



*Orientations
de
gestion budgétaire*

Exercice 2010-2011

*VRAAF
VRRHU*

Novembre 2010

Préambule

Ce document a été préparé à l'intention des gestionnaires afin d'encadrer, à l'aide de certains outils, la réalisation des objectifs financiers tels que soumis et approuvé par le Conseil d'administration dans le cadre du budget 2010-2011 et du plan de retour à l'équilibre 2009-2016.

Même si la situation de l'UQAM s'est grandement améliorée, elle demeure malgré tout fragile. C'est pourquoi il est toujours nécessaire que chaque gestionnaire exerce en cours d'année un contrôle budgétaire rigoureux. Ce guide offre aux gestionnaires des balises claires qui encadrent la gestion des budgets disponibles, mais donne aussi une certaine souplesse de gestion lorsque possible.

Si vous avez des questions ou si vous anticipez des problèmes particuliers, n'hésitez pas à consulter au besoin la direction des Services financiers ou des Services des ressources humaines, selon le cas. Nous prenons auprès de vous l'engagement d'acquiescer notre mandat avec un souci constant de transparence et d'ouverture à chercher avec vous des solutions lorsque vous rencontrez des difficultés.

Nous vous remercions à l'avance de votre habituelle collaboration.

Monique Goyette
Vice-rectrice aux affaires administratives et financières

Pierre-Paul Lavoie
Vice-recteur aux ressources humaines

Johanne Brouillette
Directrice des Services Financiers

Jacynthe Drolet
Directrice du SERSI

Andrée Patola
Directrice intérimaire, SPASE

1. Reports des surplus et déficits

▪ Reports des surplus et déficits pour l'exercice 2010-2011

Les surplus et déficits budgétaires, **par unité administrative**, seront soumis aux règles de report suivantes :

- Le Conseil d'administration a entériné le 23 novembre 2010 la recommandation de la direction de reporter 50% des surplus et 100% des déficits de l'exercice financier 2009-2010 à l'exercice financier 2010-2011 sur certains postes budgétaires dont les gestionnaires sont directement imputables ;
- Toute exception à cette règle a été soumise à la direction de l'UQAM et approuvée également par le Conseil d'administration. Il s'agit en général de projets reportés ou de factures à payer à l'exercice financier suivant ;
- La direction identifiera à la fin de l'exercice financier 2010-2011 la proportion des surplus budgétaires des unités administratives à reporter à l'exercice financier 2011-2012, en fonction de la situation financière ;
- Tout comme pour l'exercice financier 2009-2010, les déficits engendrés pendant l'exercice financier 2010-2011 seront reportés à 100% à l'exercice financier 2011-2012 ;
- Toute demande qui fera exception aux règles énoncées pour l'exercice financier 2011-2012 devra être justifiée par le gestionnaire et soumise à l'examen de la direction.

2. Appropriations additionnelles (budget additionnel)

La situation budgétaire de l'UQAM ne permet pas d'ajout budgétaire en cours d'année à moins de situation exceptionnelle. Le gestionnaire doit donc revoir ses priorités lorsqu'une nouvelle activité doit être accomplie ou mise en place.

Il est possible à une vice-rectrice ou à un vice-recteur ou à une doyenne ou à un doyen de réallouer les ressources disponibles entre les différentes unités administratives et académiques sous sa responsabilité, à condition de respecter les enveloppes globales du vice-rectorat ou de la faculté et d'effectuer les transferts budgétaires nécessaires en collaboration avec les Services financiers.

Cette réallocation n'est toutefois pas autorisée pour les postes budgétaires suivants : les masses salariales et le budget de perfectionnement dont les autorisations relèvent du vice-rectorat aux ressources humaines, les frais de séjour et de déplacement (application de la loi 100) et le budget autorisé dans les facultés pour les auxiliaires d'enseignement et les charges de cours.

3. Perception de 15 % des ventes externes

La politique de perception des ventes externes réalisées en cours d'année demeurera à 15 % pour l'exercice 2010-2011.

La perception de ces frais continuera d'être effectuée par la voie de récupération budgétaire, comptabilisée aux livres deux fois par année (en janvier et avril).

4. Taux d'avantages sociaux pour les fins de modification budgétaire

Les taux d'avantages sociaux à utiliser pour les fins de modifications budgétaires liées au personnel régulier et surnuméraire (direction, syndiqués, non syndiqués) seront de **19,8 %** tenant compte de l'augmentation des coûts d'assurances collectives, du régime québécois d'assurance parentale (RQAP), du régime de retraite de l'UQ et du RRQ.

