

# 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.