



*Orientations
de
gestion budgétaire*

Exercice 2009-2010

*VRAAF
Services financiers*

Juin 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 2009-2010 et du plan de retour à l'équilibre 2009-2016.

Même si la situation de l'UQAM s'annonce meilleure, elle demeure malgré tout fragile c'est pourquoi l'objectif d'exercer en cours d'année un contrôle budgétaire rigoureux demeure nécessaire, surtout sur les grands enjeux financiers et les actions les plus significatives plutôt que sur les détails, afin d'établir des balises claires à suivre par les gestionnaires tout en offrant une certaine souplesse dans son application, lorsque c'est possible ou indiqué.

Vous êtes invitée et invité à échanger avec la direction des Services financiers au cours de l'année, lorsque nécessaire. Nous prenons auprès de vous l'engagement d'assurer notre mandat de la gestion et de contrôle budgétaire avec un souci constant de transparence et d'ouverture afin de trouver avec vous des solutions lorsque vous rencontrez des difficultés à réaliser les objectifs financiers.

L'UQAM s'est engagée à fournir aux instances des rapports d'étapes trimestriels, visant à suivre les principaux indicateurs financiers et les résultats financiers de l'Université. Votre collaboration sera sollicitée, en temps et lieu et selon vos responsabilités respectives, dans la préparation de ces derniers.

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

Monique Goyette
Vice-rectrice aux affaires administratives et financières

Johanne Brouillette
Directrice des Services Financiers

1. Reports des surplus et déficits

▪ Reports des surplus et déficits pour l'exercice 2009-2010

Les surplus et déficits budgétaires, **calculés par vice-rectorat**, seront soumis aux règles de reports suivantes :

Tant que le solde du fonds accumulé de l'UQAM sera déficitaire et que l'exercice en cours démontrera un déficit d'opération :

- Les déficits seront à la charge des unités administratives concernées à 100 % ;
- Le comité de direction identifiera en fin d'année la proportion des surplus des vice-rectorats qui seront conservés par ceux-ci, en fonction de la situation financière en vigueur à cette date. Le pourcentage de report applicable à l'exercice 2008-2009 sera confirmé par le comité de direction en octobre prochain.
- La ventilation par unité administrative du surplus reporté, le cas échéant, devra être transmise aux services financiers par le vice-rectorat concerné.
- Compte tenu des impacts sur le budget autorisé par le Conseil d'administration, son approbation est requise avant de confirmer le report des surplus et déficits.

2. Appropriations additionnelles (budget additionnel)

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

Sauf pour les masses salariales dont les autorisations relèvent du vice-rectorat aux ressources humaines, il est possible à une vice-rectrice ou à un vice-recteur de réallouer les ressources disponibles entre les différents services sous sa responsabilité, à condition de respecter les enveloppes globales du vice-rectorat et d'effectuer les transferts budgétaires nécessaires en collaboration avec les Services financiers.

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 2009-2010.

La perception de ces frais continuera d'être effectuée par la voie de récupération budgétaire, comptabilisée aux livres trois fois par année (en octobre, février et mai).

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

Les taux d'avantages sociaux à utiliser pour les fins de modifications budgétaires reliées au personnel régulier et surnuméraire (direction, syndiqués, non syndiqués) seront de **19,6 %** 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 reliés 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, **sont augmentés à 15 %**.

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 de leur part au cours de l'exercice 2009-2010, tout en se faisant en collaboration avec les gestionnaires.

Pour les périodes du 31 octobre et du 28 février, 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 la vice-rectrice ou vice-recteur concerné(e) 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 récupération, 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 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.** Les salaires moyens par catégorie 2009-2010 présentés à l'annexe 2 seront utilisés pour fins de calcul. Prendre note que ces derniers sont maintenant identifiés par catégorie à l'intérieur d'un même titre d'emploi.

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 2009-2010 présentés à l'annexe 2 seront utilisés pour fins de calcul.

- **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 2009-2010 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 2009-2010 présentés à l'annexe 2 doivent être utilisés pour fin de calcul des impacts financiers liés à une demande de transformation de poste.

7. Autres règles

- **Prime de responsabilité et de disponibilité**
 - **Dans le cadre du budget 2009-2010, les gestionnaires sont invités à 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 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 2009-2010

Salaires moyens pour fins budgétaires *	2009 - 2010			2008 - 2009		
	261 jours			260 jours		
	personnel régulier			salaire annuel	salaire journalier	salaire horaire
	salaire annuel	salaire journalier	salaire horaire			
Groupe d'employé						
Cadres groupe 1	138 012	529	76	108 000	415	59
Cadres groupe 2	120 010	460	66	108 000	415	59
Cadres groupe 3	104 357	400	57	108 000	415	59
Cadres groupe 4	90 745	348	50	108 000	415	59
SEUQAM						
Professionnel catégorie A	71 000	272	39	65 000	250	36
Professionnel catégorie B	64 000	245	35	65 000	250	36
Professionnel catégorie F	70 000	268	38	65 000	250	36
Technique catégorie A	45 000	173	25	46 000	177	25
Technique catégorie B	44 000	168	24	46 000	177	25
Technique catégorie C	44 000	170	24	46 000	177	25
Technique catégorie D	50 000	193	28	46 000	177	25
Technique catégorie E	48 000	186	27	46 000	177	25
Bureau classe 1	34 000	131	19	39 000	150	21
Bureau classe 2	37 000	140	20	39 000	150	21
Bureau classe 3	39 000	149	21	39 000	150	21
Bureau classe 4	41 000	159	23	39 000	150	21
Bureau classe 5	44 000	168	24	39 000	150	21
Bureau classe 6	46 000	177	25	39 000	150	21
Bureau classe 7	51 000	194	28	39 000	150	21
Métiers	42 000	161	21	41 500	160	21
Non syndiqués						
Professionnel	79 000	303	43	76 000	292	42
Technique	51 000	195	28	49 400	190	27
Bureau	49 000	188	27	48 600	187	27

* SEUQAM : salaire en vigueur au 1er juin 2009

Tableau conjoint Services financiers et SERSI
référence SERSI: 2008128c : 2009-04-08.