

---

**Prévisions budgétaires  
2017-2018  
Document de présentation**

---

## Table des matières

	Page
<b>Introduction</b> .....	1
<b>1.0 Le budget de fonctionnement</b>	
1.1 L'enveloppe budgétaire du réseau collégial provenant du MEES.....	1
1.2 L'enveloppe budgétaire du Collège provenant du MEES .....	3
1.3 Les variations de dépenses.....	5
1.4 Les variations de revenus.....	6
1.5 La formation continue et les services autofinancés.....	8
1.6 Sommaire des prévisions budgétaires de fonctionnement 2017-2018 .....	9
<b>2.0 Le budget des fonds spéciaux</b> .....	10
<b>3.0 Le budget d'investissement</b> .....	11
<b>4.0 Conclusion</b> .....	13
 Annexe 1 - Les orientations budgétaires 2017-2018	

## Introduction

Le présent document s'adresse aux membres du Conseil d'administration. Il se veut avant tout un document d'information sur l'élaboration des prévisions budgétaires 2017-2018 et sur les principaux éléments qui composent ces prévisions. Le Collège doit, en vertu de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* (L.R.Q., c. C-29), déposer son budget au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur avant le 30 septembre 2017 avec une résolution de son Conseil d'administration approuvant ce budget.

Ces prévisions budgétaires tiennent compte des orientations budgétaires 2017-2018 adoptées par le Conseil d'administration le 19 avril 2017. À titre de rappel, ces orientations sont présentées à l'annexe 1 (réf. : CA-384-04.1).

## 1.0 Le budget de fonctionnement

### 1.1 L'enveloppe budgétaire du réseau collégial provenant du MEES

Pour l'année scolaire 2017-2018, l'enveloppe budgétaire initiale du réseau collégial provenant du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur s'élève à **1 896,1 M \$** comparativement à 1 811,4 M \$ pour l'enveloppe budgétaire de l'année 2016-2017. **Il s'agit d'une croissance de 4,67 %.**

Cette enveloppe inclut les coûts de système reconnus par le Secrétariat du Conseil du trésor pour l'année 2017-2018. Ce sont :

- L'indexation salariale :
  - enseignants 1,84 %
  - autres personnels 1,81 %
  
- La progression dans les échelles de traitement :
  - enseignants 0,67 %
  - autres personnels 0,75 %
  
- L'indexation des autres coûts <sup>1</sup>: 0 %
  
- Les contributions patronales :
  - enseignants 10,139 %
  - autres personnels 11,859 %

C'est la huitième année consécutive que le Ministère n'alloue aux collèges aucune indexation pour les autres coûts. Cela représente en réalité une compression budgétaire additionnelle pour les collèges, car même si l'inflation n'est pas élevée, elle est tout de même positive. Les collèges devront donc assumer des coûts supplémentaires sans indexation de leurs budgets et sans pouvoir augmenter les droits de scolarité, les droits afférents et les droits d'inscription. En effet, ces droits sont au même niveau depuis plusieurs années, car la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* et les règles budgétaires du Ministère ne permettent pas aux collèges de les augmenter. Le Collège doit donc assumer des dépenses salariales indexées par les conventions collectives ainsi que des dépenses non salariales soumises à l'inflation à partir de revenus plafonnés depuis plusieurs années.

---

<sup>1</sup> Les autres coûts comprennent tous les coûts non salariaux : les fournitures de bureau, les frais d'impression, les fournitures périssables pour les laboratoires, les contrats de service et d'entretien, l'énergie, la publicité, la promotion, les frais d'intérêts, le matériel d'entretien, les assurances, etc.

L'augmentation des coûts de système provient de l'indexation des salaires, de la progression des employés dans les échelles salariales, de la variation des contributions patronales et des montants liés à certaines clauses normatives des ententes salariales et de la correction de la rémunération des enseignants de l'année 2015-2016. Cela nécessite l'injection de 27,4 M \$ par le Gouvernement.

Le Ministère a également annoncé un réinvestissement de 40 M \$ dans les cégeps pour 2017-2018. Ce montant inclut toutefois le réinvestissement de 9,1 M \$ annoncé en novembre dernier suite à la mise à jour du plan économique du Québec. C'est donc un peu plus de 30 M \$ qui ont été investis dans le réseau collégial. Ce montant comprend notamment :

- une injection de près de 12 M \$ dans le financement général des établissements (les paramètres FAB). L'allocation initiale déposée par le Ministère au mois de mai ne prévoyait qu'une injection de 8,1 M \$ dans le FAB. Suite à des représentations de la Fédération des cégeps, la Ministre a accepté de bonifier ce montant pour le porter à près de 12 M \$ ;
- un ajout de 3,4 M \$ pour bonifier les ressources pour venir en aide aux étudiants ayant des besoins particuliers ;
- une nouvelle enveloppe de 1,25 M \$ pour un plan de lutte contre les violences à caractère sexuel dont les modalités seront précisées ultérieurement ;
- un ajout de 3,5 M \$ dans l'enveloppe régionale pour le financement de la formation continue ;
- un ajout de 2,35 M \$ pour faciliter l'accès à la reconnaissance des acquis ;
- une nouvelle enveloppe de 1,5 M \$ pour faciliter l'accès aux études à temps partiel en formation technique.

