

Budget

2022-2023



UNIVERSITÉ
LAVAL

Budget

2022-2023



Table des matières

BUDGET 2022-2023 UNIVERSITÉ LAVAL

| | | | |
|---|-----------|---|------------|
| MOT DE LA RECTRICE | 7 | NORMES COMPTABLES | 75 |
| L'UNIVERSITÉ LAVAL EN BREF | 8 | Politiques de gouvernance | 76 |
| PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2017-2022 | 14 | Règles et politiques financières | 78 |
| BUDGET 2022-2023 | 22 | Figure 5 – Lien entre les fonds | 81 |
| TABLEAU 1 – BUDGET 2022-2023 – DÉTAILS PAR FONDS | 22 | FONDS AVEC RESTRICTIONS | 82 |
| TABLEAU 2 – ÉVOLUTION DU BUDGET CONSOLIDÉ ET VARIATION DU SOLDE DE FONDS | 23 | PRÉSENTATION | 83 |
| DESCRIPTION DES FONDS | 24 | REVENUS ET DÉPENSES | 88 |
| | | Tableau 12 et Figure 6 – Évolution du fonds avec restrictions | 89 |
| FONDS DE FONCTIONNEMENT | 27 | FONDS DES IMMOBILISATIONS | 90 |
| FAITS SAILLANTS | 28 | TABLEAU 13 – ÉVOLUTION DU FONDS DES IMMOBILISATIONS | 91 |
| TABLEAU 3 – ÉTAT SOMMAIRE DES REVENUS ET DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT 2022-2023 | 29 | REVENUS DU FONDS DES IMMOBILISATIONS | 92 |
| ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES | 30 | DÉPENSES DU FONDS DES IMMOBILISATIONS | 94 |
| REVENUS DE FONCTIONNEMENT | 32 | IMMOBILISATIONS SUBVENTIONNÉES PAR LE MES | 95 |
| Tableau 4 et Figure 1 – Revenus générés de fonctionnement 2022-2023 | 32 | ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES | 95 |
| DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT | 40 | Tableau 14 – Répartition budgétaire du PQIU | 98 |
| Tableau 5 et Figure 2 – Dépenses de fonctionnement 2022-2023 | 40 | Tableau 15 – Plan d'investissements immobiliers du PQIU | 99 |
| Tableau 6 et Figure 3 – Enseignement régulier et recherche – Facultés et autres entités d'enseignement | 48 | Tableau 16 – Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles | 99 |
| Tableau 7 et Figure 4 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Services | 50 | PROCESSUS BUDGÉTAIRE | 100 |
| Tableau 8 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Par type d'enveloppe | 52 | Calendrier du processus budgétaire | 104 |
| Tableau 9 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Dépenses institutionnelles | 54 | FONDS DE DOTATION ET FONDS DE SOUSCRIPTION | 106 |
| Tableau 10 – Recherche | 56 | PRÉSENTATION | 107 |
| Tableau 11 – État sommaire des revenus et dépenses des services autofinancés | 57 | TABLEAU 17 ET FIGURE 7 – ÉVOLUTION DU FONDS DE DOTATION | 108 |
| PROCESSUS BUDGÉTAIRE | 58 | TABLEAU 18 ET FIGURE 8 – ÉVOLUTION DU FONDS DE SOUSCRIPTION | 109 |
| Calendrier du processus budgétaire | 60 | DETTE | 110 |
| Objectifs et développement des unités | 61 | GLOSSAIRE | 112 |
| Reddition de comptes liée à l'utilisation des ressources | 62 | ANNEXE 1 – MOBILIER ET ÉQUIPEMENTS | 115 |
| Processus d'analyse des besoins en personnel | 63 | ANNEXE 2 – STRUCTURE ADMINISTRATIVE | 119 |
| Plan financier à long terme du fonds de fonctionnement | 64 | ANNEXE 3 – RESPONSABILITÉS | 125 |
| MESURES DE PERFORMANCE | 66 | | |
| ORGANIGRAMME | 74 | | |



MOT DE LA RECTRICE

C'est avec beaucoup de fierté que toute l'équipe de direction vous présente ce budget 2022-2023. En cette période particulière au cours de laquelle notre université a dû faire preuve d'une grande agilité, c'est avec plaisir que je vous annonce que nous respectons de nouveau l'équilibre budgétaire.

Au cours des deux dernières années, les membres de notre communauté ont su adapter leurs pratiques d'enseignement, de recherche et de gestion afin de faire face aux différentes phases de la pandémie, ce qui nous a permis d'accompagner avec succès un nombre grandissant d'étudiantes et étudiants. Nous poursuivons ces efforts en réinvestissant une fois de plus de façon significative dans les facultés et en santé mentale.

Ce budget prévoit également des engagements financiers importants en cybersécurité et dans nos systèmes numériques. Nous maintenons nos investissements dans nos infrastructures et continuons d'appuyer nos services autofinancés afin d'offrir à nos étudiantes et étudiants et aux membres de notre communauté une vie de campus stimulante.

À l'image des budgets précédents, nous poursuivons notre appui dans les créneaux porteurs du plan stratégique que sont les Chantiers d'avenir, la recherche et l'internationalisation de notre université. Notons qu'au cours des trois prochaines années, d'importantes sommes destinées au développement de la recherche seront octroyées aux facultés.

Finalement, nous poursuivons nos travaux afin d'actualiser notre cadre budgétaire et d'arriver à une gestion intégrée des risques, en plus d'intensifier notre démarche d'efficacité et d'optimisation des fonctions administratives.



Le secteur de l'enseignement supérieur vivra de grandes transformations au cours des prochaines années et je suis convaincue que l'Université Laval est en bonne posture pour y faire face, grâce aux investissements actuels et aux efforts des membres de sa communauté. Merci à toutes et tous pour votre engagement sincère. C'est avec confiance et positivité que nous pouvons envisager l'avenir de notre université.

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'S. D'Amours', written in a cursive style.

La rectrice,
Sophie D'Amours

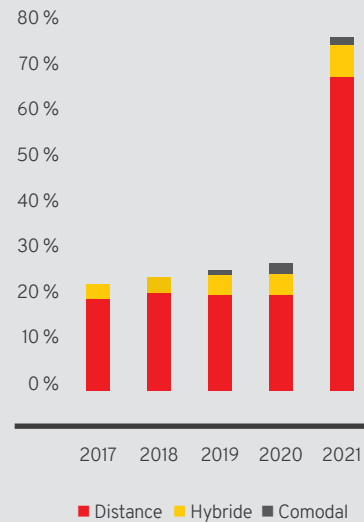
L'Université Laval en bref

L'ENSEIGNEMENT

- > 17 facultés et plus de 60 départements, écoles et instituts.
- > 5 profils d'études : développement durable, distinction, entrepreneurial, international et recherche.
- > Quelque 550 programmes d'études dans tous les domaines du savoir.
- > Plus de 90% des programmes de 1^{er} cycle comprennent des stages obligatoires ou optionnels, souvent rémunérés.
- > 135 programmes et 1 500 cours offerts entièrement à distance. En classe ou à distance, nos formules d'enseignement enrichissent l'expérience étudiante en donnant un maximum de flexibilité pour suivre et réussir vos cours en ligne, hybride ou comodal en toutes circonstances.
- > Plus de 7 000 sites de cours disponibles dans l'environnement numérique monPortail, qui assure également l'accès à différents services et à des informations liés aux études et à l'apprentissage.

L'Université Laval est classée parmi les 20 meilleures universités francophones au monde selon les principaux palmarès des universités.

PROPORTION DES CRÉDITS-ÉTUDIANTS DISPENSÉS À DISTANCE, EN MODE HYBRIDE OU COMODAL



SOURCE

Données institutionnelles.



LA RECHERCHE

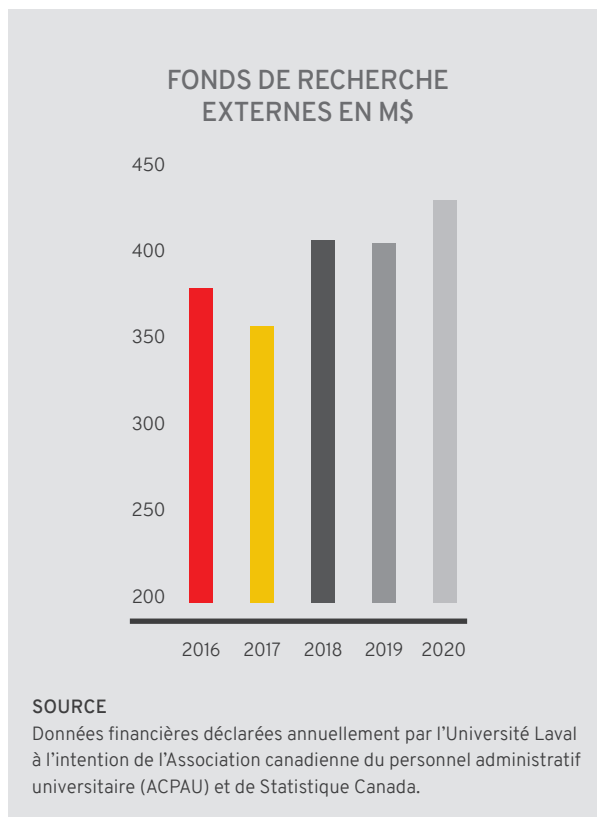
Plus de 426 M\$ en fonds de recherche (7^e rang parmi les universités de recherche au Canada¹).

Plus de 300 centres, chaires, instituts et autres regroupements de recherche, dont :

- > 4 chaires d'excellence en recherche du Canada obtenues;
- > 92 chaires de recherche du Canada;
- > 88 chaires de recherche en partenariat, dont 11 chaires de recherche Sentinelle Nord;
- > 44 chaires de leadership en enseignement;
- > 42 centres de recherche reconnus par le Conseil universitaire;
- > 11 instituts interdisciplinaires.

De nombreux établissements de recherche affiliés, notamment le Centre de recherche du CHU de Québec – Université Laval, le plus important centre francophone de recherche en santé en Amérique du Nord.

Désormais à mi-parcours, Sentinelle Nord bénéficie de la plus importante subvention de l'histoire de l'Université Laval (98 M\$ du programme Apogée Canada). Cette stratégie transdisciplinaire rallie 600 membres de la communauté universitaire pour mieux comprendre l'environnement nordique et son influence sur l'être humain et sa santé.



Dany VACHON/ULaval

L'EFFECTIF ÉTUDIANT

À la session d'automne 2021 :

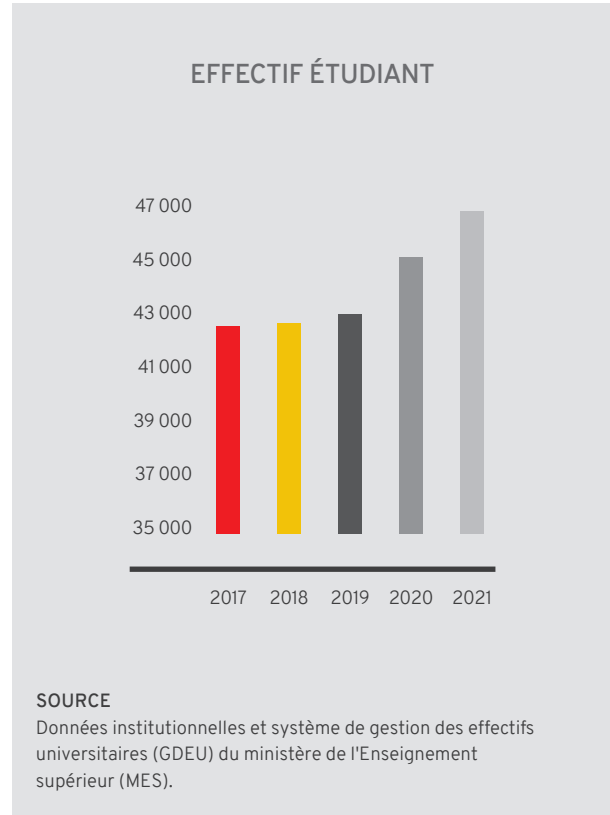
- > Quelque 47 000 étudiantes et étudiants;
- > 63% à temps complet;
- > 27% aux 2^e et 3^e cycles.

Malgré une année exceptionnelle marquée par la COVID-19, un peu plus de 55 000 étudiants se sont inscrits à au moins l'une des 3 sessions de l'année 2020-2021, une hausse de 7% par rapport à l'année précédente.

En plus de la communauté étudiante régulière, l'Université Laval accueille chaque année près de 950 médecins résidents et 440 stagiaires postdoctoraux.

5 950 étudiantes et étudiants inscrits dans des activités de formation continue en 2020-2021, à Québec, à Montréal et dans plusieurs autres régions de la province, dont près de 1 300 à l'Université du 3^e âge.

Plus de 220 associations étudiantes et deux grands regroupements : la CADEUL (1^{er} cycle) et l'AELIÉS (cycles supérieurs).



10 |

LE PERSONNEL²

Classée 18^e meilleur employeur au Canada et 3^e au Québec³, l'Université emploie plus de 9 520 personnes à temps plein et partiel :

- > 1 650 professeures et professeurs;
- > 2 265 chargées et chargés de cours et autres membres du personnel enseignant et de recherche;
- > 3 045 membres du personnel administratif et de soutien;
- > 2 560 étudiantes et étudiants qui travaillent sur le campus.

L'Université Laval compte également sur la collaboration de plus de 780 professeures et professeurs associés et de près de 7 500 personnes chargées de l'enseignement clinique dans le réseau de la santé et des services sociaux.



UNE VIE UNIVERSITAIRE HORS PAIR

Un campus universitaire de 1,8 km², dont 60 % de la superficie est occupée par des espaces verts et boisés.

Au coeur de la ville historique de Québec, site du patrimoine mondial de l'UNESCO, classée en 2020, pour une 5^e année consécutive, meilleure destination canadienne selon les lecteurs du *Travel + Leisure* et répertoriée en 2019 au 3^e rang des villes les plus sécuritaires au monde selon le *CEOWORLD Magazine* et classée, d'après le *Best Student City, Studee*, 4^e rang mondial des meilleures villes universitaires en 2021.

Une bibliothèque qui se classe parmi les plus importantes au Canada pour sa vaste collection scientifique et son offre élargie de services numériques.

On y retrouve également :

- > Près de 40 édifices reliés par un réseau de tunnels piétonniers de plus de 5 km;
- > 8 km de pistes cyclables;
- > Des résidences étudiantes certifiées « Établissement vert Brundtland » offrant plus de 2 300 chambres.

Un des meilleurs programmes de sport universitaire au pays : originaires de toutes les régions du Québec ou d'ailleurs dans le monde, près de 500 athlètes de la communauté étudiante font partie de la grande famille Rouge et Or, réputée pour sa tradition d'excellence.



LE RAYONNEMENT

Un vaste réseau de plus de 326 000 personnes diplômées à travers le monde.

Quelque 27,8 M\$ en dons amassés pour le soutien à la communauté étudiante ainsi que pour l'avancement de l'enseignement et de la recherche en 2020-2021.

En 2019, l'excellence de l'incubateur universitaire Entrepreneuriat Laval est de nouveau reconnue à l'international avec la distinction «Top Challenger – North America» de UBI Global⁴. Animateur et gestionnaire de La Centrale - Espace entrepreneurial, cet incubateur accompagne au quotidien la relève sur le campus avec les acteurs stratégiques de la région.

Une population de 1,8 million de personnes desservies par le Réseau universitaire intégré de santé et de services sociaux de l'Université Laval, qui assure le développement de la formation continue dans le secteur de la santé pour tout l'Est du Québec.

L'Université Laval se classe au 2^e rang parmi les 15 grandes universités de recherche au Canada en matière de satisfaction étudiante selon le magazine *Maclean's*⁵.

12 |

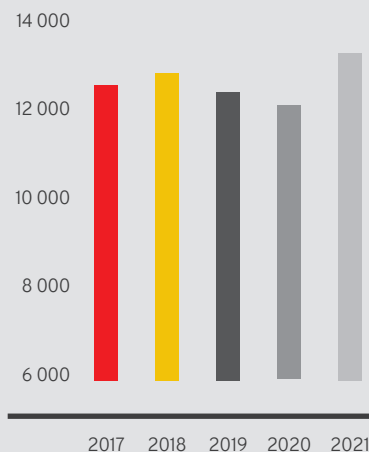
LA DIPLOMATION

L'Université Laval a décerné 13 041 diplômes et attestations de microprogramme en 2020-2021 :

- > 5 326 baccalauréats;
- > 2 418 maîtrises;
- > 385 doctorats;
- > 2 760 certificats;
- > 412 diplômes d'études supérieures spécialisées;
- > 1 740 attestations d'études de microprogramme et autres sanctions.

Elle affiche le 5^e meilleur taux de diplomation au pays pour les étudiantes et étudiants qui commencent un programme de baccalauréat⁶.

NOMBRE DE DIPLÔMES ET ATTESTATIONS DÉCERNÉS (année universitaire)



SOURCE
Données institutionnelles

L'INTERNATIONALISATION

Plus de 7 500 étudiantes et étudiants étrangers ou résidents permanents inscrits annuellement, représentant près de 14 % de l'effectif étudiant total.

En contexte normal, quelque 1 000 étudiants profitent annuellement d'ententes et de programmes de mobilité pour poursuivre leurs études, pendant une session ou deux, à l'extérieur du Canada.

Près de 890 ententes de partenariat avec quelque 575 établissements d'enseignement supérieur et divers organismes de 73 pays.

Plus de 50 % des publications savantes de nos chercheuses et chercheurs sont réalisées en collaboration avec au moins un scientifique étranger.

UNE UNIVERSITÉ VERTE ET DURABLE

Première université carboneutre de façon volontaire au pays, l'Université Laval est nommée 11^e meilleure université au monde et 3^e au Canada pour ses efforts en matière de lutte contre les changements climatiques, selon les objectifs des Nations Unies recensés par Times Higher Education.

L'Université Laval se classe au 13^e rang nord-américain du Sierra Schools rankings 2021 pour ses réalisations et ses engagements environnementaux.



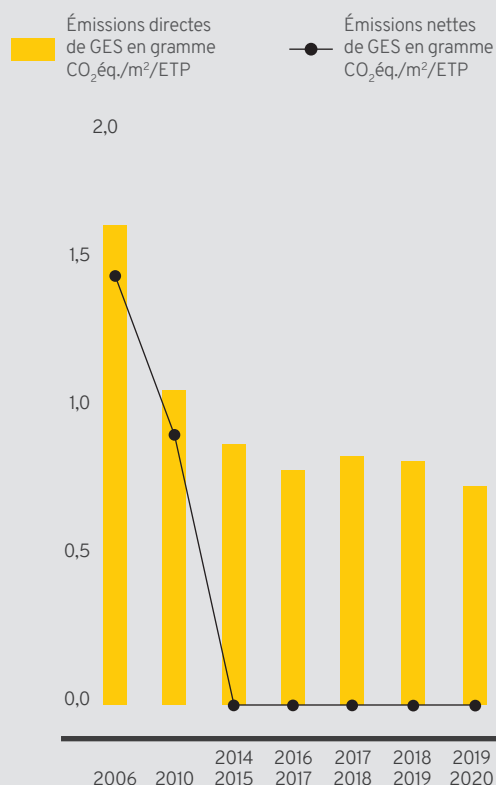
Elle a remporté en 2019 un prix SDG Leadership Awards, qui souligne le travail d'intégration et de promotion des objectifs de développement durable de l'ONU au sein de ses activités.

Le renouvellement en 2019 de la certification STARS (Sustainability Tracking Assessment & Rating System) – niveau or, témoigne de son engagement en développement durable.

Depuis septembre 2019, le Laissez-passer universitaire (LPU) permet aux étudiantes et étudiants à temps complet de bénéficier d'un accès illimité au transport en commun à Québec et à Lévis.

La Forêt Montmorency est la plus grande forêt d'enseignement et de recherche au monde, totalisant 397 km².

BILAN DES GAZ À EFFET DE SERRE ÉMISSIONS DIRECTES (CATÉGORIE 1 ET 2)



SOURCE

Rapport sur le développement durable et données institutionnelles.

SOURCES

¹ Basé sur les revenus de recherche 2019-2020.

² Bureau de planification et d'études institutionnelles, au 1^{er} octobre 2022.

³ Forbes Canada's Best Employers 2022.

⁴ UBI Global, organisme de recherche international basé à Stockholm en Suède et spécialisé dans l'analyse comparative d'incubateurs universitaires.

⁵ Maclean's University Rankings.

⁶ Maclean's University Rankings.

MISE À JOUR



Planification stratégique 2017-2022

POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS ÉMERGENTS DE LA SOCIÉTÉ
ET AUX ATTENTES ÉTUDIANTES ET DE RECHERCHE, L'UNIVERSITÉ LAVAL
A ENTREPRIS EN 2018 UNE REFONTE DE SA MISSION, DE SA VISION
ET DE SES VALEURS. UNE DÉMARCHE POUR ENGAGER ET MOBILISER
TOUTE LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE DANS LA QUÊTE ET LA TRANSMISSION
DU SAVOIR ET POUR CONSTRUIRE UN MILIEU DE VIE, D'ÉTUDES,
DE RECHERCHE ET DE TRAVAIL À LA HAUTEUR DE SES ASPIRATIONS.

Mission | Vision | Valeurs

MISSION

Animée d'une profonde culture de développement durable, l'Université Laval forme des générations étudiantes engagées et créatrices, des citoyens et des citoyennes de premier plan, des scientifiques et des leaders en entrepreneuriat exerçant une influence marquée sur l'évolution des sociétés. Ouverte sur le monde et chef de file dans la francophonie, l'Université Laval vise l'excellence en enseignement et en recherche. Référence pour ses partenaires autant que source d'inspiration, elle rassemble les forces du changement – au cœur de l'effervescence universitaire de la ville de Québec.

VISION

Une communauté mobilisée pour offrir une expérience étudiante unique et pour faire émerger une culture scientifique audacieuse et ouverte, ancrée dans les défis mondiaux et résolument interdisciplinaire. Une université humaniste, investie dans le rayonnement des arts et engagée à former une relève embrassant avec conviction les grands enjeux de société.

VALEURS

Avec sensibilité, au regard de la diversité des personnes, des savoirs et des modes de pensée, l'Université Laval poursuit sa mission d'enseignement et de recherche en mettant en pratique les valeurs suivantes :

- > la responsabilité
- > le respect
- > le courage
- > l'intégrité
- > l'inclusion
- > la solidarité

La planification se décline selon 3 axes

AXE 1 EXPÉRIENCE

L'Université Laval rendra l'expérience étudiante distinctive et mémorable, en symbiose avec les nouvelles technologies et enrichie par l'expérimentation. Plus de projets, de stages, de simulations et d'explorations issus de partenariats et de la recherche : un écosystème complet pour décupler le développement de compétences. Le campus sera un espace de rencontres et d'interactions où les outils numériques se combineront à l'approche humaine pour donner vie à une pédagogie active et remodelée. Dès la prise de contact, à Québec ou outre-mer, des premiers jours vécus sur le campus jusqu'à la formation complémentaire en cours de carrière, l'Université accompagnera et épaulera ses apprenants et apprenantes. Sans relâche. Tout au long de la vie. Et ce, dans un milieu inclusif et égalitaire où le respect et la tolérance s'érigent contre toutes formes de harcèlement et de violences à caractère sexuel.

AXE 2 ENGAGEMENT

L'engagement envers la société et le milieu colorera toutes les expériences à l'Université Laval. Les membres de sa communauté seront conviés à répondre aux grands enjeux de société, qu'ils se déroulent ici ou ailleurs dans le monde, notamment ceux concernant l'avenir climatique de la planète. Par l'innovation. Par le courage de l'engagement sincère et solidaire. Par la participation au développement et à la promotion de la santé durable. Ancrés dans l'engagement citoyen, ces ambassadrices et ambassadeurs de l'Université Laval contribueront plus que jamais à la société.

AXE 3 EXCELLENCE

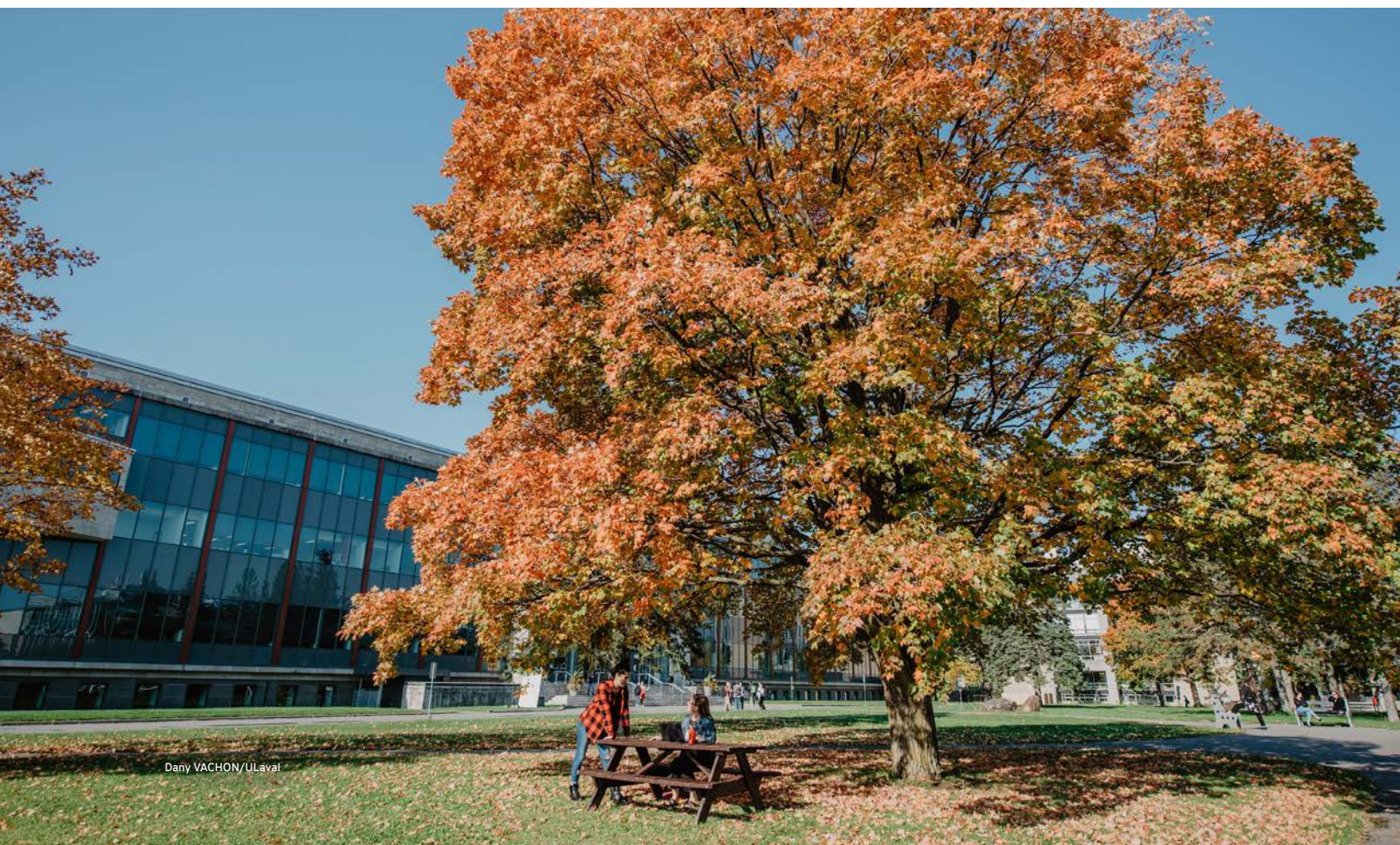
Efficace, moderne et transparente. L'Université Laval poursuit l'excellence dans toutes les facettes de la réalisation de sa mission, de sa gestion et de son administration. En fondant son action sur des réseaux et des pratiques collaboratives, elle mettra en commun ses outils les plus performants pour rendre son administration la plus efficiente possible. Ainsi optimisée, l'Université Laval priorisera le renforcement de sa mission fondamentale d'enseignement, de recherche et de transfert de connaissances. Ce virage collaboratif porté par l'excellence amplifiera la métamorphose de l'expérience d'études et de recherche, et générera davantage d'occasions de s'engager envers la société pour les membres de la communauté universitaire.

Pour chacun de ces axes, des objectifs et actions spécifiques sont définis. Les documents complets se trouvent à l'adresse suivante : ulaval.ca/ensemblelavenir.

Maintien du vice-rectorat à la coordination de la COVID

Considérant que les défis, les risques et les apprentissages engendrés par la pandémie auront un impact à long terme, il est apparu nécessaire de structurer de manière plus formelle la capacité de décision, de gestion, de réaction et de coordination, non seulement de la direction de l'Université Laval, mais aussi de l'ensemble de la communauté. De manière exceptionnelle, pour une période pouvant aller jusqu'en juin 2022, la création d'un vice-rectorat doté des capacités de coordination et de décision appropriées permet de donner une plus grande agilité à la direction et aux instances de l'Université particulièrement devant le caractère transversal et inédit des défis posés par la pandémie. Le Vice-rectorat à la coordination de la COVID-19 (VRCC) est en soutien à l'ensemble des unités afin d'adapter et de poursuivre les activités universitaires de manière sécuritaire, dans le respect des consignes sociosanitaires gouvernementales et de la mission première d'enseignement et de recherche.

