

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Date d'entrée en vigueur : 21 octobre 2020 **Autorité approbatrice :** Conseil d'administration

Version remplacée ou amendée : 1^{er} octobre 2014

Numéro de référence : CFO-4

PRÉAMBULE

L'Université gère sa capacité globale d'investissement et de financement (tel que ce terme est défini ci-après) de façon intégrée, en tenant compte de ses besoins en dépenses de fonctionnement et d'investissement et en liquidités, selon une approche équilibrée et stratégique. Par la présente politique, l'Université s'assure que tous les besoins en capitaux sont pris en compte en conformité avec sa vision stratégique, produisent des niveaux de rendement acceptables à long terme et sont gérés pour les utilisatrices et utilisateurs actuels et futurs, dans le respect de sa capacité budgétaire et de financement à court et à long terme.

PORTÉE

La présente politique s'applique à tous les budgets de l'Université, à savoir le budget d'investissement, le budget de fonctionnement et le budget de trésorerie (tels que ces termes sont définis ci-après), quelle que soit la source de capitalisation ou de financement.

OBJET

La présente politique vise à :

- assurer un degré optimal de soutien financier pour les dépenses d'investissement de l'Université de même que ses besoins en matière d'enseignement, de recherche et de fonctionnement;
- assurer la protection financière des dépenses d'investissement de l'Université;
- établir et maintenir une bonne situation financière pour l'Université; et
- réduire au minimum l'exposition au risque du budget de fonctionnement.

DÉFINITIONS

Pour les besoins de la présente politique, les définitions suivantes s'appliquent :

Le « budget de fonctionnement » signifie le déficit de fonctionnement cumulé prévu une fois les fonds affectés (tel que ce terme est défini ci-après) à l'interne pris en compte.

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Page 2 de 12

Le « budget d'immobilisations » fait référence à la planification et à l'affectation par l'Université de capitaux venant de ses investissements en immobilisations sur un cycle continu de quatre ans et répartis entre les cinq catégories d'immobilisations (tel que ce terme est défini ci-après).

Le « budget de trésorerie » signifie les liquidités pour un exercice financier donné, ventilées en fonction des usages et des déboursements relatifs aux obligations et aux engagements visant à soutenir la croissance, à saisir les occasions et à gérer le risque.

La « capacité d'investissement et de financement » signifie la quantité admissible maximale de fonds alloués pouvant être utilisée pour les besoins en dépenses de fonctionnement et d'investissement de l'Université afin d'atteindre les objectifs de durabilité financière à long terme.

Les « catégories d'immobilisations » servent à classer les immobilisations qui présentent des caractéristiques semblables en grands groupes. Il existe cinq catégories d'immobilisations :

- a) développement : investissements axés sur la croissance et alignés avec le plan stratégique de l'Université (acquisitions et construction de biens immobiliers);
- b) redéveloppement : investissements visant à surmonter des conditions exceptionnelles du marché malgré les circonstances données ou à rationaliser les activités de l'Université (déménagements, expansions, transformations);
- c) rénovations ou entretien différé : investissements axés sur la protection visant à préserver la valeur et la fonctionnalité des actifs;
- d) équipement ou infrastructure : investissements visant à fournir le matériel nécessaire au fonctionnement; et
- e) systèmes et plateformes de technologie de l'information : investissements visant à maintenir et à mettre à jour les systèmes et plateformes de technologie de l'Université.

Le « cycle de vie » est l'intervalle de temps qui commence par la constatation de la nécessité d'une immobilisation et se termine par la cession de l'immobilisation.

Les « fonds affectés » sont les fonds excédentaires accumulés issus des projets de recherche ainsi que d'autres subventions et dons affectés de l'externe par un commanditaire ou un donateur externe de l'Université.

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Page 3 de 12

Les « immobilisations » sont des actifs d’infrastructure physique ou technologique qui nécessitent d’importantes ressources économiques et permettent d’offrir des programmes ou des services à l’Université.

