

**Comment
préparer
une étude de
faisabilité
pour un projet
d'immobilisation**

GUIDE

Février 2010



Publication réalisée par
le ministère de la Famille et des Aînés

Le présent document est accessible sur le site Web du Ministère.

Pour toute question non traitée dans le présent guide ou pour des renseignements supplémentaires, il est possible de communiquer avec un conseiller ou une conseillère aux services à la famille dont les coordonnées figurent dans le site Web du Ministère.

978-2-550-58293-9

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010

Bibliothèque et Archives Canada, 2010

© Gouvernement du Québec



TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	4
2	CONTENU D'UNE ÉTUDE DE FAISABILITÉ.....	5
2.1	RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LE CPE ET LE PROJET	5
2.2	ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ	6
2.2.1	<i>Cas qui nécessitent la recherche d'un emplacement</i>	6
2.2.2	<i>Étude d'opportunité dans les cas où la recherche d'un emplacement n'est pas nécessaire</i>	9
2.3	INFORMATION FINANCIÈRE	10
3	EXIGENCES DU MINISTÈRE RELATIVES À L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ.....	11
	ANNEXE 1 : CALENDRIER DE RÉALISATION DU PROJET	14
	ANNEXE 2 : COÛTS DU PROJET.....	18
	ANNEXE 3 : FINANCEMENT DU PROJET	20
	ANNEXE 5 : RÉSULTATS PRÉVISIONNELS.....	24
	ANNEXE 6 : BILAN PRÉVISIONNEL.....	32

1 INTRODUCTION

Le présent guide a pour objet d'aider les CPE à préparer leurs projets d'immobilisations. De manière plus précise, il les orientera dans la présentation des renseignements nécessaires à l'acceptation de leur projet. Pour déterminer la faisabilité de son projet, un CPE devra, le cas échéant, produire partiellement ou en totalité les renseignements décrits dans le présent document. Le guide administratif pour le Programme de financement des infrastructures et autres subventions liées à des projets d'immobilisation¹ précise les obligations du CPE à cet égard. Dans tous les cas, un CPE devra produire sa propre étude pour établir la faisabilité de son projet.

Le Ministère est conscient que le guide ne répond pas spécifiquement à toutes les questions que peut susciter l'élaboration d'un projet. À cet égard, il laisse beaucoup de latitude aux CPE. Il est important de rappeler que chaque direction régionale a comme mandat, entre autres choses, de soutenir les CPE dans la réalisation de leurs projets d'immobilisations. Il est donc essentiel de communiquer avec elle pour toute question relative à ce guide ou à un projet d'immobilisations.

¹ De même que les guides administratifs applicables aux règles budgétaires qui précèdent l'année 2008-2009. Ci-après, l'expression « guide administratif » désignera celui applicable aux règles budgétaires 2008-2009 ainsi qu'aux mises à jour subséquentes. Toutefois, les guides administratifs applicables aux règles budgétaires précédentes sont toujours sous-entendus sous cette expression.

2 CONTENU D'UNE ÉTUDE DE FAISABILITÉ

Bien qu'il n'existe pas de méthode unique pour rédiger une étude de faisabilité, il importe cependant d'y inclure suffisamment de renseignements pertinents pour que celui ou celle à qui elle est destinée puisse y saisir d'emblée les données qui vont lui permettre de bien évaluer les différents aspects du projet.

- ❖ Pour qu'elle permette de rendre une décision sur la pertinence d'un projet d'immobilisations, une étude de faisabilité doit comporter des renseignements généraux, une étude d'opportunité, de l'information financière et une conclusion.

Pour obtenir plus de renseignements sur la façon de réaliser une étude de faisabilité d'un projet précis, les CPE sont invités à communiquer avec leur conseiller ou leur conseillère aux services à la famille.

2.1 Renseignements généraux sur le CPE et le projet

En plus de fournir toutes les données relatives au projet et aux étapes à franchir pour le réaliser, une étude de faisabilité bien structurée doit aussi présenter des renseignements sur le CPE. À titre indicatif, les renseignements suivants seraient nécessaires dans la présentation du projet :

1. Présentation générale du CPE (historique, mission, valeurs pédagogiques, etc.)
2. Organigramme du CPE
3. Personnes engagées dans le projet et leurs fonctions
4. Caractéristiques du secteur visé par le projet
5. Profil démographique du secteur visé par le projet
6. Profil de la clientèle visée, nombre d'enfants, groupes d'âge, etc.
7. Calendrier de réalisation du projet
8. Autres renseignements

Le calendrier de réalisation d'un projet comporte plusieurs étapes. Cet échéancier, en plus de permettre au Ministère de suivre l'évolution du projet, aide le CPE à effectuer la planification opérationnelle de son projet. Bien qu'incomplet à cette étape, l'échéancier présenté dans l'étude de faisabilité contient des renseignements pertinents pour la compréhension du projet et de l'organisme.

Le modèle proposé à l'annexe 1 devrait aussi être adapté en fonction des projets qui ne portent pas sur l'implantation ou le déménagement d'une installation, tels l'agrandissement ou le réaménagement d'une installation existante, ou la rénovation d'une installation existante.

2.2 Étude d'opportunité

Comme l'indique le *guide administratif*, il faut présenter une étude d'opportunité au Ministère pour tout projet s'inscrivant dans le cadre du PFI ou de la subvention pour les projets d'investissement ou de maintien des infrastructures.

L'annexe 1 présente les grandes étapes de réalisation du projet qui aidera le CPE à faire les bons choix dans le cadre de son projet.

Dans les cas nécessitant le choix d'un emplacement pour l'implantation d'une installation, une étude d'opportunité aide le CPE à prendre une décision éclairée tout en respectant le cadre financier du PFI. Le choix peut porter soit sur un terrain avec ou sans bâtiment existant, soit sur la location d'un local.

S'il s'agit de l'agrandissement ou du réaménagement d'une installation existante, ou de la rénovation d'une installation existante, il est nécessaire d'adapter le contenu de l'étude d'opportunité.