Les taux à utiliser pour les fins de modifications budgétaires liés aux auxiliaires d'enseignement, adjoints et assistants de recherche (SÉTUE), contractuels, emplois étudiants (monitorat, tutorat et autres), de même que tous les autres emplois non assujettis à une convention collective, **seront de 13 %**.

5. Suivi budgétaire

Les gestionnaires ont l'entière responsabilité du contrôle budgétaire de leur unité. **Ils ont l'obligation ferme de respecter le budget autorisé** et doivent aviser les services financiers de tout problème budgétaire anticipé.

Les services financiers ont la responsabilité de suivre l'évolution budgétaire de l'université et de s'assurer que les contrôles budgétaires s'appliquent conformément au cadre budgétaire. À cet égard, il faut s'attendre au maintien d'un suivi rigoureux au cours de l'exercice 2010-2011, tout en se faisant en collaboration avec les gestionnaires.

Au 31 janvier, ou à tout autre moment jugé utile par les services financiers, les unités dont certains postes budgétaires sont déficitaires devront les combler par modification budgétaire, suite à la réception des avis de déficit. Les unités dont les gestionnaires prévoient que le solde global pourrait devenir déficitaire en cours d'année, devront communiquer leur plan de résorption aux services financiers, ou soumettre le problème à leur vice-rectrice ou vice-recteur qui, s'il y a lieu, en discutera avec la vice-rectrice aux affaires administratives et financières, afin de prendre les mesures nécessaires pour régulariser la situation.

6. Règles concernant les masses salariales régulières, cadres et employés de soutien

Les gestionnaires sont responsables d'une gestion optimale des ressources humaines. Le suivi budgétaire des masses salariales régulières est sous la responsabilité première du Vice-rectorat aux ressources humaines, avec le support des services financiers.

Tant que le solde du fonds cumulé de l'UQAM sera déficitaire et que l'exercice en cours démontrera un déficit d'opération, un resserrement des mesures de contrôle appliquées sur les masses salariales régulières sera maintenu.

Le vice-rectorat aux affaires administratives et financières continuera de travailler en étroite collaboration avec le vice-rectorat aux ressources humaines afin de définir des règles souples et réalistes qui nous permettront d'exercer un suivi rigoureux sur les dépenses de masses salariales et d'atteindre nos objectifs de contrôle de la masse salariale dans le respect de nos engagements envers le Conseil d'administration.

Les principales règles déjà établies se résument ainsi :

- **Déficit sur un poste**

Aucune imputation de salaires menant à un déficit sur un poste ne sera autorisée.

- **Règles de remplacement de postes**

Lorsqu'un poste devient vacant, le gestionnaire de l'unité doit faire une réflexion sur l'organisation du travail au sein de son unité en collaboration avec les services du vice-rectorat aux ressources humaines.

L'annexe 1 « Règles de remplacement de postes » (ci-jointe) indique les règles de remplacement lors des absences ou de vacances sur un poste.

Lors de départ à la retraite, démission ou décès entraînant des paiements de vacances en sus de la prime de départ (s'il y a lieu), aucun remplacement ne sera autorisé durant la «période de paiement des vacances».

Les vacances accumulées par des employés devraient faire l'objet de plan de résorption, de concert avec le gestionnaire de l'unité, de manière à ce que les unités ne soient pas pénalisées lors de départ d'employés.

Dans l'éventualité où le gestionnaire désire procéder au remplacement pendant la période de paiement des vacances, il doit en autofinancer le coût total à même son budget de fonctionnement (revenus et dépenses).

▪ **Utilisation d'économies de masses salariales régulières**

Lorsqu'un gestionnaire prend la décision de ne pas remplacer complètement ou partiellement un poste régulier, et ce, pour un motif quelconque, celui-ci peut récupérer 50 % de l'économie réalisée s'il en fait la demande aux services financiers. **Cette récupération ne sera calculée qu'après les premiers 20 jours ouvrables découlant de la vacance du poste.** Cette période de carence s'applique également aux cas de remplacement partiel, elle sera alors calculée en fonction des jours de non remplacement réalisés, sur le nombre de semaines requises pour atteindre le seuil de 20 jours (par exemple, 10 semaines pour 2 jours de non remplacement/semaine). Les salaires moyens par catégorie 2010-2011 présentés à l'annexe 2 seront utilisés pour fins de calcul. Prendre note que ces derniers sont identifiés par catégorie à l'intérieur d'un même titre d'emploi. Pour l'exercice 2010-2011 qui comporte exceptionnellement 11 mois, les calculs seront ramenés sur cette base, en utilisant les salaires moyens de la colonne intitulé Budget 11 mois.

