

Adoptée par le conseil d'administration
le 15 juin 2021

Résolution : 2021-CA05-21

Table des matières

Préambule.....	4
1. Définitions	5
2. Objectifs.....	6
3. Champ d'application.....	6
4. Cadre juridique et règlementaire.....	7
5. Les services autofinancés	7
5.1 La formation continue et les services aux entreprises.....	8
5.2 Les services offerts et gérés par le Cégep	8
5.3 Les services offerts et gérés par des sous-traitants	8
5.4 Les contrats de service	8
5.5 Les locations à long terme	8
5.6 Coopération internationale.....	8
6. Principes directeurs	9
6.1 La priorité aux besoins des étudiant.es	9
6.2 La rentabilité des services autofinancés.....	9
6.3 L'utilisation de contrats.....	9
6.4 L'éthique et la confidentialité.....	9
6.5 La réputation du Cégep et le respect des valeurs institutionnelles.....	9
6.6 La concurrence avec le Cégep et l'enseignement collégial.....	10
7. Les principes financiers	10
7.1 Les prévisions budgétaires	10
7.2 La gestion financière des services autofinancés	10
7.3 La disposition des surplus.....	10
7.4 La gestion contractuelle des services autofinancés	10
7.5 La détermination des imputations	11
7.6 La tarification	11
7.7 L'acquisition de biens capitalisables	11

8. Les contrats et les ententes.....	11
8.1 La préparation et la rédaction des contrats et des ententes.....	11
8.2 Le contenu des contrats.....	12
8.3 La signature des contrats et des ententes.....	12
9. La reddition de comptes	13
9.1 Au cours de l'année financière.....	13
9.2 À la fin de l'année financière	13
10. Responsable de l'application de la politique	13
11. L'entrée en vigueur.....	13
12. La révision de la politique.....	13
Bibliographie	14

Préambule

Dans son rapport pour l'année 2016-2017¹, déposé à l'Assemblée nationale à l'automne 2016, le Vérificateur général du Québec (VGQ) a présenté les résultats d'un audit de performance de la gestion administrative de cinq cégeps ainsi que les recommandations qu'il a formulées à l'intention du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) et des cinq cégeps audités. Le VGQ a recommandé à ces derniers au regard des services autofinancés :

- De se doter d'outils permettant d'obtenir une information de gestion fiable et suffisante, notamment à l'égard des coûts, afin de soutenir les gestionnaires dans leur prise de décision quant à l'appréciation des résultats liés aux services autofinancés;
- De clarifier les ententes conclues avec les partenaires afin de diminuer les risques financiers pour les cégeps;
- De s'assurer que les instances de gouvernance reçoivent une information suffisante et en temps opportun pour qu'elles puissent exercer leur rôle quant aux décisions stratégiques et à l'efficacité des contrôles.

En juillet 2019, la sous-ministre à l'Éducation et à l'Enseignement supérieur a acheminé une correspondance aux directrices générales et aux directeurs généraux des cégeps dans laquelle elle leur précise qu'ils devront lui faire parvenir leur politique sur les services autofinancés dûment entérinée par leur conseil d'administration au plus tard le 30 décembre 2020. Depuis, cette date a été reportée au 30 juin 2021.

La présente politique décrit les règles de gestion, les principes financiers et les éléments de reddition de comptes liés aux services autofinancés du Cégep.

¹ *Audit de performance gestion administrative des cégeps*, Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2016-2017, Vérificateur général du Québec, 2016, ISBN 978-2-550-77135-7.

