



L'établissement des coûts des propositions dans une négociation collective

Partie 1: Cadre d'établissement des coûts des propositions

Série de l'ACPPU sur l'établissement des coûts

- Partie 1 : Cadre d'établissement des coûts des propositions de négociation
 - Jeudi 27 février, 13 h HNE
- Partie 2 : Détermination des éléments de rémunération et collecte d'informations sur les coûts
 - Jeudi 5 mars, 13 h HNE
- Partie 3 : Calcul des coûts et construction du modèle de l'année de référence
 - Jeudi 12 mars, 13 h HNE
- Partie 4 : Établissement des coûts pendant les négociations
 - Jeudi 19 mars, 13 h HNE



Partie 1 - Contenu

1. Pourquoi établir les coûts des propositions?
2. Éléments de base
3. Principaux concepts de l'établissement des coûts
4. Rémunération globale
5. Hypothèses sur les activités et projections des coûts



Pourquoi établir les coûts des propositions?

1. Une bonne culture financière liée à l'établissement des coût est essentielle pour gérer les priorités de négociation et pour optimiser la valeur du travail académique.
2. Changements dans l'environnement de négociation (p. ex., budgétisation par activités)
 - Expertise indépendante relativement à la valeur du travail académique – permettant d'éviter l'acceptation de responsabilités et d'attitudes de l'administration.
 - Contraintes légales (p. ex., projet de loi 124 en Ontario et mandats de négociation imposant des changements à coût nul ailleurs)
3. L'établissement des coûts fournit les outils et stratégies nécessaires pour assurer l'équité au sein des effectifs académiques.
 - Outils objectifs et standardisés pour comparer la valeur de différentes propositions ainsi que leurs retombées sur une unité de négociation diversifiée.



Les limites de l'établissement des coûts

1. **L'établissement des coûts est un outil** pour aider les dirigeants syndicaux à prendre des décisions lors des négociations. La connaissance des coûts ne remplace pas les décisions politiques importantes, et souvent difficiles, que doivent prendre les négociateurs.
2. **Les projections des coûts sont intrinsèquement imparfaites.** Elles sont fondées sur des hypothèses assujetties à l'évolution du contexte et à des contre-offensives de l'employeur.
3. **Le pouvoir de négociation**, non pas les discussions financières rationnelles au sujet des estimations des coûts, détermine l'issue des négociations. Les meilleures pratiques d'établissement des coûts ne remplacent pas la mobilisation des membres et le renforcement du pouvoir de négociation.



Guide de l'ACPPU sur l'établissement des coûts et feuilles de calcul modèles



Figure 4: Feuille de calcul sur l'établissement des coûts

Élément de rémunération :							
	Lié au salaire?	Unités	Taux	Coûts annuels totaux	Coûts annuels moyens par ETP	Coût moyen par cours (crédit) par ETP	% des salaires de base
Élément 1							
Élément 2							



Remerciements

Le présent guide est une adaptation du cadre d'établissement des coûts publié antérieurement par R. Hickey, R. Chaykowski et B. Sweeney.

Structures de rémunération et modèles d'activités complexes dans le secteur de l'enseignement postsecondaire.

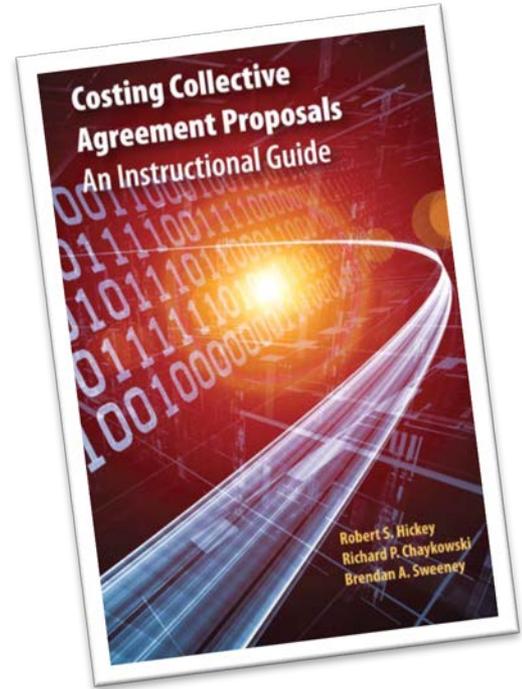
Rétroaction et commentaires constructifs