Précision : Le non remplacement d'une employée, d'un employé en retraite graduelle ne génère aucune économie de masses salariales pour l'université, ces employées et employés étant rémunérés sur la masse salariale de leur poste à 100 % même s'ils travaillent à temps partiel. En conséquence, aucune récupération d'économies de masses salariales ne peut être accordée dans cette situation.

▪ **Mesures volontaires**

La lettre d'entente sur les mesures volontaires précise les modalités et impacts associés à l'application des mesures volontaires de réduction du temps de travail (www.rhu.uqam.ca).

Pour les fins budgétaires, aucun remplacement ne sera autorisé lors de la prise de congé découlant de mesures volontaires, cependant 50 % de l'économie générée pourra être retournée aux unités administratives si le gestionnaire en fait la demande. **Dans ce cas particulier, l'économie pourra être demandée à partir de la première journée de la mesure volontaire.** Les salaires moyens par catégorie 2010-2011 présentés à l'annexe 2 seront utilisés pour fins de calcul. Pour l'exercice 2010-2011 qui comporte exceptionnellement 11 mois, les calculs seront ramenés sur cette base, en utilisant les salaires moyens de la colonne intitulé Budget 11 mois.

Affectation et assignation temporaire

Si un gestionnaire veut assigner une ressource régulière à une fonction de catégorie supérieure pendant un laps de temps déterminé, il doit en obtenir l'autorisation du Service des personnels administratifs, de soutien et d'encadrement **et en assumer toutes les dépenses afférentes.**

▪ **Transformation d'un poste**

Toute transformation définitive d'un poste d'une catégorie à une autre, ayant un impact sur le plan d'effectif, comme par exemple technicien à professionnel, ou ITC en RTC, doit être financée de façon récurrente à même le budget de fonctionnement de l'unité budgétaire.

Toute transformation d'un poste entraînant une modification au plan d'effectifs 2010-2011 devra être accompagnée d'un avis du Service de l'évaluation, de la rémunération et du soutien informatisé, et d'une évaluation financière de la part de la direction des budgets aux Services financiers. Les salaires moyens par catégorie 2010-2011 présentés à l'annexe 2 doivent être utilisés pour fin de calcul des impacts financiers liés à une demande de transformation de poste. Pour l'exercice 2010-2011 qui comporte exceptionnellement 11 mois, les calculs seront ramenés sur cette base, en utilisant les salaires moyens de la colonne intitulé Budget 11 mois. La récupération récurrente sera ramenée sur une base de 12 mois lors de l'élaboration du budget 2011-2012.

7. Autres règles

▪ **Prime de responsabilité et de disponibilité**

- **Dans le cadre du budget 2010-2011, les gestionnaires sont invités à continuer d'analyser les primes de responsabilité et de disponibilité existantes au sein de leurs unités.**

De plus, aucune nouvelle prime de responsabilité ou de disponibilité prévue dans les contrats de travail ne peut être accordée à un employé sans :

- Qu'elle ne soit autofinancée par le budget de fonctionnement de l'unité, incluant un avis de la direction des budgets aux Services financiers ;
- Qu'elle n'ait fait l'objet d'une recommandation favorable du Service de l'évaluation, de la rémunération et du soutien informatisé.

▪ **Vacances : remplacement, remboursement, report**

- Aucun remplacement n'est permis pendant les vacances régulières des employés, **s'il y a remplacement, le coût supplémentaire doit être assumé à même le budget de fonctionnement de l'unité budgétaire.**
- Lors des départs à la retraite, le gestionnaire **doit s'assurer** de la prise de vacances avant la date de départ prévue.