La conseillère ou le conseiller aux services à la famille peut aider celui-ci à élaborer l'étude d'opportunité de son projet d'immobilisations au moyen d'exemples pratiques ou de modèles. Les sections suivantes proposent deux approches, selon la nécessité ou non de trouver un emplacement.

2.2.1 Cas qui nécessitent la recherche d'un emplacement

Dans les cas où le CPE doit choisir un emplacement, que ce soit pour acquérir un terrain avec ou sans bâtiment existant ou pour louer un local, le processus comprend les six étapes suivantes² : la détermination des emplacements possibles, leur présélection, leur classement, le choix d'un certain nombre d'emplacements, l'analyse de chaque emplacement retenu et, enfin, le choix final.

Voici en quoi consiste chacune des étapes (un schéma du processus figure à l'annexe 1).

² Genest, Bernard-André, et Tho Hau Nguyen. *Principes et techniques de la gestion de projets*, 2^e édition, Les éditions Sigma Delta, Laval, 1995.

1° Détermination des emplacements possibles

Sans avoir défini de critères précis, diverses personnes intervenant auprès du CPE (chargé de projet, membres du conseil d'administration, architecte, intervenants locaux et autres) déterminent une série d'emplacements où l'on pourrait implanter l'installation du CPE.

2° Présélection des emplacements

Les responsables du CPE évaluent chacun des emplacements proposés et éliminent ceux qui semblent inadéquats, en raison par exemple des lieux mêmes, du prix d'achat ou de location trop élevé, de l'impossibilité d'acquérir le terrain, etc. À cette étape-ci, le CPE doit invoquer un motif sérieux pour éliminer un emplacement.

3° Classement des emplacements

Le CPE doit maintenant établir un classement des emplacements pour déterminer lesquels sont les plus intéressants et ne pas avoir à analyser inutilement les autres. Ce classement se fait au moyen d'une grille d'évaluation semi-formelle que le CPE peut lui-même concevoir et qui lui permettra de classer l'ensemble des emplacements selon une série de critères.

Ces critères peuvent porter, entre autres, sur les éléments suivants : la situation des lieux, la surface du terrain, le zonage, la facilité de construire ou de rénover, l'expansion démographique à long terme, etc. Cette liste de critères n'est pas exhaustive et peut être adaptée à la situation de chaque CPE.

4° Choix d'un certain nombre d'emplacements

Après le classement des emplacements, on en choisit un certain nombre (idéalement de quatre à six) pour en faire une analyse plus détaillée.

5° Analyse de chaque emplacement retenu

L'analyse de chaque emplacement doit pouvoir permettre de distinguer les avantages et les inconvénients d'une manière plus détaillée qu'à l'étape du classement.

Le premier élément à analyser est la possibilité d'y réaliser le projet de CPE. Chaque emplacement doit permettre l'implantation d'une installation selon le nombre de places autorisées par le permis. Est-il possible de construire sur le terrain? Le terrain est-il assez grand? Le bâtiment peut-il être transformé en CPE?

Le zonage est-il adéquat ou peut-il être facilement modifié? Les services publics (égouts, adduction d'eau, électricité) sont-ils accessibles? Plusieurs autres questions peuvent être posées et, à la plupart d'entre elles, on ne peut répondre simplement par un oui ou par un non, mais plutôt par des arguments ou des faits.

Il faut, en second lieu, faire une analyse sommaire des coûts à prévoir. Le prix de vente de l'emplacement est-il raisonnable, compte tenu qu'on doit y implanter une installation? Le prix de vente de chacun des emplacements correspond-il à la valeur de l'évaluation municipale ou à la valeur marchande? S'il est supérieur à l'évaluation, quelles en sont les raisons? Les coûts d'aménagement d'un bâtiment existant ou les coûts de construction sur un terrain existant risquent-ils d'occasionner un dépassement des enveloppes de financement accordées par le PFI? Si c'est le cas, on doit expliquer ce dépassement. Les coûts de location prévus respectent-ils les limites des règles budgétaires? Quels sont les avantages et les inconvénients financiers de chaque solution?

En troisième lieu, il faut considérer les divers acteurs directement ou indirectement concernés par l'implantation du CPE. Qu'est-ce que les membres du CPE vont penser de l'emplacement choisi? Qui sont les concurrents du CPE à court et long terme, selon chaque emplacement? Comment vont réagir les habitants du quartier où se trouve l'emplacement? Quels sont les acteurs municipaux et quel est leur rôle? Qui sont les autres acteurs et quel est leur rôle?

Le quatrième élément est l'analyse des risques possibles de l'implantation d'une installation, y compris les coûts que ces risques pourraient occasionner s'ils se confirment et les mesures de contingence prévues pour les atténuer ou les éliminer. Ces risques sont de plusieurs ordres : la contamination des sols, les contraintes architecturales du secteur, les règlements municipaux, le zonage nécessaire, l'emplacement du terrain, l'expansion démographique du secteur, etc. Tout projet présente des risques qui lui sont propres. Chaque CPE doit pouvoir les reconnaître pour en évaluer les conséquences possibles.

Pour chacun des emplacements, il faut établir une liste des avantages et des inconvénients.

6° Choix d'un projet

Pour faire le choix final d'un projet, le CPE doit élaborer une grille comportant une liste de critères pondérés pour aider les décideurs à choisir. Ces critères sont choisis en fonction des éléments de l'analyse. Le premier critère à considérer est le respect des enveloppes prévues dans le PFI. En faisant le choix d'un projet, le CPE doit démontrer au Ministère l'opportunité de le réaliser.

2.2.2 Étude d'opportunité dans les cas où la recherche d'un emplacement n'est pas nécessaire

Pour l'agrandissement, le réaménagement ou la rénovation d'une installation existante, il est nécessaire d'adapter le contenu de l'étude de faisabilité.

Le premier élément à analyser est la possibilité de réaliser le projet du CPE. Quels sont les avantages ou les inconvénients du projet? Est-il réalisable du point de vue technique? Y a-t-il des contraintes juridiques liées au projet? Plusieurs autres questions peuvent être posées et, à la plupart d'entre elles, des arguments ou des faits doivent être utilisés dans la réponse.