Le VRCC est composé de diverses ressources provenant de plusieurs services et unités du campus qui travaillent en collaboration, de façon agile, peu importe leur rattachement administratif avec en tête l'objectif d'offrir une université sécuritaire en respectant les directives du gouvernement et les besoins sur le campus, dans la perspective du maintien de la capacité de l'institution à accomplir sa mission. Son approche se veut transparente et elle implique les acteurs décisionnels à travers le campus. De plus, le rôle transversal du VRCC dans la gestion de la pandémie lui permettra d'être au premier plan de la réflexion et du bilan après pandémie qui permettra à l'institution de se réinventer, de capitaliser sur l'innovation et de sortir grandie de cette période de bouleversements.



La planification stratégique cible également des priorités pour améliorer l'impact de notre université

CHANTIERS D'AVENIR

Former des leaders engagés et engagées envers les grands défis de société.

- > La création de formations inédites et d'initiatives de recherche, fortement interdisciplinaires et fondées sur des partenariats, s'attaquant à des défis sociaux et planétaires d'importance cruciale.
- > Un appel à projets mobilisant toutes les facultés pour élaborer des parcours d'apprentissage autour de grands enjeux sociaux et non autour de disciplines.
- > Un nouveau paradigme quant à la nature même d'une formation universitaire menant au développement de compétences propres aux grandes et aux grands leaders.

FORMATION PAR L'EXPÉRIENCE

Remodeler la formation. La rendre active, à la fois numérique et humaine.

- > La présentation de toute la gamme de formations expérientielles révélera la raison d'être du passage sur le campus.
- > Les interactions et le dynamisme de la formation par l'expérience façonneront un apprentissage sans égal, enrichi par les partenariats avec le milieu.
- > Une formation en cours, en stage, au sein d'entreprises et d'organismes. Peu importe les disciplines.

INSTITUT NORDIQUE DU QUÉBEC

Établir un institut de renommée mondiale pour faire rayonner l'excellence de la recherche au service des collectivités.

- > Mobiliser les meilleurs talents du monde en recherche nordique et arctique afin de relever les grands défis scientifiques des sociétés nordiques.
- > Construire le pavillon de recherche de l'Institut nordique du Québec, une infrastructure sans précédent dédiée au Nord.
- > Mettre sur pied les infrastructures de partage du réseau assurant un accès à des ressources matérielles et scientifiques exceptionnelles.

FONDS CITOYENNES ET CITOYENS DU MONDE

Consolider la mobilité internationale et l'engagement étudiant dans le monde.

- > Porte-étendard d'une nouvelle génération étudiante, ouverte sur le monde et engagée à transformer les sociétés.
- > Une approche durable et porteuse d'espoir pour un meilleur vivre-ensemble.
- > Un fonds consacré autant au recrutement international qu'à la mobilité étudiante internationale sortante.

RECONNAISSANCE UL

Mobilisé, engagé et inspirant. Le personnel de l'Université reconnu à sa juste valeur.

- > Une toute nouvelle activité de reconnaissance.
- > Le rayonnement des plus belles réalisations de membres de la communauté universitaire dévoués et passionnés par la poursuite de notre mission.
- > Une tradition à instaurer pour célébrer l'engagement et l'implication du personnel.

DE SILO À RÉSEAU

La puissance d'une communauté universitaire animée par le travail en réseau.

- > Une nouvelle dynamique de collaboration entre les unités, facultés et services pour plus d'efficacité dans la réalisation de notre mission.
- > Des outils modernes pour assurer une circulation fluide et rapide du savoir.
- > La synergie de la communauté universitaire et de ses nombreux partenaires pour enrichir l'offre de formation et de recherche.

AUGMENTATION DES EFFECTIFS PROFESSORAUX

Un programme historique de recrutement ou d'embauche de professeures et de professeurs reconnaissant leur rôle central dans la mission d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité.

- > La création et la dotation de 126 postes de professeures et professeurs.
- > La répartition selon les besoins stratégiques et les plans de déploiement des effectifs d'enseignement et de recherche des unités.

De nouveaux plans pour soutenir nos ambitions

Pour soutenir la réalisation de la mission d'enseignement et de recherche, pour être investie dans son milieu et envers les collectivités, pour soutenir la cohésion de l'ensemble des unités, pour accroître l'efficacité et pour favoriser un développement plus mobilisateur et transparent, l'équipe de direction, à travers la planification stratégique, s'est engagée à poursuivre une série de plans.

PLAN D'INTERNATIONALISATION

Ouverte sur le monde et chef de file dans la francophonie, l'Université Laval se dotera d'un plan d'action afin de poursuivre sa démarche d'internationalisation et de dépasser les frontières.

- > Développer la recherche à l'international
- > Internationaliser les cursus et soutenir la mobilité
- > Intensifier le recrutement international
- > Accueillir et intégrer les étudiantes et étudiants de l'international

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE

Avec toutes les parties prenantes, l'Université élaborera, pour l'ensemble de l'établissement, une vision et une stratégie des grandes orientations de la recherche afin d'affirmer son leadership et d'accroître les retombées de celle-ci pour la société.

- > Miser sur les grandes forces de l'Université Laval dans une perspective interdisciplinaire
- > Tabler sur la richesse des partenariats
- > Fédérer la communauté autour d'une vision commune

PLAN DE LA MAIN-D'OEUVRE

L'Université Laval planifiera ses besoins en main-d'oeuvre afin de maintenir l'excellence dans les services en formation, en recherche et dans l'administration.

- > Analyser à moyen terme les besoins en personnel
- > Définir des plans pour la relève
- > Créer un programme de développement de compétences

PLAN DE RÉCONCILIATION AVEC LES PEUPLES AUTOCHTONES

L'Université honorera la réconciliation et les alliances, favorisera le partage des savoirs, donnera aux membres des Premières Nations et Inuits une chance égale d'accéder à une éducation de qualité et soutiendra la persévérance et la réussite scolaire en misant sur des partenariats significatifs avec les communautés et les organismes autochtones.

- > Créer le Centre pour l'accueil et l'appui à la réussite des étudiantes et étudiants autochtones
- > Renforcer le réseau d'alliances avec des partenaires autochtones
- > Développer un cours sur les peuples autochtones destiné à l'ensemble des étudiantes et étudiants ainsi qu'aux autres membres de la communauté universitaire.

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'Université Laval s'assurera de la mise en oeuvre de ses grandes orientations : vivre ensemble le DD, faire du campus un laboratoire de solutions et inspirer la société et les partenaires par son leadership.

- > Appuyer la planification et le déploiement du projet de réseau structurant de transport en commun de la Ville de Québec
- > Accueillir UniC 2020 – Sommet international étudiant pour le climat
- > Fixer de nouvelles cibles climatiques dans la démarche de carboneutralité du campus
- > Concevoir un plan d'investissements responsables

PLAN NUMÉRIQUE

L'Université définira, dans ses grandes dimensions, les conditions de succès, les principes directeurs et le rôle du numérique, ainsi que les principes guidant les investissements dans ce domaine. À l'image du numérique, ce plan sera dynamique et en constante évolution.

- > Élaborer un cadre de référence commun dans le domaine du numérique
- > Mettre en place une gouvernance pour les ressources informationnelles de l'ensemble de l'établissement

PLAN DIRECTEUR IMMOBILIER

L'Université Laval établira une stratégie de gestion des actifs immobiliers cohérente et structurée. Celle-ci permettra de traduire ses orientations stratégiques en principes directeurs immobiliers, de répondre aux besoins et aux défis immobiliers de l'université de demain et de coordonner le développement du campus pour les vingt prochaines années.

- > Favoriser l'adaptabilité des espaces afin de pouvoir répondre promptement aux tendances avérées ou émergentes en enseignement et en recherche
- > Multiplier les espaces de travail collaboratif en libre accès dans tous les pavillons
- > Maximiser le potentiel du patrimoine foncier de l'Université par des développements immobiliers innovants réalisés en partenariat
- > Accroître la qualité et la quantité des espaces communs informels

Budget 2022-2023 – Détails par fonds (en milliers de \$)

TABLEAU 1

| | FONDS DE FONCTIONNEMENT | FONDS AVEC RESTRICTIONS | FONDS DES IMMOBILISATIONS | FONDS DE DOTATION | FONDS DE SOUSCRIPTION | TOTAL |
|--|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------|-----------------------|------------------|
| REVENUS | | | | | | |
| Subvention du MES | 514 048 | 15 664 | 67 269 | | | 596 981 |
| Droits de scolarité | 160 923 | | | | | 160 923 |
| Services à la collectivité | 10 735 | 9 168 | | | | 19 903 |
| Services rendus à l'extérieur | 37 946 | | 768 | | | 38 714 |
| Revenus nets de placement | 2 308 | 367 | | 1 185 | 329 | 4 189 |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 26 126 | 6 737 | | | | 32 863 |
| Entreprises auxiliaires | 15 503 | | | | | 15 503 |
| Dons | 10 | 18 000 | 300 | 400 | | 18 710 |
| Autres subventions et produits | 12 049 | 245 494 | 26 463 | | | 284 006 |
| Immobilisations acquises à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions | | | 30 252 | | | 30 252 |
| | 779 648 | 295 430 | 125 052 | 1 585 | 329 | 1 202 044 |
| Réalisation de projets | 7 670 | | (7 670) | | | - |
| | 787 318 | 295 430 | 117 382 | 1 585 | 329 | 1 202 044 |
| DÉPENSES | | | | | | |
| Enseignement et recherche libre | 500 478 | 2 267 | | | | 502 745 |
| Fonctions de soutien à l'enseignement et à la recherche | 204 731 | 2 621 | | 625 | 100 | 208 077 |
| Services à la collectivité | 10 735 | 17 572 | | | | 28 307 |
| Recherche | 18 866 | 208 561 | | | | 227 427 |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 26 781 | 23 700 | | | | 50 481 |
| Entreprises auxiliaires | 17 277 | | | | | 17 277 |
| Rénovation et réaménagement | | | 1 384 | | | 1 384 |
| Intérêts sur la dette à long terme | 150 | | 18 411 | | | 18 561 |
| Contributions additionnelles aux régimes de retraite | 3 179 | | | | | 3 179 |
| Amortissement des immobilisations | | | 75 954 | | | 75 954 |
| | 782 197 | 254 721 | 95 749 | 625 | 100 | 1 133 392 |
| Excédent des revenus par rapport aux dépenses avant remboursement du capital des régimes de retraite | 5 121 | 40 709 | 21 633 | 960 | 229 | 68 652 |
| Remboursement du capital des régimes de retraite | 5 121 | | | | | 5 121 |
| Total des dépenses | 787 318 | 254 721 | 95 749 | 625 | 100 | 1 138 513 |
| Excédent des revenus par rapport aux dépenses | - | 40 709 | 21 633 | 960 | 229 | 63 531 |
| Solde de fonds – Incluant l'ajustement pour fonds de pension | | | | | | |
| Solde au début | (153 796) | 459 897 | 466 652 | 38 263 | 10 814 | 821 830 |
| Excédent | | 40 709 | 21 633 | 960 | 229 | 63 531 |
| Remboursement du capital des régimes de retraite | 5 121 | | | | | 5 121 |
| Solde à la fin | (148 675) | 500 606 | 488 285 | 39 223 | 11 043 | 890 482 |

Dans ce document, l'ensemble des informations financières sont présentées avant l'application des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCCOSBL).

Évolution du budget consolidé et variation du solde de fonds (en milliers de \$)

TABLEAU 2

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 PROJECTIONS | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL |
|---|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| REVENUS | | | | |
| Subvention du MES | 596 981 | 596 738 | 555 389 | 544 124 |
| Droits de scolarité | 160 923 | 149 886 | 142 229 | 123 624 |
| Services à la collectivité | 19 903 | 18 991 | 21 542 | 21 382 |
| Services rendus à l'extérieur | 38 714 | 42 764 | 42 045 | 39 737 |
| Revenus nets de placement | 4 189 | 6 628 | 11 304 | 5 995 |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 32 863 | 30 672 | 33 329 | 38 288 |
| Entreprises auxiliaires | 15 503 | 13 369 | 8 118 | 18 530 |
| Dons | 18 710 | 18 709 | 14 962 | 18 380 |
| Autres subventions et produits | 284 006 | 303 223 | 397 763 | 291 403 |
| Immobilisations acquises à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions | 30 252 | 29 760 | 25 866 | 17 842 |
| | 1 202 044 | 1 210 740 | 1 252 547 | 1 119 305 |
| Réalisation de projets | - | - | - | - |
| | 1 202 044 | 1 210 740 | 1 252 547 | 1 119 305 |
| DÉPENSES | | | | |
| Enseignement et recherche libre | 502 745 | 466 242 | 429 998 | 419 454 |
| Fonctions de soutien à l'enseignement et à la recherche | 208 077 | 214 285 | 202 513 | 227 871 |
| Mesure d'assouplissement des règles d'investissement | | | | (11 000) |
| Services à la collectivité | 28 307 | 26 178 | 25 839 | 28 338 |
| Recherche | 227 427 | 232 388 | 246 298 | 240 160 |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 50 481 | 47 612 | 56 098 | 51 636 |
| Entreprises auxiliaires | 17 277 | 15 696 | 14 431 | 18 781 |
| Rénovation et réaménagement | 1 384 | 1 525 | 964 | 857 |
| Intérêts sur la dette à long terme | 18 561 | 19 612 | 18 606 | 20 159 |
| Contributions additionnelles aux régimes de retraite | 3 179 | 3 156 | 3 657 | 3 770 |
| Amortissement de l'autre actif | | | | 53 |
| Amortissement des immobilisations | 75 954 | 74 558 | 74 679 | 72 563 |
| | 1 133 392 | 1 101 252 | 1 073 083 | 1 072 642 |
| Excédent des revenus par rapport aux dépenses avant remboursement du capital des régimes de retraite | 68 652 | 109 488 | 179 464 | 46 663 |
| Remboursement du capital des régimes de retraites | 5 121 | 5 121 | 5 121 | 5 121 |
| Total des dépenses | 1 138 513 | 1 106 373 | 1 078 204 | 1 077 763 |
| Excédent des revenus par rapport aux dépenses | 63 531 | 104 367 | 174 343 | 41 542 |
| Solde de fonds - Incluant l'ajustement pour fonds de pension | | | | |
| Solde au début | 821 830 | 712 342 | 532 878 | 486 215 |
| Excédent | 63 531 | 104 367 | 174 343 | 41 542 |
| Remboursement du capital des régimes de retraite | 5 121 | 5 121 | 5 121 | 5 121 |
| Solde à la fin | 890 482 | 821 830 | 712 342 | 532 878 |

Description des fonds

Le budget global de l'Université Laval est composé de cinq fonds dont chacun est géré selon des règles particulières. Le fonds de fonctionnement et le fonds avec restrictions couvrent le financement des activités d'enseignement et de recherche ainsi que les services à la collectivité, tandis que le fonds des immobilisations, le fonds de dotation et le fonds de souscription permettent de soutenir les activités d'enseignement et de recherche.

LE FONDS DE FONCTIONNEMENT

Ce fonds est constitué de sommes pouvant être utilisées sans limitation extérieure afin d'atteindre les objectifs fondamentaux de l'Université, soit l'enseignement, la recherche et les services à la collectivité.

LE FONDS AVEC RESTRICTIONS

Ce fonds est constitué de sommes qui ne peuvent être utilisées que selon les restrictions déterminées par le pourvoyeur de fonds pour les projets de recherche et les chaires de recherche. Ces projets sont soumis aux diverses règles et politiques des organismes subventionnaires et de l'Université, notamment en ce qui a trait aux modalités de gestion des frais indirects de recherche. On y retrouve également des activités telles que l'organisation de congrès, de colloques, l'attribution de bourses, le développement de formation ou d'encadrement spécifiques.

LE FONDS DES IMMOBILISATIONS

Ce fonds est composé de ressources financières dont l'utilisation est destinée à l'acquisition et au financement d'immobilisations telles que les projets de réaménagement et de rénovation, les projets de construction, le développement des systèmes d'information et certains projets de mobilier, appareillage et outillage. La majeure partie des subventions de ce fonds inclut des sommes allouées pour le remboursement du capital, des intérêts et des obligations échues ainsi que pour le provisionnement du fonds d'amortissement de la dette à long terme assumée par le gouvernement. De plus, la capitalisation des biens amortissables acquis au fonds de fonctionnement et au fonds avec restrictions est comptabilisée dans ce fonds.

LE FONDS DE DOTATION

La vocation de ce fonds est la capitalisation de droits et de fonds, constitués de dons à l'Université, afin de redistribuer les bénéfices issus de cette capitalisation. Le capital doit être maintenu en permanence et le produit qui en découle ne peut généralement être utilisé que pour les fins spécifiées par le donateur. Les placements découlant de ce fonds sont gérés à l'intérieur de la Fiducie globale de placement regroupant la gestion des placements de la Fondation de l'Université Laval et de l'Université Laval.

LE FONDS DE SOUSCRIPTION

Ce fonds est constitué de sommes recueillies par le biais de campagnes de financement de l'Université et n'est affecté d'aucune restriction externe pour son utilisation. L'utilisation des fonds nécessite une autorisation du Comité exécutif. Les placements détenus par ce fonds sont gérés à l'intérieur de la Fiducie globale de placement regroupant la gestion des placements de la Fondation de l'Université Laval et de l'Université Laval.

STRUCTURE DES FONDS

À l'intérieur du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions, les activités de l'Université sont regroupées en plusieurs fonctions.

La fonction **Enseignement régulier et recherche libre** regroupe les ressources affectées à l'ensemble des activités et des tâches liées à la transmission des connaissances, dans tous les domaines du savoir, aux étudiantes et aux étudiants inscrits à des cours ou admis à des programmes qui, conformément aux décisions de l'Université, font partie de l'un ou l'autre des trois cycles d'études. Ces cours et ces programmes conduisent à l'obtention de grades ou de diplômes certifiés par l'Université.

La fonction **Recherche** regroupe les ressources affectées à l'ensemble des travaux et des tâches devant contribuer à l'approfondissement et à l'accroissement des connaissances. On peut considérer qu'il existe trois types de recherche : la recherche fondamentale, la recherche-développement et la recherche-crédation. Les activités connexes et complémentaires, telles que la diffusion des résultats et la mise au point de techniques ou de produits nouveaux, sont également incluses dans cette fonction.

Les fonctions **Soutien à l'enseignement et à la recherche** et **Soutien institutionnel** regroupent toutes les ressources affectées au support des unités d'enseignement afin de les appuyer dans la poursuite de leur mission d'enseignement et de recherche ainsi que le soutien institutionnel. Ces fonctions comprennent les activités et les tâches qui concernent principalement la mise sur pied et le fonctionnement des services visant à répondre aux besoins de l'enseignement, de la recherche ou de l'administration.

La fonction **Services à la collectivité** regroupe les ressources servant à la tenue d'activités d'enseignement pour lesquelles aucun crédit n'est attribué, telles que les cours d'éducation populaire, les conférences, le recyclage et le perfectionnement sur mesure ainsi que les cours en commandite. Elle regroupe également des ressources relatives à l'utilisation des expertises (consultations professionnelles) faites par des membres de l'Université et à leur participation à des projets communs avec l'extérieur (par exemple, la coopération internationale). Chaque unité administrative peut offrir des ressources pour des services à la collectivité. Ces activités doivent s'autofinancer.

La fonction **Services et aide aux étudiant(e)s** regroupe toutes les unités qui offrent des services à la communauté étudiante. Ces unités doivent s'autofinancer. Cette fonction regroupe le Service du développement professionnel, le Service des activités sportives et la Direction des services aux étudiants.

La fonction **Entreprises auxiliaires** regroupe des unités qui doivent s'autofinancer. Cette fonction regroupe le Service des résidences, le Service de reprographie, le Stationnement et l'Aménagement forestier. L'Université Laval a adopté une politique budgétaire avec des objectifs de rentabilité pour le fonctionnement des entreprises auxiliaires.



Fonds de fonctionnement

LE FONDS DE FONCTIONNEMENT EST COMPOSÉ DE RESSOURCES FINANCIÈRES
DONT L'UTILISATION EST DESTINÉE À RÉALISER LA MISSION D'ENSEIGNEMENT
ET DE RECHERCHE DANS LE RESPECT DE LA VISION ET DES VALEURS
DONT L'INSTITUTION S'EST DOTÉE POUR ATTEINDRE SES OBJECTIFS.

[2]

Faits saillants

Respect
de l'**équilibre budgétaire**

Investissement
en **cybersécurité**

Nouvelles enveloppes en appui au plan institutionnel, et ce, pour les trois prochaines années :

- › Appui au développement de la recherche (5 M\$)
- › Développement et appui facultaire (1,67 M\$)

Renouvellement
du **corps professoral**

Poursuite de la **transformation numérique**

Révision du **modèle de gestion des ressources humaines**

Poursuite de la transformation de l'**offre de formation** et de l'aménagement de **salles de cours** en fonction de l'évolution des besoins

Appui aux services autofinancés
pour un environnement stimulant pour les étudiantes, les étudiants et les membres de la communauté

Poursuite des travaux d'efficiences et d'optimisation des fonctions administratives en soutien à la mission

Appuis à la planification stratégique :

Investissement en **gestion intégrée des risques**

- › Internationalisation
- › Chantiers d'avenirs

État sommaire des revenus et dépenses de fonctionnement 2022-2023 (en milliers de \$)

TABLEAU 3

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 BUDGET | RÉDUCTION (AUGMENTATION) DU DÉFICIT | |
|--|---------------------|---------------------|--|----------------|
| | | | \$ | % |
| REVENUS | | | | |
| Subvention du MES | 514 048 | 476 377 | 37 671 | 7,9 % |
| Droits de scolarité et autres frais | 160 923 | 136 739 | 24 184 | 17,7 % |
| Services à la collectivité | 10 735 | 10 520 | 215 | 2,0 % |
| Services rendus à l'extérieur ¹ | 37 946 | 35 068 | 2 878 | 8,2 % |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 26 126 | 25 038 | 1 088 | 4,3 % |
| Entreprises auxiliaires | 15 503 | 10 508 | 4 995 | 47,5 % |
| Autres subventions et revenus ¹ | 14 367 | 14 750 | (383) | (2,6 %) |
| TOTAL DES REVENUS | 779 648 | 709 000 | 70 648 | 10,0 % |
| Réalisation de projets | 7 670 | 15 143 | (7 473) | (49,3 %) |
| CAPACITÉ TOTALE DE DÉPENSER | 787 318 | 724 143 | 63 175 | 8,7 % |
| DÉPENSES | | | | |
| Enseignement régulier et recherche libre | 500 478 | 460 394 | (40 084) | (8,7 %) |
| Soutien à l'enseignement et à la recherche | 204 731 | 187 452 | (17 279) | (9,2 %) |
| Services à la collectivité | 10 735 | 10 520 | (215) | (2,0 %) |
| Recherche | 18 866 | 15 681 | (3 185) | (20,3 %) |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 26 781 | 25 548 | (1 233) | (4,8 %) |
| Entreprises auxiliaires | 17 277 | 15 888 | (1 389) | (8,7 %) |
| Contributions additionnelles aux régimes de retraite ¹ | 3 179 | 3 389 | 210 | 6,2 % |
| Charges d'intérêts sur la dette | 150 | 150 | | |
| TOTAL DES DÉPENSES AVANT REMBOURSEMENT DU CAPITAL DES RÉGIMES DE RETRAITE | 782 197 | 719 022 | (63 175) | (8,8 %) |
| Remboursement du capital des régimes de retraite | 5 121 | 5 121 | | |
| TOTAL DES DÉPENSES | 787 318 | 724 143 | (63 175) | (8,7 %) |
| SURPLUS (DÉFICIT) BUDGÉTAIRE | 0 | 0 | | |
| DÉFICIT ACCUMULÉ AU DÉBUT | (153 796) | (158 917) | | |
| Remboursement du capital des régimes de retraite | 5 121 | 5 121 | | |
| DÉFICIT ACCUMULÉ À LA FIN | (148 675) | (153 796) | | |

¹Données reclassées pour fins comparatives

Orientations budgétaires

Adoptées par le Conseil d'administration de l'Université Laval lors de la séance du 23 février 2022.

La planification du budget 2022-2023 s'est effectuée en continuité avec le contexte découlant de la pandémie, qui a entraîné des changements importants dans notre institution. En effet, depuis 2020-2021, nous avons réussi collectivement à revoir nos pratiques afin de faire face aux défis en lien avec la COVID-19, ce qui nous a permis d'accompagner avec succès un nombre grandissant d'étudiantes et d'étudiants. Rappelons les principales mesures mises en place, et pour lesquelles des ressources humaines et financières ont été mobilisées au cours des deux dernières années :

- > la transformation de l'offre de formation;
- > le soutien psychosocial aux étudiants;
- > l'infrastructure technologique en appui à la formation et au télétravail;
- > l'encadrement pédagogique des étudiants;
- > la création d'un vice-rectorat à la coordination de la COVID-19;
- > le soutien financier à la recherche.

L'élaboration du budget 2022-2023 s'effectue dans le contexte où la pandémie se poursuit, mais où l'incertitude budgétaire qui en découle s'est atténuée, se limitant principalement à l'international et aux activités des entreprises auxiliaires et autofinancées. Nul doute que les efforts déployés collectivement au cours des deux dernières années sont la cause directe de cette mitigation. La prochaine année s'inscrit donc dans la poursuite des actions amorcées depuis 2020-2021 et en appui aux priorités stratégiques 2022-2023.

Le contexte financier du budget 2022-2023 est caractérisé par une stabilité de l'effectif étudiant par rapport à la projection 2021-2022, ce qui représente un niveau d'effectif étudiant sans précédent. Il demeure toutefois une incertitude au niveau du financement gouvernemental. L'année 2022-2023 marque également la troisième année de l'implantation du mode d'allocation budgétaire actuel.

L'élaboration du budget de l'Université Laval repose sur la planification stratégique qui guide les choix et les décisions en fonction des priorités et des mesures de saine gestion. Les objectifs retenus et les orientations budgétaires qui en

découlent sont au cœur des choix qui orientent l'allocation de l'ensemble des ressources, qu'elles soient financières, humaines, matérielles ou technologiques.

Le contexte découlant de la pandémie a eu des conséquences sur l'environnement dans lequel l'Université évolue. Les changements observés ont amené les membres de la direction et les gestionnaires à procéder à certains ajustements dans la planification stratégique en octobre 2021. Parmi ces changements, on remarque : une augmentation majeure du nombre d'étudiants en formation à distance, une hausse de la demande pour des formations courtes, une restriction entourant les déplacements internationaux, une hausse des étudiants en situation de précarité financière, de nouveaux enjeux de santé mentale et de bien-être, et ce, tant parmi la communauté étudiante que chez le personnel enseignant et les employés, ainsi que de nouveaux besoins émergeant dans la communauté et dans la société créant des opportunités de recherche, d'innovation et d'engagement.

Ce nouveau contexte a entraîné des ajustements dans les actions du plan institutionnel, que ce soit par l'ajout de nouvelles actions spécifiques, par l'adaptation d'actions existantes ou même par la revue des priorités de réalisation. Des modifications sont proposées, telles que : des adaptations permettant de développer de nouvelles offres de formation, des adaptations soutenant les initiatives liées à l'international en contexte de restrictions de voyage, des adaptations liées au soutien de la communauté étudiante et au personnel, des adaptations encourageant l'implication dans la communauté ainsi que des adaptations encourageant l'amélioration des méthodes de travail, le tout dans un contexte de renforcement de nos mesures de cybersécurité.

Considérant le contexte décrit précédemment, les deux grands objectifs pour le budget 2022-2023 sont :

MAINTENIR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

Comme par les années passées, l'Université se fait un devoir de maintenir son budget à l'équilibre et compte le faire cette année sans compression aux budgets des services et en augmentant la capacité de dépenser des facultés. Pour l'institution, cet objectif vise à assurer une stabilité financière à long terme et à conserver son entière autonomie de gestion, tout en mettant l'accent sur les activités d'enseignement et de recherche. En ce sens, le maintien de l'équilibre budgétaire est un choix conscient qui permet de conserver

notre autonomie et d'assurer notre développement selon des priorités et des orientations qui demeurent nôtres et qui sont ancrées dans nos valeurs, notre culture et dans le respect des spécificités propres à chacune de nos facultés. Le fait de présenter un déficit engendrerait une perte de pouvoir sur plusieurs décisions et l'obligation de soumettre un plan de redressement aux autorités gouvernementales.

APPUI AU PLAN INSTITUTIONNEL

L'Université juge impératif d'inclure dans ses choix budgétaires des marges de manœuvre afin de poursuivre et bonifier l'appui aux actions du plan institutionnel. Entre autres, à partir de 2022-2023, il y aura mise en place de deux nouvelles enveloppes, et ce, pour les trois prochaines années, pour un investissement total de 20 M\$. La première est un appui au développement de la recherche avec l'ajout de 5 M\$ par année aux facultés. La seconde est un appui facultaire avec l'ajout d'un montant de 1,67 M\$ par année.

Afin d'atteindre les objectifs, l'Université met en œuvre ou poursuit les orientations budgétaires suivantes :

Les étudiants

L'année 2021-2022 a été une année exceptionnelle à plusieurs niveaux, y compris celui de l'effectif étudiant, pour lequel nous avons observé une hausse importante et inattendue à la session d'automne 2021. L'estimation pour l'année 2022-2023 prévoit le maintien de l'effectif étudiant au niveau de celui projeté en septembre pour 2021-2022, soit une hausse de 6,7 % par rapport au budget 2021-2022, ce qui aura un impact positif sur les revenus associés à la subvention et par conséquent, sur la capacité de développement.

Les choix budgétaires effectués en 2022-2023 continuent d'avoir pour objectif de placer notre communauté étudiante au cœur de l'expérience universitaire comme suit :

- > En révisant l'offre de programmes pour s'assurer que la formation expérientielle y soit omniprésente et distinctive;
- > En proposant plus de formations courtes, flexibles et personnalisées;
- > En innovant et en faisant preuve de souplesse pour créer une expérience riche, stimulante et intégrée, dès le premier contact avec l'Université et tout au long du parcours.