- Le gestionnaire doit s'assurer que les employés de son unité prennent leurs vacances au cours de l'année durant laquelle elles ont été accumulées. **Le report de vacances est exceptionnel, devra être approuvé par le supérieur immédiat qui devra en informer au préalable le Service de l'évaluation, de la rémunération et du soutien informatisé, avant la période normale des vacances annuelles.**
- Le gestionnaire doit également porter une attention particulière aux personnels à statut particulier assignés à des remplacements à long terme au sein de son unité et s'assurer que ceux-ci prennent toutes leurs vacances annuelles accumulées. Ces personnels sont rémunérés pour leurs vacances annuelles en cours d'année, à même un pourcentage de 4 %, 6% ou 8% de leur salaire versé sur chaque cycle de paie. Lorsque les vacances accumulées de ces personnels ne sont pas prises en totalité, il en résulte une dépense supplémentaire pour l'Université, correspondant aux semaines de vacances sans traitement non prises et travaillées par ceux-ci (double paiement). Nous demandons donc la collaboration des gestionnaires pour s'assurer qu'aucune dépense excédentaire ne soit imputée à la masse salariale régulière. **L'excédent payé sur le poste, soit au-delà de 52 semaines/année pour les personnels en remplacement sur des postes réguliers temps complet ou 39 semaines/année pour les personnels en remplacement sur des postes intermittents temps complet, sera à la charge de l'unité.**
- De plus, les gestionnaires doivent planifier la résorption progressive des vacances accumulées.

Annexe 1 : Règles de remplacement de postes

NATURE	PAS AVANT LE 1 ^{er} JOUR	APRÈS 20 JOURS OUVRABLES	NON REPLACEMENT
Poste vacant de façon permanente			
Congé de perfectionnement continu (5 jours/semaine)			
Congé de perfectionnement partiel (ex : 1 jour/semaine)			
Perfectionnement ponctuel			
Congé maladie continu			
Congé sans traitement			
Prolongation de vacances sans traitement			
Toutes mesures volontaires			
Vacances avec traitement			
Libération syndicale (récurrente, temps complet ou temps partiel)			
Libération syndicale ponctuelle			
Congé de maternité, paternité, pour adoption ou parental			
Congé CSST			
Affectation et assignation temporaires			
Congé affaires légales			
Congé social			
Congé personnel			

Annexe 2 : Salaires moyens par catégorie pour l'exercice
2010-2011

Salaires moyens pour fins budgétaires *	2010 - 2011				2009 - 2010		
	salaire annuel (12 mois) 261 jours	salaire annuel (11 mois) 239 jours	salaire journalier	salaire horaire	salaire annuel (12 mois) 261 jours	salaire journalier	salaire horaire
Groupe d'employé							
Cadres groupe 1	138 010	126 380	529	76	138 012	529	76
Cadres groupe 2	120 010	109 890	460	66	120 010	460	66
Cadres groupe 3	104 360	95 560	400	57	104 357	400	57
Cadres groupe 4	90 750	83 100	348	50	90 745	348	50
Syndiqués							
Professionnel catégorie A	73 730	67 450	282	40	71 000	272	39
Professionnel catégorie B	67 670	61 910	259	37	64 000	245	35
Professionnel catégorie F	72 720	66 530	278	40	70 000	268	38
Technique catégorie A	48 480	44 350	186	27	45 000	173	25
Technique catégorie B	47 470	43 430	182	26	44 000	168	24
Technique catégorie C	49 490	45 280	189	27	44 000	170	24
Technique catégorie D	52 520	48 050	201	29	50 000	193	28
Technique catégorie E	52 520	48 050	201	29	48 000	186	27
Aide-technique catég. K	40 400	36 960	155	22	36 000	138	20
Bureau classe 1	35 350	32 340	135	19	34 000	131	19
Bureau classe 2	37 370	34 190	143	20	37 000	140	20
Bureau classe 3	40 400	36 960	155	22	39 000	149	21
Bureau classe 4	42 420	38 810	162	23	41 000	159	23
Bureau classe 5	44 440	40 660	170	24	44 000	168	24
Bureau classe 6	47 470	43 430	182	26	46 000	177	25
Bureau classe 7	52 520	48 050	201	29	51 000	194	28
Métiers	42 420	38 810	162	23	42 000	161	21
Non syndiqués							
Professionnel	80 000	73 260	307	44	79 000	303	43
Technique	54 000	49 450	207	30	51 000	195	28
Soutien administratif	50 000	45 790	192	27	49 000	188	27

* SEUQAM : salaire en vigueur au 1er juin 2010 incluant l'augmentation statutaire du 1 décembre 2010 pour le personnel syndiqué

Tableau conjoint Services financiers et SERSI
référence SERSI: 2009088_5_4 : 2010-01-14.