1. Définitions²

- a) **Biens capitalisables** : L'ensemble des biens acquis par l'entremise du Fonds d'investissement du Cégep, des actifs mobiliers par l'entremise du Fonds de fonctionnement du Cégep et des actifs mobiliers qui ont été donnés au Cégep, dont les dépenses pour les acquérir sont amorties sur plus d'une année financière. Les frais encourus pour l'acquisition de ces biens font également partie des biens capitalisables.
- b) **Budget** : La prévision des revenus et des dépenses pour un service, une unité administrative ou un projet.
- c) **Contrat** : Toute entente écrite entre le Cégep et un client ou un partenaire d'affaires précisant l'objet, les obligations contractuelles des parties, les clauses financières et les autres conditions contractuelles.
- d) **Dirigeants du Cégep** : Les personnes à qui le Règlement numéro 1 relatif à la gestion interne confère ce statut.
- e) **Fonds de fonctionnement** : Le fonds dans lequel est regroupé et comptabilisé les transactions financières reliées aux opérations courantes à l'enseignement régulier, à la formation continue et aux services autofinancés. Ces opérations comprennent également celles associées aux projets spéciaux et aux projets autofinancés à l'enseignement régulier et à la formation continue.
- f) **Fonds d'investissement** : Le fonds dans lequel est regroupé et comptabilisé les transactions financières reliées aux actifs immobiliers et mobiliers du Cégep.
- g) **Imputation** : La procédure comptable qui permet d'affecter une partie des charges comptabilisées dans des postes budgétaires de l'enseignement régulier, mais qui sont générées par les activités des services autofinancés, vers des postes budgétaires de dépenses de ces services.
- h) **Ministre** : La personne titulaire du ministère duquel les cégeps relèvent.
- i) **Ministère** : Le ministère duquel les cégeps relèvent.
- j) **Responsable budgétaire** : Le gestionnaire ou toute autre personne du Cégep responsable d'un budget et pouvant autoriser et approuver les dépenses imputées à son budget, dans les limites définies au Règlement numéro 1 et de la Politique sur le remboursement des frais de déplacement, de représentation et de réception.
- k) **Ressources matérielles** : L'ensemble des locaux, équipements, matériel et terrains du Cégep.

² Les définitions sont empruntées à la *Politique sur les services autofinancés* du Collège Ahuntsic.

- l) **Unité administrative** : Le département d'enseignement ou le service défini dans la structure administrative du Cégep.

2. Objectifs

Les objectifs de la présente politique sont :

- 2.1 D'établir les paramètres à l'égard des coûts et des revenus et de leur comptabilisation, permettant aux gestionnaires d'obtenir une information de gestion fiable et suffisante afin de les soutenir dans leur prise de décision quant à l'appréciation des résultats liés aux services autofinancés.
- 2.2 De préciser les éléments que doivent inclure les ententes ou accords de partenariat conclus afin de diminuer les risques financiers pour le Cégep.
- 2.3 D'identifier le type d'information à communiquer et la fréquence à laquelle elle doit l'être à la gouvernance du Cégep pour qu'elle puisse exercer son rôle quant aux décisions stratégiques et à la surveillance de l'efficacité des contrôles par rapport aux services autofinancés.

3. Champ d'application

La présente politique s'applique aux activités suivantes :

- a) Les activités de la formation continue;
- b) La recherche appliquée et l'innovation technologique (par exemple, centres collégiaux de transfert technologique);
- c) L'offre de services ou l'accès à des installations et à des équipements à des fins socioculturelles, sportives ou scientifiques;
- d) Les services auxiliaires (cafétéria, résidence étudiante, stationnement, etc.);
- e) La participation à des programmes de coopération internationale;
- f) La collaboration avec les ministères et organismes gouvernementaux et d'autres partenaires pour la mise en œuvre de priorités régionales.

Le Cégep peut mener les activités mentionnées ci-haut seul ou en partenariat avec des entreprises ou d'autres organismes externes.

4. Cadre juridique et réglementaire

La présente politique est soumise, mais non limitée, aux dispositions suivantes :

- a) Le Code d'éthique en matière de gestion contractuelle du Cégep;
- b) La Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, RLRQ c C-29;
- c) Le Régime budgétaire et financier des cégeps;
- d) La Loi sur les contrats des organismes publics, RLRQ c C-65.1;
- e) Le Règlement numéro 1 relatif à la gestion interne;
- f) Le Règlement numéro 2 relatif aux droits afférents aux services d'enseignement collégial, aux droits de scolarité et aux droits de toute autre nature;
- g) Le Règlement numéro 4 relatif aux contrats d'approvisionnement, des services et de travaux de construction;
- h) Le Règlement numéro 20 concernant la délégation des pouvoirs dévolus au dirigeant de l'organisme en vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics (article 8) et de la Loi sur la gestion des effectifs des ministères et organismes (article 4);
- i) La Directive sur la délégation de responsabilités aux officiers et aux officiers signataires du Cégep conformément au Règlement numéro 1 sur la gestion interne et au Règlement numéro 20 sur la délégation des pouvoirs dévolus au dirigeant de l'organisme en vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics (L.Q. 2006 ch.29);
- j) La Directive sur le stationnement des véhicules moteurs sur les terrains du Cégep;
- k) La Politique sur le remboursement des frais de déplacement, de représentation et de réception;
- l) La Politique de gestion contractuelle du Cégep;
- m) Le Règlement d'immeuble à la résidence étudiante.