POLITIQUE

1. L’Université établit chaque année les budgets intégrés d’immobilisations, de fonctionnement et de trésorerie afin de satisfaire à ses quatre principes de base de gestion des immobilisations : prudence, continuité, agilité et durabilité financière à long terme. Les indicateurs, leurs cibles et les plages de tolérance sont réexaminés tous les 3 à 5 ans (voir l’[annexe B](#)).
2. Pour maximiser le rendement du capital investi, gérer les risques liés aux actifs et assurer la conformité en matière de sécurité et de règlements, l’acquisition, la gestion et la cession des immobilisations de l’Université achetées avec des fonds d’immobilisations, de fonctionnement et affectés sont régis par le [programme de gestion des actifs](#). Ce [programme](#) se fonde sur des normes établies de l’industrie pour la gestion des immobilisations tout au long de leur cycle de vie; il fait l’objet d’une révision périodique.
3. Le budget d’immobilisations est élaboré en fonction des besoins de l’Université. Ces besoins sont analysés à la lumière de la capacité budgétaire établie selon le cadre de capitalisation (voir l’[annexe B](#)) ainsi que des directives de répartition d’actifs (contenues dans le cadre d’établissement et de suivi du budget d’immobilisations, l’[annexe C](#)). Le processus d’analyse ou de hiérarchisation intègre les cinq catégories d’immobilisations afin d’assurer la fiabilité tout en maximisant le cycle de vie d’un actif et en mettant l’accent sur des valeurs de croissance stratégique, de gestion du risque et de durabilité.
4. Le [cadre de capitalisation](#) fait référence à l’établissement des sommes allouées au budget d’immobilisations de l’Université en tenant compte de l’impact du budget de fonctionnement et des fonds affectés de l’Université ainsi que de facteurs relatifs à la capacité budgétaire, à l’abordabilité et aux liquidités.

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Page 4 de 12

5. Le budget d'immobilisations et le cadre de capitalisation font l'objet d'un suivi régulier ainsi que de rapports au comité du budget d'immobilisations aux fins de l'évaluation du rendement de chaque catégorie d'immobilisations et de la stratégie d'investissements connexe ainsi que du suivi de l'efficacité et des avantages du cadre de capitalisation (voir l'[annexe B](#)).
6. Les processus de prise de décision liés à chaque budget institutionnel sont fondés sur les risques afin de minimiser l'exposition au risque de l'Université (voir la *Politique sur la gestion du risque d'entreprise* ([BD-14](#))).
7. Tous les renseignements liés à la présente politique, y compris l'information financière relative à chaque catégorie d'immobilisations, sont recueillis et regroupés afin de permettre une compilation, une interprétation et une intervention précises, opportunes et actualisées.

Dans cette optique, tous les renseignements liés à la présente politique sont communiqués au Cabinet du trésorier des Services financiers, et ce, avec exactitude et rapidité.

8. L'Université veille à ce que chaque catégorie d'immobilisations soit évaluée selon son taux réel de consommation, et mesure la valeur agrégée des coûts d'investissement et d'exploitation des immobilisations.
9. Toutes les immobilisations achetées avec les fonds de fonctionnement, d'immobilisations ou affectés, ainsi que les immobilisations données, demeurent la propriété de l'Université, quel que soit leur emplacement physique, sauf indication contraire dans une entente documentée. La cession, la suppression ou la modification d'immobilisations sont interdites, sauf par une employée autorisée ou un employé autorisé de l'Université, conformément au [programme de gestion des actifs](#).
10. Le cadre de capitalisation (voir l'[annexe D](#)) constitue la structure de gouvernance pour la dette gérée de l'Université seulement. Le cadre de capitalisation appuie l'alignement des dépenses d'investissement telles qu'elles figurent au budget d'immobilisations avec des stratégies de financement axées sur la durée.