Représentants négociateurs de l'ACPPU

Pam Foster, ACPPU

Leslie Jermyn, QUFA

Experts volontaires d'associations de personnel académique



Modules sur des sujets particuliers

1. Établissement des coûts des modèles salariaux du personnel académique (p. ex., progression dans le rang, mérite, etc.)
2. Droit à l'information des syndicats
3. Implications financières des avantages liés au salaire (coûts cumulés)
4. Établissement des coûts du corps professoral
5. Négociation de la charge de travail
6. Établissement des coûts des congés rémunérés et non rémunérés
7. Établissement des coûts des droits du personnel (p. ex., sécurité d'emploi)
8. Établissement des coûts des nouveaux types de nomination



Éléments de base

12 étapes pour construire un modèle de l'année de référence

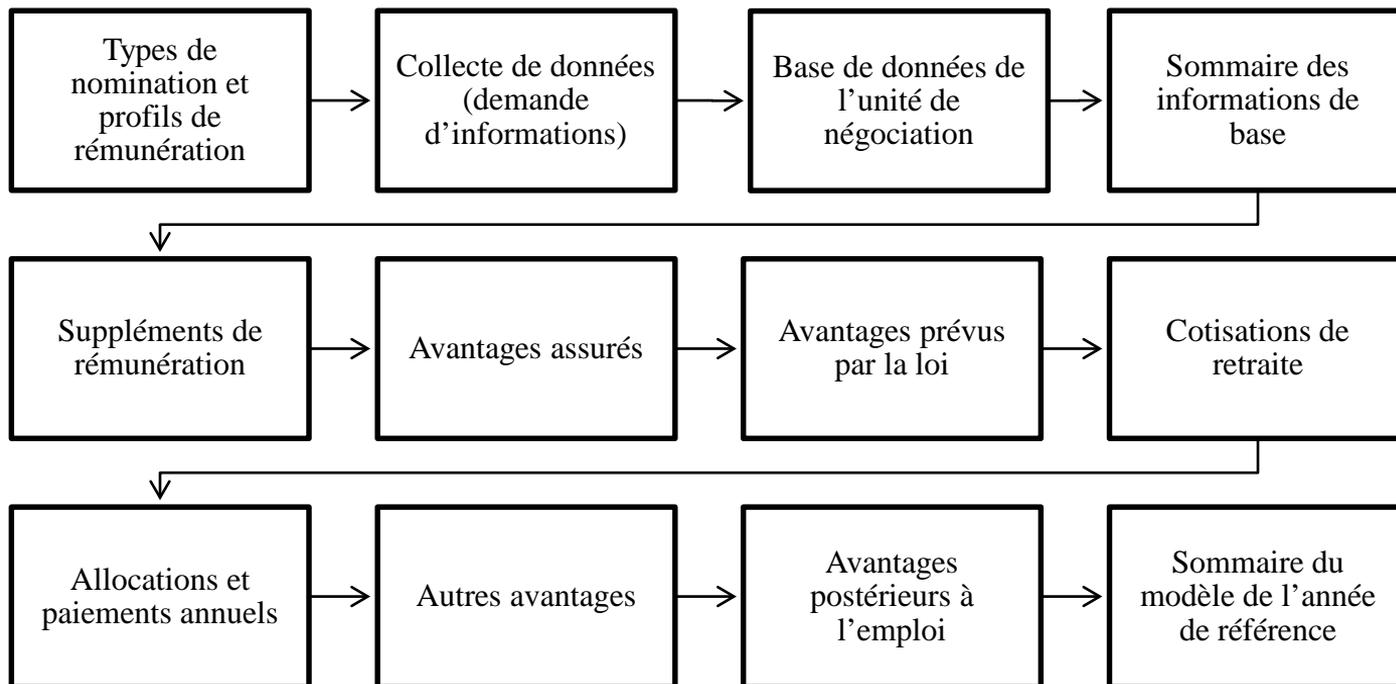
- 1. Vision d'ensemble** – rémunération globale (ne se limite pas au salaire)
- 2. Standardisation** - expression des coûts (coût par cours par ETP)
- 3. Équilibre** – complexité et agilité (l'art et la science de l'établissement des coûts)

Figure 2 : Étape 12 – Sommaire du modèle de l'année de référence

	Coûts annuels totaux	Coûts annuels moyens par ETP	Coût moyen par cours (crédit) par ETP	% des salaires de base	% de la masse salariale
Salaire de base					
Coûts salariaux de base					
Suppléments de rémunération					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
Avantages assurés					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
Avantages prévus par la loi					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
Cotisations de retraite					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
Allocations et paiements spéciaux					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
Autres avantages					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
Avantages postérieurs à l'emploi					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
TOTAL DES COÛTS SALARIAUX DE BASE					
Total des coûts liés au salaire					
Total des coûts non liés au salaire					
TOTAL DES COÛTS DE L'ANNÉE DE RÉFÉRENCE					



