber les variations saisonnières.
- **Négociation avec les financeurs** : harmonisation des calendriers de versement des subventions et mise en place d'avances si nécessaire.
- **Instruments financiers sécurisés** : placement des excédents temporaires dans des produits garantis et facilement mobilisables.
- **Suivi quotidien** : monitoring des comptes bancaires et mise en place d'alertes pour prévenir les découverts.

Une politique d'investissement et de financement diversifiée, pérenne et éthique

- **Planification pluriannuelle** : élaboration d'un plan d'investissement sur 3 à 5 ans aligné sur les orientations stratégiques et les besoins d'équipement.
- **Sources de financement multiples** : combinaison de fonds propres, d'emprunts bancaires, de subventions d'équipement et de programmes spécialisés (Société d'aide au développement des collectivités, Investissement Québec).
- **Critères d'investissement** : priorisation des projets selon leur impact sur la qualité de service, leur rentabilité sociale et leur contribution à la mission.
- **Partenariats institutionnels** : collaboration avec les institutions financières coopératives (Desjardins, Fondation) pour des conditions de financement adaptées au secteur.
- **Gestion des risques** : diversification des échéances d'emprunt, couverture des risques de taux et constitution de garanties collectives entre EÉSAD.
- **Réserves** : constitution de réserves raisonnables pour faire face aux aléas sans recourir à l'endettement excessif
- **Réinvestissement systématique** : affectation des excédents éventuels à l'amélioration des services, à la modernisation des équipements ou au développement de nouvelles prestations.
- **Intégrité financière** : respect scrupuleux de la Loi sur les compagnies du Québec, des normes comptables canadiennes et des obligations fiscales.
- **Transparence comptable** : production des états financiers selon les normes canadiennes, respect des obligations de reddition de comptes et présentation régulière de la situation financière aux membres.

Cette approche financière intégrée permet aux EÉSAD de maintenir leur autonomie décisionnelle tout en sécurisant leur développement, créant ainsi les conditions d'une croissance maîtrisée et durable au service de leur mission sociale.

Solidité économique et financière - BONNES PRATIQUES

Marge bénéficiaire brute par service

- Mettre en place une charte comptable adaptée et solide (charte unifiée du Réseau);
- Mise en place d'un budget analytique (par domaine d'activités stratégiques);
- Proposer régulièrement une analyse des équilibres au conseil d'administration;
- Avoir un tableau de bord qui suit les heures vendues et de salaires, les imprévus, les annulations et les écarts;
- Appliquer la charte comptable unifiée du Réseau.

Part des coûts du personnel administratif ou de terrain sur les revenus

- Mettre en place un outil de suivi (reporting);
- Optimiser les processus administratifs;
- Valider la pertinence et l'efficacité des outils utilisés;
- Automatiser les processus, lorsque possible, afin de réduire l'implication financière des ressources administratives.

Remboursement des dettes

- Mettre en place les méthodes de contrôle et de suivi du remboursement des dettes et des liquidités;
- Mise en place d'une politique de réserve;
- Analyser et améliorer la rentabilité des différents services;
- Mettre en place un outil de suivi (reporting).

Revenus autonomes et ratio de dépendance

- Rester à l'affût des opportunités de diversifier les activités;
- Évaluer la possibilité de travailler avec une ou plusieurs habitations collectives;
- Mise en place d'un budget analytique (par domaine d'activités stratégiques).

Ratio de productivité des heures de travail des préposé-es

- Mettre en place un outil de compte rendu;
- Tenir compte de la garantie d'heures;

- Élaborer et appliquer une politique d'annulation et de remplacement;
- Optimiser les déplacements.

Âge des comptes clients

- Posséder, communiquer et appliquer une politique de suivi d'états de comptes clients claire (relances, sanctions);
- Mettre en place et appliquer une procédure de suivi clientèle;
- Désigner une ressource compétente qui appliquera la procédure de suivi et la politique commerciale avec fermeté, mais dans le respect des usagers et de la relation privilégiée;
- Avoir un CRM qui permet de conserver l'historique de relation avec les usagers.