Les frais d'agrandissement, de réaménagement ou de rénovation d'un bâtiment risquent-ils d'occasionner un dépassement des enveloppes? Si c'est le cas, quelles en sont les raisons? Quels sont les avantages et les inconvénients financiers de chaque solution?

Ensuite, il faut considérer les divers acteurs directement ou indirectement concernés par le projet du CPE. Qu'est-ce que les membres du CPE pensent du projet? Qui sont les concurrents du CPE à court et long terme, selon le projet? Comment vont réagir les habitants du quartier où est réalisé le projet? Qui sont les acteurs municipaux et quel est leur rôle? Selon le cas, quelle est la relation avec le propriétaire de la garderie ou d'un immeuble? Qui sont les autres acteurs et quel est leur rôle?

Enfin, on doit analyser les risques possibles de la réalisation du projet, y compris les coûts que ces risques pourraient occasionner s'ils se confirment et les mesures de remplacement prévues pour les atténuer ou les éliminer. Ces risques sont de plusieurs ordres : les contraintes architecturales du secteur, les règlements municipaux, le zonage nécessaire, l'expansion démographique du secteur, les relations avec le propriétaire d'une garderie qui vend ses actifs, etc. Tout projet présente des risques qui lui sont propres. Chaque CPE doit pouvoir les reconnaître le mieux possible pour en évaluer les conséquences.

Pour chacun des projets, il faut établir une liste des avantages et des inconvénients pour pouvoir faire un choix éclairé.

L'étape suivante consiste, pour le CPE, à prendre une décision sur l'opportunité de réaliser le projet, et il doit être en mesure d'expliquer au Ministère les raisons de son choix.

2.3 Information financière

Le *guide administratif* précise les renseignements financiers à fournir au Ministère selon le type de projet. C'est principalement à l'intérieur de l'étude de faisabilité que l'information financière doit être fournie.

Coûts du projet

L'annexe 2 présente un tableau des principaux postes budgétaires de dépenses d'un projet s'inscrivant dans le cadre du PFI. Il s'agit des dépenses reliées à l'achat ou à la construction d'un bâtiment, au mobilier et à l'équipement, aux jeux extérieurs, à l'aménagement extérieur, aux honoraires professionnels et à l'achat de terrain.

Financement du projet

Dans le tableau de l'annexe 3 sont indiquées les différentes sources de fonds qui constituent la structure de financement du projet. En plus des fonds provenant du PFI, le CPE précise sa mise de fonds et le remboursement des taxes ainsi que toute autre source de financement prévue.

Prévisions de flux de trésorerie

Afin de s'assurer que le CPE aura les liquidités nécessaires pour son fonctionnement dans la première année de son implantation, il doit prévoir l'ensemble des flux de trésorerie touchant son encaisse pendant la durée du projet et pour chacun des douze mois suivant la délivrance du permis. Le CPE doit indiquer toutes les hypothèses de travail utilisées pour l'élaboration de ses prévisions. L'annexe 4 présente un exemple de présentation des prévisions de flux de trésorerie.

Résultats prévisionnels sur trois ans

Pour déterminer la rentabilité du projet, le CPE doit présenter les résultats prévisionnels de l'établissement pour trois exercices financiers. Le CPE doit indiquer toutes les hypothèses de travail utilisées pour l'élaboration de ses prévisions. L'annexe 5 propose un exemple de présentation des résultats prévisionnels d'un CPE.

Bilan prévisionnel

Pour décrire sa situation financière, le CPE doit produire un bilan prévisionnel qui tient compte des résultats prévisionnels et des flux de trésorerie. Le CPE doit indiquer toutes

les hypothèses de travail utilisées pour l'élaboration de ses prévisions. L'annexe 6 donne un exemple de présentation d'un bilan prévisionnel.

Autres documents

Pour appuyer certaines assertions avancées dans l'information financière et expliquer le projet de manière plus globale, certains documents, selon la situation, doivent être intégrés dans la présentation de l'étude de faisabilité.

En voici une liste non exhaustive :

- ❖ évaluation municipale d'un emplacement;
- ❖ rapport d'un évaluateur agréé;
- ❖ copie de l'offre d'achat;
- ❖ copie du projet de bail;
- ❖ copie du projet de bail emphytéotique;
- ❖ estimation des coûts par un architecte;
- ❖ copie de la soumission de l'entrepreneur retenu;
- ❖ liste des autres soumissionnaires et du devis estimatif;
- ❖ lettre d'intention de financement de la part d'une des parties prenantes;
- ❖ tout autre document jugé pertinent par le CPE ou le Ministère.

Conclusion

La conclusion doit faire ressortir les renseignements les plus pertinents susceptibles d'éclairer le Ministère au regard de la décision qu'il aura à prendre. Cette conclusion doit notamment mettre l'accent sur les avantages du projet ainsi que sur les moyens utilisés pour gérer les différents risques associés au projet

3 EXIGENCES DU MINISTÈRE RELATIVES À L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ

Le Ministère exige certains documents de l'étude d'opportunité selon le type de projet. Le *guide administratif* précise les documents exigés selon la ou les situations faisant l'objet du projet.

EXEMPLE POUR FAIRE AUTORISER L'AQUISITION D'UN TERRAIN

- Étude de faisabilité :
 - étude d'opportunité présentant la démarche et les critères qui ont permis d'évaluer les diverses options quant au choix de l'emplacement;
 - calendrier de réalisation du projet;
 - budget d'implantation pour le terrain ou l'ensemble du projet, y compris les hypothèses de travail.

L'étude de faisabilité pour l'acquisition du terrain doit être complétée par les pièces suivantes :

- ❖ évaluation municipale du terrain désiré;
- ❖ copie du certificat de localisation;
- ❖ renseignements sur les infrastructures fournies ou à payer;
- ❖ estimation par un évaluateur agréé de la valeur marchande du terrain désiré lorsqu'il y a un écart important entre l'évaluation municipale et le prix demandé;
- ❖ renseignements de la municipalité ou de l'arrondissement confirmant la possibilité de construire un CPE sur cet emplacement (zonage, exigences et normes d'implantation de la municipalité ou de l'arrondissement);
- ❖ offre d'achat conditionnelle pour le terrain sur lequel serait construite l'installation (ex. : en fonction des résultats concluants des études de sol, de l'approbation du projet par le Ministère, etc.);
- ❖ études de sol (géotechnique et environnementale);
- ❖ autres documents pertinents pouvant influencer le choix de l'emplacement.

