



UNIVERSITÉ
LAVAL

Faculté des sciences de l'administration
École de comptabilité

PLAN DE COURS
Hiver 2009 MTL groupe 18 - section WA
Le 5 décembre 2008

PLANIFICATION ET CONTRÔLE BUDGÉTAIRE
CTB-65730

Professeur :

Yvon Monette
(514 770-2199)
y.monette@sympatico.ca

Secrétaire : **Hélène Ebacher**
5247, pavillon Palasis-Prince
418 656-2131, poste 7207
helene.ebacher@fsa.ulaval.ca

.....

CE PLAN DE COURS N'EST VALIDE QUE POUR LA SESSION COURANTE. LES VOLUMES, NOTES DE COURS ET DATES PEUVENT ÊTRE MODIFIÉS POUR LA PROCHAINE SESSION. EN CE QUI CONCERNE L'ABSENCE AUX EXAMENS, VOUS TROUVEREZ LA POLITIQUE DE L'ÉCOLE À L'ADRESSE WEB SUIVANTE :

<http://www5.fsa.ulaval.ca/sgc/departementsecole/ecolecomptabilite/absencesexamensecolecomptabilite>

DANS LE CADRE DE CE COURS, TOUTE COMMUNICATION DOIT SE FAIRE EN UTILISANT L'ADRESSE NORMALISÉE DE L'UNIVERSITÉ LAVAL <@ulaval.ca>. CETTE ADRESSE CONSTITUE ÉGALEMENT LE MOYEN DE COMMUNICATION OFFICIELLE DE L'ENSEIGNANT VERS L'ÉTUDIANT. L'ÉTUDIANT EST DONC RESPONSABLE DE VÉRIFIER RÉGULIÈREMENT LES COURRIERS REÇUS SUR SON ADRESSE <@ulaval.ca>.

.....

1. INTRODUCTION

Le processus de budgétisation est un ensemble de mécanismes élaborés et mis en place par une organisation afin de pourvoir à la planification, au contrôle et au suivi budgétaire.

Il contribue à la performance de l'organisation en aidant le conseil d'administration, la direction et le personnel à :

- ◇ Savoir si l'établissement dispose de ce dont il a besoin pour réaliser ses objectifs;
- ◇ Identifier les questions à traiter;
- ◇ Identifier et actualiser, au besoin, les plans d'actions nécessaires à l'équilibre budgétaire.

Il englobe de nombreux aspects d'une gestion efficace, comme la détermination et la communication des objectifs ainsi que la détermination et la mesure des résultats en regard des cibles et des indicateurs de performance. Également, s'il est efficace, celui-ci procure une assurance raisonnable que l'organisation réalisera ses objectifs de manière fiable.

Ce processus ne doit pas avoir pour effet d'enlever à l'organisation sa souplesse, c'est-à-dire sa capacité de réagir aux facteurs internes et externes. Il doit s'inscrire dans une démarche qui tient compte des orientations et des priorités du conseil d'administration, des contraintes et des comportements organisationnels, ainsi que des ressources disponibles.

2. OBJECTIFS GÉNÉRAUX DU COURS

L'objectif principal de ce cours est d'initier les étudiants(es) au processus budgétaire dans la planification et l'évaluation des activités des différents établissements du secteur de la santé et des services sociaux.

3. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU COURS

Au terme du cours, l'étudiant(e) sera en mesure de :

- ◆ comprendre la terminologie financière et budgétaire reliée au secteur de la santé et des services sociaux et d'utiliser pour fins d'analyse et de prise de décision des rapports financiers propres au secteur;
- ◆ comprendre le processus d'allocation budgétaire du ministère de la Santé et des Services sociaux;

- ♦ mieux comprendre l'importance des budgets pour la planification, le contrôle et l'évaluation des activités d'un établissement et de ses principales composantes;
- ♦ identifier les paramètres pour élaborer des budgets qui permettront d'optimiser les ressources tout en respectant les diverses contraintes institutionnelles;
- ♦ définir des critères qui permettront d'évaluer et d'améliorer la performance des organisations;
- ♦ de participer activement au processus de budgétisation de son établissement.

