

## DISCUSSION SUR LA GESTION FINANCIÈRE DES PROJETS AVEC CONSORTIUM

Afin d'avoir des discussions porteuses, voici un cas fictif, mais quand même fortement inspiré de la réalité. L'équipe du chercheur Alain Trahan, éminent agronome, vient de recevoir l'accord de tous les organismes subventionnaires pour son projet en collaboration avec un chercheur du département de physique.

Le projet de recherche vise à mesurer l'impact de l'agriculture urbaine sur le microclimat des villes.

### Partenaires

- Subventionnaire fédéral : CRSNG
- Consortium québécois : CRAQ (Consortium de recherche en agronomie du Québec)
- Partenaires industriels :
  - Fermes FALU inc.
  - Chaîne d'épicerie BABA inc.
- Université Ville-Marie

### Dates de début et fin des projets :

- CRSNG : 1er novembre 2016 au 31 mars 2019
- Financement MESI via RRAQ : 1<sup>er</sup> avril 2017 au 31 mars 2019
- Contrat de recherche pour FALU inc. : 1<sup>er</sup> septembre 2016 au 1<sup>er</sup> novembre 2020
- Contrat de recherche pour BABA inc. : 15 février 2017 au 31 janvier 2019

### Budget

- CRSNG : 60 000\$
- CRAQ : 60 000\$
- FALU inc. 50 000\$ espèce et 15 000\$ nature
- BABA inc. 30 000\$ espèce et 5 000\$ nature

TOTAL 200 000\$ espèce (+20 000 de contribution en nature)

### Frais de gestion

10% des coûts directs (en espèces) financés par CRAQ. Par ailleurs, si un partenaire industriel décide de se retirer du projet, il sera facturé à la hauteur de 10% des coûts directs du projet.

## Appariement (matching)

Les paiements du CRSNG sont conditionnels au respect des engagements financiers des partenaires. Aux fins de respect de ces exigences, le CRSNG considère la partie industrielle globalement et ne précise pas de montants spécifiques à un partenaire particulier. Voici le détail des exigences pour le projet :

	CRSNG	CRAQ	Industrie (espèces)	Industrie (nature)
01/11/2016 au 31/03/2017	15 000	15 000	20 000	5 000
01/04/2017 au 31/03/2018	30 000	30 000	30 000	9 000
01/04/2018 au 31/03/2019	15 000	15 000	30 000	6 000
TOTAL	60 000	60 000	80 000	20 000

Par contre, selon la planification budgétaire du projet, voici comment les deux partenaires industriels se partagent la responsabilité de l'appariement :

	FALU inc. en espèces	FALU inc. en nature	BABA inc. en espèces	BABA inc. en nature
01/11/2016 au 31/03/2017	10 000	4 000	10 000	1 000
01/04/2017 au 31/03/2018	20 000	7 000	10 000	2 000
01/04/2018 au 31/03/2019	20 000	4 000	10 000	2 000
TOTAL	50 000	15 000	30 000	5 000

## Modalité de paiement

- CRSNG : versements annuels au 1<sup>er</sup> avril
- CRAQ : 3 versements selon le budget prévu et selon le même échéancier
- FALU inc. : un chèque représentant le budget des deux premières années a été remis à l'université à la signature, fin août 2016.
- BABA inc. : l'université devra faire des factures trimestrielles selon le rythme des dépenses réelles

## Autre

Aucune dépense ou revenu enregistré avant la date de début du projet CRSNG ne peut être reconnue au niveau de l'appariement des financements ni comme dépense admissible.

## TABLE DE DISCUSSION # 1

### **L'alignement des partenariats en termes de dates de début et de fin de projet et le respect de des règles d'appariement**

La recherche se passe à l'Université Ville-Marie. L'entente avec FALU s'est conclue très rapidement, avant de savoir si l'équipe de recherche obtiendrait la subvention CRSNG. Un chèque représentant le budget des deux premières années a été remis à l'université à la signature, fin août 2016. La date de début a été choisie selon le scénario le plus probable, mais précède de deux mois la date officielle de début de projet selon le CRSNG.

#### Problématiques à discuter :

- Le projet lié à FALU doit être ouvert dès le 1<sup>er</sup> septembre 2016. Comme le chèque est versé à l'ouverture, on doit considérer le revenu comme reçu au 1<sup>er</sup> septembre. Ceci fait que l'apport des 2 premières années de FALU ne peut être considéré comme apparié selon le tableau plus haut. Que fait-on :
  - Au niveau du conseiller à la recherche?
  - Marge de manœuvre aux finances?
  - Dans l'équipe de recherche?
  
- Au niveau de la reddition de compte financière, que doit-on considérer?
  
- Avez-vous déjà vécu une problématique similaire? Qu'avez-vous fait?

