



# RUDIMENTS DE BUDGET DE L'HÔPITAL DE MISSION

Présentateur : Elisa Blethen, DIS, MBA  
Automne 2020

# Ordre du jour

Pourquoi avons-nous besoin d'un budget?

Où commencer?

Comment utilisez-vous un budget?

Budgétisation d'un hôpital

- Revenu
- La main d'oeuvre
- Autres dépenses

Autres considérations

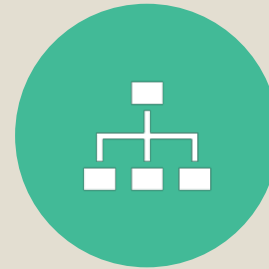
# Pourquoi avons-nous besoin d'un budget ?



INTENDANCE ET  
RESPONSABILITÉ



PLANIFICATION ET  
ÉTABLISSEMENT  
D'OBJECTIFS



GESTION DES  
RESSOURCES



INCITATIONS ET  
MESURE DU SUCCÈS

# Où commencer ?

## Données nécessaires

- Plan de numérotation pour identifier les départements
- Rassemblez les revenus et les dépenses par département (si disponible)
- Recueillir des statistiques
  - Admissions/sorties
  - Chirurgies — Entrées/Sorties (majeur/mineur)
  - Tests en laboratoire
  - Naissances
  - Visites ambulatoires/cliniques (suivi par emplacement)
- Suivre les statistiques par département, puis au total

## Ressources qui peuvent être nécessaires

- Logiciel Excel et expertise intermédiaire
- Logiciel de budgétisation et de grand livre
- Le personnel doit se concentrer sur un suivi précis
- Politique et procédure budgétaires adoptées
- Plan comptable établi

Voir les modèles de politique ici :  
<https://ahiglobal.org/hospital-resources>

# Exemple de statistiques

STATISTICS	January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December	Current Year To Date	Prior Year to Date
Out Patient Visits:	822	901	850	942	916	1,057	968	862	761				8,079	5,064
Under 5 Visits:	176	217	214	213	153	133	133	135	110				1,484	699
Total Admissions:	112	126	120	104	100	101	114	97	85				959	517
Adult	71	84	77	94	87	91	97	73	77				751	441
Pediatrics	7	8	11	10	13	8	17	24	8				106	76
Maternity	7	16	11	12	8	9	14	13	13				103	131
ICU													-	
Other													-	
Total Births	16	7	9	12	8	9	14	13	13				101	61
Total Surgeries	11	11	12	18	10	9	13	9	12				105	71
Total # of Employees	103	103	103	103	103	103	92	92	92				103	99
Hired	30	30	30	30	29	29	22	22	22				30	29
Terminated			1										1	
Long Term Volunteers													-	

- Utilisez Excel
- Décidez de ce que vous devez suivre pour votre établissement et collectez les statistiques des 12 derniers mois au moins pour voir une tendance
- Incorporez un processus régulier de rapport et de suivi des statistiques sur une base mensuelle

# Méthodes d'établissement d'un budget

- % du réel — utilisez la dépense actuelle de l'année présente à ce jour et définissez le budget de l'année suivante à un pourcentage de celui-ci — EXEMPLE : 98 % du réel
- Comparez les dépenses historiques aux statistiques
- Budget par département ou par catégorie de dépenses/revenus

Accédez au fichier Excel  
pour afficher les budgets et  
les analyses

# Budgétisation d'un hôpital — Revenus

- Revenus historiques
- Évaluez si vous prévoyez d'augmenter les prix pour la nouvelle année
- Allez-vous proposer de nouveaux services que vous devez inclure et quels revenus en attendez-vous ?

## **Note :**

Les listes de prix devraient être revues au moins une fois par an. Tous les contrats avec les payeurs doivent également être revus et renégociés si nécessaire.