4. Lien du cours avec les buts et objectifs du programme MBA

Le cours de planification et de contrôle budgétaire (CTB-65730) a été élaboré de manière à respecter les buts, les objectifs et les standards académiques attendus d'une formation de niveau de la maîtrise. Le contenu du matériel pédagogique utilisé vise à l'acquisition des connaissances requises à une bonne compréhension du processus de budgétisation et de son contrôle. L'étudiant sera amené à identifier les enjeux, les difficultés et la manière d'y faire face, de même que l'ensemble des étapes et des outils pour mener à bien une opération de planification et de contrôle budgétaire la plus réaliste possible. Donc, au terme de l'apprentissage, l'étudiant aura été conduit à intégrer tous les concepts nécessaires à une bonne gestion du processus de budgétisation et de son contrôle.

Les travaux individuels et de groupe sont propices à l'expression que l'étudiant peut démontrer de son niveau d'acquisition des connaissances, du développement des habilités en communication écrite du français, de même que du développement des habilités requises au travail en équipe.

5. APPROCHES PÉDAGOGIQUES

Afin d'atteindre les objectifs de ce cours, nous utiliserons diverses approches pédagogiques : approche magistrale, études de cas et exercices d'application.

6. ÉVALUATION

Présence, participation et exercices faits en classe	10 %
Évaluation de l'une ou l'autre des 2 lectures	10 %
Exercice individuel hors classe	25 %
Exercice individuel en classe	20 %
Analyse d'un cas et présentation en classe (travail en équipe)	35 %

Pour l'évaluation des lectures, les étudiants(es) devront rédiger un bref commentaire (maximum 3 pages) sur l'un ou l'autre des deux textes qui auront été déterminés à l'avance. Ces évaluations individuelles doivent être remises au Jour 3 (23 janvier 2009).

Il y aura un exercice en classe d'une durée maximale d'une heure, au Jour 3 (23 janvier 2009).

Il y aura un exercice individuel hors classe dont la date de remise du travail (maximum 10 pages) est fixée, au Jour 5 (20 février 2009).

L'analyse d'un cas se fait par équipe de quatre (4) à six (6) personnes. Le nombre de personnes par groupe sera établi en fonction du nombre total d'étudiants inscrits au cours. La remise du travail (maximum 10 pages) et la présentation en classe par équipe auront lieu au Jour 6 (21 février 2009) en après-midi. La durée de la présentation ne devra pas excéder 30 minutes incluant une période de questions.

La note finale transmise à l'Université Laval est une lettre obtenue par l'application d'une table de conversion qui sera présentée dans l'introduction.

7. RÈGLEMENT DISCIPLINAIRE

Toute infraction d'ordre académique sera traitée selon la procédure prévue à l'annexe III du Règlement des études, édition du 1^{er} septembre 2000. Le texte complet est disponible à l'adresse suivante :

http://www.ulaval.ca/sg/reg/Reglements/Reglement_disciplinaire.pdf.

8. DOCUMENTATION

1. CORNET, ANNIE, **Dix ans de réingénierie des processus d'affaires : qu'avons-nous appris?** Gestion, volume 24, numéro 3, automne 1999.
2. GLOUBERMAN S. et H. MINTZBERG, **Gérer les soins de santé et le traitement de la maladie**, Gestion, vol. 27 n° 3, septembre 2002.
3. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, **Commission d'étude sur les services de santé et de services sociaux, rapport et recommandations, Partie I Chapitre 4 : Le financement public : la performance au service de la solidarité**, 2000.
4. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, **Rapport du Comité de travail sur la pérennité du système de santé et de services sociaux : Pour sortir de l'impasse : la solidarité entre les générations**, juillet 2005.
5. LEMIEUX, V. et al, **Le système de santé au Québec**, chapitre 13 : L'évolution du financement des dépenses québécoises en services de santé, Presses de l'Université Laval, 528 p., 2003.
6. LEMIEUX, V. et al, **Le système de santé au Québec**, chapitre 14 : Le financement : celui qui paie à bien le droit de choisir, Presses de l'Université Laval, 528 p., 2003.