Les plans pour soutenir nos ambitions

Pour soutenir la réalisation de la mission d'enseignement et de recherche, pour être investie dans son milieu et envers les collectivités, pour soutenir la cohésion de l'ensemble des unités, pour accroître l'efficacité et pour favoriser un développement plus mobilisateur et transparent, l'équipe de direction, à travers la planification stratégique, s'est engagée à poursuivre une série de plans : d'internationalisation, de développement de la recherche, de la main-d'œuvre, de réconciliation avec les peuples autochtones, de développement durable, un plan numérique et un plan directeur immobilier. Finalement, nous continuerons d'appuyer nos services autofinancés afin d'offrir à nos étudiants et aux membres de notre communauté un environnement propice et inspirant pour nos activités d'enseignement et de recherche.

Les ressources humaines

Le modèle de gestion des ressources humaines à l'Université Laval va faire l'objet d'une révision en profondeur sur quelques années. Cette révision mobilisera de nombreux gestionnaires sur le campus et nécessitera des compétences spécialisées dans ce domaine. Au-delà de la révision des rôles et responsabilités des gestionnaires et du personnel du VREDIRH, il faudra revoir les processus et les services, tout en changeant les technologies utilisées, en particulier PeopleSoft qui a atteint sa fin de vie. Dans ce contexte, l'année 2022-2023 permettra d'établir le nouveau modèle de gestion des ressources humaines et de débiter les réflexions détaillées sur les futurs processus et les besoins informationnels requis.

Le cadre de gestion financière

La mise en place du cadre de gestion financière incluant le mode d'allocation budgétaire se poursuit en 2022-2023, et ce, pour une troisième année. Ce mode d'allocation vise principalement à appuyer les facultés, qui sont au cœur de notre mission d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité. Les travaux sur le mode d'allocation budgétaire se poursuivent dans un objectif d'amélioration continue.

En parallèle, un groupe de travail sur l'efficacité poursuit également ses travaux d'analyse dans l'objectif d'évaluer et d'optimiser les fonctions administratives en appui de la mission de l'Université, tout en gardant à l'esprit notre volonté de travailler en réseau plutôt qu'en silo.

Revenus générés de fonctionnement 2022-2023 (en milliers de \$)

TABLEAU 4

| | 2022-2023 BUDGET | PROJECTIONS AU 30 AVRIL 2022 | 2021-2022 BUDGET | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL | VARIATIONS BUDGET 2022-2023 VS 2021-2022 | |
|--|---------------------|---------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---|---------------|
| | | | | | | | % |
| REVENUS | | | | | | | |
| Subvention du MES | 514 048 | 501 483 | 476 377 | 457 357 | 469 744 | 37 671 | 7,9 % |
| Droits de scolarité et autres frais | 160 923 | 149 886 | 136 739 | 142 229 | 123 624 | 24 184 | 17,7 % |
| Services à la collectivité | 10 735 | 11 741 | 10 520 | 11 310 | 12 135 | 215 | 2,0 % |
| Services rendus à l'extérieur ¹ | 37 946 | 41 713 | 35 068 | 39 816 | 38 084 | 2 878 | 8,2 % |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 26 126 | 24 163 | 25 038 | 21 965 | 27 614 | 1 088 | 4,3 % |
| Entreprises auxiliaires | 15 503 | 13 369 | 10 508 | 8 118 | 18 530 | 4 995 | 47,5 % |
| Autres subventions et revenus ¹ | 14 367 | 17 811 | 14 750 | 16 805 | 19 158 | (383) | (2,6 %) |
| TOTAL DES REVENUS | 779 648 | 760 166 | 709 000 | 697 600 | 708 889 | 70 648 | 10,0 % |

¹Données reclassées pour fins comparatives

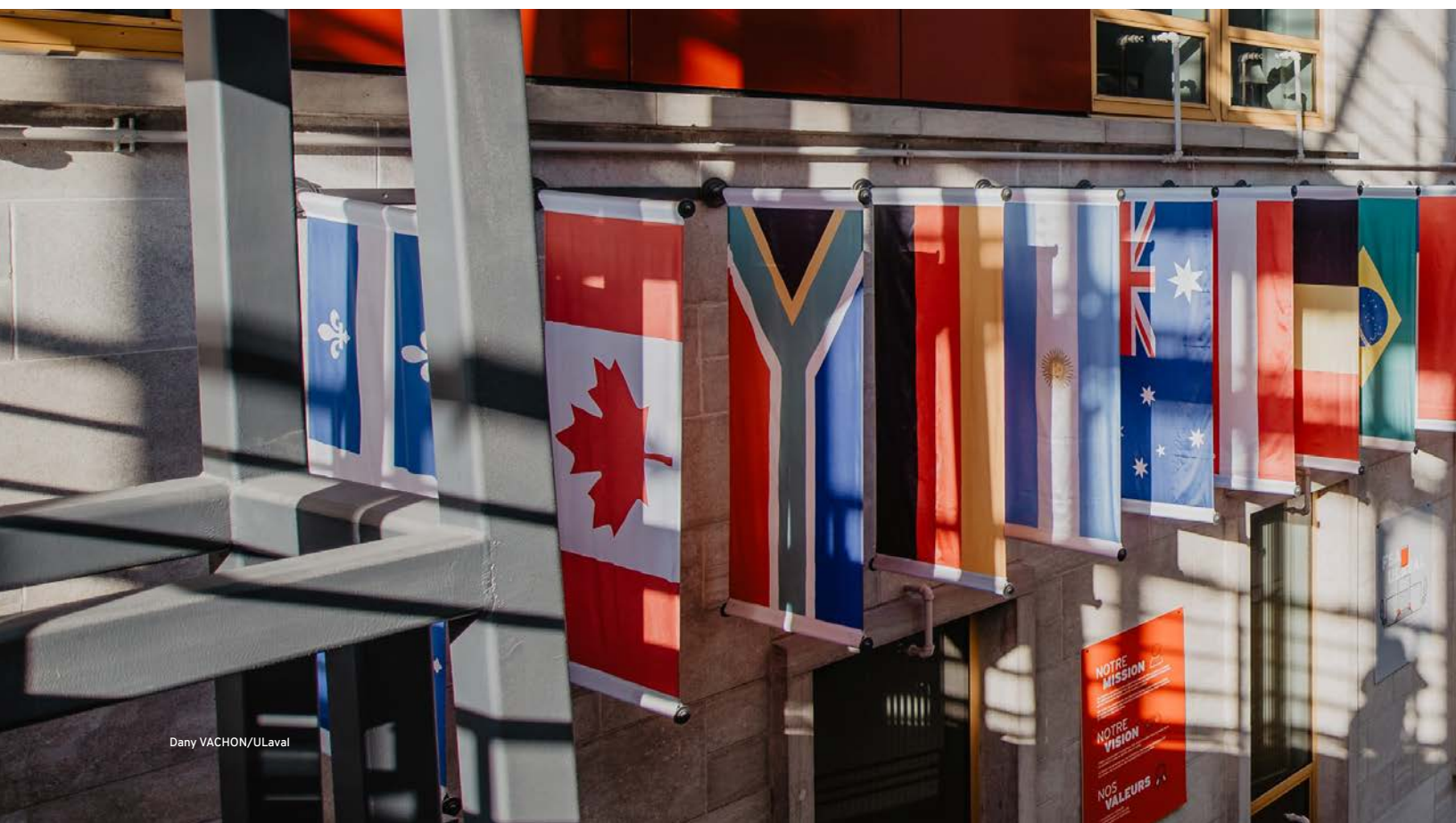
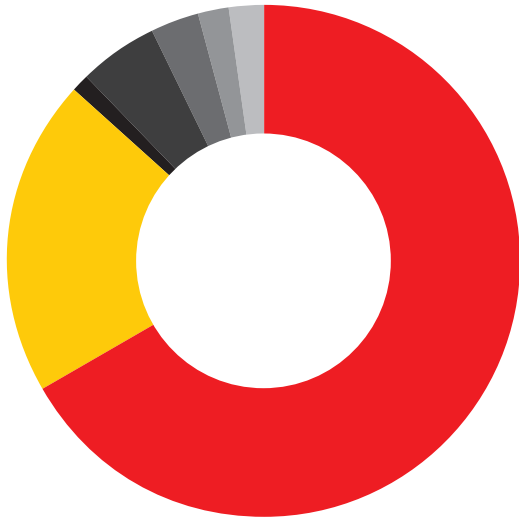


FIGURE 1



| | |
|-------------------------------------|-------|
| ■ Subvention du MES | 65,9% |
| ■ Droits de scolarité | 20,6% |
| ■ Services à la collectivité | 1,4% |
| ■ Services rendus à l'extérieur | 4,9% |
| ■ Services et aide aux étudiant(e)s | 3,4% |
| ■ Entreprises auxiliaires | 2,0% |
| ■ Autres subventions et revenus | 1,8% |



Revenus de fonctionnement

Les revenus du fonds de fonctionnement sont constitués de la subvention du MES, des droits de scolarité et autres frais, des services à la collectivité, des services rendus à l'extérieur, des services et de l'aide aux étudiantes et aux étudiants, des entreprises auxiliaires et des autres subventions et revenus. Au total, les revenus générés se chiffreront à près de 780 M\$ pour l'exercice 2022-2023, soit une augmentation de 71 M\$ ou 10 % par rapport au budget 2021-2022.

Afin d'appuyer des projets, un montant près de 8 M\$ s'ajoute aux revenus générés, pour une capacité totale de dépenser de 787 M\$.

SUBVENTION DU MES

Le MES alloue une subvention aux universités pour leurs dépenses de fonctionnement selon un mode d'allocation reposant sur la Politique québécoise de financement des universités. La subvention du MES se compose d'une subvention générale et de subventions spécifiques.

Pour 2022-2023, la subvention, estimée à 514 M\$, représente 66 % des revenus générés du fonds de fonctionnement de l'Université. Les revenus de subvention estimés sont supérieurs de 38 M\$ par rapport au budget 2021-2022. Cette hausse de 8 % provient principalement des éléments suivants :

- > D'une variation à la hausse de l'effectif étudiant par rapport au budget 2021-2022, mais une stabilité par rapport aux résultats de l'année en cours à la projection 2021-2022 de septembre 2021;
- > De l'indexation estimée des étalons de financement des fonctions Enseignement et Soutien, selon une hypothèse de la prochaine politique salariale du gouvernement et une hypothèse des coûts de système;
- > D'un rehaussement du financement gouvernemental.

SUBVENTION GÉNÉRALE

En 2022-2023, la subvention générale s'élève à 509 M\$. Elle a pour objectif de permettre aux universités d'assumer les coûts associés à l'enseignement, au soutien à l'enseignement et à la recherche, et à l'entretien des terrains et des bâtiments. Elle est réduite des revenus sujets à récupération.

Les sommes reçues pour la fonction enseignement et de recherche permettent, notamment, de couvrir les dépenses associées à la rémunération des professeures-chercheuses et des professeurs-chercheurs, et des chargées et des chargés de cours. Cette portion de la subvention est allouée selon des normes en lien avec l'effectif étudiant en équivalence au temps plein (EETP). Cette unité de mesure correspond aux inscriptions aux cours crédités. Un EETP équivaut à 30 crédits. Cette unité de mesure est par la suite pondérée selon le cycle et le programme d'études en respectant une grille de pondération.

Les sommes reçues pour cette fonction sont attribuées selon l'unité de mesure des EETP pondérés. La valeur unitaire d'un EETP pondéré est estimée à 3 874,61\$ en 2022-2023 comparativement au montant réel de 3 685,02\$ en 2021-2022, soit une indexation de 5,14 %. Cette indexation tient compte d'une prévision des indexations salariales des employés de la fonction publique, des coûts de système déterminés par le MES ainsi que d'une hypothèse de réinvestissement dans le réseau universitaire québécois.

Les sommes reçues pour la fonction de soutien à l'enseignement et à la recherche permettent, notamment, de couvrir les dépenses associées de la bibliothèque, de l'informatique, de l'audiovisuel ainsi que de l'administration générale. L'unité de mesure utilisée est l'EETP brut avec une valeur unitaire estimée de 2 327,12\$ en 2022-2023 comparativement au montant réel de 2 215,08\$ en 2021-2022, soit une indexation de 5,06 %.

Les sommes reçues pour la fonction terrains et bâtiments servent à couvrir notamment, les coûts associés à l'entretien ménager et à la gestion des produits dangereux, à l'entretien courant et aux réparations mineures, à la sécurité et à la prévention d'incendies, aux assurances sur les biens, au renouvellement du parc immobilier, aux coûts énergétiques et à la coordination de ces activités.

Par ailleurs, la subvention générale inclut un ajustement négatif afin de retourner au MES les revenus perçus par les universités pour les montants forfaitaires facturés aux étudiantes et aux étudiants internationaux règlementés et canadiens non résidents du Québec, et d'un montant servant à compenser le coût supplémentaire du Programme d'aide financière aux études découlant de la majoration des droits de scolarité réguliers. Cette réduction est de l'ordre de 5 % annuellement.

SUBVENTIONS SPÉCIFIQUES

Ces enveloppes complètent la subvention obtenue pour 2022-2023 et s'élèvent à 5 M\$. Les subventions spécifiques ciblent des objectifs précis, tels l'appui au recrutement d'étudiantes et d'étudiants internationaux, le financement des programmes de médecine en région, l'encadrement clinique des stagiaires infirmières praticiennes spécialisées et des infirmiers praticiens spécialisés, le soutien à la discipline génie, les droits de reproduction et autres.

DROITS DE SCOLARITÉ

Les revenus de droits de scolarité sont constitués des droits de scolarité de base de tous les étudiantes et les étudiants, des montants forfaitaires des étudiantes et des étudiants canadiens qui ne sont pas résidentes ou résidents du Québec, des montants forfaitaires des étudiantes et des étudiants internationaux règlementés et dérèglementés et des frais institutionnels obligatoires.

La Politique relative aux droits de scolarité du MES détermine les droits de scolarité de base des étudiantes et des étudiants québécois. Le gouvernement, sur la recommandation du ministre, fixe annuellement le montant maximal par crédit étudiant que les établissements universitaires peuvent percevoir des étudiantes et des étudiants qui s'inscrivent à des activités d'enseignement. Pour trois catégories étudiantes (les étudiantes et étudiants canadiens et résidents permanents qui ne sont pas résidentes ou résidents du

Québec, les étudiantes et étudiants français et belges francophones, ainsi que pour les étudiantes et étudiants internationaux règlementés), le gouvernement détermine également, en sus de la tarification québécoise, le montant forfaitaire facturé à ceux et à celles qui ne bénéficient pas des mesures d'exemption prévues dans la Politique relative aux droits de scolarité exigés des étudiantes et des étudiants internationaux par les universités du Québec.

Habituellement, pour estimer l'indexation des droits de scolarité, nous utilisons la dernière variation annuelle connue du revenu disponible par habitant du Québec publiée par l'Institut de la Statistique du Québec. Lors de la mise à jour de l'indice le 9 novembre 2021, il s'établissait à 8,2 %. Le taux de 8,2 % apparaît très élevé par rapport aux 8 dernières années, ceux-ci se situant entre 1,7 % et 4,1 %. Par prudence, l'hypothèse qui a été retenue est donc de reconduire le taux d'indexation de 2021-2022, soit 3,9 %. Le taux officiel sera normalement confirmé par le MES en mars 2022.

Les revenus des droits de scolarité sont estimés à 161 M\$ pour 2022-2023, représentant 21 % des revenus totaux. Ils augmentent de 24 M\$ par rapport au budget 2021-2022. Cette augmentation de 17,7 % s'explique par une hausse de l'effectif étudiant en 2021-2022 qui n'était pas prévisible au moment de produire le précédent budget ainsi que par l'indexation appliquée aux droits de scolarité pour 2022-2023.

FRAIS INSTITUTIONNELS OBLIGATOIRES

Les frais institutionnels obligatoires (FIO) sont composés d'un ensemble de frais obligatoires imposés par les universités à leurs étudiantes et à leurs étudiants, à l'exclusion des droits de scolarité. Ils englobent notamment les frais généraux (admission, inscription, examen, stage, etc.), les frais technologiques, les frais de service aux étudiantes et aux étudiants, les contributions à la vie étudiante, les frais de droits d'auteur, les frais de rédaction de thèses, les primes relatives à certaines assurances obligatoires, les frais liés aux services des sports et des loisirs et divers autres frais (relevés de notes, délivrance de diplômes, laboratoires, uniformes, frais de révision de notes, etc.). Les frais sont considérés comme obligatoires lorsqu'ils sont imposés et facturés directement à l'étudiante ou à l'étudiant par l'Université ou une de ses composantes (faculté, département, unité d'enseignement) et qu'ils touchent toutes les étudiantes et tous les étudiants d'un groupe défini sans qu'il y ait possibilité de s'y soustraire.

Tout changement à la nature ou au montant des FIO qui étaient en vigueur en 2007-2008 qui aurait pour effet d'augmenter la facture d'une étudiante ou d'un étudiant doit faire l'objet d'une entente entre l'établissement et l'association étudiante reconnue concernée. À défaut d'entente, l'augmentation déterminée par le Ministère correspond à une indexation équivalente à celle applicable aux droits de scolarité. En 2022-2023, ce taux est donc de 3,9%. Les FIO sont regroupés sous trois catégories soit les frais de gestion, les frais technologiques et les frais afférents. L'Université a la possibilité d'augmenter la catégorie de son choix, tout en s'assurant que la majoration des FIO n'est pas supérieure à l'augmentation accordée par le MES. Pour 2022-2023, la majoration des FIO s'appliquera à 75% aux frais technologiques et à 25% aux frais afférents. Toute autre facturation par une unité devient un excédent de la limite permise par le gouvernement, d'où la nécessité d'obtenir une entente avec l'association étudiante.

SERVICES À LA COLLECTIVITÉ

Les revenus des services à la collectivité représentent 1% des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Les revenus des services à la collectivité comprennent entre autres les revenus facturés pour divers types d'expertise des membres d'une université, dont les consultations professionnelles ou de participation à des projets communs avec l'extérieur. Les revenus pour l'enseignement non crédité regroupent les revenus facturés pour la tenue d'activités d'enseignement pour lesquelles aucun crédit n'est attribué tels les cours d'éducation populaire, les conférences, le recyclage, le perfectionnement sur mesure ainsi que les cours en commandite. En 2022-2023, ces revenus augmentent légèrement de 215 k\$ soit de 2%.

SERVICES RENDUS À L'EXTÉRIEUR

Les revenus des services rendus à l'extérieur représentent 5% des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Ils se composent notamment de revenus externes facturés par les facultés et les services à titre de ventes de produits ou de services, des frais indirects de la recherche pour les contrats et les subventions, de brevets et redevances et de différents revenus de nature institutionnelle, dont les loyers, qui sont facturés à des entités externes à l'Université Laval.

En 2022-2023, ces revenus augmentent de 2,9 M\$. Cette augmentation de 8,2% provient principalement d'une augmentation des revenus en facultés et d'une augmentation des revenus du Laissez-passer universitaire (LPU).

SERVICES ET AIDE AUX ÉTUDIANTES ET AUX ÉTUDIANTS

Les revenus des services et aides aux étudiantes et aux étudiants représentent 3% des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Ils se composent des revenus générés par les activités respectives de la Direction des services aux étudiants, le Service du développement professionnel et du Service des activités sportives. Il est à noter que ces services sont aussi financés en grande partie par une portion de la subvention du MES et des frais afférents, chargés aux étudiantes et aux étudiants. En raison de l'incertitude découlant de la pandémie, le Service des activités sportives présente un déficit de 1 M\$ alors que les deux autres services présentent des surplus de 0,3 M\$. En 2021-2022, des déficits totaux de 0,5 M\$ étaient prévus.

ENTREPRISES AUXILIAIRES

Les revenus des entreprises auxiliaires représentent 2% des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Ils regroupent les revenus générés par les activités respectives de l'Aménagement forestier, du Service des résidences, du Service de reprographie et du Stationnement. Ces unités présenteront des résultats déficitaires de 1,8 M\$ en raison de l'incertitude découlant de la pandémie. En 2021-2022, des déficits de 5,4 M\$ étaient prévus au budget.

AUTRES SUBVENTIONS ET REVENUS

Les revenus des autres subventions et revenus représentent 2% des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Ils sont constitués principalement des revenus de placement, des revenus de dons de la Fondation de l'Université Laval et d'autres donateurs, d'autres revenus ainsi que des revenus de la subvention fédérale pour les frais indirects de recherche nette des sommes à remettre aux centres hospitaliers.

En 2022-2023, ces revenus baissent légèrement de 0,4 M\$.

Cette baisse de 2,6% est attribuée principalement aux hypothèses des revenus de placement.

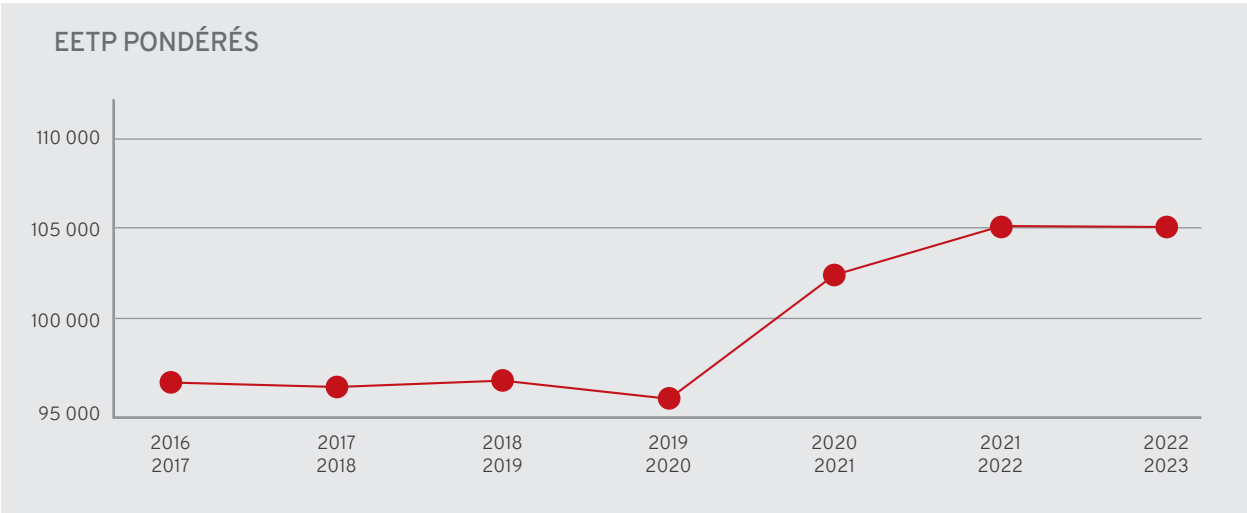
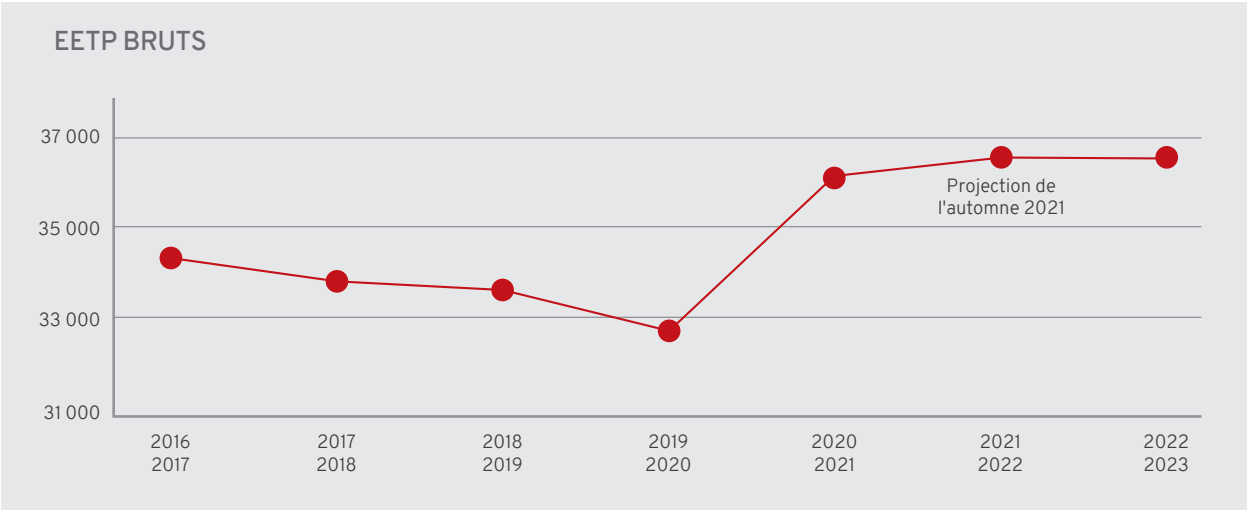


L'effectif étudiant

ÉVOLUTION

Comme nous pouvons le voir sur le graphique ci-dessous, l'Université Laval devait composer avec la baisse constante de son effectif étudiant avant la pandémie. Cette baisse ayant pour conséquence la diminution des revenus disponibles nécessaires à l'accomplissement de notre mission. Or, en 2020-2021 nous avons connu une hausse exceptionnelle

du nombre d'étudiants équivalent au temps plein (EETP). Notre offre de cours à distance déjà en place au début de la pandémie et les mesures d'assouplissement des conditions d'admission pourraient être des facteurs expliquant ce résultat favorable. De plus, les projections de l'automne pour l'année 2021-2022 faisaient état d'une légère hausse de l'effectif par rapport à l'année précédente.



PRÉVISION 2022-2023

L'estimation de l'effectif étudiant est une des hypothèses les plus importantes et les plus sensibles du budget. En effet, sa variation aura un impact direct sur les revenus budgétés. Son estimation pour 2022-2023 représente d'autant plus un défi en raison de la croissance atypique observée depuis 2020-2021, combinée aux incertitudes entourant la pandémie, dont l'évolution des modalités d'enseignement, les restrictions concernant les déplacements internationaux et l'évolution du marché du travail.

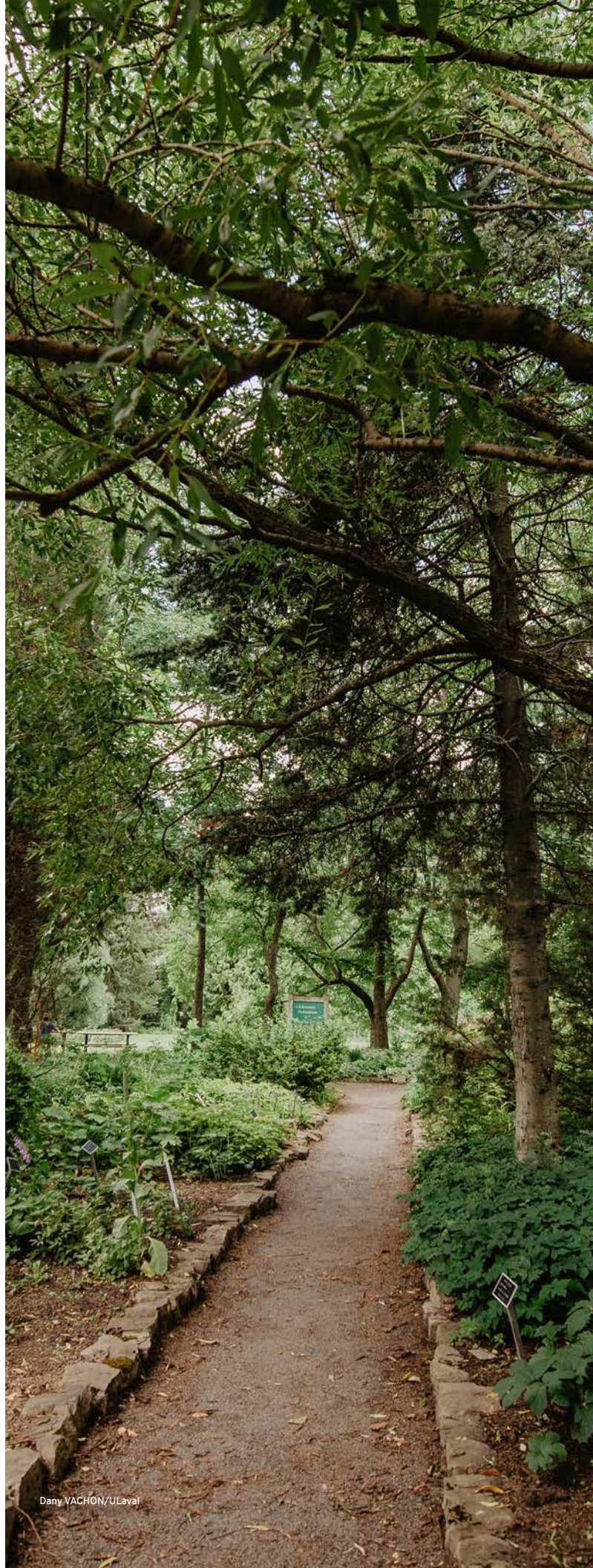
Considérant ces éléments il a été convenu que l'effectif projeté à l'automne 2021 pour 2021-2022 serait utilisé pour la préparation du présent budget, et ce, autant pour l'effectif brut que pondéré.