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Page 5 de 12

11. Le [cadre de financement](#) fait référence à l’alignement optimal des besoins en liquidités et des dépenses d’investissement de l’Université avec son programme de financement global, et vise à réduire les risques et à minimiser les coûts.
12. L’alignement sur la durée est l’exercice qui consiste à jumeler le cycle de vie d’un actif à la stratégie appropriée de gestion des immobilisations. Afin d’assurer le respect de cette stratégie, les catégories d’immobilisations sont réunies en trois groupes : les investissements actifs liés aux immobilisations, les investissements stratégiques liés aux immobilisations, et les investissements liés aux biens mobiliers.
 - a) Les investissements actifs liés aux immobilisations comprennent les biens des catégories d’immobilisations suivantes :
 - i. développement;
 - ii. redéveloppement; et
 - iii. rénovation ou entretien différé.

Les investissements actifs liés aux immobilisations font partie de l’empreinte de base de l’Université en matière d’aménagement immobilier à long terme.
 - b) Les investissements stratégiques liés aux immobilisations comprennent les biens de la catégorie des immobilisations destinées au développement classés au poste « achat-conservation » aux fins du développement potentiel de l’Université et pour lesquels l’Université souhaite conserver une agilité financière en prévision d’occasions qui se présenteraient ou en cas de conditions financières perturbatrices.
 - c) Les investissements liés aux biens mobiliers comprennent les investissements des catégories d’immobilisations suivantes :
 - i. équipement ou infrastructure; et
 - ii. systèmes et plateformes de technologie de l’information.
13. Aux fins de l’alignement sur la durée, deux catégories de financement s’appliquent, soit la catégorie à long terme et la catégorie à court terme :

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Page 6 de 12

- a) La catégorie à long terme inclut les stratégies de financement dont le terme est égal ou supérieur à dix ans. La catégorie à long terme s’aligne avec les investissements actifs liés aux immobilisations, conformément à la [section 12 \(a\)](#), dans le respect de la période d’alignement sur la durée indiquée dans le [cadre de financement](#).
 - b) La catégorie à court terme comprend les stratégies de financement dont le terme est inférieur à dix ans. La catégorie à court terme s’aligne avec les investissements stratégiques liés aux immobilisations et les investissements liés aux biens mobiliers, conformément aux [sections 12 \(b\) et 12 \(c\)](#), respectivement, dans le respect de la période d’alignement sur la durée indiquée dans le [cadre de financement](#).
14. L’alignement sur la durée pour les dépenses d’investissement et les stratégies de financement est évalué au moyen de la moyenne pondérée générale de chaque catégorie d’immobilisations et de financement.
 15. Les cibles pour les catégories de financement à long et court termes pour les dépenses d’investissement en capital sont indiquées dans le [cadre de financement](#).
 16. Les autres besoins en financement, tels qu’établis par exemple dans le budget de fonctionnement et les fonds affectés, sont financés selon la catégorie à court terme, étant donné leur nature en matière de liquidités à court terme.
 17. Les stratégies de financement comprennent, mais sans s’y limiter, les obligations non garanties, les échanges financiers, les prêts à terme, les obligations à taux variable et les acceptations bancaires par la ligne de crédit et les locations de l’Université.
 18. Les immobilisations sujettes à la location comprennent, mais sans s’y limiter, les actifs à taux d’utilisation élevé et les actifs ayant une vie utile de cinq ans ou moins. La décision d’acheter ou de louer est prise par le Cabinet du trésorier, conformément au cadre de capitalisation (voir [annexe D](#)) ainsi qu’aux principes et directives du [programme de gestion des actifs](#). Les stratégies de monétisation des actifs, comme les transactions et dispositions de cession-bail, seront également envisagées.