LE CAS ÉCHÉANT, SELON LA NATURE DU PROJET

- Projet de déclaration des copropriétaires;
 - Projet de cession de terrain ou projet de contrat d'emphytéose d'une durée minimale de 40 ans.
- ⇒ Selon les renseignements fournis, le Ministère peut autoriser l'acquisition du terrain ou poursuivre son étude afin de statuer sur l'ensemble du projet.

ANNEXE 1 : CALENDRIER DE RÉALISATION DU PROJET

Le calendrier de réalisation du projet doit inclure les éléments de la présente annexe qui portent sur l'acquisition ou la location d'un emplacement dans le cas d'une implantation ou d'un déménagement. Normalement, cet échéancier peut servir de base à une planification opérationnelle (diagramme de Gantt) du projet par le CPE. Dans les cas de l'agrandissement, du réaménagement ou de la rénovation d'une installation existante, il est nécessaire d'adapter le contenu du modèle d'échéancier proposé aux caractéristiques du projet.

La conseillère ou le conseiller aux services à la famille peut aider le CPE à élaborer l'échéancier de son projet d'immobilisations.

Achat du site

- 1° Détermination des besoins
- 2° Recherche d'emplacements
- 3° Analyse des options
- 4° Choix d'une option
- 5° Offre d'achat ou proposition de location, le cas échéant
- 6° Analyse des sols, le cas échéant
- 7° Approbation

Conception des plans de l'installation

- 1° Détermination des besoins
- 2° Élaboration des esquisses
- 3° Analyse des options, y compris les coûts
- 4° Choix d'une option
- 5° Approbation des plans par le CPE
- 6° Transmission au Ministère
- 7° Approbation par le Ministère

Analyse financière

- 1° Analyse des besoins financiers
- 2° Analyse des sources de fonds disponibles
- 3° Détermination des hypothèses de travail
- 4° Élaboration des documents financiers
- 5° Approbation du projet par le comité
- 6° Approbation par le conseil d'administration
- 7° Approbation par le Ministère

Appels d'offres pour la construction ou l'aménagement de l'installation

- 1° Détermination du contenu de l'appel d'offres
- 2° Sélection des firmes invitées à soumissionner
- 3° Envoi des devis d'appels d'offres
- 4° Réception des offres
- 5° Analyse des offres
- 6° Choix d'une offre

Construction ou aménagement (dans le cas d'une location, exclure les trois premiers éléments)

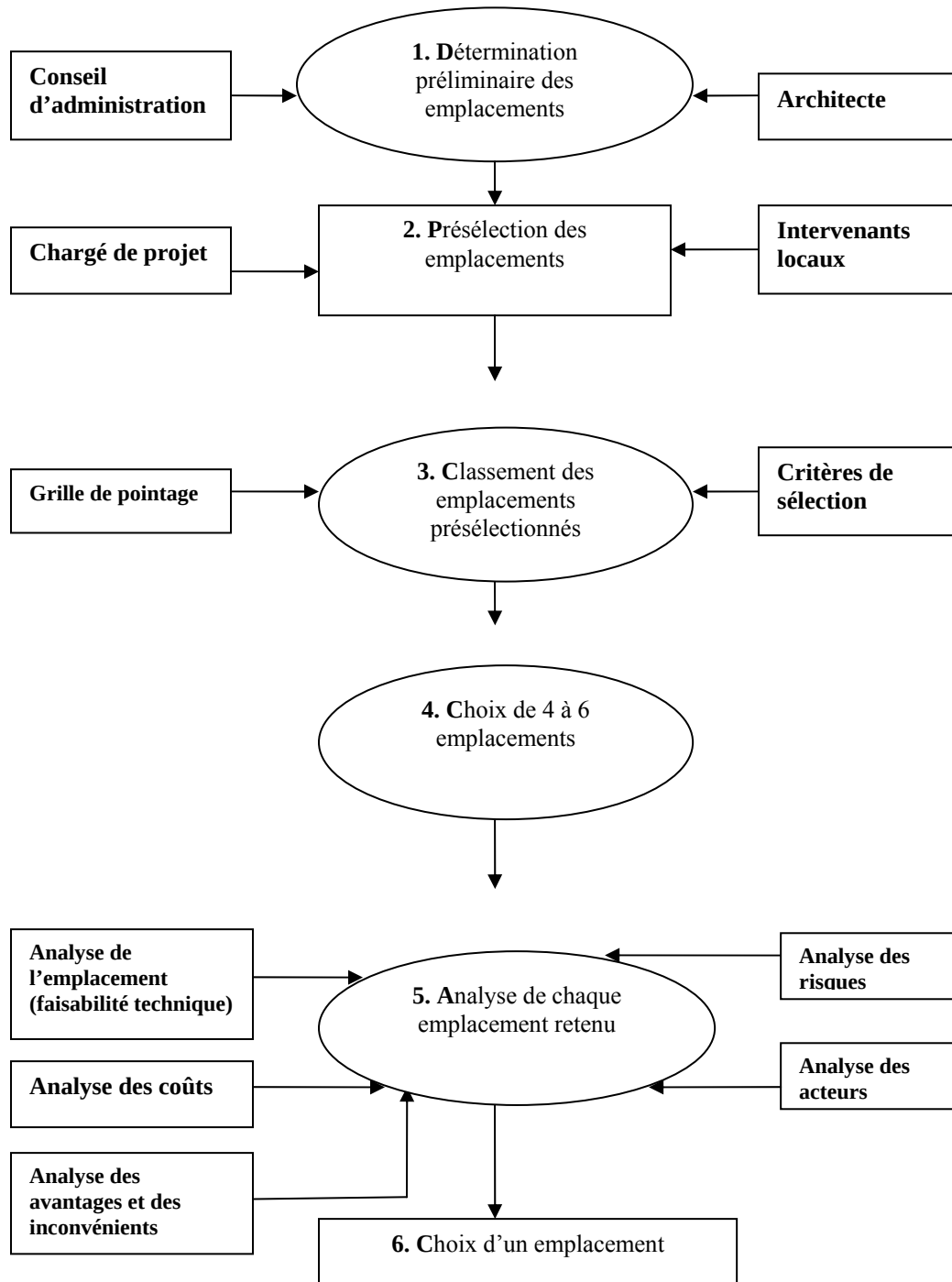
- 1° Excavation
- 2° Fondations
- 3° Structure
- 4° Finition intérieure
- 5° Finition extérieure, au besoin
- 6° Fin des travaux