COMPOSITION DE L'EFFECTIF

| EETP BRUTS | 1 ^{ER} CYCLE | 2 ^E CYCLE | 3 ^E CYCLE | TOTAL |
|-----------------|-----------------------|----------------------|----------------------|--------|
| 2021-2022 | 27 228 | 7 579 | 1 778 | 36 586 |
| 2022-2023 | 27 228 | 7 579 | 1 778 | 36 586 |
| Écart en nombre | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Écart en % | 0,00 % | 0,00 % | 0,00 % | 0,00 % |

| EETP PONDÉRÉS | 1 ^{ER} CYCLE | 2 ^E CYCLE | 3 ^E CYCLE | TOTAL |
|-----------------|-----------------------|----------------------|----------------------|---------|
| 2021-2022 | 56 879 | 27 388 | 21 715 | 105 981 |
| 2022-2023 | 56 879 | 27 388 | 21 715 | 105 981 |
| Écart en nombre | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Écart en % | 0,00 % | 0,00 % | 0,00 % | 0,00 % |

La composition de l'effectif influence directement le montant de la subvention que nous recevons. Nous pouvons observer dans les tableaux ci-dessus que les EETP bruts du 3^e cycle représentent un peu moins de 5% de notre effectif. Cependant, une fois la pondération appliquée les EETP pondérés du 3^e cycle représentent environ 20% de notre effectif pondéré et par le fait même 20% de la subvention.



Dépenses de fonctionnement 2022-2023 (en milliers de \$)

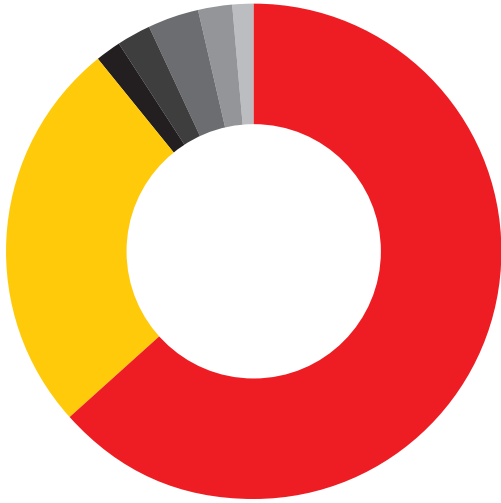
TABLEAU 5

| | 2022-2023 BUDGET | PROJECTIONS AU 30 AVRIL 2022 | 2021-2022 BUDGET | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL | VARIATIONS BUDGET 2022-2023 VS 2021-2022 | |
|--|---------------------|---------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---|--------------|
| | | | | | | \$ | % |
| DÉPENSES | | | | | | | |
| Enseignement régulier et recherche libre | 500 478 | 464 322 | 460 394 | 427 230 | 417 070 | 40 084 | 8,7 % |
| Soutien à l'enseignement et à la recherche | 204 731 | 211 400 | 187 452 | 199 538 | 221 508 | 17 279 | 9,2 % |
| Mesures d'assouplissement des règles d'investissement | | | | | (11 000) | | |
| Services à la collectivité | 10 735 | 10 753 | 10 520 | 9 564 | 10 615 | 215 | 2,0 % |
| Recherche | 18 866 | 15 854 | 15 681 | 14 208 | 14 849 | 3 185 | 20,3 % |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 26 781 | 25 258 | 25 548 | 23 600 | 28 001 | 1 233 | 4,8 % |
| Entreprises auxiliaires | 17 277 | 15 696 | 15 888 | 14 431 | 18 781 | 1 389 | 8,7 % |
| Contributions additionnelles aux régimes de retraite ¹ | 3 179 | 3 156 | 3 389 | 3 657 | 3 770 | (210) | (6,2 %) |
| Charges d'intérêts sur la dette | 150 | 150 | 150 | | | | |
| TOTAL DES DÉPENSES AVANT REMBOURSEMENT DU CAPITAL DES RÉGIMES DE RETRAITE | 782 197 | 746 589 | 719 022 | 692 228 | 703 594 | 63 175 | 8,8 % |
| Remboursement du capital des régimes de retraite | 5 121 | 5 121 | 5 121 | 5 121 | 5 121 | | |
| TOTAL DES DÉPENSES | 787 318 | 751 710 | 724 143 | 697 349 | 708 715 | 63 175 | 8,7 % |

¹ Données reclassées pour fins comparatives



FIGURE 2



| | |
|--|-------|
| ■ Enseignement régulier et recherche libre | 64,0% |
| ■ Soutien à l'enseignement et à la recherche | 26,2% |
| Mesures d'assouplissement des règles d'investissement | 0,0% |
| ■ Services à la collectivité | 1,4% |
| ■ Recherche | 2,4% |
| ■ Services et aide aux étudiant(e)s | 3,4% |
| ■ Entreprises auxiliaires | 2,2% |
| ■ Contributions additionnelles aux régimes de retraite | 0,4% |
| Charges d'intérêts sur la dette | 0,0% |



La capacité de dépenser prévue pour l'exercice 2022-2023 s'élève à 787,3 M\$, soit 63,2 M\$ ou 8,7% de plus qu'au budget 2021-2022.

Elle est répartie en fonction du cadre de gestion financière implanté depuis 2020-2021 entre les activités d'enseignement et de recherche, le soutien à l'enseignement et à la recherche, le soutien à la recherche, les services à la collectivité, les services aux étudiants, les entreprises auxiliaires ainsi que les contributions additionnelles aux régimes de retraite (portion capital et intérêts).

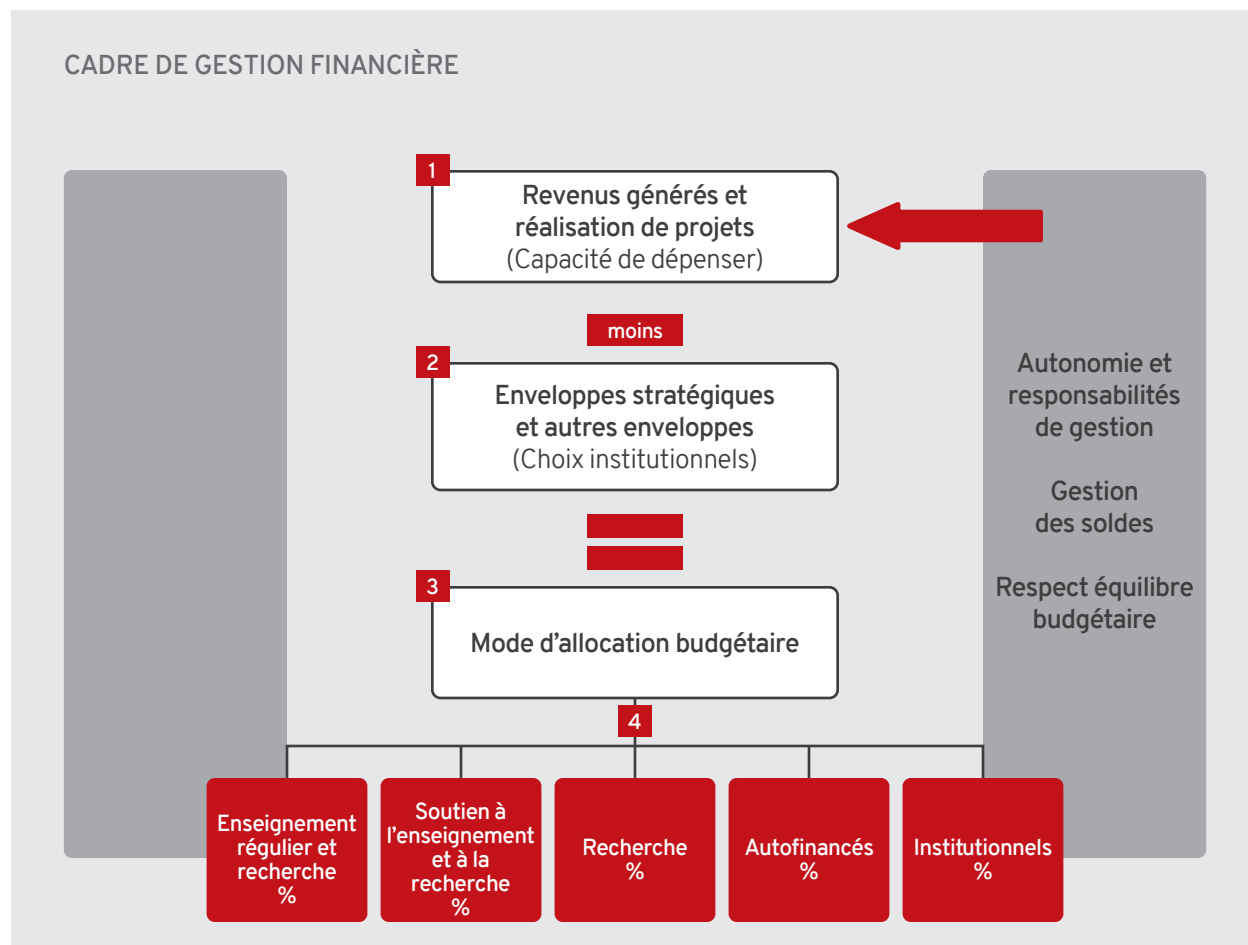
Cadre de gestion financière

Le cadre de gestion financière repose sur des principes d'équité, d'efficacité, de transparence, d'imputabilité et de prévisibilité. L'année 2022-2023 est la troisième année d'implantation. Rappelons que l'exercice important réalisé

pour mettre en place ce cadre de gestion découle du plan stratégique de l'institution et vise à revoir et simplifier la gestion des ressources financières pour une meilleure gouvernance et de meilleures pratiques de gestion. La répartition budgétaire entre les facultés et les services repose donc depuis 2020-2021 sur des paramètres, dont le principal est celui des revenus générés.

Mode d'allocation budgétaire

Le mode d'allocation budgétaire, qui s'inscrit dans le cadre de gestion financière, vise à assurer l'adéquation entre le budget alloué et les revenus générés. Cette approche permet d'obtenir une vue d'ensemble de la provenance des revenus par rapport à leur utilisation. Elle exige aussi de faire des choix et de les présenter avec transparence. Elle offre également une plus grande autonomie aux gestionnaires, mais leur demande en retour une responsabilité face aux grandes orientations institutionnelles.



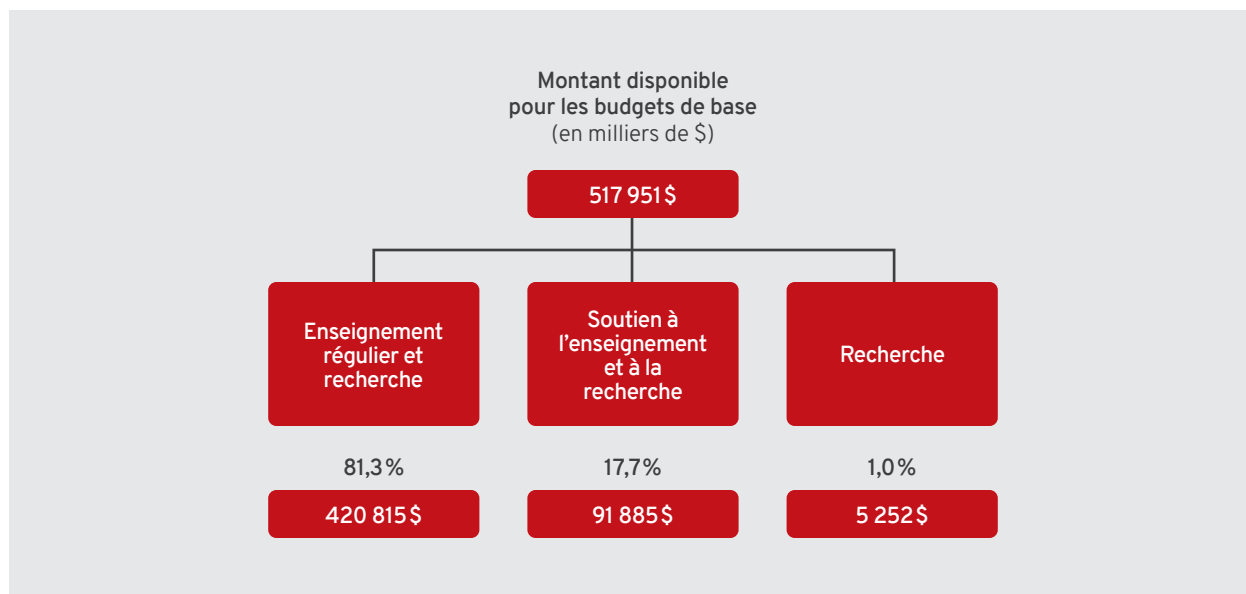
1 Les revenus générés déterminent la capacité de dépenser de l'institution. L'évaluation des revenus constitue la première étape de la préparation du budget de l'année à venir, telle que présentée dans la section précédente.

2 Par la suite, des sommes sont réservées pour couvrir les dépenses suivantes :

- > Contributions additionnelles aux déficits des régimes de retraite;
- > Charges d'intérêts sur la dette;
- > Dépenses des services autofinancés;
- > Dépenses liées à des enveloppes ciblées;
- > Dépenses liées à des réserves à répartir en cours d'année et autres contributions institutionnelles.

3 Le total des revenus générés, moins les enveloppes réservées décrites précédemment, représentent le montant disponible pour les budgets de base. Pour l'année 2022-2023, ce montant est de 518 M\$. Le budget de base des unités sert à couvrir les dépenses de salaires réguliers et non réguliers, académiques et administratifs, des avantages sociaux et des dépenses autres que les salaires pour assurer leur mission respective. Il est réparti dans un premier temps selon un prorata attribué à chacun des trois grands secteurs d'activités ci-dessous en fonction des orientations et décisions de la direction.

- > Enseignement régulier et recherche libre;
- > Soutien à l'enseignement et à la recherche;
- > Soutien à la recherche.



4 Le montant disponible pour les budgets de base de chaque secteur d'activités est par la suite réparti conformément au mode d'allocation budgétaire en fonction des proratas de chaque unité par rapport au total des unités du même secteur d'activité. Les unités sont :

- > Les facultés et les autres entités d'enseignement;
- > Les services (incluant le rectorat, les vice-rectorats, les bureaux et autres);
- > Les unités de la recherche.

L'enveloppe disponible pour les budgets de base de 2022-2023 est supérieure de 44,1 M\$ à celle budgétée en 2021-2022, ce qui se traduit par une augmentation de 43,8 M\$ pour les budgets de base des facultés et de 0,3 M\$ pour les autres unités d'enseignement. Cette hausse de 43,8 M\$ comprend l'intégration aux budgets de base des facultés de l'enveloppe ciblée de 11,6 M\$ pour le rattrapage salarial du personnel enseignant. Également, rappelons qu'en 2021-2022, les budgets de base des facultés ont été augmentés à la suite de la première projection d'un montant total de 14 M\$.

Facultés

Pour les fins de la distribution du budget de base entre les facultés, le principe retenu est celui des revenus générés. Pour déterminer le prorata de chacune des facultés, un calcul des revenus générés par faculté est effectué et mis à jour annuellement à partir de la totalité des revenus générés par :

- > les EETP pondérés;
- > les droits de scolarité;
- > les EETP bruts;
- > les frais indirects de recherche (FIR), fonds de soutien à la recherche et frais de gestion.

Afin d'éviter une fluctuation trop importante d'une année à l'autre, une moyenne de trois ans est utilisée pour les calculs. Pour l'année 2022-2023, le prorata des revenus générés est donc calculé à partir des données des années 2018-2019 à 2020-2021.

PRORATA (EN MILLIERS DE \$)

| | 2022-2023 | | 2021-2022 | |
|--|------------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------|
| | REVENUS GÉNÉRÉS ¹ | PRORATA | REVENUS GÉNÉRÉS ² | PRORATA |
| FACULTÉS | | | | |
| Médecine | 95 585 | 17,56 % | 93 487 | 17,74 % |
| Médecine dentaire | 12 332 | 2,27 % | 11 666 | 2,22 % |
| Droit | 18 780 | 3,45 % | 17 975 | 3,41 % |
| Sciences sociales | 59 530 | 10,94 % | 55 983 | 10,63 % |
| Musique | 5 615 | 1,03 % | 5 500 | 1,04 % |
| Sciences de l'éducation | 32 829 | 6,03 % | 32 988 | 6,26 % |
| Sciences et génie | 89 636 | 16,47 % | 87 762 | 16,66 % |
| Foresterie, géographie et géomatique | 24 493 | 4,50 % | 22 809 | 4,33 % |
| Théologie et sciences religieuses | 5 461 | 1,00 % | 5 207 | 0,99 % |
| Lettres et sciences humaines | 41 609 | 7,64 % | 41 031 | 7,79 % |
| Philosophie | 5 629 | 1,03 % | 5 672 | 1,08 % |
| Sciences de l'agriculture et de l'alimentation | 36 455 | 6,70 % | 35 628 | 6,76 % |
| Aménagement, architecture, art et design | 21 882 | 4,02 % | 22 130 | 4,20 % |
| Sciences de l'administration | 66 390 | 12,20 % | 61 395 | 11,65 % |
| Pharmacie | 13 044 | 2,40 % | 13 143 | 2,49 % |
| Sciences infirmières | 14 544 | 2,67 % | 13 971 | 2,65 % |
| Faculté des études supérieures et postdoctorales | 485 | 0,09 % | 529 | 0,10 % |
| TOTAL | 544 299 | 100,00 % | 526 876 | 100,00 % |

¹ Il s'agit de la moyenne des revenus générés des années 2018-2019, 2019-2020 et 2020-2021.

² Il s'agit de la moyenne des revenus générés des années 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020.

Mécanisme d'atténuation applicable aux facultés

Lors de l'application initiale du mode d'allocation budgétaire, un mécanisme d'atténuation a été instauré, car des fluctuations importantes de budget auraient été créées si on avait appliqué intégralement la formule de base aux facultés. Cette façon de faire engendre un coût institutionnel. Ce coût est de 2,7 M\$ en 2022-2023 et sera financé en partie par les économies réalisées par des actions d'efficacité de 0,9 M\$. Le coût net de 1,8 M\$ sera assumé par une réduction des dépenses des fonctions de soutien à l'enseignement.

Évolution du mécanisme d'atténuation applicable à partir de 2022-2023

La variation des écarts historiques est recalculée chaque année, ce qui fait en sorte qu'elle n'est plus linéaire mais plutôt évolutive.

Pour les écarts positifs, le corridor de 5 % est remplacé par un plafond de 70 %.

Pour les écarts négatifs, le corridor de 5 % est remplacé par un plancher de 5 %.

Unités autres que les facultés

Pour les fins de la distribution du budget de base entre les unités autres que les facultés, le principe n'est pas le même que pour les facultés. Depuis 2020-2021, les proratas utilisés pour la répartition du budget de base de ces unités sont stables et sont basés sur les données de l'année 2019-2020. Les proratas par unité sont présentés au Tableau 8.

Bien que des revenus externes et une subvention du MES pour l'entretien des terrains et des bâtiments soient générés par certaines unités, la mise en place de paramètres permettant de répartir équitablement et objectivement les budgets de base demeure un défi. Les travaux doivent se poursuivre à cet effet.

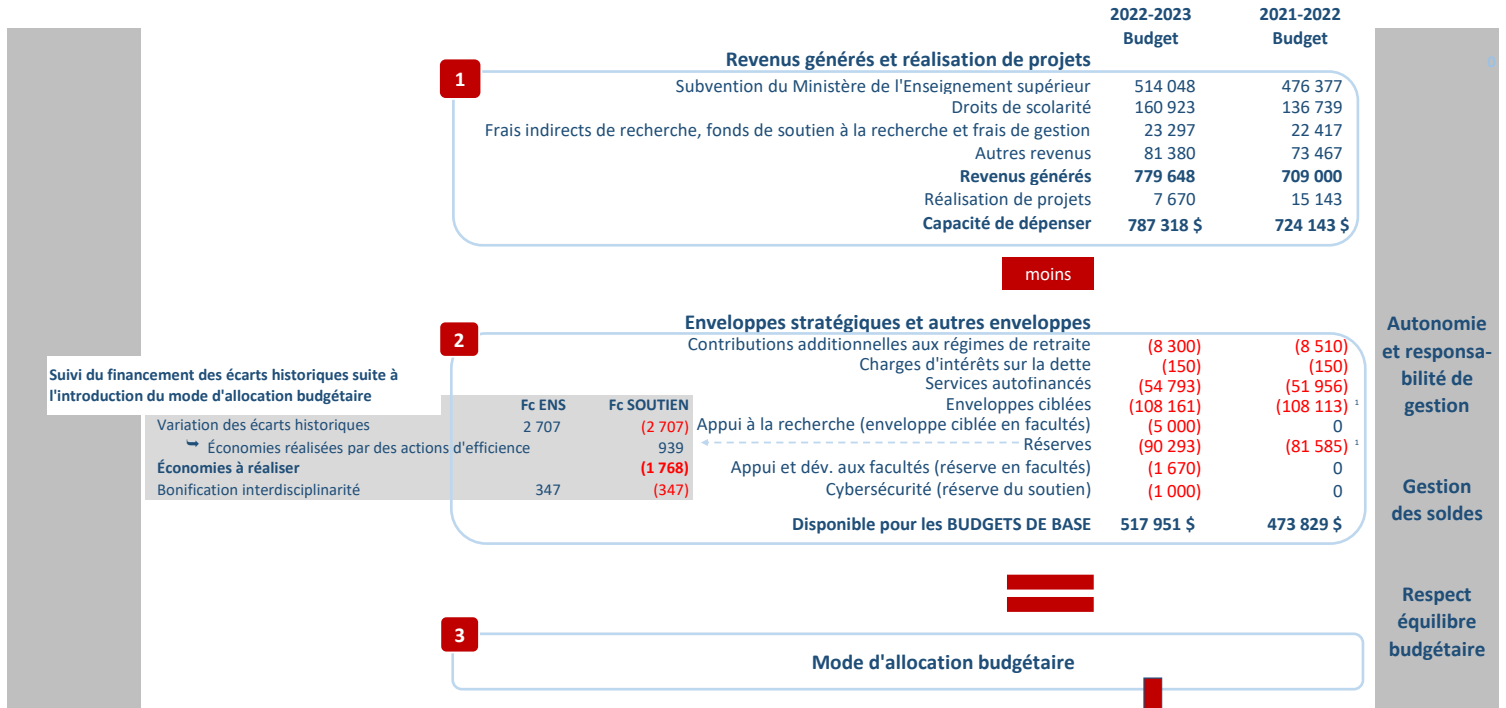
Services autofinancés

Pour les fins de détermination du budget des services autofinancés, puisque chacun génère ses propres revenus externes, le budget alloué correspond aux revenus générés par l'unité, moins le surplus attendu par la direction de l'Université. En raison de l'incertitude en lien avec la pandémie, certains services présentent une situation déficitaire en 2022-2023.

Pour les Services aux étudiants, qui font partie des services autofinancés, une partie des revenus correspond aux frais afférents et à une portion de la subvention du MES, qui sont répartis selon un prorata.

Le budget 2022-2023 présenté sous la forme du cadre de gestion financière se résume par le schéma suivant :

CADRE DE GESTION FINANCIÈRE - Schéma 2022-2023 (en milliers de \$)



| 2022-2023 | Facultés | Autres entités | Services | Unités de la recherche | |
|--|-------------------|------------------|-------------------|------------------------|------------------|
| Répartition entre les fonctions de l'enveloppe disponible pour les budgets de base | 80,0 % | 1,3 % | 17,7 % | 1,0 % | 517 951 \$ |
| Budget de base | 414 159 | 6 656 | 91 885 | 5 252 | |
| Enveloppes ciblées | 30 236 | 3 011 | 66 972 | 12 941 | |
| Réserves | 45 595 | 821 | 45 873 | 674 | |
| Total par fonction | 489 990 \$ | 10 488 \$ | 204 730 \$ | 18 867 \$ | 54 793 \$ |
| Variation du budget total | en \$ | en \$ | en \$ | en \$ | en \$ |
| 2022-2023 vs 2021-2022 | 39 009 \$ | 1 076 \$ | 17 278 \$ | 3 186 \$ | 2 837 \$ |
| | en % | en % | en % | en % | en % |
| | 8,65% | 11,43% | 9,22% | 20,32% | 5,46% |
| | | | | | 8 450 \$ |
| | | | | | 787 318 \$ |

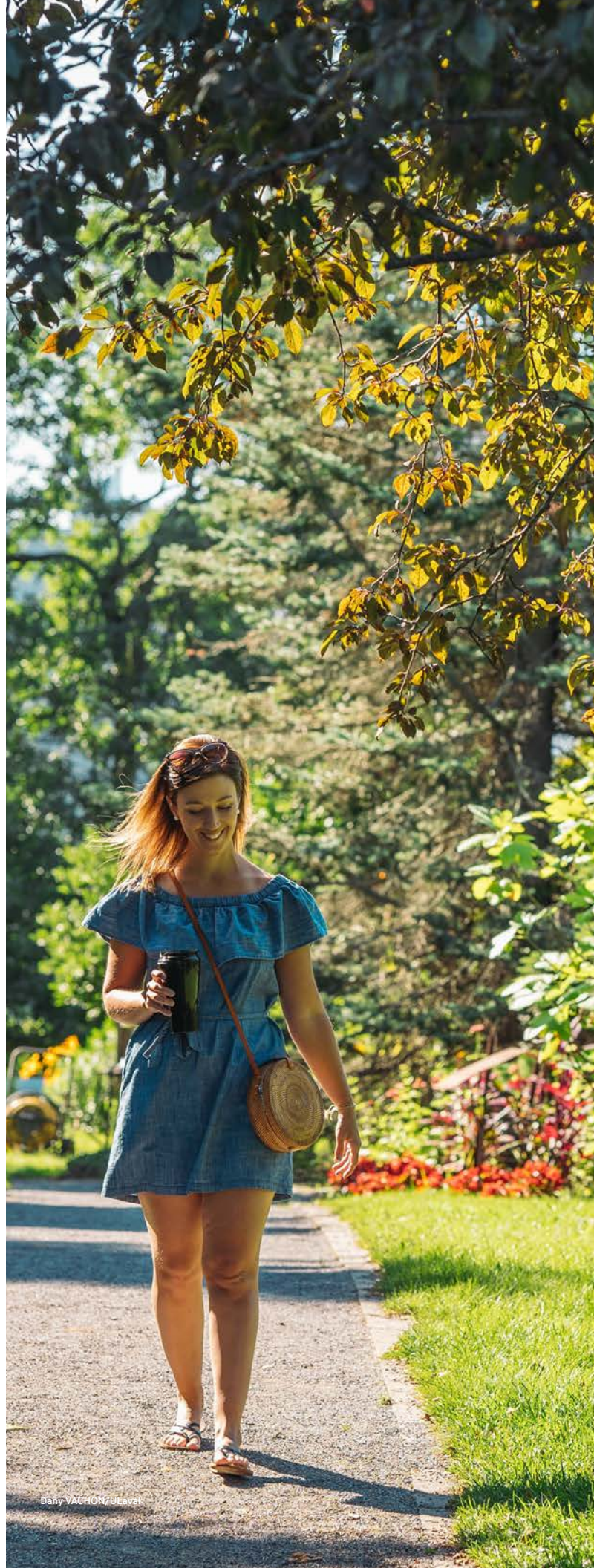
| BUDGET ALLOUÉ à | Facultés | Autres entités | Services | Unités de la recherche | |
|----------------------------|-------------------|------------------|-----------------|------------------------|------------------|
| | 62,2 % | 1,3 % | 26,0 % | 2,4 % | 7,0 % |
| | 61,2 % | | | | 1,1 % |
| | 1,0 % | | | | |
| REVENUS GÉNÉRÉS par | 666 790 \$ | 67 485 \$ | 1 136 \$ | 35 599 \$ | 16 308 \$ |
| | 84,7 % | 8,6 % | 0,1 % | 4,5 % | 2,1 % |
| | | | | | 787 318 \$ |

| 2021-2022 | Facultés | Autres entités | Services | Unités de la recherche | |
|--|---------------------|------------------|-------------------|------------------------|------------------|
| Répartition 2021-2022 de l'enveloppe disponible pour les budgets de base | 78,2 % | 1,4 % | 19,3 % | 1,1 % | 473 829 \$ |
| Budget de base | 370 334 | 6 604 | 91 611 | 5 280 | |
| Enveloppes ciblées | 33 743 ¹ | 2 574 | 61 772 | 10 023 | |
| Réserves | 46 904 ¹ | 233 | 34 069 | 379 | |
| Total par fonction | 450 981 \$ | 9 412 \$ | 187 452 \$ | 15 681 \$ | 51 956 \$ |
| BUDGET ALLOUÉ à | 62,3 % | 1,3 % | 25,9 % | 2,2 % | 7,2 % |
| | 61,3 % | | | | 1,2 % |
| | 1,0 % | | | | |
| REVENUS GÉNÉRÉS par | 600 896 \$ | 68 317 \$ | 909 \$ | 30 464 \$ | 23 558 \$ |
| | 83,0 % | 9,4 % | 0,1 % | 4,2 % | 3,3 % |
| | | | | | 724 143 \$ |

¹ Données reclassées pour fins comparatives

La dernière section au bas du schéma permet d'observer la proportion des revenus générés par un secteur d'activités par rapport au budget alloué à ce secteur pour les années 2021-2022 et 2022-2023, soit :

1. L'enseignement régulier et recherche;
2. Le soutien à l'enseignement et à la recherche;
3. Le soutien à la recherche;
4. Les services autofinancés, incluant les services aux étudiants;
5. Les revenus à caractère institutionnel, soit l'appui à la réalisation de projets et le LPU.