D'autres ajustements représentant une augmentation nette de 17,4 M \$ ont également été pris en considération par le Ministère pour établir les crédits accordés au réseau collégial. Ces ajustements sont notamment reliés aux variations de l'effectif étudiant (impacts sur le A et le E), à l'ajout de nouvelles superficies (impacts sur le B), à l'ajout d'allocations fixes pour des centres d'études et au recomptage des activités pédagogiques des années antérieures.

Au moment de préparer le présent document, nous ne connaissons pas le montant précis que le Collège recevra suite à l'acceptation par la Ministre de l'ajout supplémentaire dans le FAB. Nous verrons dans la prochaine section qu'une estimation du montant que pourrait recevoir le Collège a été faite afin de compléter la préparation des prévisions budgétaires 2017-2018. Cette estimation sera corrigée pour le montant réel lors de la révision budgétaire en février 2018.

L'enveloppe budgétaire 2017-2018 du réseau collégial prévoit le maintien des mesures annoncées au cours des dernières années pour le soutien à la réussite et le soutien aux collèges en baisse de clientèle. Rappelons que l'enveloppe budgétaire du réseau collégial contient également la partie récurrente du réinvestissement provincial amorcé en 2006-2007, soit 21 M \$ et la partie non intégrée au FABE du réinvestissement du Québec dans les cégeps consécutif au rétablissement partiel des transferts fédéraux en enseignement supérieur, soit 9,72 M \$.

À l'étape de l'allocation initiale, le Ministère distribue aux collèges environ 88 % de l'enveloppe disponible. Le reste sera attribué en cours d'exercice, principalement sous forme de certifications de crédits. Il s'agit des sommes allouées à la formation continue ainsi que certaines allocations spécifiques (S de FABES), notamment pour les réinvestissements.

## 1.2 L'enveloppe budgétaire du Collège provenant du MEES

Le tableau 1 ci-dessous présente une comparaison des allocations normalisées attribuées au Collège en 2016-2017 et en 2017-2018 par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

Tableau 1					
Comparaison de l'allocation initiale en provenance du MEES pour l'enseignement régulier					
	Colonne 1	Colonne 2	Colonne 3	Colonne 4	
	2016-2017	2017-2018	Variation	Impact sur le budget de l'enseignement régulier	
1	<b>Allocation fixe (F)</b>	<b>1 832 500 \$</b>	<b>1 941 400 \$</b>	<b>108 900 \$</b>	<b>108 900 \$</b>
	<b>Allocations pour les activités d'enseignement (A)</b>				
2	A brut	5 831 100 \$	6 233 600 \$	402 500 \$	402 500 \$
3	A pondéré	2 895 600 \$	3 035 900 \$	140 300 \$	140 300 \$
4	<b>Total pour le A</b>	<b>8 726 700 \$</b>	<b>9 269 500 \$</b>	<b>542 800 \$</b>	<b>542 800 \$</b>
5	<b>Allocation pour les bâtiments (B)</b>	<b>3 969 400 \$</b>	<b>4 418 200 \$</b>	<b>448 800 \$</b>	<b>448 800 \$</b>
6	<b>Ajout dans le FAB accepté par le ministère mais non intégré à l'allocation initiale</b>	<b>- \$</b>	<b>123 985 \$</b>	<b>123 985 \$</b>	<b>123 985 \$</b>
	<b>Allocations spécifiques (S)</b>				
7	Développement informatique (I012)	(218 000) \$	(218 000) \$	- \$	- \$
8	NTIC (S018)	160 900 \$	157 200 \$	(3 700) \$	(3 700) \$
9	Mesure réussite (S028)	155 100 \$	155 600 \$	500 \$	500 \$
10	Représentation régionale (S021)	7 400 \$	7 400 \$	- \$	- \$
11	Réductions dues aux ententes (S020)	(45 800) \$	(45 800) \$	- \$	- \$
12	Accessibilité au collégial des personnes en situation de handicap... (S024)	546 459 \$	584 200 \$	37 741 \$	37 741 \$
13	Réinvestissement (S048 volet 1)	385 000 \$	- \$	(385 000) \$	(385 000) \$
14	Pratiques innovantes (S048 volet 2)	- \$	62 500 \$	62 500 \$	62 500 \$
15	Amélioration français (S048 volet 3)	47 000 \$	47 000 \$	- \$	- \$
16	Soutien à la réussite scolaire (S051)	93 624 \$	125 100 \$	31 476 \$	31 476 \$
17	Réinvestissement fédéral (S036)	415 800 \$	412 900 \$	(2 900) \$	(2 900) \$
18	Réinvestissement provincial (S034)	661 105 \$	668 109 \$	7 004 \$	7 004 \$
19	<b>Total pour le S</b>	<b>2 208 588 \$</b>	<b>1 956 209 \$</b>	<b>(252 379) \$</b>	<b>(252 379) \$</b>
21	<b>Total FABS</b>	<b>16 737 188 \$</b>	<b>17 709 294 \$</b>	<b>972 106 \$</b>	<b>972 106 \$</b>
22	Ajustement du A pour tenir compte de l'effectif réel	243 583 \$	182 980 \$	(60 603) \$	(60 603) \$
23	<b>Allocation supplémentaire disponible (enseignement régulier)</b>				<b>911 503 \$</b>

Le tableau 1 à la page précédente indique que l'allocation initiale du Collège à l'enseignement régulier a augmenté de **911 503 \$** (ligne 23) en raison des indexations des enveloppes FAB et des variations des enveloppes spécifiques (S).