Modèle d'établissement des coûts par étapes



Principaux concepts de l'établissement des coûts

Modèle de l'année de référence

- Profil détaillé des coûts de rémunération à un moment donné dans le temps
- Fournit des points de repère rapide pour calculer les coûts individuels et spéciaux

Avantages liés au salaire et coûts cumulés

- Hausse des coûts de certains avantages (p. ex., pension) entraînée automatiquement par une augmentation du salaire
- Le « facteur de cumul » fournit une estimation rapide de ces coûts

Hypothèses sur les activités

- Les données sur les activités de la période la plus récente sont le meilleur indicateur des besoins opérationnels dans un proche avenir
- Nombre et types de membres du personnel académique

Flux de trésorerie vs. Taux final

- Le flux de trésorerie représente l'argent nécessaire pour mettre en application les changements sur une période donnée
- Le taux final représente les coûts en pourcentage des changements continus à la structure de rémunération

Maintien des avantages

- Coûts des pressions inflationnistes exercées sur les niveaux d'avantages établis

Roulement

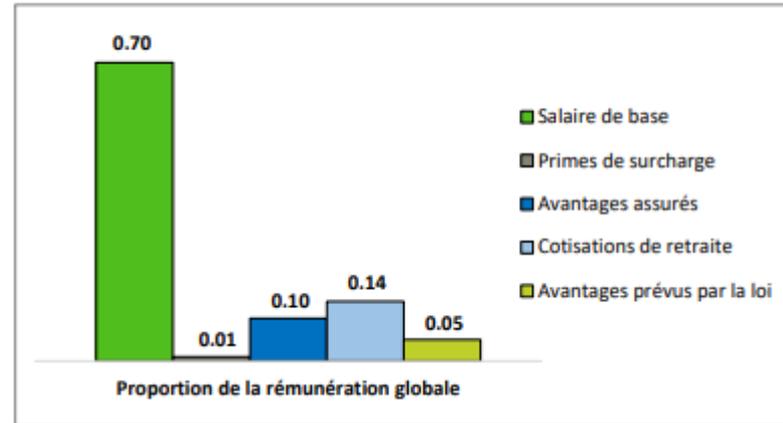
- Changements aléatoires dans la composition de l'unité de négociation



Rémunération globale

- Salaire + avantages = rémunération globale
- Décisions arbitrales
- Caractéristiques de la rémunération
 - Salaire de base
 - Avantages liés au salaire
 - Avantages non liés au salaire
- Éléments de rémunération

Figure 1 : Exemple de ventilation de la rémunération globale



Hypothèses sur les activités

- Les projections des coûts estimatifs des propositions de négociation sont fondées sur un ensemble d'hypothèses concernant les activités futures de l'université et la composition future de l'unité de négociation :
 - Composition de l'unité de négociation l'an prochain
 - Personnel académique en congé
 - Répartition des types de nomination en pourcentage
 - Départs à la retraite et embauche
 - Activités de l'université
 - Nombre d'inscriptions
 - Offre de cours
 - Activités de recherche et de service



Principaux points du cadre d'établissement des coûts

- Construction d'un modèle de l'année de référence
- Les calculs de l'établissement des coûts sont simples – la détermination des principales hypothèses et la collecte des informations sont plus complexes.
- Le libellé des conventions collectives met l'accent sur les avantages, tandis que l'établissement des coûts est centré sur les coûts.
- Les objectifs du syndicat et de l'administration relativement à l'établissement des coûts divergent.
- Modèle d'établissement des coûts

- Exhaustif
- Systématique
- Défendable
- Convivial (dans la mesure du possible)



Semaine prochaine – partie 2 de la série de webinaires de l'ACPPU

- Détermination des éléments de rémunération
 - Comment créer un profil détaillé de la structure de rémunération du personnel académique
 - Venez poser vos questions et partager vos frustrations avec nous lors du webinar de la semaine prochaine
- Collecte d'informations sur les coûts
 - « Quelles sont les informations essentielles pour estimer le coût total annuel de chaque élément de la rémunération? »
 - « Comment obtenir l'information dont nous avons besoin de l'administration? »