Enseignement régulier et recherche – Facultés et autres entités d'enseignement

TABLEAU 6

| | BUDGET DE BASE | ENVELOPPES CIBLÉES ET RÉSERVES | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 BUDGET | VARIATIONS | |
|---|--------------------|--------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|---------------|
| | | | | | \$ | % |
| FACULTÉS | | | | | | |
| Médecine | 72 726 371 | 13 599 945 | 86 326 316 | 80 559 815 | 5 766 501 | 7,2 % |
| Médecine dentaire ¹ | 9 401 415 | 4 442 183 | 13 843 598 | 12 650 182 | 1 193 416 | 9,4 % |
| Droit | 14 288 495 | 588 322 | 14 876 817 | 13 489 607 | 1 387 210 | 10,3 % |
| Sciences sociales | 45 309 026 | (112 803) | 45 196 223 | 39 067 480 | 6 128 743 | 15,7 % |
| Musique | 4 265 841 | 845 519 | 5 111 360 | 4 815 277 | 296 083 | 6,1 % |
| Sciences de l'éducation | 24 973 805 | (830 926) | 24 142 879 | 22 160 822 | 1 982 057 | 8,9 % |
| Sciences et génie | 68 212 035 | 2 767 494 | 70 979 529 | 65 377 700 | 5 601 829 | 8,6 % |
| Foresterie, géographie et géomatique | 18 637 168 | 2 870 928 | 21 508 096 | 19 578 107 | 1 929 989 | 9,9 % |
| Théologie et sciences religieuses | 4 141 593 | 369 953 | 4 511 546 | 4 120 789 | 390 757 | 9,5 % |
| Lettres et sciences humaines | 31 641 770 | 1 943 614 | 33 585 384 | 30 650 525 | 2 934 859 | 9,6 % |
| Philosophie | 4 265 841 | (228 454) | 4 037 387 | 3 643 922 | 393 465 | 10,8 % |
| Sciences de l'agriculture et de l'alimentation | 27 748 672 | 1 128 793 | 28 877 465 | 26 653 500 | 2 223 965 | 8,3 % |
| Aménagement, architecture, art et design | 16 649 203 | 545 055 | 17 194 258 | 16 479 839 | 714 419 | 4,3 % |
| Sciences de l'administration | 50 527 434 | 283 630 | 50 811 064 | 44 207 905 | 6 603 159 | 14,9 % |
| Pharmacie | 9 939 823 | (77 727) | 9 862 096 | 9 091 373 | 770 723 | 8,5 % |
| Sciences infirmières | 11 058 052 | 1 159 222 | 12 217 274 | 11 233 355 | 983 919 | 8,8 % |
| Faculté des études supérieures et postdoctorales | 372 743 | 941 107 | 1 313 850 | 295 292 | 1 018 558 | 344,9 % |
| Réserves ¹ | | 45 595 030 | 45 595 030 | 46 903 907 | (1 308 877) | (2,8 %) |
| Sous-total - Facultés | 414 159 287 | 75 830 885 | 489 990 172 | 450 979 397 | 39 010 775 | 8,7 % |
| AUTRES ENTITÉS D'ENSEIGNEMENT | | | | | | |
| Service du développement professionnel | 2 113 327 | (413 327) | 1 700 000 | 1 735 142 | (35 142) | (2,0 %) |
| Service de soutien à l'enseignement | 3 396 378 | 2 112 968 | 5 509 346 | 5 565 805 | (56 459) | (1,0 %) |
| Médecine dentaire-Pratique intrauniversitaire | | 1 297 903 | 1 297 903 | 740 100 | 557 803 | 75,4 % |
| Faculté des études supérieures et postdoctorales ¹ | 1 146 574 | 13 230 | 1 159 804 | 1 139 684 | 20 120 | 1,8 % |
| Réserves ¹ | | 820 806 | 820 806 | 233 403 | 587 403 | 251,7 % |
| Sous-total - Autres entités d'enseignement | 6 656 279 | 3 831 580 | 10 487 859 | 9 414 134 | 1 073 725 | 11,4 % |
| TOTAL | 420 815 566 | 79 662 465 | 500 478 031 | 460 393 531 | 40 084 500 | 8,7 % |

¹Données reclassées pour fins comparatives

La capacité de dépenser pour l'enseignement et la recherche s'élevé à 500,5 M\$, soit une hausse de 40,1 M\$ ou 8,7 % de plus qu'en 2021-2022. Le mode d'allocation budgétaire met en lien la capacité de dépenser des facultés avec le niveau des revenus générés. Cette capacité de dépenser se répartit entre le budget de base, les enveloppes ciblées et à caractère institutionnel et les réserves à répartir en cours d'année.

Le budget de base des facultés, réparti au prorata des revenus générés, sert à couvrir les dépenses salariales et les

avantages sociaux de l'ensemble des ressources humaines liés aux activités académiques et administratives ainsi que des dépenses autres que salariales, et ce, pour assurer leur mission respective. Les budgets de base des facultés sont en hausse de 43,8 M\$ par rapport au budget 2021-2022. Cette hausse de 43,8 M\$ comprend l'intégration aux budgets de base des facultés de l'enveloppe ciblée de 11,6 M\$ pour le rattrapage salarial du personnel enseignant. Également, rappelons qu'en 2021-2022, les budgets de base des facultés ont été augmentés à la suite de la première projection d'un montant total de 14 M\$.

Les enveloppes ciblées totalisent 33,2 M\$ et font référence à des budgets pour lesquels un suivi particulier est requis ou qui sont générés par une source de revenus spécifique. Le budget 2022-2023 présente, entre autres, les enveloppes ciblées suivantes en appui aux actions du plan stratégique :

- > Nouvelle enveloppe Appui à la recherche, correspondant à une somme de 15 M\$ sur 3 ans, soit 5 M\$ en 2022-2023.
- > Transformation de l'offre de formation et de l'aménagement de salles de cours en fonction de l'évolution des besoins.
- > Soutien à l'internationalisation.

Les réserves totalisent 46,4 M\$ et seront réparties en cours d'année et plusieurs d'entre elles s'ajouteront aux budgets des facultés et autres entités d'enseignement. Le budget 2022-2023 présente, entre autres, les réserves suivantes en appui aux actions du plan stratégique :

- > Nouvelle enveloppe Développement et appui facultaire, correspondant à une somme de 5 M\$ sur 3 ans, soit 1,67 M\$ en 2022-2023;
- > Montant de 3,8 M\$ en lien avec les plans d'action Plans d'action pour la réussite en enseignement supérieur et sur la santé mentale étudiante en enseignement supérieur;
- > Appui aux chantiers d'avenir et aux bourses d'étudiants athlètes;
- > Programme de bourses citoyennes et citoyens du monde - volet excellence;
- > Enveloppe pour la poursuite du programme spécial d'embauche de professeurs et de professeures;
- > Fonds de soutien à la réussite;
- > Bonification de l'enveloppe pour l'interdisciplinarité.

De plus, un montant additionnel de 2,7 M\$ est prévu pour couvrir le coût de la troisième année d'implantation du mode d'allocation budgétaire. Ce coût supplémentaire sera compensé par l'optimisation des fonctions administratives.

FIGURE 3



| | |
|--|-------|
| ■ Médecine | 19,0% |
| ■ Médecine dentaire | 3,0% |
| ■ Droit | 3,3% |
| ■ Sciences sociales | 10,0% |
| ■ Musique | 1,1% |
| ■ Sciences de l'éducation | 5,3% |
| ■ Sciences et génie | 15,6% |
| ■ Foresterie, géographie et géomatique | 4,7% |
| ■ Théologie et sciences religieuses | 1,0% |
| ■ Lettres et sciences humaines | 7,4% |
| ■ Philosophie | 0,9% |
| ■ Sciences de l'agriculture et de l'alimentation | 6,3% |
| ■ Aménagement, architecture, art et design | 3,8% |
| ■ Sciences de l'administration | 11,2% |
| ■ Pharmacie | 2,2% |
| ■ Sciences infirmières | 2,7% |
| ■ Faculté des études supérieures et postdoctorales | 0,3% |
| ■ Service du développement professionnel | 0,4% |
| ■ Service de soutien à l'enseignement | 1,2% |
| ■ Médecine dentaire-Pratique intrauniversitaire | 0,3% |
| ■ Faculté des études supérieures et postdoctorales | 0,3% |

Proportion du budget 2022-2023 excluant les réserves

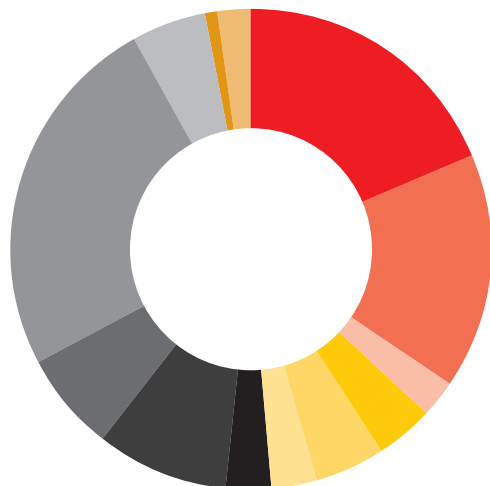
Soutien à l'enseignement et à la recherche – Services

TABLEAU 7

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 BUDGET | VARIATIONS | |
|--|---------------------|---------------------|-------------------|---------------|
| | | | \$ | % |
| SERVICES | | | | |
| Bibliothèque | 29 938 567 | 29 479 393 | 459 174 | 1,6 % |
| Direction des technologies de l'information | 25 655 161 | 24 829 757 | 825 404 | 3,3 % |
| Bureau du secrétaire général | 3 966 233 | 3 818 294 | 147 939 | 3,9 % |
| Bureau du registraire | 6 167 885 | 6 062 773 | 105 112 | 1,7 % |
| Service des finances | 7 652 508 | 7 011 590 | 640 918 | 9,1 % |
| Direction des communications | 4 230 429 | 4 465 220 | (234 791) | (5,3 %) |
| Rectorat et Vice-rectorat exécutif | 5 047 003 | 4 894 840 | 152 163 | 3,1 % |
| Vice-rectorats (incluant VRAEAE, VRAEIS, VRRCI et VRA) | 14 576 151 | 14 002 435 | 573 716 | 4,1 % |
| Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines | 10 926 492 | 10 523 611 | 402 881 | 3,8 % |
| Service des immeubles | 40 840 077 | 37 954 746 | 2 885 331 | 7,6 % |
| Service de sécurité et de prévention | 7 175 130 | 7 032 936 | 142 194 | 2,0 % |
| Forêt Montmorency | 358 000 | 308 000 | 50 000 | 16,2 % |
| Affectations transitoires et autres entités | 2 323 920 | 2 736 471 | (412 551) | (15,1 %) |
| Sous-total - SERVICES | 158 857 556 | 153 120 066 | 5 737 490 | 3,7 % |
| RÉSERVES | | | | |
| Réserves - Contributions et gestion immobilière institutionnelles ¹ | 31 596 449 | 28 222 541 | 3 373 908 | 12,0 % |
| Réserves et autres ¹ | 14 276 859 | 6 109 626 | 8 167 233 | 133,7 % |
| Sous-total - RÉSERVES | 45 873 308 | 34 332 167 | 11 541 141 | 33,6 % |
| TOTAL | 204 730 864 | 187 452 233 | 17 278 631 | 9,2 % |

¹Données reclassées pour fins comparatives

FIGURE 4



| | |
|--|--------|
| ■ Bibliothèque | 18,8 % |
| ■ Direction des technologies de l'information | 16,1 % |
| ■ Bureau du secrétaire général | 2,5 % |
| ■ Bureau du registraire | 3,9 % |
| ■ Service des finances | 4,8 % |
| ■ Direction des communications | 2,7 % |
| ■ Rectorat et Vice-rectorat exécutif | 3,2 % |
| ■ Vice-rectorats (incluant VREAÉ, VRAEIS, VRRCI et VRA) | 9,2 % |
| ■ Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines | 6,9 % |
| ■ Service des immeubles | 25,7 % |
| ■ Service de sécurité et de prévention | 4,5 % |
| ■ Forêt Montmorency | 0,2 % |
| ■ Affectations transitoires et autres entités | 1,5 % |

La capacité de dépenser des fonctions de soutien à l'enseignement et à la recherche s'élève à 204,7 M\$, soit une hausse de 17,3 M\$ ou 9,2 % de plus qu'en 2021-2022.

Cette augmentation s'explique, entre autres, par la prise en compte du coût des indexations salariales et de la progression des échelons conformément aux conventions collectives en cours ou à négocier ainsi que par la hausse de certaines dépenses de fonctionnement à caractère institutionnel telles que l'énergie, l'entretien ménager et les volumes et périodiques.

La contribution de 4 M\$ pour bonifier le financement du développement des technologies de l'information est reconduite en 2022-2023. De plus, le budget prévoit un investissement en cybersécurité et tout comme l'an dernier, une enveloppe est prévue pour soutenir le déploiement et le support d'un plan numérique ainsi que les coûts directs de la pandémie.

L'Université renforce son soutien à des processus stratégiques par l'ajout de mesures budgétaires, notamment :

- > Investissement en gestion intégrée des risques;
- > Appui au processus de dotation du personnel;
- > Appui au processus d'approvisionnement des activités de recherche;
- > Appui au comité d'efficience.

Soutien à l'enseignement et à la recherche – Par type d'enveloppe

TABLEAU 8

| | PRORATA | BUDGET DE BASE | ENVELOPPES CIBLÉES ET RÉSERVES | | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 BUDGET |
|--|----------------|-------------------|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------|
| | | | ENVELOPPES CIBLÉES | DÉPENSES ET REVENUS INSTITUTIONNELS | | |
| SERVICES | | | | | | |
| Bibliothèque | 16,0 % | 14 658 670 | 1 340 897 | 13 939 000 | 29 938 567 | 29 479 393 |
| Direction des technologies de l'information | 15,4 % | 14 134 846 | 13 331 315 | (1 811 000) | 25 655 161 | 24 829 757 |
| Bureau du secrétaire général | 3,7 % | 3 364 674 | 601 559 | | 3 966 233 | 3 818 294 |
| Bureau du registraire | 6,2 % | 5 664 090 | 503 795 | | 6 167 885 | 6 062 773 |
| Service des finances | 7,1 % | 6 493 505 | 1 159 003 | | 7 652 508 | 7 011 590 |
| Direction des communications | 4,5 % | 4 096 070 | 134 359 | | 4 230 429 | 4 465 220 |
| Rectorat et Vice-rectorat exécutif | 4,9 % | 4 477 459 | 569 544 | | 5 047 003 | 4 894 840 |
| Vice-rectorats (incluant VRAEAE, VRAEIS, VRRCI et VRA) | 10,1 % | 9 267 044 | 5 309 107 | | 14 576 151 | 14 002 435 |
| Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines | 8,5 % | 7 855 521 | 3 070 971 | | 10 926 492 | 10 523 611 |
| Service des immeubles | 16,8 % | 15 401 581 | 2 653 776 | 22 784 720 | 40 840 077 | 37 954 746 |
| Service de sécurité et de prévention | 7,0 % | 6 471 739 | 703 391 | | 7 175 130 | 7 032 936 |
| Forêt Montmorency | | | 358 000 | | 358 000 | 308 000 |
| Affectations transitoires et autres entités | | | 2 323 920 | | 2 323 920 | 2 736 471 |
| Sous-total - SERVICES | | 91 885 199 | 32 059 637 | 34 912 720 | 158 857 556 | 153 120 066 |
| RÉSERVES | | | | | | |
| Réserves - Contributions et gestion immobilière institutionnelles ¹ | | | | 31 596 449 | 31 596 449 | 28 222 541 |
| Réserves et autres ¹ | | | 14 276 859 | | 14 276 859 | 6 109 626 |
| Sous-total - RÉSERVES | | | 14 276 859 | 31 596 449 | 45 873 308 | 34 332 167 |
| TOTAL | 100,0 % | 91 885 199 | 46 336 496 | 66 509 169 | 204 730 864 | 187 452 233 |

¹Données reclassées pour fins comparatives

Depuis 2020-2021, les budgets de base des services sont répartis en fonction des proratas utilisés pour la répartition du budget de base de l'année 2019-2020. Le budget de base sert à couvrir les dépenses salariales et les avantages sociaux de l'ensemble des ressources humaines ainsi que des dépenses autres que salariales, et ce, pour assurer leur mission respective.

Les enveloppes ciblées font référence à des budgets pour lesquels un suivi particulier est requis, qui sont générés par une source de revenus spécifique ou qui ont un caractère institutionnel, par exemple :

- > Revenus externes facturés par les unités;
- > Enveloppes spécifiques (subvention spéciale dédiée ou nominative, décision, etc.);
- > Volumes et périodiques;
- > Énergie.



Soutien à l'enseignement et à la recherche – Dépenses institutionnelles

TABLEAU 9

| | BIBLIOTHÈQUE | DIRECTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION | SERVICE DES IMMEUBLES | CONTRIBUTIONS ET GESTION IMMOBILIÈRE INSTITUTIONNELLES |
|---|-------------------|---|-----------------------|--|
| DÉPENSES INSTITUTIONNELLES | | | | |
| Volumes et périodiques | 13 939 000 | | | |
| Téléphonie | | 89 000 | | |
| Chauffage | | | 5 331 620 | |
| Électricité | | | 8 552 000 | |
| Entretien ménager | | | 9 921 100 | |
| REVENUS INSTITUTIONNELS | | | | |
| Téléphonie | | (1 900 000) | | |
| Chauffage | | | (660 000) | |
| Électricité | | | (360 000) | |
| CONTRIBUTIONS ET GESTION IMMOBILIÈRE INSTITUTIONNELLES | | | | |
| Enveloppes ciblées institutionnelles ¹ | | | | 19 922 778 |
| Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI) | | | | 11 673 671 |
| TOTAL | 13 939 000 | (1 811 000) | 22 784 720 | 31 596 449 |

¹Données reclassées pour fins comparatives

TABLEAU 9 (SUITE)

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 BUDGET | VARIATIONS | |
|---|---------------------|---------------------|------------------|--------------|
| | | | \$ | % |
| DÉPENSES INSTITUTIONNELLES | | | | |
| Volumes et périodiques | 13 939 000 | 13 639 000 | 300 000 | 2,2 % |
| Téléphonie | 89 000 | 89 000 | | |
| Chauffage | 5 331 620 | 5 204 800 | 126 820 | 2,4 % |
| Électricité | 8 552 000 | 8 518 000 | 34 000 | 0,4 % |
| Entretien ménager | 9 921 100 | 9 429 800 | 491 300 | 5,2 % |
| REVENUS INSTITUTIONNELS | | | | |
| Téléphonie | (1 900 000) | (1 900 000) | | |
| Chauffage | (660 000) | (660 000) | | |
| Électricité | (360 000) | (360 000) | | |
| CONTRIBUTIONS ET GESTION IMMOBILIÈRE INSTITUTIONNELLES | | | | |
| Enveloppes ciblées institutionnelles ¹ | 19 922 778 | 17 722 757 | 2 200 021 | 12,4 % |
| Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI) | 11 673 671 | 10 499 784 | 1 173 887 | 11,2 % |
| | 66 509 169 | 62 183 141 | 4 326 028 | 7,0 % |

¹Données reclassées pour fins comparatives

Recherche

TABLEAU 10

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 BUDGET | VARIATIONS | |
|--|---------------------|---------------------|------------------|---------------|
| | | | \$ | % |
| BUDGET DE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE (BDR) | | | | |
| Centres de recherche reconnus | 2 338 182 | 2 358 546 | (20 364) | (0,9%) |
| Financements statutaires | 800 000 | 800 000 | | |
| Financement de contrepartie | 512 000 | 512 000 | | |
| Éthique et intégrité en recherche | 124 000 | 124 000 | | |
| Instituts | 2 019 910 | 2 029 013 | (9 103) | (0,4%) |
| Réserve de développement stratégique de la recherche | 230 000 | 230 000 | | |
| Memberships | 245 000 | 245 000 | | |
| Autres appuis stratégiques | 356 194 | 356 194 | | |
| Sous-total - BDR | 6 625 286 | 6 654 753 | (29 467) | (0,4%) |
| RECHERCHE | | | | |
| Bureaux de soutien à la recherche | 3 816 188 | 3 516 577 | 299 611 | 8,5% |
| Demandes de brevets | 680 335 | 695 000 | (14 665) | (2,1%) |
| Dépenses de redevances | 735 733 | 699 000 | 36 733 | 5,3% |
| Réserves et autres | 674 011 | 378 509 | 295 502 | 78,1% |
| Sous-total - Recherche | 5 906 267 | 5 289 086 | 617 181 | 11,7% |
| Sous-total - BDR et Recherche | 12 531 553 | 11 943 839 | 587 714 | 4,9% |
| Fonds de soutien à la recherche - FIR fédéraux | 1 875 243 | 1 477 462 | 397 781 | 26,9% |
| Dépenses de recherche sans restriction | 3 400 000 | 1 200 000 | 2 200 000 | 183,3% |
| Contribution pour les coûts de financement d'immobilisations | 1 060 000 | 1 060 000 | | |
| TOTAL | 18 866 796 | 15 681 301 | 3 185 495 | 20,3% |

56 |

Les dépenses de recherche sont composées du Budget de développement de la recherche (BDR), qui appuie financièrement les centres de recherche reconnus, les instituts et les regroupements stratégiques, ainsi que de plusieurs autres appuis stratégiques.

Les dépenses de recherche couvrent également les ressources relevant du Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI) qui agissent en soutien aux professeures et aux professeurs. Ces ressources sont chargées d'encadrer la recherche et la création en soutenant leur essor et leur rayonnement national et international. Elles sont entre autres responsables d'offrir des services en matière de financement, d'éthique, de valorisation et de déploiement d'innovations technologiques et sociales, ainsi que de développement et de création de différents types de chaires et de regroupements structurants.

Les dépenses de recherche incluent aussi les demandes de brevets, les dépenses reliées à la gestion des redevances, les dépenses de recherche qui découlent des revenus des frais indirects de recherche et la contribution pour les coûts de financement d'immobilisations liées à la recherche.

Finalement, une enveloppe estimée à 1,9 M\$ est prévue en lien avec la hausse de la subvention du gouvernement fédéral pour le programme de Fonds de soutien à la recherche afin que les professeures et les professeurs et la prochaine génération de scientifiques et d'étudiantes et d'étudiants aient les ressources et le soutien nécessaires pour maintenir la recherche de classe mondiale au Canada.

État sommaire des revenus et dépenses des services autofinancés

TABLEAU 11

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 BUDGET | VARIATIONS | |
|--|---------------------|---------------------|------------------|----------------|
| | | | \$ | % |
| REVENUS EXTERNES | | | | |
| SERVICES À LA COLLECTIVITÉ | 10 735 000 | 10 520 000 | 215 000 | 2,0% |
| SERVICES AUX ÉTUDIANT(E)S | | | | |
| Service du développement professionnel | 4 528 949 | 4 268 070 | 260 879 | 6,1% |
| Service des activités sportives | 14 156 907 | 13 572 332 | 584 575 | 4,3% |
| Direction des services aux étudiants | 7 439 893 | 7 198 053 | 241 840 | 3,4% |
| Sous-total | 26 125 749 | 25 038 455 | 1 087 294 | 4,3% |
| ENTREPRISES AUXILIAIRES | | | | |
| Aménagement forestier | 516 000 | | 516 000 | 100,0% |
| Service des résidences | 9 208 546 | 6 168 950 | 3 039 596 | 49,3% |
| Service de reprographie | 475 000 | 420 000 | 55 000 | 13,1% |
| Stationnement | 5 303 812 | 3 918 850 | 1 384 962 | 35,3% |
| Sous-total | 15 503 358 | 10 507 800 | 4 995 558 | 47,5% |
| TOTAL - REVENUS EXTERNES | 52 364 107 | 46 066 255 | 6 297 852 | 13,7% |
| DÉPENSES | | | | |
| SERVICES À LA COLLECTIVITÉ | 10 735 000 | 10 520 000 | 215 000 | 2,0% |
| SERVICES AUX ÉTUDIANT(E)S | | | | |
| Service du développement professionnel | 4 410 400 | 4 166 320 | 244 080 | 5,9% |
| Service des activités sportives | 15 122 615 | 14 375 766 | 746 849 | 5,2% |
| Direction des services aux étudiants | 7 247 893 | 7 006 053 | 241 840 | 3,5% |
| Sous-total | 26 780 908 | 25 548 139 | 1 232 769 | 4,8% |
| ENTREPRISES AUXILIAIRES | | | | |
| Aménagement forestier | 326 930 | | 326 930 | 100,0% |
| Service des résidences | 10 171 137 | 8 666 850 | 1 504 287 | 17,4% |
| Service de reprographie | 475 000 | 520 000 | (45 000) | (8,7%) |
| Stationnement | 6 303 812 | 6 700 704 | (396 892) | (5,9%) |
| Sous-total | 17 276 879 | 15 887 554 | 1 389 325 | 8,7% |
| TOTAL - DÉPENSES | 54 792 787 | 51 955 693 | 2 837 094 | 5,5% |
| RÉSULTATS | | | | |
| SERVICES À LA COLLECTIVITÉ | - | - | - | |
| SERVICES AUX ÉTUDIANT(E)S | | | | |
| Service du développement professionnel | 118 549 | 101 750 | 16 799 | 16,5% |
| Service des activités sportives | (965 708) | (803 434) | (162 274) | 20,2% |
| Direction des services aux étudiants | 192 000 | 192 000 | | |
| Sous-total | (655 159) | (509 684) | (145 475) | 28,5% |
| ENTREPRISES AUXILIAIRES | | | | |
| Aménagement forestier | 189 070 | | 189 070 | 100,0% |
| Service des résidences | (962 591) | (2 497 900) | 1 535 309 | (61,5%) |
| Service de reprographie | | (100 000) | 100 000 | (100,0%) |
| Stationnement | (1 000 000) | (2 781 854) | 1 781 854 | (64,1%) |
| Sous-total | (1 773 521) | (5 379 754) | 3 606 233 | (67,0%) |
| TOTAL | (2 428 680) | (5 889 438) | 3 460 758 | (58,8%) |

Processus budgétaire

L'élaboration du budget du fonds de fonctionnement s'inscrit dans un processus budgétaire rigoureux auquel les instances et les unités participent afin d'assurer l'adéquation entre le budget et le plan d'action institutionnel et ainsi maximiser l'atteinte des orientations de l'institution en matière d'excellence en formation et en recherche.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de l'Université Laval adopte les orientations et les paramètres budgétaires applicables à la préparation du budget de fonctionnement. Il adopte par la suite le budget de fonctionnement après avoir reçu un avis du Conseil universitaire. C'est aussi cette instance qui désigne les auditeurs externes des états financiers de l'Université et qui les approuve une fois qu'ils ont été audités. Le Conseil d'administration est composé de vingt-cinq membres, dont la rectrice, le vice-recteur exécutif, un doyen, trois membres du corps professoral, trois membres du personnel administratif, une chargée de cours, trois étudiants et des membres externes nommés et nommées par le gouvernement et par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration constitue, avec le Conseil universitaire et le Comité exécutif, les instances de l'Université.

LE CONSEIL UNIVERSITAIRE

Avant le dépôt final du budget au Conseil d'administration, le Conseil universitaire reçoit le projet de budget lors d'une séance généralement tenue en avril et doit formuler un avis au Conseil d'administration sur ce dernier. Le Conseil universitaire est composé d'une soixantaine de personnes, dont la rectrice, les vice-recteurs et vice-rectrices, la secrétaire générale, les doyens et doyennes, vingt-cinq professeurs et professeures, deux membres du personnel administratif, deux chargés de cours, un professionnel de recherche, huit étudiantes et étudiants, deux directeurs de centre de recherche ou d'institut, un directeur de service et deux membres externes.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité exécutif supervise la réalisation du budget et propose celui-ci au Conseil d'administration. De plus, le Comité exécutif reçoit et analyse deux fois par année les projections budgétaires sur la base des résultats au 30 septembre et au 31 janvier. Ces projections sont par la suite déposées au Conseil d'administration pour approbation. Le Comité exécutif est composé de la rectrice, des vice-recteurs et des vice-rectrices, de six membres du Conseil d'administration, dont quatre proviennent de la communauté universitaire et deux de l'externe. Est aussi membre du Comité exécutif, sans droit de vote, la secrétaire générale.

LE COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit reçoit les orientations et paramètres du fonds de fonctionnement et les recommande au Conseil d'administration.

LE COMITÉ DE DIRECTION

Dans le cadre du processus budgétaire, le Comité de direction détermine les orientations et les paramètres budgétaires.

LE VICE-RECTEUR EXÉCUTIF

Il est le premier responsable de l'appareil exécutif de l'Université et dirige et coordonne les travaux de planification. Le vice-recteur exécutif est membre du Comité du budget et en dirige les travaux. Il établit avec la rectrice, et en collaboration avec le vice-recteur à l'administration, les priorités et les grandes orientations budgétaires de l'institution en fonction de la mission, des valeurs et des orientations de développement de celle-ci.

LE VICE-RECTEUR À L'ADMINISTRATION

Il supervise le processus budgétaire et son suivi, en étroite collaboration avec le Service des finances. Il est responsable de la reddition de comptes en matière de suivi budgétaire et des états financiers aux instances appropriées. Au moment de l'élaboration du budget, le vice-recteur à l'administration et le vice-recteur exécutif établissent, en fonction des orientations institutionnelles, les paramètres budgétaires de l'Université, en collaboration avec le Comité de direction. Par la suite, ces orientations et paramètres budgétaires sont soumis pour approbation au Comité d'audit, au Comité exécutif et au Conseil d'administration. Ces orientations et paramètres servent de toile de fond à la préparation du budget. Ils sont communiqués aux décanats, aux directions de service et aux responsables de l'administration au cours du processus budgétaire.

Le Service des finances prévoit les enveloppes budgétaires selon les paramètres définis par les orientations budgétaires adoptées par le Conseil d'administration. Il s'assure de fournir aux unités administratives les documents requis pour leur préparation budgétaire, conformément au mode d'allocation des ressources. Par la suite, les choix budgétaires sont présentés aux décanats et aux directions de service.