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Page 7 de 12

19. Pour tout emprunt dont le terme est inférieur à 365 jours, la capacité d'emprunt doit être approuvée chaque année par le conseil d'administration et le ministère de l'Enseignement supérieur (MES), en utilisant le budget de trésorerie de l'Université, le tout en conformité avec la [Loi sur l'administration financière, RLRQ, chapitre A-6.001](#), y compris le *Chapitre VIII – Emprunts, instruments et contrats de nature financière, placements et engagements financiers des organismes*, ainsi que les règlements adoptés suivant la *Loi sur l'administration financière*.
20. Pour tout emprunt dont le terme est supérieur à 365 jours, toutes les transactions doivent être approuvées par le conseil d'administration et le MES ou le ministère des Finances, le cas échéant, le tout en conformité avec la [Loi sur l'administration financière, RLRQ, chapitre A-6.001](#), y compris le *Chapitre VIII – Emprunts, instruments et contrats de nature financière, placements et engagements financiers des organismes*, ainsi que les règlements adoptés en vertu de la *Loi sur l'administration financière*.
21. Les stratégies de gestion et de financement des immobilisations sont établies selon le modèle du coût complet de cycle de vie.

Stratégie et surveillance

22. Le cadre de capitalisation ([annexe B](#)) sert de guide à l'Université pour surveiller sa situation financière à long terme. Il comprend des investissements actifs et stratégiques, et assure la conformité avec la présente politique.
23. Abstraction faite des autres mesures présentées dans le cadre de capitalisation (voir l'[annexe B](#)), l'Université doit prendre les mesures nécessaires pour ne pas excéder, à la fin du cycle quadriennal approprié du budget d'immobilisations, une dette par EETC de 12 000 \$ pour les investissements actifs liés aux immobilisations et les investissements liés aux biens mobiliers, tels que ceux-ci sont décrits aux [sections 12 \(a\) et 12 \(c\)](#) respectivement.
24. Les investissements stratégiques liés aux immobilisations, tels que décrits à la [section 12 \(b\)](#), se mesurent par une dette par EETC qui correspond à la dette de la valeur marchande des investissements. Si la dette par EETC des investissements stratégiques liés aux immobilisations excède 3 000 \$, l'Université évalue si ces investissements stratégiques

POLITIQUE SUR LA CAPITALISATION, LA GESTION DES IMMOBILISATIONS, ET LE FINANCEMENT

Page 8 de 12

liés aux immobilisations continuent de servir ses intérêts, en tenant compte de sa planification stratégique.

Gouvernance

25. Le budget d'immobilisations et le [programme de gestion des actifs](#) sont surveillés par le comité du budget d'immobilisations, qui est coprésidé par le chef de la direction financière ainsi que le vice-recteur aux services et au développement durable. Les cadres de capitalisation et de financement relèvent du chef de la direction financière et sont gérés par le Cabinet du trésorier des Services financiers.
26. Le chef de la direction financière fournit régulièrement des rapports sur la présente politique au recteur et vice-chancelier ainsi qu'au comité des finances du conseil d'administration.
27. Le Cabinet du trésorier des Services financiers aide le comité du budget d'immobilisations à accomplir ses responsabilités. D'autres unités – comme le Service de gestion immobilière, le Service des technologies de l'information et de l'enseignement, le Vice-rectorat exécutif aux affaires académiques et le Service de la recherche – sont responsables de la constatation des besoins en immobilisations, de l'établissement des priorités par secteur ainsi que des fonctions de gestion de projets.
28. Le Cabinet du trésorier des Services financiers est responsable de l'élaboration et de la révision du [programme de gestion des actifs](#). Les intervenants pertinents de l'Université, tels que définis dans le [programme de gestion des actifs](#), assument la responsabilité de l'acquisition, de l'exploitation, de l'entretien et de la cession appropriés des immobilisations, en conformité avec le programme.

Responsabilité et révision de la politique

29. La responsabilité de mettre en œuvre la présente politique et de recommander des modifications incombe au chef de la direction financière.