5. Les services autofinancés

Les services autofinancés d'un cégep regroupent les services offerts à la communauté étudiante, aux membres du personnel, à la communauté externe et à des partenaires publics et privés qui lui procurent des revenus d'exploitation. Plusieurs de ces services émanent de la mission même d'un cégep, telle que décrite dans la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Les bénéfices tirés des revenus d'exploitation des services autofinancés sont importants et essentiels pour le maintien et le développement de ces services. Ils sont également indispensables à l'équilibre budgétaire du Cégep en complétant le financement provenant de l'État pour maintenir les services directs aux étudiant.es à l'enseignement régulier et pour contribuer à son développement.

Les services autofinancés du Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu sont catégorisés de la manière suivante :

5.1 La formation continue et les services aux entreprises

La formation continue comprend toutes les activités d'enseignement créditées offertes à temps plein ou à temps partiel et menant généralement à une sanction des études (AEC ou DEC); la reconnaissance des acquis (RAC); la francisation; et les services aux entreprises comprenant toutes les activités d'enseignement ou les formations non créditées offertes à des individus ou à des organismes publics ou privés.

5.2 Les services offerts et gérés par le Cégep

Le Cégep utilise ses ressources matérielles pour offrir des services à la communauté étudiante, aux membres du personnel, à la communauté externe et à des partenaires publics et privés. Ces services sont gérés par le Cégep. Parmi ces services, nous retrouvons notamment la résidence étudiante, le stationnement, le complexe sportif et les locations à terme de certains locaux.

5.3 Les services offerts et gérés par des sous-traitants

Certains services autofinancés sont offerts et gérés par des sous-traitants qui utilisent les ressources matérielles du Cégep pour offrir ces services en contrepartie d'un loyer et/ou de redevances à payer au Cégep. Les employé.es de ces services ne sont pas des salarié.es du Cégep. Les services alimentaires font notamment partie de cette catégorie de services autofinancés.

5.4 Les contrats de service

Le Cégep utilise ses ressources humaines pour offrir des services de dotation, de gestion et/ou d'expertise-conseil à des organismes externes en contrepartie de frais de gestion ou d'honoraires. Les projets d'exportation du savoir-faire font notamment partie de ces services.

5.5 Les locations à long terme

Le Cégep loue une partie de ses ressources matérielles à des partenaires publics ou privés en contrepartie d'un loyer et/ou de redevances. Il s'agit de baux ou d'ententes à long terme qui incluent parfois certains services (énergie, entretien, sécurité, etc.) et quelques fois des services supplémentaires offerts par le Cégep et facturés à la pièce aux locataires. La Librairie Coopsco Saint-Jean-sur-Richelieu, la Société pour la promotion d'événements culturels du Haut-Richelieu (SPEC) et le Café étudiant font partie des locataires à long terme du Cégep.

5.6 Coopération internationale

La coopération internationale intègre toutes les activités pédagogiques réalisées par les étudiant.es de l'enseignement régulier et de la formation continue sur la scène internationale (stages, projets pédagogiques, séjours d'études, etc.); le recrutement, l'accueil et l'intégration des étudiant.es étrangers, incluant les stagiaires français; l'exportation du savoir-faire; la gestion de l'Agence

nationale des bourses du Gabon (ANBG); le développement des projets en bi-diplomation avec les programmes de l'enseignement régulier.

Le Cégep doit s'assurer de générer suffisamment de revenus pour que l'ensemble de ses services autofinancés ne soient pas déficitaires.

6. Principes directeurs

6.1 La priorité aux besoins des étudiant.es

Les services autofinancés utilisent les installations et les équipements du Cégep pour leurs activités. La priorité dans l'utilisation de ses installations et ses équipements doit cependant être donnée aux besoins des étudiant.es pour leurs activités pédagogiques, parascolaires et périscolaires.

6.2 La rentabilité des services autofinancés

Les services autofinancés doivent financer l'ensemble de leurs dépenses, y compris les imputations déterminées par le Cégep, à partir de leurs revenus propres. Lorsqu'un service ne dégage pas de bénéfices d'exploitation, des actions doivent être prises pour augmenter les revenus ou réduire les dépenses afin d'atteindre la rentabilité. Les services autofinancés qui ne couvrent pas tous leurs coûts d'exploitation, incluant les imputations, devraient être abandonnés à moins que la direction du Cégep estime qu'ils génèrent des bénéfices ou des retombées non monétaires justifiant leur maintien.

6.3 L'utilisation de contrats

Sauf exception, les services autofinancés du Cégep doivent faire l'objet de contrats avec les partenaires d'affaires, les sous-traitants, les locataires à long terme et les clients.