- L'allocation initiale déposée aux collèges le 5 mai dernier comprend l'ajout d'une somme supplémentaire de 8 137 700 \$ dans les paramètres FAB. Une somme supplémentaire de 3 826 700 \$ sera éventuellement intégrée à ces paramètres suite aux représentations de la Fédération des cégeps et à l'accord de la Ministre. Nous ne connaissons pas les détails de la répartition de cette somme pour le moment. L'estimation que nous en avons faite est présentée à la ligne 6 du tableau 1. Les corrections aux paramètres FAB pour tenir compte des montants précis seront intégrées à la révision budgétaire en février 2018.
- Les allocations «F», «A» et «B» (lignes 1 à 5 du tableau 1) ont augmenté de 1 100 500 \$ comparativement à 2016-2017. Cela s'explique par l'application des taux d'indexation aux paramètres FAB et des variations dans les nombres de PES brutes et pondérées utilisés pour le calcul des allocations initiales. Cela inclut aussi le montant que le Collège a reçu en 2016-2017 en vertu du volet 1 de l'annexe S048. L'enveloppe globale de 12,1 M \$ de ce volet a été intégrée aux paramètres FAB en 2017-2018. Dans le tableau 1, à la ligne 13, le montant de 385 000 \$ budgété en 2016-2017 a été soustrait des allocations spécifiques S en 2017-2018.
- Chaque année, le Collège ajuste l'allocation initiale du A de FABES pour tenir compte du niveau réel de son effectif à l'enseignement régulier. L'allocation initiale est basée sur l'effectif d'il y a 2 ans. Si le Collège estime que son effectif réel (les PES brutes et les PES pondérées) est plus faible que celui utilisé par le Ministère pour établir l'allocation du A, cela se traduit par une diminution du A par rapport à l'allocation initiale. Cet ajustement est présenté à la ligne 22 du tableau 1 et il se traduit par une diminution de 125 865 \$ des montants disponibles.
- Dans le tableau 1, on retrouve les variations des allocations spécifiques aux lignes 7 à 18. Globalement, le montant des allocations spécifiques diminue de 252 379 \$ (ligne 19 du tableau 1), principalement en raison de l'intégration du volet 1 de la S048 aux paramètres FAB. À la ligne 14 du tableau 1, nous avons indiqué 0 \$ comme montant pour 2016-2017, parce que nous n'en avons pas tenu compte à la révision budgétaire de 2016-2017. Le Collège a cependant bien reçu un montant de 62 500 \$. Les sommes non utilisées seront reportées en 2017-2018 et elles ne peuvent pas servir à d'autres fins.
- L'allocation pour la masse salariale des enseignants « E » n'a pas d'impact sur la marge de manœuvre du Collège, car elle sera ajustée en fin d'année pour tenir compte du nombre réel d'enseignants financés auxquels le Collège a droit. C'est pourquoi elle n'est pas présentée dans le tableau 1. Les ajustements de la subvention du « E » avec la clientèle réelle se font lors de la préparation des états financiers par l'inscription d'un compte client ou d'un compte à payer.

### 1.3 Les variations de dépenses

Comme par le passé, le présent document ne présente que les variations de dépenses et de revenus à l'enseignement régulier par rapport au budget révisé de l'année précédente. La partie supérieure du tableau 2 à la page 7 (lignes 1 à 22) présente un sommaire des variations de dépenses prévues au budget de fonctionnement pour 2017-2018 pour respecter les orientations budgétaires adoptées par le Conseil d'administration en avril dernier. Les variations de dépenses sont un amalgame de dépenses supplémentaires et d'économies (récupérations de budgets). **En 2017-2018, les variations de dépenses totaliseront 1 024 634 \$ (ligne 22 du tableau 2), soit des dépenses supplémentaires de 1 127 277 \$ (ligne 14 du tableau 2) et des économies de 102 643 \$ (ligne 21 du tableau 2).**

Voici les principaux éléments des dépenses supplémentaires :

- a) Les ajustements des traitements du personnel non enseignant (l'indexation des salaires et la progression dans les échelles salariales) et les ajustements budgétaires au plan d'effectifs 2017-2018 représentent des dépenses supplémentaires de 246 607 \$ (ligne 4 du tableau 2).
- b) Les recommandations relatives au personnel régulier contenues dans le plan d'effectifs 2017-2018 représentent des dépenses supplémentaires de 287 112 \$ (ligne 8 du tableau 2). Toutes les décisions du plan d'effectifs relatives au personnel de la formation continue et des services autofinancés sont intégrées aux prévisions budgétaires de ces secteurs d'activités et incluses dans les surplus de ces deux secteurs d'activités présentés dans le bas du tableau 2.
- c) Les recommandations relatives aux charges de projet contenues dans le plan d'effectifs 2017-2018 se traduisent par des coûts additionnels de 261 081 \$ (ligne 11 du tableau 2). Donc, au total, les recommandations du plan d'effectifs représentent des coûts supplémentaires de 548 193 \$ en 2017-2018.
- d) Un montant additionnel 48 000 \$ a été injecté pour le développement de projets à l'international (ligne 12 du tableau 2).
- e) Les contrats annuels du Collège coûteront 57 245 \$ de plus en 2017-2018 (ligne 13 du tableau 2).
- f) La révision du budget des services se traduit par des coûts additionnels de 104 914 \$ (ligne 14 du tableau 2).
- g) Un montant de 121 318 \$ a été injecté dans le budget d'aide à la réussite (ligne 15 du tableau 2), essentiellement pour tenir compte des paramètres de la nouvelle lettre d'entente signée avec le syndicat du personnel enseignant (SPECA) concernant l'aide à la réussite.