Achat des équipements

- 1° Détermination des besoins
- 2° Désignation des fournisseurs
- 3° Appels d'offres
- 4° Réception des offres
- 5° Étude des offres
- 6° Choix de la ou des meilleures offres
- 7° Approbation du projet par le comité
- 8° Approbation par le conseil d'administration
- 9° Achats
- 10° Installation des équipements

Cet exemple d'échéancier de projet n'indique que les grandes étapes de planification du projet d'immobilisations. Il ne comprend pas celles qui sont reliées au démarrage d'un CPE, telles que l'embauche du personnel ou la mise en place d'un système comptable, ni celles qui sont associées aux grandes étapes de planification de la gestion du projet.

Processus de sélection d'un site pour l'implantation d'une installation³



³ Genest, Bernard-André et Tho Hau Nguyen. *Principes et techniques de la gestion de projets*, Les éditions Sigma Delta, Laval, 1995

ANNEXE 2 : COÛTS DU PROJET

Nom du CPE : _____

N° du permis : _____ Nombre de places 0-17 mois : _____

N° d'installation : _____ Nombre de places 18-59 mois : _____

Dimensions de l'installation (en m²) : _____ Date de production : _____

Dimensions de la salle multifonctionnelle (en m²) : _____

	Coûts	Taxes après remboursement	Total
<u>Achat-construction</u>			
Coût de construction ou d'agrandissement			
Branchement temporaire aux services publics			
Aménagement de voies de circulation temporaire			
Permis			
Assurances exigées pour les travaux			
Achat d'un bâtiment			
Amélioration locative			
Rénovation ou réaménagement			
Autres (préciser) : _____			
Total – Achat-construction			

<u>Mobilier et équipement</u>			
Équipements meubles			
Équipement de cuisine ou de buanderie			
Matériel et mobilier de bureau			
Matériel informatique			
Matériel éducatif			
Jouets destinés aux aires de jeux			
Autres (préciser) : _____			
Total – Mobilier et équipement			

<u>Jeux extérieurs</u>			
Jeux extérieurs			
Autres (préciser) : _____			
Total – Jeux extérieurs			

	Coûts	Taxes après remboursement	Total
<u>Aménagement extérieur</u>			
Stationnement			
Aménagement paysager			
Gazonnement			
Clôture			
Autres (préciser) : _____			
Total – Aménagement extérieur			
<u>Honoraires professionnels</u>			
Architecte			
Ingénieur			
Arpenteur			
Architecte paysagiste			
Comptable			
Notaire, avocat			
Autres (préciser) : _____			
Total – Honoraires professionnels			
<u>Terrain</u>			
Coût d'achat du terrain ¹			
Études de sol			
Certificat de localisation			
Nivellement du terrain			
Déboisement			
Démolition sur le terrain			
Infrastructures ²			
Décontamination du terrain			
Autres (préciser) : _____			
Total – Terrain			
TOTAL DES COÛTS			

¹ Comprend aussi le pourcentage du terrain si on achète un bâtiment.

² Infrastructures (branchement aux services publics, fosse septique, puits artésien).

Signature de la personne autorisée

Date

ANNEXE 3 : FINANCEMENT DU PROJET

SOURCES DE FINANCEMENT

Enveloppe de financement des infrastructures	\$
Autres subventions ⁴	\$
Prêt hypothécaire (s'il y a lieu)	\$
Mise de fonds	
Contribution financière du CPE	\$
Mise de fonds de la part de tiers	\$
Collecte de fonds	\$
Autres sources de financement ⁵	\$
Remboursement des taxes (50 %)	\$
TOTAL DU FINANCEMENT DISPONIBLE	\$
TOTAL DES COÛTS LIÉS AU PROJET⁶	\$

⁴ Annexer les lettres d'intention (ex : organismes locaux, centres locaux de développement (CLD), etc.)

⁵ Contribution d'un particulier, d'une entreprise ou d'un partenaire. Annexer les lettres d'intention (ex. : pour un CPE en milieu de travail, lettre de la société)

⁶ Incluant 100 % des taxes.

ANNEXE 4 : PRÉVISIONS DES FLUX DE TRÉSORERIE

CPE ABC

	MOIS1	MOIS2	MOIS3	MOIS4	MOIS5	MOIS6	MOIS7	MOIS 8	MOIS9	MOIS10	MOIS11	MOIS12	TOTAL
RENTRÉES DE FONDS													
Revenus de garde													0 \$
Produits d'autres sources													0 \$
Subventions :												0 \$	
- subventions du MFA (note 1)													0 \$
- autres subventions (note 2)													0 \$
Produit des emprunts													
à court terme ou à long terme (note 3)													0 \$
TOTAL DES RENTRÉES DE FONDS	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
SORTIE DE FONDS													
Achat du terrain (note 4)													0 \$
Achat ou construction du bâtiment (note 4)													0 \$
Achat d'équipement (note 4)													0 \$
Frais de garde et d'éducation													
Masse salariale													0 \$
Autres frais													0 \$
Frais reliés aux locaux													
Loyer													0 \$
Pénalité de résiliation de bail													0 \$
Énergie													0 \$
Assurance feu/vol/alarme													0 \$
Entretien et réparations													0 \$
Coût de l'emphytéose													0 \$
Taxes foncières													0 \$
Autres frais													0 \$
Frais généraux													
Masse salariale													0 \$
Frais d'opérations													0 \$
Frais d'administration													0 \$
Versement sur dette à long terme (note 5)													0 \$
TOTAL DES DÉPENSES	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Augmentation (diminution) des liquidités	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Liquidités au début (note 6)	—	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Liquidités à la fin	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$

DIRECTIVES ET COMMENTAIRES

NOTE 1 : SUBVENTIONS DU MFA

Les recettes provenant des subventions du MFA comprennent entre autres :

- ❖ la Subvention de fonctionnement;
- ❖ la Subvention pour le démarrage ou d'encadrement d'un projet de développement;
- ❖ la Subvention pour le financement des infrastructures

NOTE 2 : AUTRES SUBVENTIONS

Les recettes provenant des autres subventions comprennent, par exemple, les subventions reçues par les centres locaux de développement (CLD).