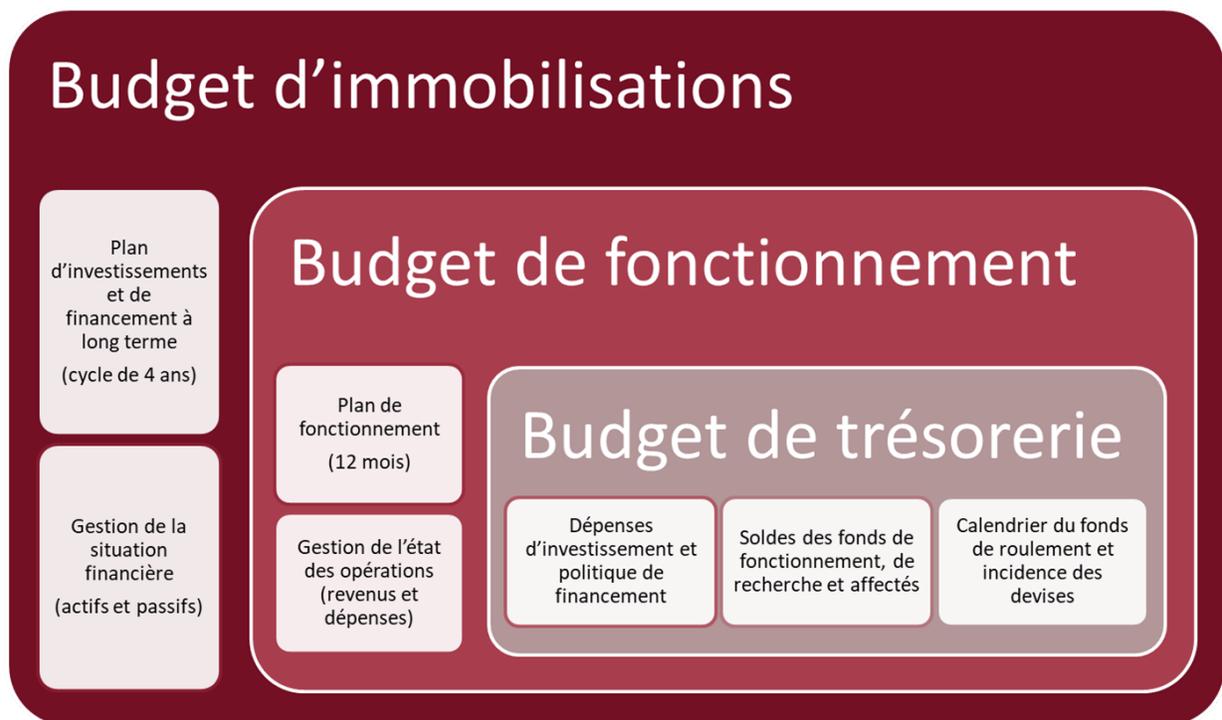
Politique approuvée par le conseil d'administration le 14 décembre 1998 et amendée le 7 octobre 2014 et le 21 octobre 2020.