Voyons donc maintenant les économies qui ont pu être faites par rapport au budget (révisé) de 2017-2018 :

- h) La révision des budgets des départements a permis de générer au net des économies de 17 201 \$ (ligne 18 du tableau 2).
- i) Certains projets spéciaux non récurrents ont nécessité le paiement d'honoraires professionnels en 2016-2017. Ces budgets ont été retirés du budget 2017-2018 (ligne 19 du tableau 2).
- j) On a injecté une somme supplémentaire de 30 272 \$ dans le budget de 2016-2017 pour assurer le salaire des personnes qui ont pourvu temporairement certains postes vacants. Ce budget est systématiquement remis à 0 au début de chaque année (ligne 20 du tableau 2).

#### 1.4 Les variations de revenus

La partie inférieure du tableau 2 à la page 7 (lignes 23 à 29) présente un sommaire des variations de revenus prévus au budget de fonctionnement pour 2017-2018. **Ces variations de revenus représentent une augmentation de 1 024 634 \$ (ligne 29 du tableau 2).** Voici les principaux éléments de ces variations de revenus :

- k) La première source de variation des revenus est l'augmentation de 972 106 \$ (ligne 23 du tableau 2) de l'allocation initiale provenant du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur que l'on a déjà présentée en détail au tableau 1.
- l) La ligne 24 du tableau 2 présente l'ajustement négatif de 60 603 \$ du A de FABES pour tenir compte du niveau de l'effectif étudiant réel comparativement aux nombres de PES utilisés pour calculer l'allocation initiale.
- m) Le Ministère a bonifié les paramètres de financement pour les stages en alternance travail-études. Nous en avons profité pour ajuster le budget prévu au réel des dernières années. Au net, cela représente une augmentation de 7 750 \$ (ligne 25 du tableau 2).
- n) La révision annuelle des revenus des services s'est traduite par un ajustement négatif de ces revenus de 33 496 \$ (ligne 26 du tableau 2).
- o) Globalement, il est prévu que les différents secteurs d'activités des services autofinancés présenteront des surplus supérieurs de 152 486 \$ (ligne 27 du tableau 2) par rapport à ceux de 2015-2016. Les nouvelles ententes de la piscine et du camp de jour, les revenus accrus du stationnement et une amélioration des résultats à la résidence ont plus que compensé la diminution des surplus provenant des services alimentaires et de celle anticipée pour l'auditorium.
- p) Finalement, les surplus anticipés du secteur de la formation continue présenteront une légère diminution de 13 609 \$ par rapport à ceux de l'année 2016-2017 (ligne 28 du tableau 2).

Les augmentations de dépenses étant compensées par des augmentations de revenus équivalentes, le Collège présente donc un budget de fonctionnement équilibré.



<b>Tableau 2</b>				
<b>Variations des dépenses et des revenus du budget de fonctionnement en 2017-2018</b>				
		<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>Écart</b>
<b>Variation des dépenses</b>				
<b>Dépenses supplémentaires</b>				
1	Ajustements des traitements cadres	3 162 833 \$	3 185 356 \$	22 523 \$
2	Ajustements des traitements professionnels	3 386 175 \$	3 447 591 \$	61 416 \$
3	Ajustements des traitements soutien	9 120 663 \$	9 283 331 \$	162 668 \$
4	<b>Sous-total ajustements des traitements</b>			<b>246 607 \$</b>
5	Plan d'effectifs cadres	-	103 470 \$	103 470 \$
6	Plan d'effectifs professionnels réguliers	-	105 388 \$	105 388 \$
7	Plan d'effectifs soutien réguliers	-	78 254 \$	78 254 \$
8	<b>Sous-total plan d'effectifs réguliers</b>			<b>287 112 \$</b>
9	Plan d'effectifs professionnels charges de projet	-	138 925 \$	138 925 \$
10	Plan d'effectifs soutien charges de projet	-	122 156 \$	122 156 \$
11	<b>Sous-total plan d'effectifs charges de projet</b>			<b>261 081 \$</b>
12	Développement des projets à l'international	52 000 \$	100 000 \$	48 000 \$
13	Coûts des contrats annuels (incluant l'énergie)	2 993 516 \$	3 051 761 \$	58 245 \$
14	Budget des services	2 564 070 \$	2 668 984 \$	104 914 \$
15	Aide à la réussite	413 527 \$	534 845 \$	121 318 \$
16	<b>Sous-total autres dépenses</b>			<b>332 477 \$</b>
17	<b>Sous-total des dépenses supplémentaires</b>			<b>1 127 277 \$</b>
<b>Économies (diminutions de budgets de dépenses)</b>				
18	Budget des départements	1 037 545 \$	1 020 344 \$	(17 201 \$)
19	Honoraires professionnels projets spéciaux	55 170 \$	-	(55 170 \$)
20	Surnuméraires (projet 98)	30 272 \$	-	(30 272 \$)
21	<b>Sous-total des économies</b>			<b>(102 643 \$)</b>
22	<b>Total des variations de dépenses</b>			<b>1 024 634 \$</b>
<b>Variation des revenus</b>				
<b>Allocations du MEES</b>				
23	Allocation initiale MEES (tableau 1)	16 737 188 \$	17 709 294 \$	972 106 \$
24	Ajustement du A de FABES (effectif réel)	243 583 \$	182 980 \$	(60 603 \$)
25	Alternance travail-études	90 000 \$	97 750 \$	7 750 \$
<b>Autres ajustements de revenus</b>				
26	Revenus des services	1 188 012 \$	1 154 516 \$	(33 496 \$)
27	Surplus des services autofinancés	186 040 \$	338 526 \$	152 486 \$
28	Surplus de la formation continue	1 265 610 \$	1 252 001 \$	(13 609 \$)
29	<b>Total des variations de revenus</b>			<b>1 024 634 \$</b>
30				<b>0 \$</b>