NOTE 3 : EMPRUNT À LONG TERME

Les prévisions des flux de trésorerie doivent présenter le plus fidèlement possible les recettes mensuelles liées à l'hypothèque obtenue lors du financement du projet auprès de l'établissement financier, le cas échéant.

NOTE 4 : ACHAT OU CONSTRUCTION DU BÂTIMENT ACHAT DU TERRAIN ET ACHAT D'ÉQUIPEMENT

Les dépenses relatives aux postes mentionnés ci-dessus doivent être indiquées dans les prévisions des flux de trésorerie. Ces dépenses doivent inclure les taxes payées (TPS et TVQ), puisque ces dernières ne seront remboursées qu'à 50 % lors de la remise du formulaire requis au gouvernement.

On ne doit pas tenir compte de l'amortissement des immobilisations présenté dans les résultats prévisionnels (annexe 5) dans les prévisions des flux de trésorerie, puisqu'il n'influe pas sur les liquidités.

NOTE 5 : VERSEMENTS EMPRUNTS À LONG TERME

Les versements mensuels sur les emprunts contractés pour financer le projet de développement doivent être présentés avec les dépenses dans les prévisions des flux de trésorerie. Le calcul de ces versements doit se faire en tenant compte des caractéristiques des emprunts (montant financé, taux d'intérêt et période d'amortissement). Ces caractéristiques sont présentées à l'annexe 3 « Financement du projet » et à l'annexe 5 « Résultats prévisionnels ».

Toutefois, si le projet du CPE est accepté par le MFA dans le cadre du PFI, le MFA versera directement au prêteur les sommes prévues par le contrat du prêt. Par conséquent, le CPE ne

présentera aucun montant comme versement sur l'emprunt à long terme ni aucune recette relative à la Subvention pour le financement des infrastructures.

NOTE 6 : LIQUIDITÉS AU DÉBUT

Le montant présenté sous ce poste doit représenter les liquidités disponibles au début du mois 1. Évidemment, seul le CPE déjà existant aura des liquidités avant même de commencer son projet de développement.

ANNEXE 5 : RÉSULTATS PRÉVISIONNELS

CPE ABC

RÉSULTATS PRÉVISIONNELS POUR LES EXERCICES FINANCIERS SE TERMINANT EN MARS 20XX, 20XX, 20XX

Numéro d'établissement : _____

Établissement

<u>20XX</u> (nbre mois)	<u>20XX</u> (nbre mois)	<u>20XX</u> (nbre mois)
----------------------------	----------------------------	----------------------------

PRODUITS

Subventions gouvernementales
Revenus de garde
Autres revenus reliés à la garde
Produits d'autres sources

TOTAL DES PRODUITS

0 \$	0 \$	0 \$
------	------	------

CHARGES

Frais de garde et d'éducation
Frais reliés aux locaux
Frais généraux

TOTAL DES CHARGES

0 \$	0 \$	0 \$
------	------	------

Excédent des produits sur les charges
(charges sur les produits)

0 \$	0 \$	0 \$
------	------	------

CPE ABC

ANNEXES AUX RÉSULTATS PRÉVISIONNELS POUR LES EXERCICES FINANCIERS SE TERMINANT EN MARS 20XX, 20XX, 20XX

Numéro d'installation : _____

Installation (pour chacune des installations)

20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)
---------------------	---------------------	---------------------

PRODUITS

Subventions gouvernementales (note 1)
Revenus de garde (note 2)
Autres revenus reliés à la garde
Produits d'autres sources (note 3)

TOTAL DES PRODUITS

0 \$	0 \$	0 \$
------	------	------

CPE ABC**ANNEXES AUX RÉSULTATS PRÉVISIONNELS POUR LES EXERCICES FINANCIERS SE TERMINANT EN MARS 20XX, 20XX, 20XX**

Numéro d'installation : _____

Installation (pour chacune des installations)**FRAIS DE GARDE ET D'ÉDUCATION****MASSE SALARIALE (note 4)**

Éducateurs - Éducatrices qualifiés
 Éducateurs - Éducatrices non qualifiés
 Aides éducateurs - éducatrices
 Contributions de l'employeur (note 5)
 Main-d'œuvre indépendante

TOTAL MASSE SALARIALE**AUTRES FRAIS**

Activités spéciales
 Matériel éducatif et récréatif
 Formation et perfectionnement
 Alimentation – Denrées et contrat de service (note 6)
 Autres

TOTAL DES AUTRES FRAIS**TOTAL DES FRAIS DE GARDE ET D'ÉDUCATION**

Excédent des produits sur les charges
 (charges sur les produits)

<u>20XX</u>	<u>20XX</u>	<u>20XX</u>
(nbre mois)	(nbre mois)	(nbre mois)