**POLITIQUE SUR LA GESTION DES IMMOBILISATIONS,
LA CAPITALISATION ET LE FINANCEMENT**

Page 9 de 12

ANNEXE A

BUDGETS INSTITUTIONNELS INTÉGRÉS DE L'UNIVERSITÉ



**POLITIQUE SUR LA GESTION DES IMMOBILISATIONS,
LA CAPITALISATION ET LE FINANCEMENT**

Page 10 de 12

ANNEXE B

CADRE DE CAPITALISATION

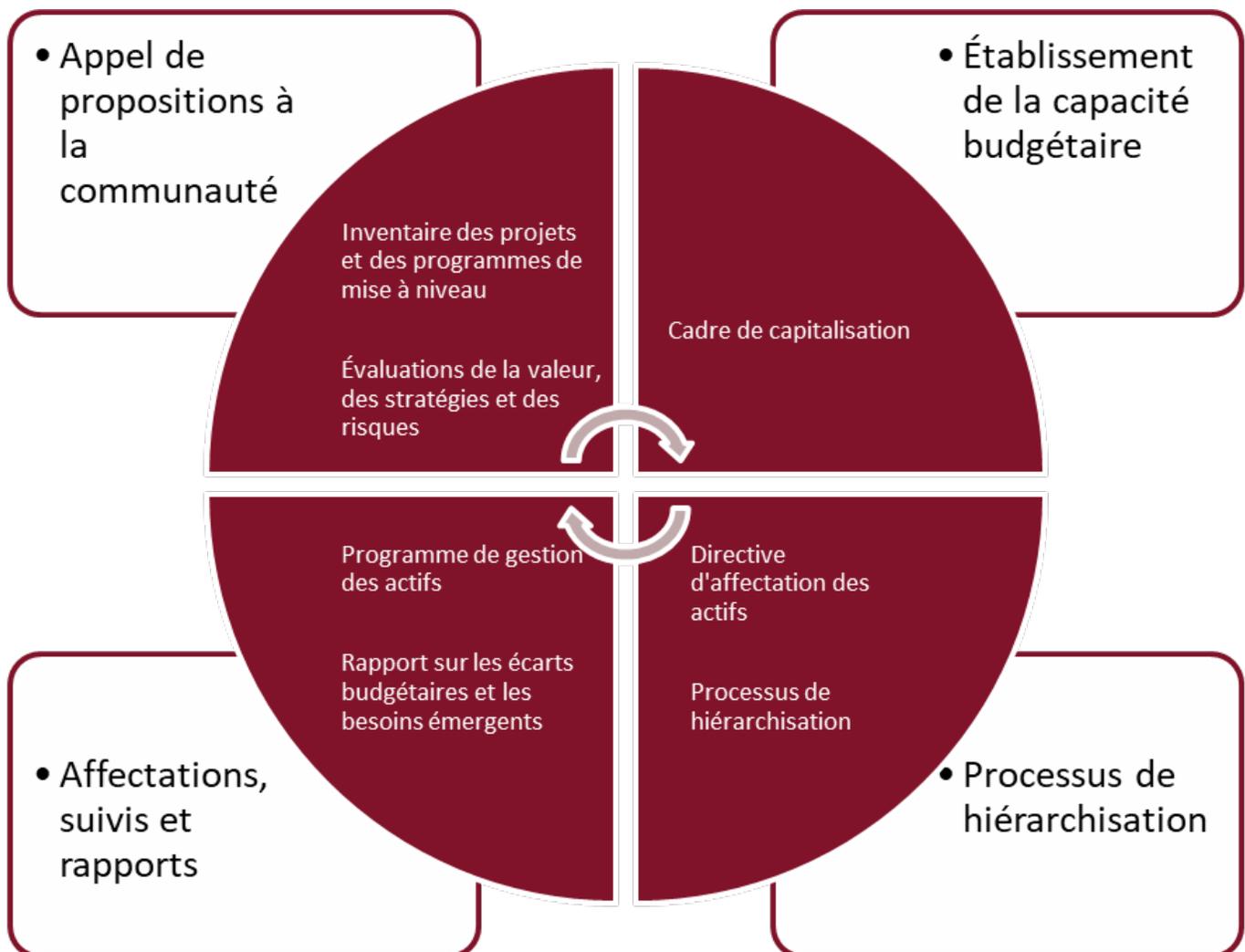
BUDGET DE RÉPARTITION DES RISQUES LIÉS AUX IMMOBILISATIONS		CADRE DE CAPITALISATION									
	Objectifs cibles	Tolérance minimale	Contraintes liées à la politique par rapport aux cibles	Résultats par rapport aux cibles	Cote de risque Acceptable/Tolérable/Inacceptable			Cote tolérable	Résultats par rapport à la cote tolérable	Contraintes liées à la politique par rapport à la cote tolérable	
CAPACITÉ BUDGÉTAIRE			29 %							26 %	
Obligations de remboursement de capital			7 %							6 %	
Fonds d'amortissement; actifs d'investissements liés aux propriétés	100 %	75 %	15 %	0.75	5	/	3	/	0	3	0.45
Fonds d'amortissement; investissements en équipement/TI	100 %	75 %	15 %	0.75	5	/	3	/	0	3	0.45
État des actifs actuels			4 %								4 %
Indice de l'état des installations	15 %	25 %	10 %	0.5	5	/	3	/	0	3	0.3
Taux d'amortissement de l'équipement/des TI	50 %	75 %	10 %	0.5	5	/	3	/	0	3	0.3
Capacité d'emprunt à long terme en capital			18 %								16 %
Valeur de l'actif net	2,5x	2x	5 %	0.25	5	/	3	/	0	3	0.15
Capacité d'endettement à long terme - MES	50 %	25 %	75 %	3.75	5	/	3	/	0	3	2.25
ABORDABILITÉ BUDGÉTAIRE			55 %								59 %
En fonction de la génération d'EETC			49 %								54 %
Dette par EETC - Actifs	12,000 \$	12,000 \$	75 %	3.75	5	/	3	/	0	3	2.25
Dette par EETC - Stratégiques	3,000 \$	3,000 \$	75 %	3.75	5	/	3	/	0	3	2.25
Financement relatif à la norme sur les places admissibles	100 %	100 %	75 %	3.75	5	/	3	/	0	5	3.75
En fonction de la génération de flux de trésorerie disponibles			1 %								1 %
Ratio de solvabilité	3x	2,5x	5 %	0.25	5	/	3	/	0	3	0.15
En fonction de l'affectation des ressources financières			4 %								4 %
Intérêts débiteurs en % des revenus totaux	3 %	5 %	10 %	0.5	5	/	3	/	0	3	0.3
Remboursement du capital en % des revenus totaux	3 %	5 %	10 %	0.5	5	/	3	/	0	3	0.3
LIQUIDITÉS			16 %								15 %
Capacité d'emprunt de capital et d'exploitation à court terme			16 %								15 %
Disponibilité de la ligne de crédit	50 %	25 %	75 %	3.75	5	/	3	/	0	3	2.25
			COTE TOLÉRABLE CIBLE	22.75	COTE TOLÉRABLE MINIMUM					15.15	67 %
			% DE L'OBJECTIF	100 %							