### 1.5 La formation continue et les services autofinancés

Contrairement au secteur de l'enseignement régulier, l'état des revenus et dépenses du secteur de la formation continue (incluant les cours d'été, la formation sur mesure aux entreprises et la reconnaissance des acquis et des compétences) est basé sur des prévisions des volumes d'activités. Les prévisions de l'année 2017-2018 permettent d'anticiper des résultats qui pourront compenser une partie du déficit de l'enseignement régulier.

Les surplus anticipés des services autofinancés contribuent à compenser l'autre partie du déficit de l'enseignement régulier.

Dans le cadre des présentes prévisions, **la contribution sous forme d'imputations et de surplus de la formation et des Services autofinancés totalise 2 798 110 \$** et se répartit comme suit (voir tableau 3) :

<b>TABLEAU 3</b> <b>CONTRIBUTION DE LA FORMATION CONTINUE ET DES SERVICES AUTOFINANCÉS</b> <b>À L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE DU COLLÈGE</b> <b>2017-2018</b>			
	<b>Imputations</b>	<b>Surplus</b>	<b>Total</b>
<b>Formation continue</b>	1 052 167 \$	1 252 001 \$	<b>2 304 168 \$</b>
<b>Services autofinancés</b>	155 416 \$	338 526 \$	<b>493 942 \$</b>
<b>Total</b>	<b>1 207 583 \$</b>	<b>1 590 527 \$</b>	<b>2 798 110 \$</b>

### 1.6 Sommaire des prévisions budgétaires de fonctionnement 2017-2018

Le tableau 4 ci-dessous présente le sommaire du budget de fonctionnement du Collège pour l'année 2017-2018. **On prévoit un budget équilibré qui inclut des remboursements d'environ 250 000 \$ des emprunts autofinancés, soit le capital sur les hypothèques de la résidence étudiante.**

Tableau 4 SOMMAIRE DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2017-2018						
	Masse salariale des enseignants	Enseignement régulier	Formation continue	Services autofinancés	Total	% du total
Subventions	44 770 200 \$	18 174 344 \$	6 490 970 \$	- \$	69 435 514 \$	89,0%
Autres revenus	55 211 \$	3 788 873 \$	1 306 744 \$	3 417 500 \$	8 568 328 \$	11,0%
Imputations	- \$	1 207 583 \$	(1 052 167) \$	(155 416) \$	0 \$	0,0%
<b>Revenus totaux</b>	<b>44 825 411 \$</b>	<b>23 170 800 \$</b>	<b>6 745 547 \$</b>	<b>3 262 084 \$</b>	<b>78 003 842 \$</b>	<b>100%</b>
Salaires et avantages sociaux	44 825 411 \$	17 995 925 \$	5 012 906 \$	905 268 \$	68 739 510 \$	88,1%
Communications	- \$	501 086 \$	171 650 \$	62 390 \$	735 126 \$	0,9%
Articles et matériels	- \$	3 328 209 \$	112 765 \$	206 300 \$	3 647 274 \$	4,7%
Services, honoraires et contrats	- \$	2 436 514 \$	122 225 \$	425 900 \$	2 984 639 \$	3,8%
Autres dépenses	- \$	499 593 \$	74 000 \$	1 323 700 \$	1 897 293 \$	2,4%
<b>Dépenses totales</b>	<b>44 825 411 \$</b>	<b>24 761 327 \$</b>	<b>5 493 546 \$</b>	<b>2 923 558 \$</b>	<b>78 003 842 \$</b>	<b>100%</b>
<b>Surplus (déficit)</b>	<b>0 \$</b>	<b>(1 590 527 \$)</b>	<b>1 252 001 \$</b>	<b>338 526 \$</b>	<b>0 \$</b>	

Les dépenses incluses dans la rubrique communications sont la publicité, les frais de déplacement, les frais de courrier et de livraison, la téléphonie, les frais d'information, les frais de photographe, les frais de réception et les frais de représentation.

## 2.0 Le budget des fonds spéciaux

Le Collège dispose de quatre fonds spéciaux :

- un fonds de développement;
- un fonds pour le soutien à l'innovation pédagogique;
- un fonds pour le développement de la recherche;
- un fonds d'appui aux services aux étudiants.

Les montants réservés pour ces trois fonds sont présentés au solde affecté du fonds de fonctionnement du Collège.