0 \$	0 \$	0 \$
-------------	-------------	-------------

0 \$	0 \$	0 \$
-------------	-------------	-------------

0 \$	0 \$	0 \$
-------------	-------------	-------------

0 \$	0 \$	0 \$
-------------	-------------	-------------

CPE ABC

ANNEXES AUX RÉSULTATS PRÉVISIONNELS POUR LES EXERCICES FINANCIERS SE TERMINANT EN MARS 20XX, 20XX, 20XX

Numéro d'installation : _____

	Installation (pour chacune des installations)		
	20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)
FRAIS RELIÉS AUX LOCAUX			
COÛTS D'OCCUPATION DES LOCAUX			
Loyer			
Pénalité de résiliation de bail			
Énergie			
Assurance feu/vol/alarme			
Entretien et réparations			
Coût de l'emphytéose			
Taxes foncières			
Autres			
TOTAL – COÛTS D'OCCUPATION DES LOCAUX	0 \$	0 \$	0 \$
TOTAL FRAIS DE FINANCEMENT			
Intérêts dans le cadre SID			
Intérêts dans le cadre PFI			
Intérêts pour projets autorisés avant 31-07-2002			
Intérêts pour projets autorisés après 31-07-2002			
Frais de gestion – Investissement Québec			
Frais de gestion – CHQ			
Autres			
TOTAL – FRAIS DE FINANCEMENT	0 \$	0 \$	0 \$
AMORTISSEMENT			
Bâtisses (note 7)			
Améliorations locatives (note 7)			
Aménagement de terrains (note 7)			
TOTAL – AMORTISSEMENT	0 \$	0 \$	0 \$
PERTE SUR DISPOSITION D'ACTIFS RELIÉS AUX FRL	0 \$	0 \$	0 \$
TOTAL DES FRAIS RELIÉS AUX LOCAUX (charges sur les produits)	0 \$	0 \$	0 \$

CPE ABC

ANNEXES AUX RÉSULTATS PRÉVISIONNELS POUR LES EXERCICES FINANCIERS SE TERMINANT EN MARS 20XX, 20XX, 20XX

Numéro d'installation : _____

Installation (pour chacune des installations)

20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)
---------------------	---------------------	---------------------

FRAIS GÉNÉRAUX

MASSE SALARIALE (note 4)

Personnel d'encadrement

Autres personnels

Contribution de l'employeur (note 5)

Main-d'œuvre indépendante

TOTAL – MASSE SALARIALE

0 \$

0 \$

0 \$

FRAIS D'OPÉRATIONS

Assurance responsabilité civile

Accessoires, petit équipement et autres

Frais reliés au matériel roulant

Contrat de service - Entretien ménager

Articles et dépenses d'entretien ménager

Entretien et réparations de l'équipement

Activités sociales

Location d'équipement

TOTAL – FRAIS D'OPÉRATIONS

0 \$

0 \$

0 \$

CPE ABC

ANNEXES AUX RÉSULTATS PRÉVISIONNELS POUR LES EXERCICES FINANCIERS SE TERMINANT EN MARS 20XX, 20XX, 20XX

Numéro d'installation : _____

Installation (pour chacune des installations)

	20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)	20XX (nbre mois)
FRAIS GÉNÉRAUX (SUITE)			
FRAIS D'ADMINISTRATION			
Déplacements, séjour et représentation			
Honoraires professionnels			
Télécommunications			
Publicité et Information			
Papeterie, impression et articles de bureau			
Formation et perfectionnement			
Frais de poste et messagerie			
Abonnements et cotisations			
Frais de banque et d'intérêt			
Mauvaises créances			
Autres			
TOTAL – FRAIS D'ADMINISTRATION	0 \$	0 \$	0 \$
AMORTISSEMENT			
Mobilier de bureau			
Équipement informatique			
Équipement et matériel roulant			
Actifs incorporels			
Autres (ex. : achalandage)			
TOTAL – AMORTISSEMENT	0 \$	0 \$	0 \$
TOTAL DES FRAIS GÉNÉRAUX	0 \$	0 \$	0 \$
Excédent des produits sur les charges (charges sur les produits)	0 \$	0 \$	0 \$

NOTE 1 : SUBVENTIONS GOUVERNEMENTALES

Les subventions gouvernementales comprennent les subventions reçues du MFA et les subventions provenant d'autres sources. Sous le titre « Hypothèses de travail et notes explicatives », une note doit montrer clairement le détail du calcul du montant des subventions du MFA. Cette subvention doit être calculée selon les règles budgétaires émises par le MFA. La Subvention pour le financement des infrastructures doit correspondre aux versements sur la dette à long terme relative aux immobilisations subventionnées par le PFI.

NOTE 2 : REVENUS DE GARDE

Sous le titre « Hypothèses de travail et notes explicatives », le taux d'occupation utilisé pour calculer les revenus de garde doit être indiqué. De plus, il faut préciser la répartition du nombre d'enfants par groupes d'âge.

NOTE 3 : PRODUITS D'AUTRES SOURCES

Une note doit présenter la composition de ce poste.

NOTE 4 : MASSE SALARIALE

Sous le titre « Hypothèses de travail et notes explicatives », un tableau doit présenter les renseignements suivants sur la masse salariale calculée dans les résultats prévisionnels :

- la masse salariale doit être calculée par types de postes, soit le personnel éducateur qualifié et non qualifié, le personnel d'encadrement et les autres catégories d'employés;
- pour chaque membre du personnel, les renseignements suivants doivent être présentés :
 - ❖ le numéro d'employé ou d'employée,
 - ❖ l'échelon,
 - ❖ le taux horaire utilisé,
 - ❖ le nombre d'heures travaillées et utilisées pour les calculs pour le personnel éducateur et de soutien,
 - ❖ le salaire journalier, hebdomadaire ou annuel des gestionnaires.

NOTE 5 : CONTRIBUTIONS DE L'EMPLOYEUR

Les contributions de l'employeur doivent comprendre les contributions aux régimes obligatoires des gouvernements (y compris la CSST) ainsi que la part de l'employeur à l'assurance collective.

NOTE 6 : ALIMENTATION – DENRÉES ET CONTRAT DE SERVICE

La base de calcul doit être indiquée.

NOTE 7 : AMORTISSEMENT

L'amortissement du bâtiment, des améliorations locatives et de l'aménagement du terrain doit être calculé en fonction des taux d'amortissement utilisés dans le rapport financier annuel du CPE (pour un CPE existant).

Les montants capitalisés au titre des actifs à long terme (bâtiment, améliorations locatives et aménagement de terrain) sont ceux qui figurent dans les coûts du projet.