**POLITIQUE SUR LA GESTION DES IMMOBILISATIONS,
LA CAPITALISATION ET LE FINANCEMENT**

Page 11 de 12

ANNEXE C

BUDGET D'IMMOBILISATIONS ET CADRE DE SUIVI



**POLITIQUE SUR LA GESTION DES IMMOBILISATIONS,
LA CAPITALISATION ET LE FINANCEMENT**

Page 12 de 12

ANNEXE D

CADRE DE FINANCEMENT

Catégories d'affectation du budget d'immobilisations	Alignement de responsabilité		
	Cycle d'immobilisations - Prévisions d'investissements en capital	Cycle d'immobilisations - Prévisions d'affectations de financement	Écart d'alignement
Investissements actifs liés aux immobilisations	0%	0%	+-15%
Investissements stratégiques liés aux immobilisations	0%	0%	+-15%
Équipement/Infrastructure/TI	0%	0%	+-15%
Total	0%	0%	+-15%

Valeurs établies suivant le cycle du budget d'immobilisations 2019/2020 -2022/2023

Catégories de financement	Modèle de cadre de financement			Prévision du cycle d'immobilisations	Coût moyen pondéré du capital
	Durée	Affectation cible	Écart		
Long terme	> 10 ans				
Obligations non garanties					
Échanges financiers					
Prêts à terme					
Total		70%	60% - 80%		
Court terme	< ou = 10 ans				
Obligations non garanties					
Échanges financiers					
Prêts à terme					
Location					
Obligations à taux variable					
Acceptations bancaires					
Total		30%	20% - 40%		
Total		100%			

Remarque : Toute location d'immobilisations doit également se conformer au programme de crédit-bail élaboré par le Cabinet du trésorier des Services financiers.