Tout au long de l'année, le Service des finances assure le suivi budgétaire en collaboration avec les unités et prépare les projections budgétaires sur la base des résultats au 30 septembre et au 31 janvier afin de suivre l'évolution des résultats financiers de l'Université.

LE DOYEN OU LA DOYENNE

La personne titulaire d'un décanat définit les priorités et projets de sa faculté, en cohérence avec les orientations institutionnelles, et ce, tout en respectant son cadre budgétaire. Elle est responsable du budget facultaire et procède à sa répartition dans les départements, dans les cas où les facultés sont départementalisées. Cet exercice peut se traduire par une rencontre ou par un dépôt de documents en fonction du contexte annuel du processus.

LE DIRECTEUR OU LA DIRECTRICE DE SERVICE OU D'UNE AUTRE ENTITÉ D'ENSEIGNEMENT

La direction définit les priorités et projets de son unité en lien avec les orientations institutionnelles et est responsable de son budget annuel. Elle peut le répartir parmi les secteurs de son unité, selon les objectifs qu'elle s'est fixés. Cet exercice peut se traduire par une rencontre ou par un dépôt de documents en fonction du contexte annuel du processus.

Calendrier du processus budgétaire

Le processus budgétaire 2022-2023 s'échelonne de décembre 2021 à avril 2022. Il débute par l'identification des opportunités et des enjeux budgétaires. Ceux-ci sont ensuite traduits en orientations et en paramètres budgétaires, qui servent à établir le cadre de gestion financière.

DÉCEMBRE À MI-MARS

Période continue de préparation budgétaire

AVRIL

Dépôt du projet du budget au Conseil universitaire pour avis

Dépôt du budget au Conseil d'administration pour approbation finale

FÉVRIER

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires au Comité exécutif et au Comité d'audit pour proposition au Conseil d'administration

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires au Conseil d'administration pour approbation

Période de préparation des besoins en personnel administratif pour les facultés et les services

Période de préparation du document budgétaire par le Service des finances

MARS

Dépôt du projet du budget au Comité exécutif pour proposition au Conseil d'administration

Dépôt du projet du budget au Conseil d'administration pour réception

Présentation aux décanats et aux directions de service du cadre de gestion financière et dépôt des documents nécessaires à leur planification budgétaire

Objectifs et développement des unités

Chaque année, le processus budgétaire est une occasion de prendre le temps, collectivement, de réfléchir sur nos façons de faire et sur le fonctionnement de notre institution afin de mettre en œuvre les initiatives qui nous permettent de poursuivre notre développement et de soutenir, toujours plus efficacement, notre mission de formation, de recherche et de création.

Le processus budgétaire 2022-2023 s'effectue encore une fois dans le contexte d'incertitude principalement en lien avec la pandémie et le niveau du financement gouvernemental. Les facultés et les services sont invités à planifier la prochaine année en fonction de ces paramètres d'incertitude et d'adaptation au changement, tout en s'assurant de la poursuite du développement de notre institution et de maintenir l'équilibre budgétaire, ce qui demeure un enjeu stratégique.

DOCUMENTS RELATIFS À LA PLANIFICATION DU BUDGET DES UNITÉS

Le Service des finances transmet annuellement aux facultés, aux services et aux autres unités des documents qui facilitent la reddition de comptes de fin d'année et la planification budgétaire de l'exercice suivant.

DOCUMENTS RELATIFS AU SUIVI ET À LA PRÉPARATION DU BUDGET

Les unités doivent présenter les documents suivants :

- > La projection des résultats au 30 avril 2022, incluant les principales hypothèses de travail.
- > La projection des revenus provenant de source externe au 30 avril 2023.
- > La projection des résultats des activités de l'enseignement non crédité, des projets de services à la collectivité (SC), de frais d'administration (FA), de soutien interne à la recherche (SR), de démarrage de nouveaux chercheurs (DC) et d'économie de masse salariale (ES) au 30 avril 2022 et 2023.
- > La projection des résultats au 30 avril 2023, incluant les principales hypothèses de travail (Services autofinancés seulement).

Reddition de comptes liée à l'utilisation des ressources

SUIVI ET CONTRÔLE BUDGÉTAIRES

Au cours de l'exercice budgétaire, le suivi et le contrôle budgétaires sont sous la responsabilité de chaque unité administrative, qui procède aux ajustements budgétaires requis en fonction de sa situation financière.

Conformément aux règles budgétaires, entérinées par le Conseil d'administration de l'Université Laval, tout déficit est soumis à l'autorisation du vice-recteur à l'administration, s'il correspond à moins de 10 % du budget de l'unité (excluant les masses salariales régulières et les avantages sociaux) jusqu'à concurrence de 100 k\$, et à l'autorisation du Comité exécutif, s'il est supérieur à ces limites. Si le déficit est ponctuel, un état de la situation devra être préparé par l'unité en collaboration avec le Service des finances et déposé par le vice-recteur à l'administration pour approbation au Comité exécutif. Si le déficit est structurel, un plan de redressement couvrant, selon le cas, une période de 3 à 5 ans est élaboré par l'unité en collaboration avec le Service des finances, le Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines et le Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes, et soumis par le vice-recteur à l'administration au Comité exécutif aux fins d'approbation. Ce plan de redressement devra être révisé et soumis annuellement au Comité exécutif pour approbation jusqu'au moment où l'équilibre budgétaire structurel sera atteint par l'unité. Le suivi et le contrôle budgétaires visent une surveillance continue de la situation budgétaire par l'équipe de gestion de l'unité.

PROJECTIONS BUDGÉTAIRES SUR LA BASE DES RÉSULTATS AU 30 SEPTEMBRE ET AU 31 JANVIER

Chaque unité doit transmettre ses projections budgétaires du budget de fonctionnement deux fois par année au Service des finances à l'aide d'un formulaire qui lui a été fourni au préalable. Elle doit estimer ses résultats pour l'exercice en cours pour toutes les enveloppes budgétaires sous sa responsabilité ainsi que pour les projets de services à la collectivité, de frais d'administration et de l'enseignement non crédité du budget de fonctionnement.

La responsabilité des unités n'exclut pas la responsabilité du Service des finances. Lors des projections budgétaires sur la base des résultats au 30 septembre et au 31 janvier, la responsabilité du Service des finances quant au contrôle budgétaire couvre l'analyse de l'information reçue des unités administratives et également l'ensemble des revenus et des dépenses du budget de fonctionnement. En effet, à l'aide des résultats réels du 30 septembre et du 31 janvier, le Service des finances effectue les projections des résultats au 30 avril, en y intégrant celles fournies par les unités, afin d'assurer le respect des résultats prévus au budget original. Le travail de projection consiste à reprendre chacune des hypothèses utilisées lors de l'élaboration du budget original, à valider leur pertinence à la lumière des événements connus à ce jour et à augmenter leur précision au besoin. L'atteinte de l'équilibre budgétaire est un enjeu stratégique majeur et, au besoin, des actions sont mises en place afin d'en assurer le respect.

Les rapports des projections budgétaires préparés par le Service des finances sont soumis pour approbation deux fois par année par le vice-recteur à l'administration au Comité exécutif et au Conseil d'administration.

RÉSULTATS RÉELS AU 30 AVRIL

Le Service des finances produit les états financiers de l'Université. L'analyse des écarts au 30 avril est préparée par le Service des finances en collaboration avec les unités, sur trois bases distinctes, soit l'écart des résultats réels avec les projections budgétaires les plus récentes, avec les résultats réels de l'année précédente et avec le budget original.

Par la suite, les états financiers ainsi que l'analyse des écarts sont présentés pour approbation par le vice-recteur à l'administration au Comité d'audit et au Conseil d'administration. Aussitôt les états financiers approuvés par le Conseil d'administration, ceux-ci sont acheminés au MES.

Processus d'analyse des besoins en personnel

PROFESSORAL

Le Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines (VREDIRH) autorise la création de postes de professeurs et de professeures en support à la mission d'enseignement et de recherche de l'Université. Il veille notamment au respect du plancher d'emploi prévu à la convention collective entre l'Université Laval et le Syndicat des professeurs et professeures de l'Université Laval (SPUL), ainsi qu'à la mise en œuvre et à l'application du programme d'accès à l'égalité pour les professeures et professeurs (PAEPP). Pour l'année 2022-2023, il est prévu qu'environ cinquante postes seront à combler, afin de compenser les éventuels départs à la retraite et autres mouvements de personnel. L'embauche de personnel professoral demeure donc une des grandes priorités de l'Université.

Le processus d'analyse des demandes de postes s'effectue tout au long de l'exercice budgétaire, en fonction des besoins exprimés par les décanats auprès du VREDIRH. Un décanat doit justifier une demande de poste provenant d'une unité en considérant le plan de déploiement des effectifs d'enseignement et de recherche de l'unité en question (département, école ou faculté non départementalisée). Il appuie également sa demande sur une analyse des effectifs étudiants dans les programmes pertinents ainsi que sur son plan de développement de la recherche. De façon générale, le VREDIRH approuve la demande de création de postes en se basant sur les informations fournies par la faculté. Dans le cas où la faculté serait dans une situation financière particulière, le VREDIRH peut demander une analyse du Service des finances avant d'approuver la demande.

ADMINISTRATIF

Le personnel administratif est un atout important pour l'Université. Le prochain exercice budgétaire poursuivra les actions amorcées afin de mieux planifier les besoins en personnel à court et à moyen terme, assurer une utilisation cohérente des ressources, mitiger les risques institutionnels et augmenter l'agilité du processus pour répondre plus efficacement aux enjeux de main-d'œuvre.

Pour ce faire, l'Université a mis en place un cadre de gestion visant la création de postes administratifs réguliers, la gestion des remplacements ainsi que l'octroi des contrats du personnel temporaire. Bien que le financement et la planification des besoins de main-d'œuvre demeurent une responsabilité des unités, ces dernières doivent transmettre leur demande au Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines qui les accompagnera pour la création ou la modification des postes ou des contrats.

Plan financier à long terme du fonds de fonctionnement

Les orientations de développement de l'Université Laval sont définies par la planification stratégique élaborée par l'équipe de direction, en collaboration avec plusieurs acteurs importants pour notre institution. Cette planification, qui s'échelonne sur une période de 5 ans, s'articule autour de 3 axes de développement et de grandes priorités. Plusieurs indicateurs de mesure liés aux objectifs sont en cours de développement. Pour réaliser cet audacieux plan d'action dans le respect de la mission et des valeurs de l'institution, un plan financier optimal est essentiel.

L'Université Laval présente des résultats à l'équilibre depuis l'année 2003-2004. Ces résultats sont rendus possibles grâce à un arrimage très rigoureux entre les objectifs stratégiques et le processus d'allocation budgétaire. Une seule année fait exception à ce constat et est en lien avec des mesures exceptionnelles permises suite aux compressions gouvernementales exigées en 2012-2013.

Pour conserver cet équilibre à long terme, l'Université Laval aura à relever plusieurs défis financiers au cours des prochaines années.

Voici les principaux défis pour l'institution :

- > Le financement gouvernemental demeure un enjeu important à considérer. Bien que le gouvernement effectue un rehaussement du financement universitaire pour la période 2019-2022, cet engagement sera-t-il suffisant pour compenser les manques à gagner des années antérieures?
- > S'ajoute l'écart négatif récurrent du financement gouvernemental par rapport à l'augmentation des coûts de système. Les réinvestissements accordés dans les dernières années sont bien accueillis, mais ne sont pas à la hauteur des défis à relever.
- > L'évolution de l'effectif étudiant dans un contexte post pandémie est difficile à prévoir. La croissance va-t-elle se poursuivre pour les années futures? L'enseignement à distance, la fluidité des frontières, le marché du travail et la reprise économique auront-ils des impacts positifs ou négatifs sur la poursuite des études universitaires?

Par ailleurs, des facteurs sont favorables à l'atteinte des objectifs tels le respect de l'équilibre budgétaire, un processus budgétaire bien encadré, un suivi rigoureux des résultats et un équilibre constant entre le développement et l'amélioration de l'efficacité administrative. Soulignons également l'adaptation des modes d'enseignement qui sauront répondre à différents profils d'étudiants dans le futur. Finalement, l'engagement de toute la communauté universitaire est un facteur déterminant pour transformer les défis à relever en opportunités.



Mesures de performance

INDICATEURS GLOBAUX

Depuis plusieurs années, nous publions des « indicateurs repères » qui donnent un portrait global de l'état de l'Université Laval. La dernière version de ces indicateurs peut être consultée à l'adresse suivante : <https://www.ulaval.ca/notre-universite/direction-et-gouvernance/bureau-du-secretaire-general/documents-officiels>.

Ces indicateurs continuent d'être suivis et certains d'entre eux sont étroitement liés aux indicateurs d'impact du plan stratégique, mentionnés ci-dessous. Par exemple, l'indicateur du nombre de partenaires de recherche est en lien avec l'axe d'engagement.

PLAN STRATÉGIQUE INDICATEURS D'IMPACT

La réalisation du plan stratégique est vérifiée sur une base périodique. Bien qu'il soit tentant de mesurer l'impact individuel de chaque action, la quantité d'informations que cette approche nécessite en rend le suivi trop lourd en regard des bénéfices attendus, donc peu utile globalement. Le choix d'une série d'indicateurs qui mesurent la mobilisation de la communauté autour du plan a plutôt été privilégié.



SATISFACTION GLOBALE DE LA COMMUNAUTÉ ÉTUDIANTE

DÉFINITION

L'évolution de la proportion des étudiants et des étudiantes du 1^{er} cycle (sondage NSSE, une question) et des étudiants et des étudiantes des cycles supérieurs (sondage GPSS, quatre questions) qui ont qualifié leur expérience universitaire générale d'excellente à bonne.

LIEN PLAN STRATÉGIQUE

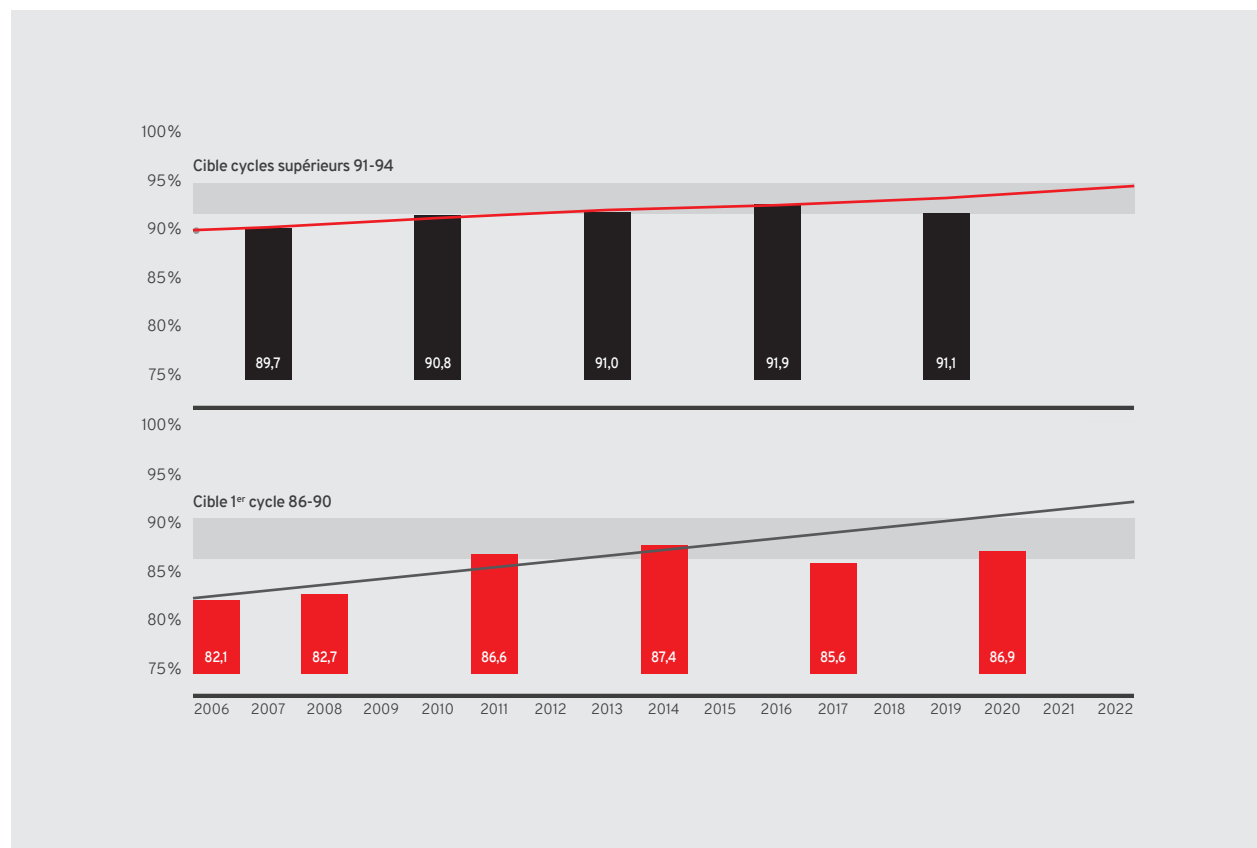
Cet indicateur est une mesure globale de la perception que les étudiants et les étudiantes ont de leur expérience à l'Université Laval. Il permet de suivre globalement une amélioration de l'axe Expérience du point de vue des étudiants et des étudiantes lors de leurs études à l'Université Laval.

CIBLE

Se situer entre 91 et 94 aux cycles supérieurs et entre 86 et 90 au 1^{er} cycle, ce qui place l'Université Laval en haut de la moyenne canadienne.

IMPACT COVID-19

L'impact de la pandémie sur la satisfaction ne sera pas mesuré d'ici l'échéance du plan stratégique, car il n'y aura pas de nouveau sondage avant 2022.



PROPORTION DES MASSES SALARIALES DU PERSONNEL ENSEIGNANT

DÉFINITION

L'évolution du ratio suivant :

Masse salariale des professeurs/professeurs, chargées/chargés de cours et auxiliaires.

Masse salariale totale (c.-à-d. fonds de fonctionnement)

LIEN PLAN STRATÉGIQUE

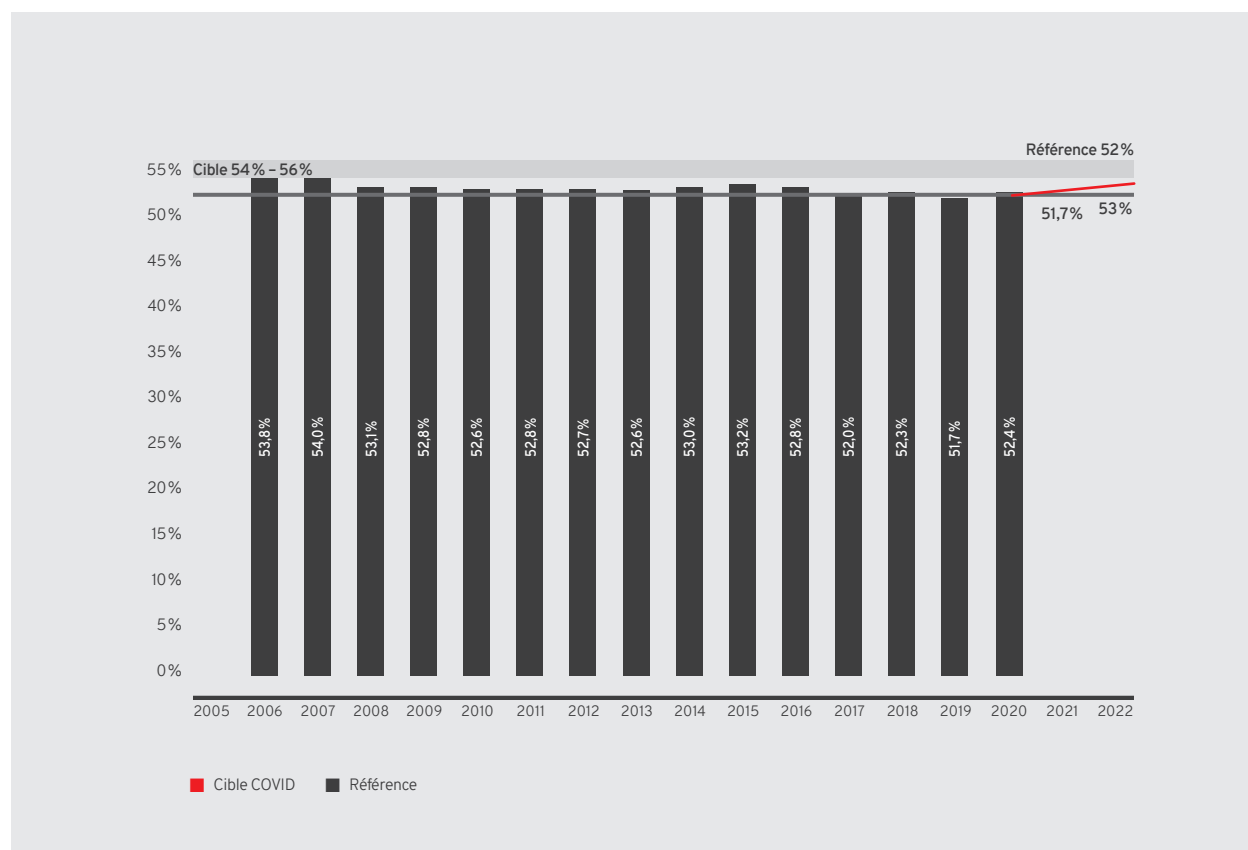
Cet indicateur est une mesure des dépenses consacrées à la mission et capte les efforts de réduction des dépenses administratives. Il permet de suivre le résultat des actions entreprises afin de rendre les activités administratives et de soutien plus efficaces, et ce, pour renforcer la mission fondamentale d'enseignement, de recherche et de transfert de connaissances.

CIBLE

La valeur des dernières années varie entre 52% et 53%. La cible vise à ramener cette proportion dans la tranche se situant entre 54% et 56%, ce qui est le cas des universités québécoises comparables les plus performantes à cet égard.

IMPACT COVID-19

Accélération des prises de retraite dans le corps professoral et remplacement par des personnes à des échelons plus bas; besoins accrus en soutien professionnel.



PROPORTION DE L'EFFECTIF ÉTUDIANT QUI A BÉNÉFICIÉ D'UNE EXPÉRIENCE INTERNATIONALE

DÉFINITION

Proportion de l'effectif étudiant qui est :

- > D'origine internationale et résidents permanents ou détenteurs d'un visa d'études;
- > En mobilité entrante (étudiants visiteurs);
- > En mobilité sortante hors Canada (ententes de mobilité gérées par le Bureau international).

LIEN PLAN STRATÉGIQUE

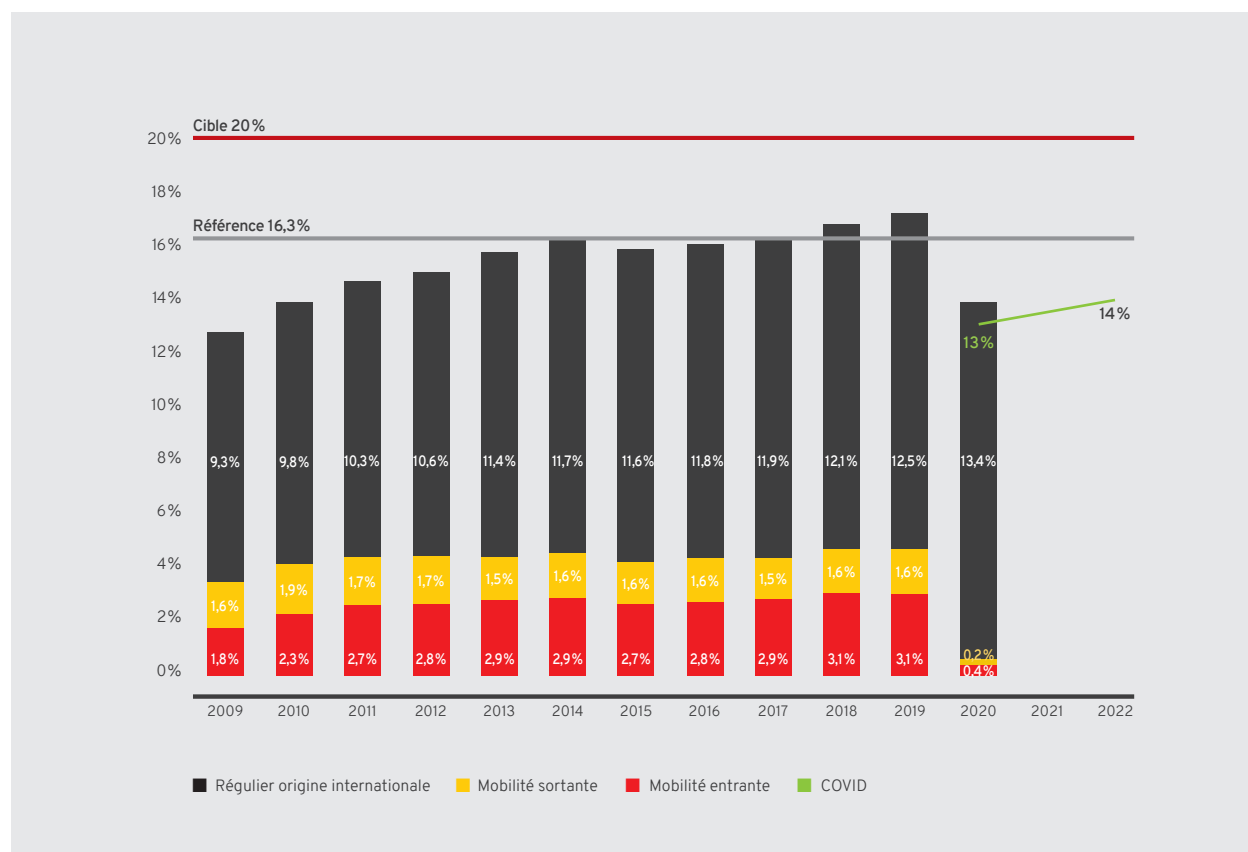
Cet indicateur mesure l'impact des efforts consacrés à recruter à l'international et à attirer les meilleurs étudiants et étudiantes d'origine étrangère, à les accueillir, à les intégrer et à les soutenir. Il permet aussi de suivre les résultats des actions entreprises pour soutenir l'internationalisation des cursus et de la mobilité internationale.

CIBLE

Atteindre 20% de l'effectif étudiant (actuellement autour de 16%) en vue d'atténuer l'effet de la baisse démographique au sein de l'effectif en provenance des Cégeps.

IMPACT COVID-19

Mobilités réduites presque à 0; augmentation de l'effectif régulier.



TAILLE DE L'EFFECTIF ÉTUDIANT EN FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE

DÉFINITION

Le nombre d'étudiantes et d'étudiants de l'année universitaire qui ont suivi une formation tout au long de la vie. Sont donc considérés celles et ceux inscrits :

- > Aux programmes courts (certificats, diplômes et micro-programmes);
- > Aux études libres;
- > À la formation continue non créditée;
- > À l'Université du Troisième Âge;
- > Aux programmes de grade (baccalauréat, maîtrise...), mais faisant partie de la tranche d'âge non traditionnelle.

LIEN PLAN STRATÉGIQUE

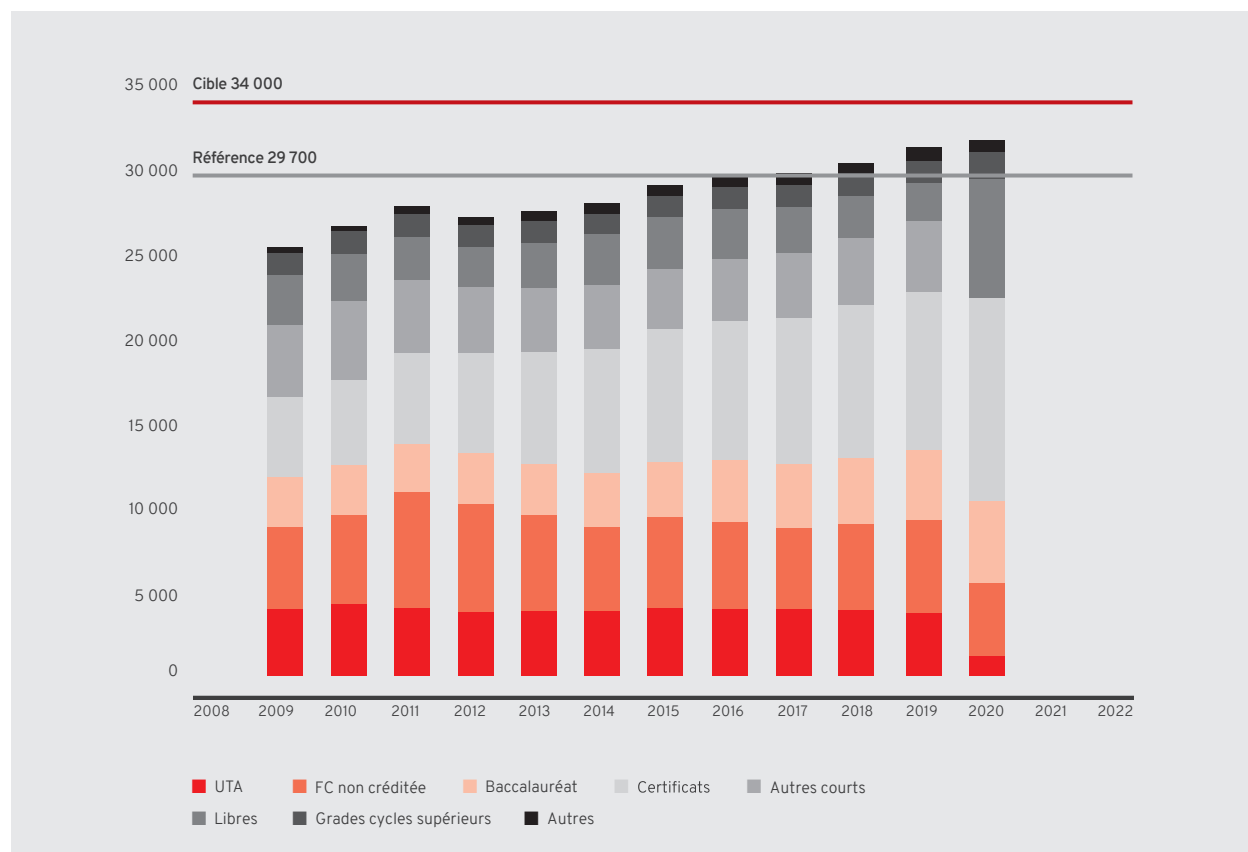
Cet indicateur mesure l'impact des actions visant à attirer et à accompagner les personnes dans leurs apprentissages tout au long de la vie, en agrandissant l'offre de formation pour répondre aux besoins changeants du marché de l'emploi et aux besoins professionnels, culturels et citoyens des personnes.