L'amortissement des autres types d'immobilisations (mobilier de bureau, équipement informatique, etc.) doit être calculé sur la base des taux d'amortissement habituellement utilisés pour ce type d'actifs.

ANNEXE 6 : BILAN PRÉVISIONNEL

CPE ABC - BILAN PRÉVISIONNEL AU 31 MARS 20XX

ACTIF

ACTIF À COURT TERME

Encaisse	0 \$	
Placements temporaires	0 \$	
Subventions à recevoir – MFA	0 \$	
Autres débiteurs (note 1)	0 \$	
Avances interfonds à recevoir	0 \$	
Frais payés d'avance	0 \$	
Autres	0 \$	
TOTAL – ACTIF À COURT TERME	0 \$	0 \$

ACTIF À LONG TERME

Placements à long terme	0 \$	
Immobilisations (note 2)	0 \$	
Actifs incorporels	0 \$	
Subventions pour le financement des infrastructures à recevoir	0 \$	
Dépôts de garantie	0 \$	
Frais reportés	0 \$	
Avances interfonds à recevoir	0 \$	
Autres	0 \$	
TOTAL – ACTIF À LONG TERME	0 \$	0 \$

TOTAL DE L'ACTIF

0 \$

PASSIF

PASSIF À COURT TERME

Découvert bancaire	0 \$	
Emprunts et effets à payer	0 \$	
Avances interfonds à payer	0 \$	
Subventions à rembourser – MFA	0 \$	
Autres créditeurs	0 \$	
Revenus reportés	0 \$	
Subventions diverses reportées	0 \$	
Tranche de la dette à long terme échéant dans l'exercice	0 \$	
Tranche de l'obligation location-acquisition échéant dans l'année	0 \$	
Autres	0 \$	
TOTAL – PASSIF À COURT TERME	0 \$	0 \$

PASSIF À LONG TERME

Emprunts bancaires	0 \$	
Dette à long terme (note 3)	0 \$	
Subventions pour le financement des infrastructures reportées (note 4)	0 \$	
Subventions de développement et d'investissement reportées (note 4)	0 \$	
Subventions reportées autres que MFA	0 \$	
Obligation découlant du contrat location-acquisition	0 \$	
Avances interfonds à payer	0 \$	
Autres	0 \$	
TOTAL – PASSIF À LONG TERME	0 \$	0 \$

TOTAL DU PASSIF

0 \$

ACTIFS NETS

Investis en immobilisations	0 \$	
Affectés		
Non affectés	0 \$	
TOTAL – ACTIFS NETS	0 \$	0 \$

TOTAL DU PASSIF ET DES ACTIFS NETS

0 \$

DIRECTIVES ET COMMENTAIRES

NOTE 1 : AUTRES DÉBITEURS

Ce poste doit comprendre toutes les sommes dues au CPE, soit les frais de garde, les autres créances ainsi que la moitié des taxes payées relativement aux coûts engendrés pour la réalisation du projet de développement ou d'investissement.

NOTE 2 : IMMOBILISATIONS

Ce poste doit renvoyer à une note complémentaire indiquant le coût, l'amortissement cumulé ainsi que la valeur nette des immobilisations. L'amortissement cumulé doit nécessairement refléter la charge d'amortissement calculée dans les résultats prévisionnels.

La note complémentaire pourrait se présenter comme suit :

	Méthode d'amortissement	Taux	COÛT	AMORT. CUMULÉ	VALEUR NETTE
Terrain			0 \$	0 \$	0 \$
Bâtiment			0 \$	0 \$	0 \$
Équipement			0 \$	0 \$	0 \$
Mobilier			0 \$	0 \$	0 \$
Équipement informatique			0 \$	0 \$	0 \$
			0 \$	0 \$	0 \$

NOTE 3 : DETTE À LONG TERME

Ce poste présente les emprunts à long terme contractés par le CPE. Ce poste doit renvoyer à une note complémentaire qui doit donner les renseignements suivants sur les sources de financement du CPE :

- ❖ une brève description de l'emprunt (emprunt hypothécaire, effet à payer, prêt à terme, etc.);
- ❖ le taux d'intérêt en vigueur;
- ❖ les modalités de remboursement de l'emprunt;
- ❖ l'échéance du terme de l'emprunt;
- ❖ la date de renouvellement (s'il y a lieu);
- ❖ les versements exigibles au cours des cinq prochains exercices financiers.

Les caractéristiques de ces emprunts doivent correspondre à la description des emprunts présentée aux annexes « Structure de financement du projet » et « Résultats prévisionnels ».

La note complémentaire pourrait se présenter comme suit :

Effet à payer, 10 %, remboursable par versements trimestriels de 329 \$, capital et intérêts, venant à échéance en octobre 2013.	0 \$
Emprunt hypothécaire, 7,5 %, remboursable par versements mensuels de 3993 \$, capital et intérêts, venant à échéance en octobre 2020 et renouvelable en octobre 2010.	0 \$
TOTAL	0 \$
Portion exigible à court terme	(0 \$)
	0 \$

Il faut présenter distinctement l'emprunt obtenu dans le cadre du PFI et les autres emprunts.

NOTE 4 : SUBVENTIONS REPORTÉES

Ce poste doit présenter les subventions reçues relativement au projet de développement et d'investissement du CPE. Ces subventions doivent être amorties selon les mêmes méthodes d'amortissement des immobilisations pour lesquelles elles ont été reçues. Elles proviennent nécessairement du MFA, mais elles peuvent aussi comprendre celles qui proviennent d'autres sources.

Ce poste doit renvoyer à une note complémentaire qui doit donner les renseignements suivants :

- ❖ le montant total de la subvention reçue;
- ❖ le montant qui a été reconnu dans les résultats à la date du bilan prévisionnel;
- ❖ la valeur nette qui reste à amortir;
- ❖ une brève description de l'objet pour lequel la subvention a été reçue.

La note complémentaire pourrait se présenter comme suit :

	COÛT	AMORT. CUMULÉ	VALEUR NETTE	COURT TERME	LONG TERME
Subvention - bâtiment	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Subvention - équipement	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
...	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
TOTAL	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$