6.4 L'éthique et la confidentialité

Les membres du personnel doivent maintenir de saines relations avec les clients et les partenaires d'affaires du Cégep et protéger l'image et la réputation du Cégep en rejetant toutes pratiques qui puissent les ternir, conformément au Code d'éthique en matière de gestion contractuelle du Cégep.

L'accès aux documents contractuels et aux répertoires informatiques dans lesquels ils sont archivés doit être limité aux seules personnes habilitées à les consulter. Tout membre du personnel du Cégep qui participe au processus de négociation des contrats doit protéger la confidentialité des documents contractuels. Il ne peut divulguer aucun des renseignements de nature confidentielle.

6.5 La réputation du Cégep et le respect des valeurs institutionnelles

Le Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu s'est doté d'un ensemble d'objectifs institutionnels fondés sur des valeurs consensuelles d'humanisme, d'ouverture et de collaboration. Ces objectifs et valeurs

sont au service d'une pédagogie de qualité et soutiennent la création d'un milieu bienveillant, ouvert et respectueux de la diversité des personnes et des parcours qu'elles choisissent.

Dans le respect de ces objectifs et valeurs, les contrats permettant l'utilisation des ressources matérielles du Cégep à des entreprises ou des organismes ne doivent pas entrer en conflit avec les activités du Cégep. Les objectifs de ces organismes doivent être compatibles avec la mission, les valeurs, les orientations et les objectifs de l'institution. Les contrats doivent de plus se conclure sans porter atteinte à la réputation du Cégep.

6.6 La concurrence avec le Cégep et l'enseignement collégial

Les services autofinancés ne doivent pas conclure de contrat pour des activités qui entrent en concurrence avec celles du Cégep, à moins d'une entente préalable.

7. Les principes financiers

7.1 Les prévisions budgétaires

Les prévisions budgétaires des services autofinancés sont préparées par chacune des directions concernées, en collaboration avec la Direction des services administratifs, selon l'échéancier et les modalités déterminées par cette dernière.

Les prévisions budgétaires des services autofinancés doivent être présentées selon les normes gouvernementales au Comité de finances et de vérification ainsi qu'au conseil d'administration lors des séances de ceux-ci, où sont présentées et adoptées les prévisions budgétaires du Cégep.

7.2 La gestion financière des services autofinancés

Les gestionnaires responsables des services autofinancés doivent respecter les dispositions prévues dans le Règlement numéro 1 relatif à la gestion interne et la Politique sur le remboursement des frais de déplacement, de représentation et de réception.

7.3 La disposition des surplus

Tous les surplus des services autofinancés à la fin d'une année financière sont versés aux résultats consolidés du Fonds de fonctionnement. La direction du Cégep détermine ensuite les modalités d'utilisation des surplus du Fonds de fonctionnement et en soumet l'approbation aux instances appropriées. Les services autofinancés peuvent avoir accès aux surplus.

7.4 La gestion contractuelle des services autofinancés

Les gestionnaires et les employé.es des services autofinancés doivent agir en conformité avec le cadre juridique et réglementaire de la présente politique.

7.5 La détermination des imputations

Les charges d'imputation des services autofinancés sont déterminées par la Direction des services administratifs, en collaboration avec les gestionnaires responsables de ces services, lors de la préparation des prévisions budgétaires du Cégep. Ces charges doivent refléter l'impact des activités des services autofinancés sur les coûts et les ressources des autres services et unités administratives du Cégep. Elles doivent être révisées annuellement.

7.6 La tarification

- a) La tarification des services autofinancés offerts et gérés par le Cégep est établie par les gestionnaires de ces services, en collaboration avec la Direction des services administratifs.
- b) Les loyers et redevances payés au Cégep par les sous-traitants, qui offrent et gèrent des services autofinancés au Cégep, sont négociés par la direction concernée, en collaboration avec la Direction des services administratifs, et approuvés par la direction du Cégep.
- c) Les frais de gestion ou honoraires payés au Cégep dans le cadre de contrats de service sont négociés par la direction concernée, en collaboration avec la Direction des services administratifs, et approuvés par la direction du Cégep.
- d) Les loyers et redevances payés au Cégep dans le cadre de locations à long terme sont négociés par les gestionnaires responsables de ces locations, en collaboration avec la Direction des services administratifs, et approuvés par la direction du Cégep.

7.7 L'acquisition de biens capitalisables

Le Fonds d'investissement ne peut servir à faire l'acquisition de biens capitalisables pour les services autofinancés. Ces derniers doivent acquérir leurs biens capitalisables à même leurs revenus d'exploitation ou à partir d'affectations spécifiques au Fonds de fonctionnement.