CIBLE

Augmentation du nombre à 34 000 (actuellement autour de 30 000). Une grande part de cette augmentation viendra de la formation continue et des programmes courts, permettant d'atténuer l'effet de la baisse démographique au sein de l'effectif en provenance des Cégeps.

IMPACT COVID-19

Accroissement de l'intérêt pour les programmes courts.



INTERDISCIPLINARITÉ DE L'OFFRE DE FORMATION

DÉFINITION

La proportion des crédits en formation interdisciplinaire. Les crédits de cours sont considérés comme interdisciplinaires si le secteur disciplinaire du cours (secteur CAFF) est différent du secteur disciplinaire du programme auquel le cours contribue. Sont exclus : les programmes de maîtrise avec mémoire et de doctorat, de même que les résidents en médecine, les études libres, les effectifs étudiants visiteurs et les chercheurs et chercheuses postdoctoraux.

LIEN PLAN STRATÉGIQUE

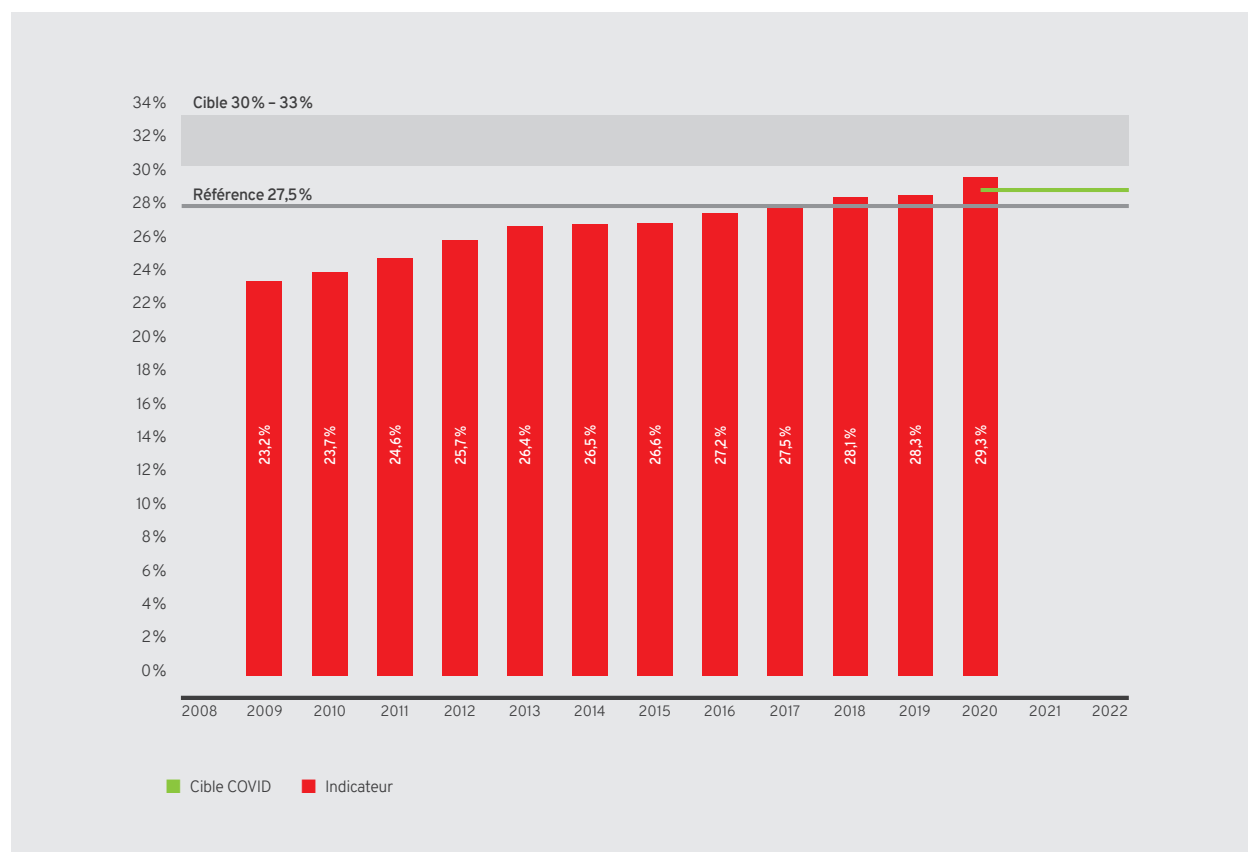
Cet indicateur mesure l'effet des actions visant à rendre notre offre de formation plus interdisciplinaire à l'intérieur des programmes.

CIBLE

Entre 30 % et 33 % des crédits, en estimant que, pour considérer une formation comme complète, elle devrait être interdisciplinaire pour un tiers (but ultime).

IMPACT COVID-19

Statu quo faute de ressources à investir.



NOMBRE DE PARTENAIRES EN RECHERCHE

DÉFINITION

Le nombre d'organismes distincts contribuant au financement des projets de recherche et d'institutions distinctes d'appartenance (université, organisme public, compagnie privée...) des cochercheurs et des cochercheuses qui partagent des subventions de recherche avec un chercheur ou une chercheuse de l'Université Laval. Seules les contributions en argent sont comptabilisées.

Sont exclus les fonds internes et les frais indirects.

LIEN PLAN STRATÉGIQUE

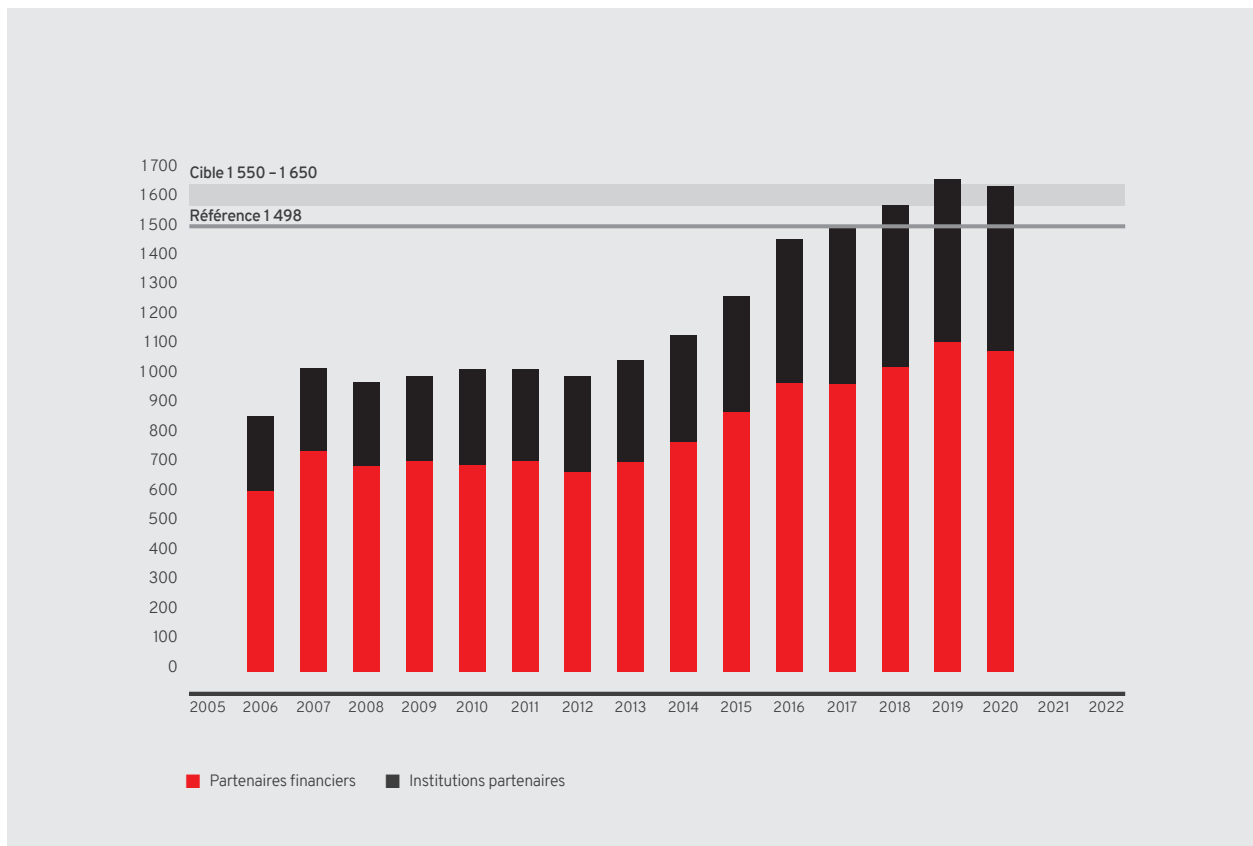
Cet indicateur mesure l'impact des efforts consentis au développement de nouveaux partenariats.

CIBLE

Entre 1550 et 1650 partenaires, poursuivant ainsi le développement de la croissance de nos partenariats.

IMPACT COVID-19

Aucun prévu.



DÉVELOPPEMENT PHILANTHROPIQUE

DÉFINITION

Nombre de donateurs individuels (diplômés et amis) et proportion des engagements individuels dans le total.

LIEN PLAN STRATÉGIQUE

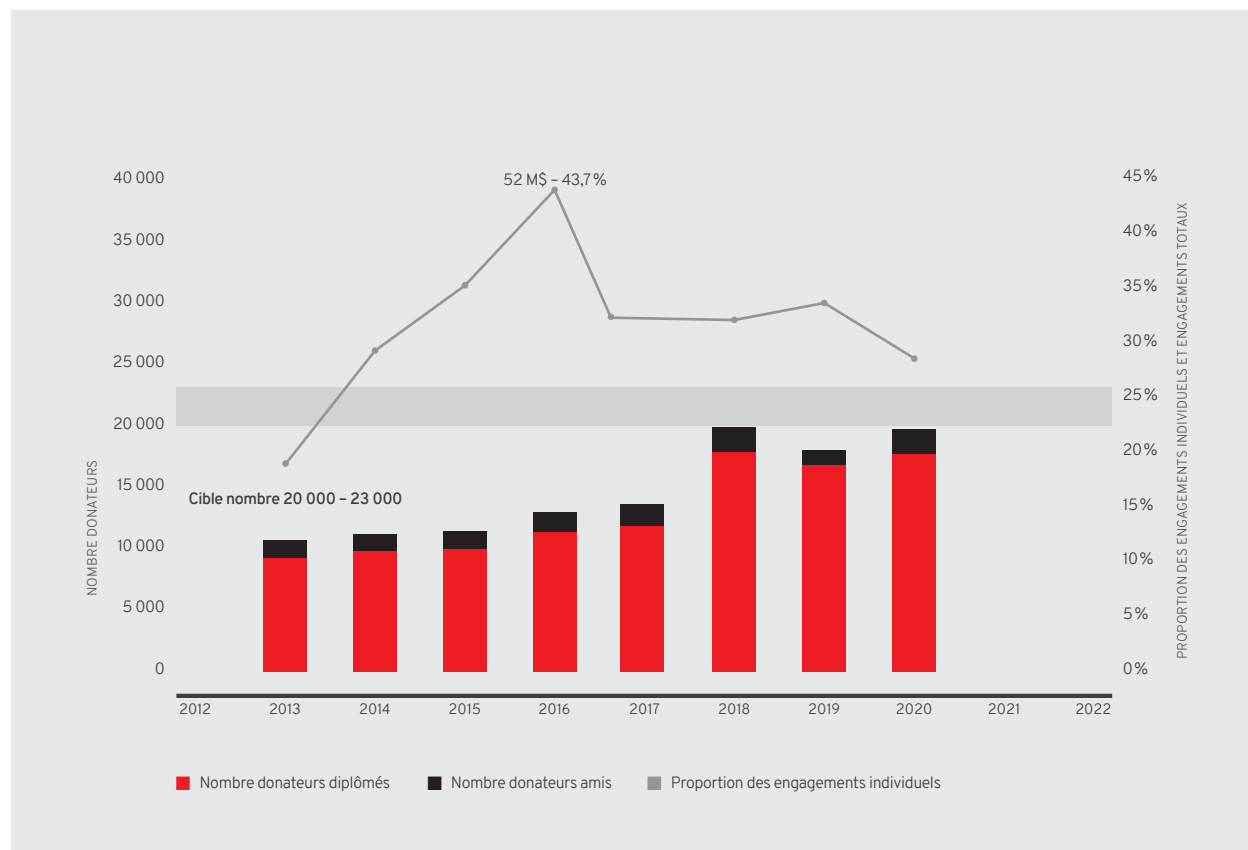
Cet indicateur permet de mesurer le sentiment d'appartenance dans la communauté universitaire et auprès de l'ensemble des diplômées et des diplômés, ainsi que les effets tangibles de la philanthropie.

CIBLE

Entre 20 000 et 23 000 donateurs individuels, en lien avec l'objectif de la Fondation de l'Université Laval d'augmenter la proportion des diplômés qui sont donateurs.

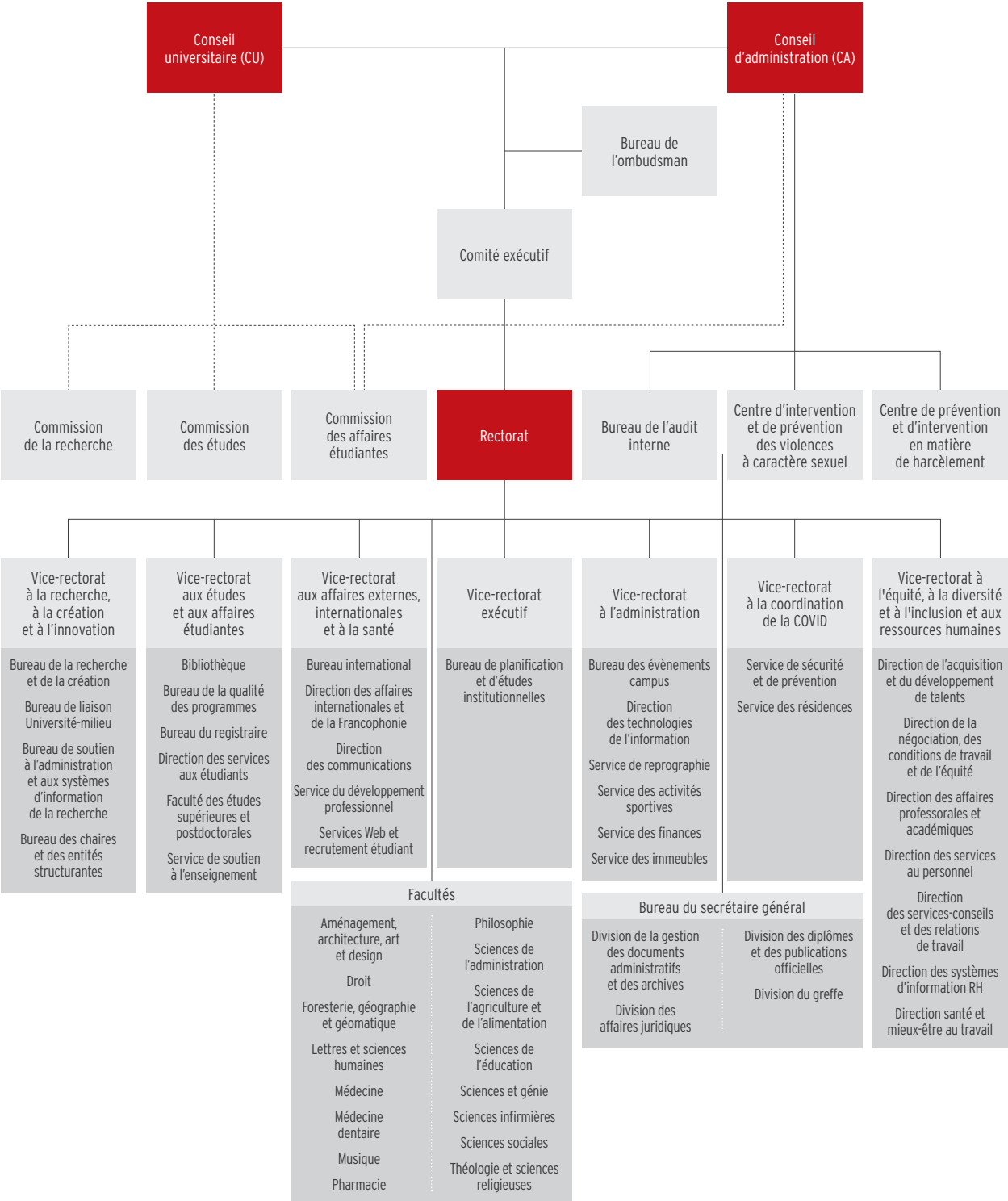
IMPACT COVID-19

Statu quo ou légère régression à court terme; récupération à moyen terme.



Organigramme

L'organigramme présente les instances institutionnelles, la direction de l'Université et les unités sous son autorité.



Normes comptables

Impact des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCCOSBL) sur la présentation des fonds aux états financiers.

FONDS DE FONCTIONNEMENT

Depuis l'année 2009-2010, l'Université Laval applique intégralement les NCCOSBL pour la préparation de ses états financiers. Ces principes étaient appliqués par le passé, mais le MES demandait aux établissements d'exclure de leur comptabilité certaines dépenses, dont les vacances à payer et les avantages sociaux futurs tels les régimes de retraite. Ces dépenses, qui sont des engagements financiers plutôt que des dépenses réelles, sont maintenant comptabilisées au fonds de fonctionnement général.

FONDS AVEC RESTRICTIONS ET FONDS DES IMMOBILISATIONS

L'Université applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Selon cette méthode, les apports affectés à des charges d'exercices futurs sont reportés et constatés à titre de produits du fonds approprié au cours de l'exercice où sont engagées les charges auxquelles ils sont affectés.

Les subventions destinées au remboursement d'une dette qui a servi à financer l'acquisition d'immobilisations amortissables sont comptabilisées à titre de produits au même rythme que les charges correspondantes (c'est-à-dire intérêts et autres frais de financement sur la dette à long terme et l'amortissement des immobilisations correspondantes).

Les immobilisations sont comptabilisées dans le fonds des immobilisations au coût d'acquisition et amorties en fonction des directives émises par le MES selon la méthode linéaire. La valeur comptable des immobilisations et des actifs à long terme amortissables est réduite lorsque ceux-ci n'ont plus aucun potentiel de service à long terme pour l'Université et est constatée à titre de charge de l'exercice.

PRÉSENTATION BUDGÉTAIRE VS ÉTATS FINANCIERS

Afin d'assurer le suivi et le contrôle budgétaires en cours d'année et de prévoir les résultats en fin d'exercice qui seront transmis au MES, le document budgétaire de l'Université est préparé avant l'application de certains changements liés à la conversion aux NCCOSBL. Ce résultat permet au MES de verser la subvention conditionnelle aux universités qui atteignent l'équilibre budgétaire. Pour les universités qui présentent un déficit annuel, cette subvention conditionnelle est versée après avoir rempli certaines conditions exigées par le MES, dont l'élaboration d'un plan de retour à l'équilibre. L'Université Laval n'a jamais eu à déposer un tel plan.

Ces éléments font en sorte qu'au document budgétaire, les informations ne sont pas les mêmes que celles présentées dans les états financiers. Par exemple, la comptabilisation de la variation annuelle des avantages sociaux futurs et d'autres obligations découlant de l'application des conventions collectives présentées aux états financiers sont exclues de la présentation du budget. Également, les acquisitions d'immobilisations et les contributions aux autres fonds effectuées par le fonds de fonctionnement sont présentées par virements interfonds aux états financiers, alors qu'au budget elles sont présentées comme dépenses.

Politiques de gouvernance

POLITIQUE SUR L'AUDIT INTERNE

En appui aux principes de saine gouvernance, le Conseil d'administration a mis en place le Comité d'audit et créé le Bureau de l'audit interne pour assurer le maintien d'un processus d'évaluation indépendant. Le Bureau de l'audit interne joue un rôle stratégique auprès du Comité d'audit et a comme mandat de leur fournir l'assurance que les responsabilités de gouvernance et de gestion déléguées aux gestionnaires sont bien assumées au sein de l'Université et que les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle sont efficaces, efficients et économiques.

Toutes les activités, les processus de gestion de même que les ressources de l'Université sont sujets à un audit.

POLITIQUE SUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE INSTITUTIONNELLE

La gouvernance de l'Université Laval est bicamérale, les responsabilités étant partagées entre le Conseil d'administration et le Conseil universitaire. Ces deux instances veillent ainsi aux intérêts de l'établissement, sont ultimement responsables de son fonctionnement et de sa performance et exercent un pouvoir de surveillance et de contrôle.

Le Conseil d'administration et le Conseil universitaire confient à la direction de l'Université la mise en œuvre de la mission notamment en lui déléguant des pouvoirs et en s'assurant de la mise en œuvre d'un plan stratégique quinquennal et d'un plan d'action qui en découle.

Cette politique permet de pérenniser et d'intégrer, dans un cycle de gestion continue, le processus menant à élaborer et à mettre en œuvre le plan stratégique institutionnel et de définir les responsabilités des intervenants de la stratégie et de la reddition de comptes au Conseil d'administration et au Conseil universitaire.

POLITIQUE SUR LA GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

La réalisation de la mission et des projets de l'Université Laval est tributaire, en partie, de la façon dont les administratrices et les administrateurs ainsi que l'ensemble des membres du personnel professoral, enseignant, de direction et administratif parviennent à gérer de nombreux risques internes et externes, de diverses natures et de complexité variables.

L'Université reconnaît qu'il y a lieu, au-delà des exigences formelles et des pratiques habituelles, de prendre en compte la gestion des risques de manière rigoureuse et systématique dans le processus de surveillance de la gestion par les instances de l'Université et dans le processus décisionnel de la direction des unités.

Cette politique vise à mettre sur pied et à maintenir un cycle de gestion intégrée des risques touchant l'ensemble des activités de l'Université, établir le rôle et les responsabilités des acteurs concernés en matière de gestion intégrée des risques, préciser et mettre en place les mécanismes visant à identifier, évaluer et suivre les risques, rendre formelle les pratiques et développer une culture institutionnelle en matière de gestion des risques et favoriser la cohérence et l'amélioration continue des pratiques de gestion des risques.

POLITIQUE SUR LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

L'Université Laval offre des services numériques de qualité aux membres de sa communauté. Soucieuse de la protection de l'information, elle promeut le comportement responsable face aux risques associés à l'information et à son utilisation.

La Politique sur la sécurité de l'information définit notamment les rôles et responsabilités pour protéger les membres de l'Université, ses infrastructures technologiques et son information comme actif stratégique. Elle indique également les attentes de l'Université liées à la protection de l'information de l'Université eu égard aux membres qui conçoivent, développent ou utilisent des systèmes d'information.

POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'Université Laval est une communauté animée par un engagement soutenu envers les collectivités et mobilisée par la quête et la transmission du savoir au bénéfice du bien-être collectif, tout en étant source d'inspiration pour la société.

L'Université Laval vise à rassembler la communauté universitaire autour d'un projet commun et porteur. Elle est un appel à l'accélération et à l'intégration des transformations nécessaires pour le bien-être collectif. En tant que chercheuses et chercheurs, étudiantes et étudiants et membres du personnel, les membres de la communauté universitaire sont amenés à être de véritables agents de changement dans leur milieu ainsi qu'à contribuer collectivement à construire un avenir durable pour la société.

POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

L'Université a pour objectif de gérer ses ressources de façon efficace et de s'adapter aux contraintes sans cesse changeantes de son environnement. Pour ce faire, elle peut compter sur des valeurs et des principes de gestion. Les valeurs sont : le respect des personnes, la reconnaissance de la diversité, l'esprit de service, la compétence et l'esprit d'équipe. Afin d'incarner dans la vie quotidienne les valeurs auxquelles elle adhère, l'Université entend respecter les principes de gestion suivants dans ses activités et ses relations avec les personnes à son emploi : attirer et garder à son emploi des personnes compétentes, motivées et contributives à sa mission; offrir à toutes ces personnes des possibilités de carrière; exiger des gestionnaires un engagement constant envers leurs collaborateurs; offrir des programmes de formation; instaurer des pratiques de communication ouvertes et franches et responsabiliser toutes les personnes à l'emploi de l'Université et les rendre imputables de leurs actions et de leurs décisions; rechercher la simplicité et la souplesse dans les actions et les transactions et promouvoir la flexibilité et la créativité.

Règles et politiques financières

CADRE DE GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

Le Cadre de gestion des ressources financières propose un modèle liant étroitement les acteurs de la gouvernance, le Rectorat, le Vice-rectorat à l'administration, le Service des finances et les unités administratives dans une relation de partenariat. Pierre angulaire de la stratégie adoptée par l'Université, cette relation de proximité réunit les acteurs de la gouvernance, les dirigeants et l'ensemble des unités administratives autour d'objectifs communs, soit de mettre à profit toute l'expertise disponible dans une gestion arrimée à ses objectifs de mission, ses impératifs de service à la clientèle et d'efficience organisationnelle.

Un ensemble de politiques et de règles viennent préciser les mécanismes particuliers aux principaux domaines de la gestion des ressources financières. Ces domaines sont : la gestion des fonds de fonctionnement et d'immobilisations, la gestion des placements, la gestion des emprunts, la gestion du fonds de recherche, les activités d'approvisionnement et les activités accessoires.

MANUEL DES RÈGLES FINANCIÈRES

Il donne les règles relatives à la gestion des fonds de fonctionnement et des immobilisations de même que sur la gestion du fonds avec restriction et des activités accessoires.

POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES DE TAUX D'INTÉRÊTS SUR LES EMPRUNTS

Elle a comme objectif d'assurer à l'Université Laval un financement stable à coût raisonnable en matière de gestion du financement à court et long terme tout en limitant le risque de taux d'intérêt encouru. Les objectifs stratégiques sont de diversifier les véhicules de financement à court terme, d'assurer un accès à du financement en tout temps, de s'assurer de contrôles adéquats permettant de connaître la situation d'endettement et d'en faire un suivi régulier et de maintenir d'excellentes relations d'affaires avec les intervenants et promouvoir l'Université Laval auprès des prêteurs et des investisseurs.

POLITIQUE DE PLACEMENT DU FONDS DES APPOINTS DE RENTES

Elle a comme objectif que l'actif du fonds soit suffisant pour assurer les versements des rentes de retraite promises et les primes d'assurance. L'Université Laval a créé un Comité de placement et de trésorerie responsable de l'application de la politique de placement. Celui-ci doit chercher à obtenir un rendement annuel moyen, à long terme, d'au moins 3,0% de plus que le pourcentage d'augmentation de l'indice des prix à la consommation au Canada; ce rendement étant obtenu après déduction des frais reliés à la gestion du Fonds.

POLITIQUE SUR LES ACTIVITÉS D'APPROVISIONNEMENT ET LA GESTION DES CONTRATS

Elle a pour objectifs d'établir les principes et les modalités généraux en matière d'approvisionnement en biens, services et travaux de construction par l'Université Laval ainsi que de préciser le partage des responsabilités en ces matières. Elle précise également les principales règles pour la disposition d'un bien déclaré excédentaire. La Politique traduit de façon administrative les obligations imposées par le cadre administratif et juridique afin que l'Université et ses membres participant au processus de gestion contractuelle puissent plus aisément s'y conformer. Dans l'éventualité où l'une de ses dispositions est contraire au cadre administratif et juridique, ou incompatible avec lui, ce dernier devra avoir préséance en tout temps.

RÈGLE SUR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

L'Université Laval considère que l'équilibre budgétaire est atteint lorsque les revenus annuels sont équivalents aux dépenses pour cette même période, incluant les contributions additionnelles aux régimes de retraite et les vacances courues, mais excluant les impacts de l'application des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCCOSBL). Selon ces paramètres, l'Université Laval prévoit réaliser l'équilibre budgétaire pour l'année 2022-2023. Les règles budgétaires du MES exigent qu'une université atteigne l'équilibre budgétaire défini selon les paramètres décrits ci-haut. Lorsqu'un établissement ne respecte pas cette condition, celui-ci doit présenter un plan de redressement démontrant l'atteinte de l'équilibre budgétaire dans un horizon raisonnable. Ce plan doit être accepté par le MES pour que la subvention conditionnelle soit versée.