Au début de l'année 2016-2017, le fonds de développement avait un solde de 147 786 \$. Une partie importante de cette somme, soit 134 700 \$, était engagée pour des projets en cours approuvés par le Conseil d'administration. Les soldes des projets au 30 juin 2017 dont les reports ne seront pas autorisés par la direction générale seront récupérés et versés au solde consolidé du fonds de développement lors de la préparation des états financiers. Le fonds de développement avait donc un solde non alloué disponible de 13 086 \$. Le Conseil d'administration a accepté d'affecter un montant supplémentaire de 86 914 \$ au fonds de développement à partir du solde du fonds de fonctionnement. Le Conseil d'administration a approuvé de nouveaux projets de développement totalisant 98 000 \$ lors de sa séance du mois d'avril 2017. Aucune injection supplémentaire dans le fonds de développement n'est proposée dans le cadre des présentes prévisions. La situation du fonds de développement sera réévaluée à la lumière des résultats de l'année 2016-2017 au fonds de fonctionnement.

Au 30 juin 2016, les soldes du fonds pour le soutien à l'innovation pédagogique et du fonds pour le développement de la recherche étaient respectivement de 0 \$ et de 20 000 \$. Le Conseil d'administration a accepté d'affecter un montant de 80 000 \$ au fonds pour le développement de la recherche et un montant 150 000 \$ au fonds pour le soutien à l'innovation pédagogique à partir du solde du fonds de fonctionnement. Il a également entériné la création du fonds d'appui aux services aux étudiants et d'y injecter 100 000 \$, toujours à partir du solde du fonds de fonctionnement. Aucune injection supplémentaire dans ces fonds n'est proposée dans le cadre des présentes prévisions. Leur situation sera également réévaluée à la lumière des résultats de l'année 2016-2017 au fonds de fonctionnement. La direction pourrait alors proposer au Conseil d'administration de réserver des sommes supplémentaires pour ces trois fonds.

### 3.0 Le budget d'investissement

Au moment de rédiger le présent texte, le Collège n'avait reçu aucun document officiel (certifications de crédit, lettres, etc) du Ministère lui confirmant les montants de ses budgets d'investissement pour 2017-2018.

Nous avons estimé que l'enveloppe ministérielle du budget d'investissement qui serait allouée au Collège Ahuntsic pour le maintien de son parc immobilier (travaux de réfections et de transformation) en 2017-2018 serait équivalente à celle qu'il a reçue pour 2016-2017, soit 3 470 800 \$. S'il y a une variation, on estime qu'elle sera minime et qu'elle ne compromettra aucun projet compte tenu des disponibilités reportées des années antérieures. Le Collège a reçu la confirmation en décembre 2016 qu'un des projets qu'il avait soumis dans le cadre du Fonds d'investissement stratégique (FIS) pour les établissements postsecondaires avait été accepté. Il s'agit du projet de réfection des laboratoires de génie civil et de génie industriel. La subvention provenant du FIS pour ce projet sera de 650 000 \$. Les travaux liés à ce projet ont débuté au printemps 2017 et seront complétés au cours de l'année 2017-2018.

Au cours de l'année 2017-2018, le Collège prévoit réaliser des travaux de réfections et de transformations dont les coûts totaliseront 3 635 000 \$ (voir tableau 5). Le financement de ces travaux proviendra des enveloppes allouées au Collège en 2017-2018, des sommes allouées au Collège au cours des années antérieures non encore utilisées et de la subvention provenant du FIS. Une partie du solde du fonds de fonctionnement pourrait également servir à financer une partie de ces travaux si le Conseil d'administration y donne son consentement suite à la présentation des états financiers 2016-2017.

Tableau 5		
Travaux de réfection et de transformation prévus en 2017-2018		
1	Aménagement de la cour intérieure	475 000 \$
2	Réfection du mur rideau à l'agora	200 000 \$
3	Réaménagement du laboratoire de béton	500 000 \$
4	Réaménagement des laboratoires de génie industriel	200 000 \$
5	Modification réseau de vapeur	240 000 \$
6	Éclairage et insonorisation grand gymnase	90 000 \$
7	Installation de guérites	200 000 \$
8	Tapis de la bibliothèque	160 000 \$
9	Réfection de l'entrée sud 52G	70 000 \$
10	Bureaux d'enseignants A4	120 000 \$
11	Toilette non genrée A2	100 000 \$
12	Réaménagement des cafétérias	150 000 \$
13	Réaménagement laboratoire robotique	30 000 \$
14	Réfection pavillon G1 (ancien CPE)	700 000 \$
15	Remboursement emprunt pour réfection auditorium	200 000 \$
16	Travaux divers imprévus	200 000 \$
<b>Total</b>		<b>3 635 000 \$</b>

Le budget d'investissement qui serait alloué au Collège pour le parc mobilier (**M**obilier, **A**ppareillage, **O**utilage et fonds de **B**ibliothèque) par le Ministère pour 2017-2018 devrait se situer autour 2 500 000 \$. S'il y a une variation négative, elle sera minime et le Collège pourra l'absorber sans compromettre les demandes de financement acceptées par le Comité des investissements. S'il y a une variation positive, elle sera également minime et elle servira à financer des besoins imprévus. En ce qui concerne les équipements et le mobilier, comme par le passé, les priorités ont

été établies par le Comité des investissements à partir d'un recensement des besoins effectués auprès des départements et des différentes unités administratives. Le coût total des demandes examinées par le Comité des investissements dépassait largement l'enveloppe disponible. Le tableau 6 à la page suivante reflète ces priorités.