Toutefois, lorsque la superficie utilisée par un service autofinancé est reconnue par le Ministère, il est possible d'utiliser des sommes provenant du Fonds d'investissement pour les acquisitions de biens. Dans le cas contraire, le service autofinancé doit acquérir ses biens capitalisables à même le solde du Fonds de fonctionnement.

8. Les contrats et les ententes

8.1 La préparation et la rédaction des contrats et des ententes

- a) La préparation, la négociation et la rédaction des contrats de revenus liés à la formation continue et aux services à l'entreprise sont la responsabilité de la Direction de la formation continue, des stages et du placement, en collaboration avec la coordination du Service des approvisionnements et de la gestion contractuelle, si requis.

- b) La préparation et la rédaction des contrats de revenus liés aux services offerts et gérés par le Cégep sont la responsabilité des gestionnaires responsables de ces contrats, en collaboration avec la coordination du Service des approvisionnements et de la gestion contractuelle, si requis.
- c) La préparation, la négociation et la rédaction des contrats de dépenses liés aux services offerts et gérés par des sous-traitants sont la responsabilité de la direction concernée, en collaboration avec la coordination du Service des approvisionnements et de la gestion contractuelle.
- d) La préparation, la négociation et la rédaction des contrats de revenus relatifs aux services de gestion ou d'expertise-conseil fournis par le Cégep sont la responsabilité de la direction concernée, en collaboration avec la coordination du Service des approvisionnements et de la gestion contractuelle.
- e) La Direction générale désigne les dirigeants qui ont la responsabilité de préparer, négocier et rédiger les contrats avec les locataires à long terme du Cégep.

8.2 Le contenu des contrats

Les contrats et les ententes des services autofinancés doivent minimalement contenir les informations suivantes :

- a) L'objet du contrat;
- b) La durée du contrat;
- c) La description des services offerts ou des lieux loués;
- d) Les obligations de chacune des parties;
- e) Les clauses financières (loyer, redevances, tarifs, taxes, etc.);
- f) Les modalités d'indexation des clauses financières;
- g) Les modalités de paiement;
- h) Les clauses de renouvellement;
- i) Les clauses de résiliation.

La coordination du Service des approvisionnements et de la gestion contractuelle doit faire une validation des gabarits utilisés par les gestionnaires des services autofinancés, et proposer l'ajout de clauses supplémentaires ou spécifiques selon le contexte et les types de services concernés.

8.3 La signature des contrats et des ententes

Les contrats pour les locations à long terme, les contrats de services de gestion ou d'expertise-conseil ainsi que les contrats pour les services offerts et gérés par des sous-traitants doivent être approuvés par la Régie interne de direction avant leur signature.

La signature des contrats et des ententes doit se faire selon les modalités prévues au Règlement numéro 1 relatif à la gestion interne et à la Directive sur la délégation de responsabilités aux officiers et aux officiers signataires du Cégep.

9. La reddition de comptes

9.1 Au cours de l'année financière

La situation financière des services autofinancés doit être présentée au Comité de finances et de vérification à la suite de la remise des états financiers trimestriels se terminant le 31 décembre et le 31 mars de chaque année.

9.2 À la fin de l'année financière

Les résultats d'opération de la formation continue et des services autofinancés doivent être présentés au Comité de finances et de vérification, de même qu'au conseil d'administration, en fin d'année financière. La Direction des services administratifs doit expliquer les écarts avec les prévisions budgétaires et, le cas échéant, les mesures qui seront prises pour améliorer la rentabilité des services autofinancés, particulièrement ceux qui sont déficitaires.

10. Responsable de l'application de la politique

La Direction des services administratifs est responsable de l'application de la présente politique.

11. L'entrée en vigueur

La politique et ses amendements ultérieurs entrent en vigueur dès leur adoption par le conseil d'administration.

12. La révision de la politique

La présente politique doit être révisée tous les cinq (5) ans ou avant si la Direction des services administratifs le juge nécessaire ou opportun.

Bibliographie

QUÉBEC, VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL. Audit de performance gestion administrative des cégeps, *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2016-2017*, chapitre 3, 2016, ISBN 978-2-550-77135-7.

INSTITUT SUR LA GOUVERNANCE D'ORGANISATIONS PRIVÉES ET PUBLIQUES. *Les services autofinancés, Éléments de politique et de reddition de comptes*, décembre 2017.

Le Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu remercie le Collège Ahuntsic d'avoir partagé leurs travaux en lien avec la production de leur Politique sur les services autofinancés.