# Budgétisation d'un hôpital – Main d'œuvre

- Chaque département devrait avoir un plan pour la main d'œuvre
  - Titres de poste
  - Nombre d'heures nécessaires en fonction de l'horaire
  - Taux de salaire par poste
- Commencez par faire la liste de tous les employés de chaque service par titre de poste, salaire et heures travaillées par mois
- CONSEIL : Travaillez en collaboration avec les ressources humaines

## **Définitions :**

« ETP » Équivalent temps plein = 2 080 heures travaillées

Proportion d'infirmières et d'aides par rapport aux patients ? Le recensement peut informer votre main-d'œuvre budgétisée



# Budgétisation d'un hôpital — Autres dépenses

- Regardez les tendances historiques
- Les catégories de dépenses sont généralement regroupées par catégories à droite

## Dépenses EBIDA

Salaires et paies

Bénéfices des employés

Travail sous contrat

Frais professionnels

Fournitures

Services achetés

Déplacements, dettes et abonnements

Baux et locations

Services publics

# Comment utilisez-vous un budget ?

- Sur une base mensuelle, les revenus et les dépenses réels doivent être comparés au budget
- Les chefs de service devraient examiner la performance de leur service
- **Guider les décisions pour contrôler les dépenses et augmenter les revenus**
- Le gestionnaire doit présenter le rapport mensuellement à l'AdCom de l'hôpital et au comité d'exploitation de l'hôpital à chaque réunion
- Voir la politique et la procédure B-2 dans le manuel des politiques de l'AHl

# Autres considérations

- Suggérer de choisir un objectif pour l'année pour le revenu net ou EBIDA
- Comparez chaque mois à votre objectif et **célébrez lorsque vous atteignez les objectifs**
- Comment les chefs de service peuvent-ils se sentir incités à atteindre les objectifs de leur service ?
- **Planification des dépenses en immobilisations** — les achats importants qui, selon vous, seront des « immobilisations » (voir la politique B-6) peuvent nécessiter une planification sur plusieurs années.
- **Recommandation : Identifiez un pourcentage de votre revenu net ou EBIDA pour les achats d'immobilisations. Lors de discussions avec l'AdCom, vous voudrez peut-être réserver 10 à 20 % du revenu net de chaque année pour les achats d'immobilisations.**

Pourquoi avons-nous besoin d'un budget?

Où allons-nous commencer?

- Année précédente ou les 12 derniers mois
- Recueillir des statistiques
- Tarifs et nouveaux services

Revenus, main-d'œuvre et autres dépenses

Utiliser un budget

Plus à découvrir...

Revue



ANNEXE

# Modèles de politique

- Téléchargez l'intégralité du fichier de modèle de politique, mais notez les principales politiques liées aux finances qui sont incluses.

<https://ahiglobal.org/hospital-resources>

B	FINANCE	Effective Date
B-1	Hospital Budget	
B-1.1	Budget Procedure	
B-2	Financial Reports and Controls	
B-2.1	Financial Report Review Procedure	
B-3	Expenditure of Funds	
B-4	Expense Reports / Travel	
B-5	Personal Use of Hospital Equipment & Vehicles	
B-6	Fixed Asset Capitalization Policy	
B-6.1	Fixed Asset Acquisition Procedure	
B-7	Borrowing and Lending of Funds	
B-8	Key Authorization	
B-9	Disposition of Surplus Assets	
B-10	Bank Reconciliation	
B-10.1	Bank Reconciliation Procedure	
B-11	Purchasing Policy	
B-11.1	Purchasing Process Procedure	
B-12	Procurement Committee	
B-13	Inventory Management Process	
B-14	Managing Bank Accounts	
B-15	Petty Cash	
B-15.1	Petty Cash Procedure	
B-16	Funds for Charitable Patient Care	
B-16.1	Charitable Care Procedure	
B-17	Payroll Management	
B-17.1	Payroll Preparation Procedure	

# Plan comptable

Department	Expense Class	SubAccount
0000	00000	0000
Example:	1100.55000	3300
Department:	Nursing Unit 1	1100
Expense Class	Supplies	55000
SubAccount	Office Supplies	3300

- Recommandation d'établir un plan comptable où les revenus et les dépenses peuvent être mappés à la classe et au département des dépenses et des revenus
- Un exemple de format est montré ici