7. LIBBY, T. ET R. M. LINDSAY, **Le budget: un tourment inutile 1^e et 2^e partie**, CMA Management, mars et avril 2003.
8. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC, **L'architecture des services de santé et des services sociaux, Les programmes - services et les programmes - soutien**, Janvier 2004.
9. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC, **Manuel de gestion financière (MGF)**, Budget de fonctionnement.
10. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC, **Manuel de gestion financière (MGF)**, Section A : Données financières, Section B : Données quantitatives non financières, Section C : données sur les centres d'activité, Section D : Notes d'orientation, de comptabilisation et de compilation, Section E : Programmes de services et de soutien.
11. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC, **Manuel de gestion financière (MGF)**, Section D : Notes d'orientation, de comptabilisation et de compilation portant sur le processus budgétaire.
12. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC, **Nouveau mode d'allocation des ressources 2005/2006**. mai 2005.
13. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC, **Rapport du comité sur la réévaluation du mode de budgétisation des CLSC et CHSLD**, juin 2002.
14. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC, **Rapport du comité sur la réévaluation du mode de budgétisation des Centres hospitaliers de soins généraux et spécialisés**, janvier 2002.
15. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, **Le processus budgétaire au gouvernement du Québec**.

9. CONTENU

Jours 1 et 2

1) *Introduction et présentation du cours*

- Raisons d'être du cours et objectifs
- L'approche pédagogique
- Les travaux à réaliser
- le cadre de l'évaluation

2) *Introduction aux notions de base en comptabilité*

- Rôle de l'information
- Revue de termes utilisés
- Les rapports financiers

3) Normes et pratiques de gestion financière du MSSS

- Objectifs et principes directeurs
- Plan comptable
- Budget de fonctionnement

Jours 3 et 4

4) Processus de budgétisation

- Définition du processus
- La phase de planification budgétaire
- La phase du suivi et du contrôle budgétaire

a) La planification budgétaire

- Conditions de succès
- Effets pervers
- Les acteurs
- Les rôles et responsabilités
- Les étapes et échéanciers
- Les priorités, les orientations et les choix budgétaires
- Les différentes méthodes de budgétisation
- L'élaboration du budget
 - Quatre composantes
 - ◇ Les heures travaillées rémunérées
 - ◇ Les heures non-travaillées et rémunérées
 - Avantages sociaux généraux
 - Avantages sociaux particuliers
 - ◇ Les paramètres financiers relatifs aux contributions de l'employeur aux charges sociales
 - ◇ Les paramètres financiers relatifs aux autres dépenses
- Les données clientèles et démographiques
- Les indicateurs
- La performance
- Le comportement des coûts
- La périodicité

b) Le suivi et le contrôle budgétaire

- Définition
- Les acteurs
- Les rôles et responsabilités
- La portée du suivi et du contrôle budgétaire
- Les rapports de gestion interne
- La révision budgétaire en cours d'exercice
- Autres outils de gestion budgétaire

Jours 5 et 6

5) Le financement des services de santé et de services sociaux

- Le cycle budgétaire du gouvernement du Québec et la structure gouvernementale
- Les caractéristiques du régime de santé et de services sociaux
- Des comparaisons du niveau de financement des régimes
- Sources de financement du régime du Québec
- Le financement du régime
 - Commission Clair
 - Rapport Ménard
 - L'histoire
 - ◇ Approche du budget global (1970-1985)
 - ◇ Approche par programme (1985-2006 +)
 - ⋈ Une idée qui évolue lentement
 - ⋈ Les années 1990 et les années 2000
 - ⋈ Une approche populationnelle
 - ⋈ Le rôle des programmes, les programmes-services et le programme soutien
 - ⋈ Une initiative de la Montérégie
 - ⋈ Le comité Bédard et son modèle
 - ⋈ L'application du nouveau mode de budgétisation
 - Budget 2006-2007
 - Principes comparés : réforme 1971 et réforme 2004

Conclusion