Tableau 6					
RÉPARTITION DE L'ALLOCATION MAOB PRÉVUE DE L'ANNÉE 2017-2018					
	Fonds de bibliothèque	Mobilier	Appareillage/outillage	Informatique	Total
Départements / programmes	50 000 \$	96 700 \$	784 500 \$	881 300 \$	1 812 500 \$
Services de gestion		248 700 \$	21 700 \$	576 000 \$	846 400 \$
<b>Grand total</b>	<b>50 000 \$</b>	<b>345 400 \$</b>	<b>806 200 \$</b>	<b>1 457 300 \$</b>	<b>2 658 900 \$</b>

Outre les acquisitions financées par l'enveloppe du MAOB, le Collège procédera à d'autres acquisitions d'équipements totalisant environ 1 708 000 \$ en 2017-2018 (voir tableau 7). Ces acquisitions seront financées par les sommes allouées au Collège pour le MAOB au cours des années antérieures, mais non encore utilisées, les allocations particulières consenties au Collège pour la mise à jour et l'implantation de programmes et le développement informatique.

Tableau 7		
Autres acquisitions d'équipements prévues en 2017-2018		
1	Achats d'équipements pour un laboratoire de robotique	250 000 \$
2	Achats d'équipements pour les techniques de la santé	200 000 \$
3	Signalisation et affichage	50 000 \$
4	Équipements pour contrôle d'accès au stationnement	200 000 \$
5	Œuvre d'art (50e anniversaire du cégep)	40 000 \$
6	Achats d'équipements spécialisés pour laboratoire d'enseignement	250 000 \$
7	Remplacement du mobilier des cafétérias	150 000 \$
8	Achat d'équipements pour la cuisine	50 000 \$
9	Mobilier pour la cour intérieure	25 000 \$
10	Équipements pour les laboratoires de sciences de la nature (chimie, physique et biologie)	225 000 \$
11	Achats d'équipements imprévus	50 000 \$
12	Développement informatique	218 000 \$
<b>Total</b>		<b>1 708 000 \$</b>

## 4.0 Conclusion

Pour 2017-2018, le Collège respecte l'orientation annoncée en avril dernier et présente un budget équilibré. Les prévisions budgétaires 2017-2018 présentées au Conseil d'administration respectent également les autres engagements pris lors de la présentation des orientations budgétaires. Le budget ne comporte pas d'augmentation de droits et de frais aux étudiants, les services directs aux étudiants ont tous été maintenus, les économies escomptées sur le plan d'effectifs ont pu être maintenues au même niveau et tous les engagements contractuels du Collège sont respectés.

Le réinvestissement annoncé par le Ministère, même s'il n'était pas à la hauteur des attentes des collèges, s'est néanmoins concrétisé et il a permis de dégager de l'espace dans le budget de fonctionnement pour l'ajout de ressources et ainsi d'accepter plusieurs demandes au plan d'effectifs, dont les coûts totalisent près de 550 000 \$. Cela s'est notamment traduit par de nouvelles ressources au Service de soutien à l'apprentissage et au Service de santé. Cela a également permis d'injecter des ressources pour l'aide à la réussite et de signer une nouvelle entente avec le syndicat du personnel enseignant.

Le réinvestissement gouvernemental s'est aussi traduit par l'ajout de sommes pour le financement de la formation continue. Cela a permis à ce secteur d'activités au Collège de présenter des prévisions budgétaires pour 2017-2018 comparables à celles de l'an dernier et de continuer à contribuer de façon exceptionnelle à l'équilibre budgétaire du Collège. Les surplus des services autofinancés seront aussi nettement meilleurs que ce qu'on anticipait en avril dernier et seront même supérieurs à ceux de 2016-2017. C'est certainement grâce aux résultats exceptionnels de la formation continue et à l'augmentation des surplus des services autofinancés que nous avons pu accepter autant de demandes au plan d'effectifs.

Le Ministère n'a pas indexé les paramètres des coûts non salariaux pour une huitième année consécutive. Cela oblige les collèges à utiliser une partie du réinvestissement pour compenser les augmentations de ces coûts. Le Collège n'y échappe pas. Le contrôle de ces autres dépenses demeure donc un enjeu si on veut en limiter la croissance et utiliser les marges de manœuvre provenant des réinvestissements pour améliorer ou bonifier les services aux étudiants. À moyen terme, le Collège doit continuer à chercher les moyens d'augmenter les surplus des services autofinancés et de diminuer la pression sur les surplus de la formation continue. L'utilisation d'une partie des marges de manœuvre provenant des réinvestissements attendus en 2018-2019 pourrait même être envisagée pour réduire la contribution des surplus de la formation continue à l'équilibre budgétaire du Collège.

En conséquence, il est proposé ;

- ***d'adopter les prévisions budgétaires 2017-2018 de fonctionnement et d'investissements présentées au Conseil d'administration dans le présent document.***

**Annexe 1**  
**Les orientations budgétaires 2017-2018**



## LES ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2017-2018

Conformément à l'obligation faite par la Loi aux établissements du réseau, le Collège devra présenter un budget de fonctionnement équilibré pour 2017-2018 ou avoir un solde de fonds suffisant pour compenser un budget déficitaire. Autrement, il devrait accompagner son budget d'un plan de redressement.