Dans le cas précédent, la partie du projet financée par le CRSNG a été conclue le 20 février 2017 et reçue le 1<sup>er</sup> mars par l'université. Par contre, la recherche avait commencé dans les faits depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2016, parfois en faisant travailler des gens sans les payer, d'autres étant payés à même d'autres fonds. Certains équipements ont été prêtés par une autre équipe de recherche.

Le projet comptable a été ouvert le 15 mars 2017.

- La reddition de compte au 31 mars 2017 arrive. Que faites-vous ?
  - Un rapport financier à zéro (sans dépense)?
  - Un travail de reconstitution des dépenses? Qui devrait faire cette tâche?

## TABLE DE DISCUSSION # 2

### Les frais de gestion – scénario où le paiement est fait par l'institution

Dans le cas, CRAQ impose des frais de gestion de l'ordre de 10% de la subvention versée par celui-ci. Dans ce scénario, différent de ce qui est discuté à la table 4, les frais de gestion sont sur le projet entier et payés par l'établissement. Par ailleurs, « pour simplifier la gestion » le consortium prélève les frais à la source. L'établissement reçoit alors un chèque du montant de la subvention diminuée des frais de gestion (incluant les taxes afférentes).

#### Problématiques à discuter :

- CRAQ a choisi de prélever les frais de gestion à la source. Quel impact sur la comptabilisation du revenu? En conséquence, a-t-on un problème d'appariement? Quelles sont les options?
- Si CRAQ avait plutôt décidé de verser la subvention et de demander paiement des frais de gestion à la source, en quoi aurait-ce été différent? Pour l'établissement universitaire? Pour CRAQ?
- Comment gérez-vous les frais de gestion dans vos universités respectives? Quels enjeux rencontrez-vous? Quelles ont été vos solutions ou démarches?

## TABLE DE DISCUSSION # 3

### Les délais de paiements des partenaires

Pour le bénéfice de la discussion, disons que les frais de gestion sont à payer par les partenaires industriels au prorata de leurs apports en espèce aux projets. Donc, 6 250\$ pour FALU et 3 750\$ pour BABA. La totalité doit être versée avant le premier versement du budget à l'Université Ville-Marie.

Pour complexifier le cas (sans le rendre irréaliste) disons que BABA inc. a décidé de procéder par paiement sur facturation, selon les dépenses réelles du projet.

Le projet tarde à commencer pour la partie financée par BABA inc. Un certificat éthique était nécessaire pour donner accès aux fonds et celui-ci est reçu seulement le 1<sup>er</sup> avril 2017, mais rétroactif au 1<sup>er</sup> mars 2017.

### Problématiques à discuter :

- Il n'y a rien à facturer à BABA inc. Donc pas de revenu pour l'année 1. Est-ce que la règle d'appariement CRSNG est respectée pour la partie qui concerne BABA?
- BABA inc. est une petite entreprise qui n'a pas un grand service des finances et c'est le CEO qui s'occupe de la grande partie des activités financières. Aussi, il a complètement oublié d'envoyer le chèque des frais de gestion au CRAQ. Il le réalise le 20 mars et fait faire le chèque en vitesse, mais celui-ci arrive le 1<sup>er</sup> avril.
  - Cas où l'université avance les fonds au début du projet. Quel impact pour l'université et la recherche? (pistes : trésorerie, appariement, risque)
  - Cas où l'université aurait jugé trop risqué d'avancer les fonds avant l'encaissement du premier versement CRAQ. Quel impact pour la recherche, pour l'université? (Pistes : salaires, bourses, squat des dépenses dans d'autres projets?)

## TABLE DE DISCUSSION #4

### Les frais de gestion – scénario où le paiement est fait par l'industrie

Dans le cas, CRAQ impose des frais de gestion de l'ordre de 10% de la subvention versée par celui-ci. Dans ce scénario, différent de celui discuté à la table 2, les frais de gestion doivent être versés par les partenaires avant le premier versement de CRAQ à l'université. Les montants à payer pour chacun seraient au prorata de leur apport en espèces de chacun. Donc, pour 60 000\$ de subvention de CRAQ, FALU inc. doit verser 3750\$ et BABA inc doit verser 2250\$.

- Qu'arrive-t-il si un partenaire verse en retard, disons au 1<sup>er</sup> avril 2017? A-t-on un problème d'appariement?
- Toujours selon le point suivant, vous apprenez en cours de projet que CRAQ n'accepte pas les frais de gestion comme une dépense admissible dans le rapport consolidé. Quels impacts ?
- BABA inc. tombe en difficulté financière et se retire du projet en s'excusant. Qu'arrive-t-il? Quel sera l'impact pour l'appariement? Quelles actions devraient être entreprises?
- Avez-vous déjà vécu une de ces situations dans votre université? Comment avez-vous procédé?