Compte tenu de sa situation financière actuelle, des effets escomptés du budget provincial sur ses revenus et ses dépenses, de l'impact des variations d'effectifs sur le budget de fonctionnement, de l'incertitude entourant les revenus et les surplus de la formation continue et des services autofinancés et de la nécessité de rehausser temporairement ou de façon plus permanente certains budgets, le Collège devra continuer à profiter de toutes les occasions qui se présenteront pour faire un examen attentif de ses dépenses et pour explorer de nouvelles sources de revenus. Lorsqu'il doit augmenter certains budgets de dépenses, il devra limiter leur croissance, s'assurer que les augmentations de budget consenties ont fait l'objet d'une analyse préalable et qu'elles ne soient récurrentes que lorsque les dépenses le sont également. Le Collège devra aussi être prudent pour ne pas engager dans des dépenses récurrentes permanentes, des revenus qui ne le sont pas.

Le résultat de ces efforts permettra de maximiser les revenus et de contrôler les dépenses de façon à favoriser l'atteinte des objectifs suivants :

- ▣ Préserver les services actuels directs aux étudiants et ajouter si possible les effectifs nécessaires à la consolidation ou à l'amélioration de certains services ;
- ▣ Assurer le financement des autres dépenses incompressibles (engagements contractuels);
- ▣ Explorer de nouvelles avenues pour améliorer la performance financière des services autofinancés ;
- ▣ Prévoir un surplus moins important de la formation continue dans la présentation d'un budget équilibré ;
- ▣ Assurer les remboursements des emprunts autofinancés pour la résidence étudiante ;
- ▣ Assurer la mise en œuvre du plan stratégique 2014-2019 du Collège ;
- ▣ Absorber les impacts budgétaires négatifs que pourraient avoir les variations d'effectifs à l'enseignement régulier ;
- ▣ Maintenir les économies escomptées sur le plan d'effectifs du personnel autre que les enseignants (inerties de système) à leur niveau actuel ;
- ▣ Assurer le financement pour le remplacement et l'acquisition des équipements nécessaires au bon fonctionnement des services et départements ;
- ▣ Respecter les directives et les exigences du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur pour l'utilisation des sommes dédiées à certains objectifs.

**Pour réaliser ces objectifs, nous recommandons l'adoption des orientations budgétaires suivantes :**

### 2.1 Au chapitre des sources de financement

- ▣ Optimiser l'obtention des subventions de fonctionnement et d'investissement du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur ;
- ▣ Optimiser l'obtention des subventions provenant des autres ministères et des autres paliers de gouvernement ;

- ▣ Maintenir les droits et les frais aux étudiants à leurs niveaux actuels ;
- ▣ Réévaluer les imputations des services autofinancés et de la formation continue ;
- ▣ Développer de nouveaux partenariats institutionnels, des nouveaux projets et des nouveaux services autofinancés qui dégageront des surplus ;
- ▣ Réviser la tarification de tous les services autofinancés, en tenant compte du contexte particulier de chacun de ces services, pour augmenter les surplus qu'ils génèrent et leur contribution à l'équilibre budgétaire du Collège ;
- ▣ Réévaluer les clauses financières de nos partenariats et de nos ententes lorsqu'ils viennent à échéance ou lorsqu'il est possible de les renégocier.

## **2.2 Au chapitre des coûts de la main-d'œuvre**

- ▣ Assurer la réalisation du plan d'effectifs 2017-2018 ;
- ▣ Assurer le financement des demandes d'ajouts temporaires jugées nécessaires au plan d'effectifs ;
- ▣ Analyser la pertinence de maintenir, de modifier ou de pourvoir tout poste qui deviendrait vacant en cours d'exercice ;
- ▣ Analyser la pertinence de remplacer temporairement les employés absents ;
- ▣ Suivre et s'assurer du respect des mesures mises en place pour limiter la croissance des banques de temps et pour réduire les banques de temps accumulés ;
- ▣ Ajuster, si nécessaire, les autres provisions créées pour les heures supplémentaires et les vacances du personnel de soutien et du personnel professionnel ;
- ▣ Éviter de consacrer des ressources à caractère récurrent dans les projets dont le financement n'est pas assuré de façon récurrente.

## **2.3 Au chapitre des autres dépenses**

- ▣ Ajuster au coût réel le niveau du budget des dépenses incompressibles ;
- ▣ Revoir tous les engagements contractuels des départements d'enseignement et des services, maintenir ceux qui sont essentiels en ajustant le budget au coût réel et ne pas renouveler ceux qui ne sont plus essentiels ;
- ▣ Maintenir au même niveau les budgets reliés aux autres dépenses des départements et des services sauf ceux qui doivent être augmentés en raison d'une augmentation des effectifs, de nouvelles dépenses incontournables ou de modifications au R-05 ;
- ▣ Réduire les budgets des services qui peuvent encore être rationalisés en s'assurant de minimiser les impacts sur les services directs aux étudiants
- ▣ Maintenir les réserves pour imprévus de la direction générale et de la direction des études.

#### **2.4 Au chapitre de l'équilibre global**

- ▣ Adopter pour 2017-2018 un budget équilibré au fonds de fonctionnement en tenant compte des remboursements d'emprunts autofinancés ;
- ▣ Réinvestir les économies de dépenses réalisées ou les revenus supplémentaires obtenus en cours d'exercice dans le financement de nouvelles dépenses ou de nouveaux projets prioritaires, tant au niveau du fonctionnement que des investissements.