RÈGLE SUR LA GESTION DU CAPITAL

Le capital de l'Université est composé des soldes de fonds. À l'égard de la gestion de son capital, l'objectif de l'Université est de maintenir sa capacité à contribuer à son développement par la formation de personnes compétentes, responsables et promotrices de changement et par l'avancement et le partage des connaissances, et ce, dans un environnement dynamique de recherche et de création. L'Université est soumise, en vertu de règles extérieures, à des exigences concernant son capital. Ces exigences sont prévues dans certaines ententes avec des apporteurs de fonds et concernent les dotations et les apports affectés à des fins particulières. L'Université fait un suivi continu de ces exigences et se conforme à celles-ci.

CADRE DE GESTION DES RESSOURCES IMMOBILIÈRES

L'Université a pour objectif de maintenir les biens immobiliers dans leur meilleur état possible afin d'assurer un environnement le plus optimal pour la communauté universitaire compte tenu du niveau des ressources disponibles. Ceci implique la réparation, le remplacement et l'entretien préventif des biens immobiliers pour lesquels le budget prévu annuellement permet d'atteindre cet objectif.

Afin d'assurer, sur le plan opérationnel, la gestion des biens immobiliers de l'Université, les responsabilités suivantes sont confiées au Service des immeubles. Elles comprennent, entre autres, la gestion et l'entretien de l'ensemble des bâtiments, des réseaux de production et de distribution de l'énergie (vapeur et eau réfrigérée), des espaces, des terrains, de même que la planification et la gestion des projets immobiliers. Le Service des immeubles a également la responsabilité d'évaluer et de communiquer à la haute direction les besoins financiers à court, moyen et long terme liés à l'exploitation et au maintien des actifs immobiliers dont les budgets d'exploitation sont sous sa responsabilité. En ce qui concerne les investissements à long terme en immobilisations, la gestion et le contrôle budgétaire des différentes enveloppes du budget du fonds des immobilisations subventionné par le MES sont sous la responsabilité du Vice-rectorat à l'administration.

La Loi sur les infrastructures publiques (chapitre 23), qui remplace la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques (chapitre M-1.2) a été adoptée en 2013. Cette loi établit des règles de gouvernance en matière de planification et de suivi des investissements publics et de gestion des infrastructures publiques. Elle prévoit notamment que les organismes publics doivent élaborer un cadre de gestion et dresser un inventaire des infrastructures sous leur responsabilité, comprenant une évaluation de leur état, de leur déficit de maintien d'actifs et de leur valeur de remplacement. À cette fin, le Secrétariat du Conseil du trésor a produit le Cadre de gestion des infrastructures publiques. Ce cadre détermine les travaux de gestion que les organismes doivent réaliser ainsi que les conditions, les modalités et les lignes directrices auxquelles ils doivent se conformer. En 2015, sur cette base, le MES a élaboré le Cadre de gestion pour les investissements liés aux infrastructures des réseaux d'enseignement collégial et universitaire. Celui-ci décrit les processus internes, les méthodes et les outils auxquels les cégeps et les universités doivent se conformer pour assurer la planification et le suivi des investissements publics et la gestion des infrastructures publiques. Ce Cadre de gestion a été révisé en 2018.

L'Université Laval s'est donc engagée dans un processus d'évaluation de ses infrastructures par le biais d'audits immobiliers et de compilation des données recueillies à l'aide d'un progiciel de gestion de maintien des actifs. Une planification des investissements est réalisée à partir de l'analyse de l'état des bâtiments qui en découle. L'état des composantes d'immeuble est qualifié par un indice de vétusté physique comme préconisé par le Secrétariat du Conseil du trésor.

RÈGLE SUR LA PRISE EN CHARGE DU DÉFICIT DE MAINTIEN DES ACTIFS IMMOBILIERS

La répartition de l'enveloppe gouvernementale liée à la prise en charge du déficit de maintien des actifs est établie au prorata du déficit de maintien des actifs de chaque université inscrit au Plan annuel de gestion des investissements qui fait partie intégrante du Plan québécois des infrastructures. Ce déficit est établi sur la base de l'indice de vétusté des composantes de bâtiments. Seules les composantes de bâtiments dont l'indice de vétusté est supérieur à 15 % sont considérées comme présentant un déficit de maintien d'actifs. L'Université Laval reçoit environ 18 % de cette enveloppe selon le dernier Plan quinquennal des investissements universitaires 2021-2026 (PQIU).

RÈGLE SUR LES LIENS ENTRE LES FONDS

Au cours de l'exercice financier, sur décision du Conseil d'administration, des ressources non affectées initialement peuvent faire l'objet de transferts (utilisation) entre le fonds de fonctionnement, le fonds avec restrictions, le fonds des immobilisations, le fonds de dotation et le fonds de souscription. De plus, à la suite de l'application des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCCOSBL), certaines dépenses doivent être présentées aux états financiers par virements interfonds entre le fonds de fonctionnement, le fonds avec restrictions et le fonds des immobilisations. Voici les principaux types de virements interfonds :

Les acquisitions d'immobilisations capitalisables financées par le budget de fonctionnement ou par le fonds avec restrictions doivent être comptabilisées au fonds des immobilisations par un virement interfonds, selon les NCCOSBL. Cela fait suite à la Politique de capitalisation des immobilisations pour les établissements des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux, qui précise que toutes les immobilisations qui respectent les critères de capitalisation doivent être comptabilisées et présentées au fonds des immobilisations.

Les immobilisations se définissent comme suit :

- > sont des actifs matériels (de nature meuble ou immeuble) ou informationnels;
- > sont destinées à être utilisées de façon durable pour la production ou la fourniture de biens, la prestation de service ou l'administration, la location à des tiers, ou bien à servir au développement ou à la mise en valeur, à la construction ou à l'amélioration d'autres immobilisations;
- > ne sont pas destinées à être vendues dans le cours normal des activités;
- > ont une durée de vie utile supérieure à un an.

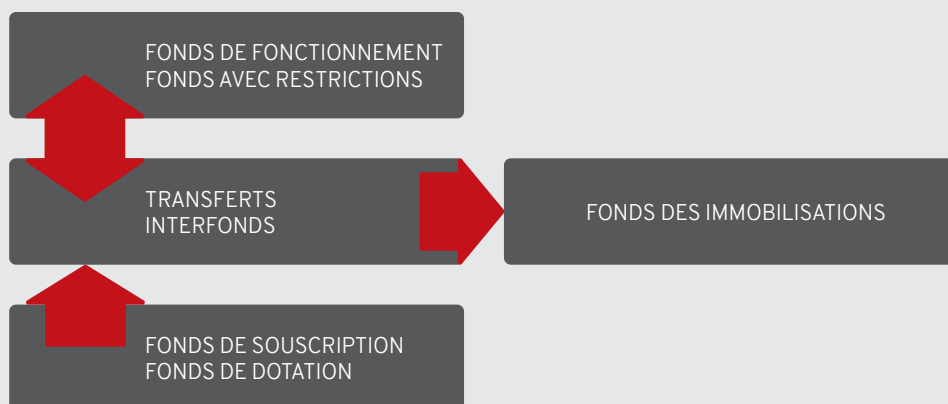
Les paiements en capital et intérêts des avances à long terme reliées à des immobilisations acquises par les entreprises autofinancées, tels le Service des résidences et le Stationnement, et financées par le fonds de fonctionnement doivent être comptabilisés au fonds des immobilisations par un virement de fonds, selon les NCCOSBL.

Les paiements en capital et intérêts des emprunts sont effectués par l'Université en propre. Ces versements doivent être imputés au fonds de fonctionnement pour ensuite être comptabilisés au fonds des immobilisations par un virement interfonds, selon les NCCOSBL.

Les contributions pour le financement d'immobilisations en cours ou à venir (développements technologiques, acquisition d'équipements ou autres) financées par le fonds de fonctionnement doivent être comptabilisées au fonds des immobilisations.

LIEN ENTRE LES FONDS

FIGURE 5





Fonds avec restrictions

LA RECHERCHE, LA CRÉATION ET L'INNOVATION FONT PARTIE DE L'ADN DE L'UNIVERSITÉ LAVAL DEPUIS DES DÉCENNIES. LES PROFESSEURS ET LES PROFESSEURES, PAR LEURS TRAVAUX DE RECHERCHE ET DE CRÉATION INNOVANTS, PLACENT L'UNIVERSITÉ LAVAL PARMIS LES MEILLEURES UNIVERSITÉS DE RECHERCHE AU CANADA. L'UNIVERSITÉ LAVAL FAIT EN EFFET PARTIE DU U15, LE REGROUPEMENT QUI RASSEMBLE LES 15 UNIVERSITÉS CANADIENNES LES PLUS FINANCÉES EN RECHERCHE.

Ce fonds est constitué de sommes octroyées par différents organismes subventionnaires, fondations et compagnies privées afin de financer des activités de recherche, de création et d'innovation selon des conditions de réalisation particulières qui sont menées par les équipes de recherche de l'Université Laval. Ces fonds peuvent aussi financer d'autres activités reliées à la recherche comme l'organisation de congrès et de colloques ou l'attribution de bourses à des étudiants et des étudiantes ou à des stagiaires postdoctoraux.

La recherche, la création et l'innovation sont au cœur des activités de l'Université Laval depuis des décennies. Grâce aux travaux de sa communauté, l'Université Laval se classe parmi les meilleures universités en recherche au Canada, avec des fonds de recherche de 426 M\$ en 2020. L'Université Laval est ainsi membre du U15, qui regroupe les 15 universités canadiennes les plus financées en recherche.

L'excellente réputation en recherche et en création de l'Université Laval n'est plus à faire. Alors que plusieurs membres de son corps professoral sont reconnus à travers le monde pour leurs travaux de recherche, l'Université Laval compte aussi des chefs de file scientifiques dans différents domaines, certains figurant parmi les plus cités au monde.

DES INITIATIVES D'EXCEPTION

Plusieurs professeurs de l'Université Laval se démarquent d'année en année par l'obtention de subventions prestigieuses permettant de réaliser des projets de recherche de classe mondiale.

À titre d'exemple, citons le partenariat circumpolaire WAGE, piloté par Gérard Duhaime, professeur en sociologie. Grâce à un financement de 2,5 M\$ du CRSH, il étudiera les inégalités économiques et sociales dans les pays arctiques avec une foule de partenaires, dont cinq organisations autochtones internationales membres du Conseil de l'Arctique.

En matière de développement durable, pensons entre autres au projet de la professeure Évelyne Thiffaut, qui vise à mieux comprendre la dynamique du carbone forestier du territoire et des produits du bois au Québec (1 M\$, FRQNT) ou à celui auquel participe le professeur Amaury Tilmant, qui développe

des solutions et des outils novateurs pour la gouvernance du nexus dans l'écosystème eau-énergie-aliment dans un changement global. Pr Tilmant est le seul chercheur canadien à avoir obtenu du financement (691 k\$) de la Commission européenne. Cette subvention internationale majeure (8,1 M\$) regroupe pas moins de 18 partenaires.

Au chapitre de la santé, le professeur Michel Maziade s'est vu octroyer une subvention des Instituts de recherche en santé du Canada (1,1 M\$) pour étudier le rôle de variations génétiques rares dans la prévalence de la schizophrénie et du trouble bipolaire chez les patients issus de familles générationnelles dans la population fondatrice du Québec. Encore cette année, les efforts exceptionnels déployés par plusieurs membres du corps professoral afin de déployer rapidement ou poursuivre des projets de recherche sur la COVID-19 afin de mieux la traiter, la prévenir et d'en comprendre les impacts dans nos vies sont dignes de mention.

Grâce à l'audace de notre communauté, l'Université rayonne à l'international et attire des étudiants et des étudiantes, des stagiaires postdoctoraux et des scientifiques du monde entier.

ENTITÉS STRUCTURANTES

Les travaux de recherche, de création et d'innovation menés à l'Université Laval sont soutenus par plusieurs grandes plateformes de recherche essentielles à sa compétitivité. Des entités structurantes telles, les instituts de recherche, les centres de recherche reconnus et les centres de recherche affiliés complètent l'organisation de la recherche. C'est sans compter les chaires de recherche qui, comme les autres entités de recherche, jouent un rôle fondamental dans l'essor de l'excellence en recherche. À ce titre, l'Université Laval détient 92 chaires de recherche du Canada et est la seule université canadienne à avoir obtenu quatre chaires d'excellence en recherche du Canada. L'Université Laval est également l'hôte de Sentinelle Nord, une stratégie de recherche sans précédent financée par le Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada (98 M\$).

En 2020-2021, l'Université Laval a créé et renouvelé plusieurs entités de recherche, dont la Chaire de recherche INQ sur le développement durable du Nord (Thierry Rodon). Soutenue par l'Institut nordique du Québec, sa mission est d'améliorer la connaissance des enjeux du Nord et repenser les modèles de développement pour éclairer la prise de décisions en termes de développement durable pour les gouvernements provincial et fédéral, les municipalités et les organisations autochtones. La nouvelle Chaire de recherche Relief en santé mentale, autogestion et travail (Simon Coulombe), propulsée par Beneva, a pour mission de favoriser le développement des connaissances scientifiques sur l'autogestion, la santé mentale et la saine performance au travail dans le but d'alimenter les pratiques de soutien à l'autogestion et de favoriser la santé mentale chez les travailleuses et travailleurs et leurs proches. L'Université a également créé l'Institut de soins palliatifs et de fin de vie Michel Sarrazin – Université Laval (ISPFV MS-UL), qui prend en compte l'ensemble de la trajectoire de soins du bénéficiaire, de son projet de vie, du diagnostic jusqu'à son décès et au deuil. L'Institut se veut un lieu favorisant les synergies entre la production des savoirs et leur mise en action tant dans les pratiques cliniques et organisationnelles que dans le soutien au développement des politiques dans le domaine de la fin de vie. Une telle plateforme regroupe les acteurs de la communauté scientifique, de la communauté des soignants et la participation citoyenne en appui à l'innovation sociale.

FAVORISER L'EXCELLENCE ET LA COLLABORATION

Afin de poursuivre sa lancée et de continuer d'affirmer son statut de grande université de recherche et de création, l'Université Laval entend jouer un rôle de chef de file dans la société québécoise et canadienne, mais aussi au sein de la communauté scientifique internationale. Résolument humaniste, ouverte sur le monde et tournée vers l'avenir, elle s'engage à promouvoir et favoriser une recherche éthique et responsable sur les grands enjeux sociétaux d'aujourd'hui et de demain tout en soutenant l'utilisation et le transfert de solutions durables innovantes au bénéfice de toute la population. La stratégie de l'Université Laval pour y parvenir s'ancre dans deux certitudes capitales. D'une part, les grandes découvertes de demain nécessiteront une communauté de recherche et de création solide et dynamique dont les valeurs centrales d'excellence et de capacité d'adaptation aux

changements en feront un moteur d'innovation exceptionnel. D'autre part, les réponses aux problèmes scientifiques et sociétaux complexes proviendront désormais principalement d'une collaboration efficiente entre les différents champs du savoir, de l'éclatement des frontières entre les disciplines et d'un rapprochement de tous les acteurs, tant du corps professoral que des utilisateurs, des utilisatrices et des personnes bénéficiant des connaissances.

L'année 2021-2022 a également vu naître le Plan de développement de la recherche, de la création et de l'innovation 2022-2027. Intitulé *S'unir pour transformer le monde – Innover pour le mieux-être en société*, le Plan s'articule autour d'une ambition claire : mener des travaux de recherche inclusifs, connectés et durables, au bénéfice des collectivités et de la planète. Pour chacune de ces orientations, le plan fait état de la teneur des enjeux de recherche et des retombées attendues. Afin de cadrer l'ensemble de ces visées des 5 prochaines années dans une perspective moderne, significative et globale, l'Université Laval mettra en lumière ses nombreuses contributions scientifiques en utilisant la matrice des 17 objectifs de développement durable (ODD) adoptés par les Nations Unies. Elle confirme ainsi son positionnement en tant qu'université transformatrice de premier plan.

Bien que l'environnement de la recherche et de la création ait toujours été compétitif, dynamique et axé sur les résultats, ces caractéristiques se sont assurément amplifiées et complexifiées ces dernières années. L'internationalisation croissante des activités, l'intensification des collaborations avec une grande variété de milieux, qu'ils soient publics ou privés, locaux ou globaux, ainsi que la demande grandissante pour des projets transdisciplinaires ou intersectoriels impose une pression sur toute la communauté de recherche afin qu'elle s'adapte, s'ouvre et se démocratise davantage. Ces nouvelles exigences requièrent aussi de nouveaux modes de gestion de la recherche, la création de nouvelles structures de recherches adaptées et l'administration de dossiers de plus en plus complexes en lien avec la valorisation et la mobilisation des connaissances. Loin d'être intimidée par ces nouvelles réalités, l'Université Laval encourage le développement de nouveaux outils de gestion, favorise l'émergence de nouvelles structures, et défend bec et ongle la nécessité que les communautés bénéficient de manière diligente des résultats de la recherche et de la création.

PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES

Le fonds avec restrictions est composé en majeure partie de subventions et de contrats de recherche appliquée, dont les organismes subventionnaires principaux sont les grands organismes fédéraux, les Fonds de recherche du Québec et les grandes fondations nationales et internationales. Il se compose également d'un grand nombre de chaires de recherche en partenariat, de chaires de recherche du Canada, de chaires d'excellence en recherche du Canada et le Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada. Les entreprises privées et les organismes à but non lucratif contribuent aussi à l'essor de la recherche par des subventions, des contrats et des dons.

Des fonds avec restrictions de nature autre que la recherche y sont également présentés. Ils comprennent notamment des fonds de type « Services à la collectivité » et « Services et aide aux étudiants » tels que les projets d'aide au développement international, les congrès et colloques, les bourses ou toute autre activité à l'exception de la recherche. Ces projets font l'objet d'une entente signée avec un tiers et/ou sont assujettis à des restrictions particulières, par exemple, la remise d'un rapport financier, une période restreinte d'utilisation des fonds, des dépenses admissibles spécifiques, etc.

L'Université a la responsabilité d'administrer à titre de fiduciaire les fonds versés par les pourvoyeurs de fonds pour la réalisation de projets et de programmes de recherche, la mise en place de chaires de recherche, le développement de partenariats publics et privés ainsi que l'installation d'infrastructures. Les diverses transactions sont comptabilisées et des rapports d'avancement sont fournis, lorsque requis, à mesure qu'évolue le projet. Ces projets sont soumis aux diverses règles et politiques des organismes de financement et de l'Université.

RESPONSABILITÉS

De façon générale, conformément à la mission et aux fonctions qui leur sont dévolues, les intervenants et les intervenantes se partagent les responsabilités suivantes :

Le ou la **responsable du projet**, en collaboration avec les membres de l'équipe, le cas échéant, élabore un projet de recherche et soumet une demande de financement à un organisme. Il s'assure d'obtenir les ressources nécessaires auprès de la direction de son unité et prévoit les coûts directs et le cas échéant les coûts indirects dans sa demande de financement. Il veille à obtenir les approbations requises, notamment en matière d'éthique de la recherche, et adopte une conduite responsable en recherche. Il engage les dépenses admissibles et produit les rapports scientifiques requis.

La **faculté**, ou le **Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation**, selon le type de programme d'aide financière et le fait que la faculté soit ou non décentralisée, autorise le projet du chercheur ou de la chercheuse. Ces différentes instances s'assurent de consigner toutes les informations nécessaires dans le système d'information sur la recherche (SIRUL). La faculté autorise l'engagement des ressources nécessaires, approuve les dépenses engagées et contrôle le budget par projet. Elle autorise et garantit les demandes de marges de crédit au besoin. Le cas échéant, elle assume les frais indirects qui ne peuvent être perçus directement dans les projets.

Le **Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI)** est responsable, sur le plan exécutif, du développement des activités de recherche de même que de l'établissement des politiques générales en la matière. Il définit les grandes orientations en recherche et s'assure de leur cohérence avec les plans de développement des facultés. Notamment, à cette fin :

- > il assure l'intégration des activités de recherche et de création dans la formation des étudiants et des étudiantes;
- > il est responsable des politiques et des règlements concernant la recherche, la création et l'innovation;
- > il assure la répartition des responsabilités de recherche et de création entre les facultés, les départements, les instituts, les centres, les chaires et les groupes;
- > il assure des services d'aide aux chercheurs et aux chercheuses en collaboration avec les facultés.

Le VRRCI assure aussi l'application et le respect des exigences en matière de conduite responsable et de conflits d'intérêts en recherche, en création et en innovation, ainsi qu'en matière d'éthique de la recherche avec des humains et de protection des animaux de laboratoire. Ainsi, il est responsable des divers comités qui approuvent les protocoles de recherche dans le respect des normes éthiques en vigueur.

Enfin, il voit à la bonne gestion de la propriété intellectuelle découlant de la valorisation de la recherche effectuée par les membres de l'Université.

Le Service des finances assume la gestion financière des dossiers de recherche, tels que l'ouverture du projet, les avances de fonds, l'enregistrement des transactions dans le système comptable, la facturation, le suivi des comptes à recevoir, la perception des coûts indirects et la production des rapports financiers aux organismes subventionnaires.

RÈGLES ADMINISTRATIVES

Les normes, les règles et les directives établies par l'organisme qui finance le projet doivent être respectées. En l'absence de précision sur un sujet donné, les normes, les directives, les échelles de traitement, les conditions d'engagement, les règles financières et administratives de l'Université Laval doivent être appliquées.

Le respect des règlements incombe aux responsables du projet. L'Université assume la responsabilité de la saine gestion des subventions conformément aux règles en vigueur dans les organismes. Les exceptions aux règlements ou les amendements majeurs aux documents reçus de l'organisme doivent faire l'objet d'une négociation entre, d'une part, le VRRCI, le Service des finances ou l'unité selon le cas et l'organisme qui finance le projet. Une autorisation écrite de l'organisme doit être présente au dossier du Service des finances.



Revenus et dépenses

Le budget du Fonds avec restrictions est préparé en collaboration avec le Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI). Il est basé sur les données comparatives des années antérieures et prend en compte les particularités propres à chaque catégorie de revenus et de dépenses.

Les revenus totaux sont en baisse de 27 M\$ par rapport à la projection 2021-2022 en raison principalement :

- > Des revenus de subvention du MES pour lesquels on prévoit une diminution de 14 M\$ par rapport à la projection, en raison d'un retour à un niveau normal après deux années de financement additionnel en lien avec la pandémie.
- > Des «Autres subventions et revenus», pour lesquels on prévoit une baisse de près de 15 M\$ par rapport à la projection en raison d'une réduction des subventions des grands organismes fédéraux de près de 7%. Inversement, au niveau provincial, la volonté du gouvernement de

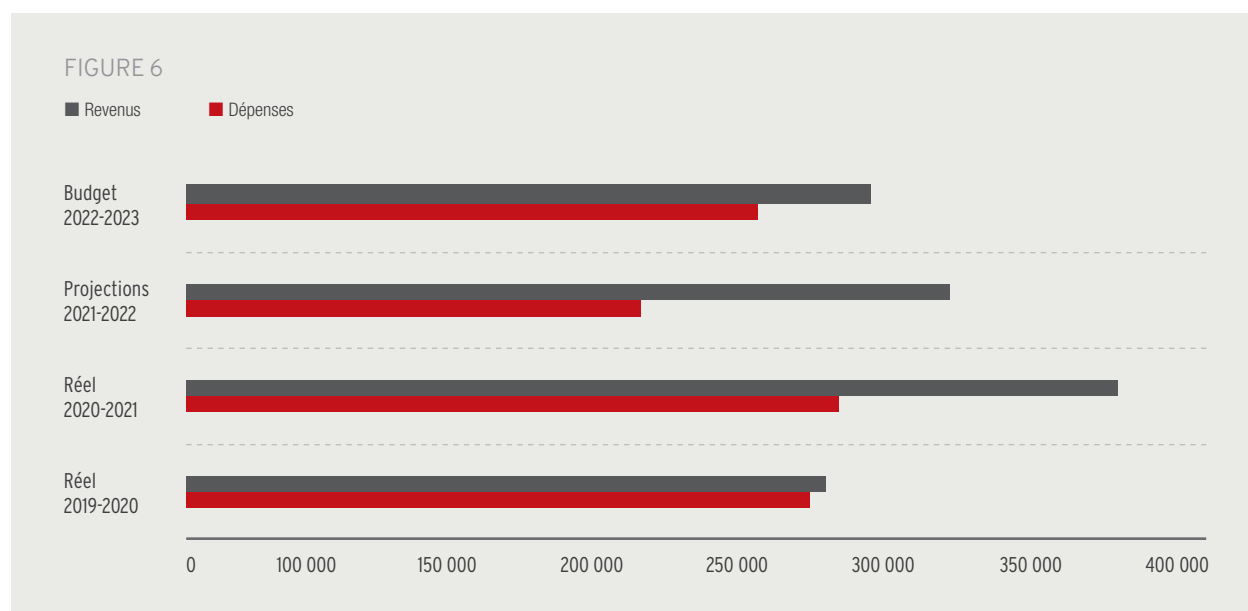
réinvestir en éducation se traduit par une hausse de 1,5 % du budget 2021-2022 des Fonds de recherche du Québec (FRQ). À titre d'information, les fonds provenant de Chaires de recherche du Canada et de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) demeurent stables par rapport à 2021-2022. Les investissements prévus en lien avec la relance économique post-pandémie laissent présager une légère augmentation des investissements du secteur privé en recherche et développement de l'ordre de 4 % en 2022-2023. Quant aux autres organismes subventionnaires, les prévisions restent stables.

ÉVOLUTION DU FONDS AVEC RESTRICTIONS (EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 12

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 PROJECTIONS | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL |
|---|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| REVENUS | | | | |
| Subvention du MES | 15 664 | 29 949 | 30 747 | 12 702 |
| Services à la collectivité | 9 168 | 7 250 | 10 232 | 9 247 |
| Revenus nets de placement | 367 | 333 | 91 | 832 |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 6 737 | 6 509 | 11 364 | 10 674 |
| Dons | 18 000 | 18 000 | 14 487 | 17 627 |
| Autres subventions et produits | 245 494 | 260 430 | 313 375 | 228 729 |
| | 295 430 | 322 471 | 380 296 | 279 811 |
| DÉPENSES | | | | |
| Enseignement et recherche libre | 2 267 | 1 920 | 2 768 | 2 384 |
| Fonctions de soutien à l'enseignement et à la recherche | 2 621 | 2 165 | 2 255 | 5 789 |
| Services à la collectivité | 17 572 | 15 425 | 16 275 | 17 723 |
| Recherche | 208 561 | 216 534 | 232 090 | 225 311 |
| Services et aide aux étudiant(e)s | 23 700 | 22 354 | 32 498 | 23 635 |
| | 254 721 | 258 398 | 285 886 | 274 842 |
| Excédent des revenus par rapport aux dépenses | 40 709 | 64 073 | 94 410 | 4 969 |

À noter que les projets de recherche financés et exécutés en centres hospitaliers affiliés ne sont pas compris dans ces résultats.





Fonds des immobilisations

CE FONDS EST COMPOSÉ DE RESSOURCES FINANCIÈRES DONT L'UTILISATION EST DESTINÉE À L'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS AINSI QU'À LEUR FINANCEMENT.

ON Y RETROUVE PRINCIPALEMENT LES PROJETS DE RÉAMÉNAGEMENT

ET DE RÉNOVATION, LES PROJETS DE CONSTRUCTION, L'ACQUISITION

DE MOBILIER, D'APPAREILLAGE ET D'OUTILLAGE AINSI QUE LE DÉVELOPPEMENT

DES INFRASTRUCTURES TECHNOLOGIQUES ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION.

ÉVOLUTION DU FONDS DES IMMOBILISATIONS (EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 13

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 PROJECTIONS | 2021-2022 BUDGET | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL | VARIATIONS BUDGET 2022-2023 VS 2021-2022 | |
|--|---------------------|--------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---|----------------|
| | | | | | | \$ | % |
| REVENUS | | | | | | | |
| Subvention du MES | 67 269 | 65 306 | 66 634 | 67 285 | 61 678 | 635 | 1,0 % |
| Services rendus à l'extérieur | 768 | 1 051 | 775 | 2 229 | 1 653 | (7) | -0,9 % |
| Revenus nets de placement | | | | 423 | 256 | | |
| Dons | 300 | 300 | 300 | 128 | 56 | | |
| Autres subventions et produits | 26 463 | 29 911 | 23 963 | 71 926 | 49 003 | 2 500 | 10,4 % |
| Immobilisations acquises à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions | 30 252 | 29 760 | 27 679 | 25 866 | 17 842 | 2 573 | 9,3 % |
| TOTAL DES REVENUS | 125 052 | 126 328 | 119 351 | 167 857 | 130 488 | 5 701 | 4,8 % |
| Réalisation de projets | (7 670) | 8 456 | (15 143) | | | 7 473 | -49,3 % |
| | 117 382 | 134 784 | 104 208 | 167 857 | 130 488 | 13 174 | 12,6 % |
| DÉPENSES | | | | | | | |
| Rénovation et réaménagement | 1 384 | 1 525 | 1 525 | 964 | 857 | (141) | -9,2 % |
| Intérêts sur la dette à long terme | 18 411 | 19 462 | 20 380 | 18 606 | 20 159 | (1 969) | -9,7 % |
| Amortissement de l'autre actif | | | | | 53 | | |
| Amortissement des immobilisations | 75 954 | 74 558 | 72 269 | 74 679 | 72 563 | 3 685 | 5,1 % |
| TOTAL DES DÉPENSES | 95 749 | 95 545 | 94 174 | 94 249 | 93 632 | 1 575 | 1,7 % |
| Excédent des revenus par rapport aux dépenses | 21 633 | 39 239 | 10 034 | 73 608 | 36 856 | 11 599 | 115,6 % |

Revenus du fonds des immobilisations

Les revenus estimés du fonds des immobilisations s'élèvent à 117 M\$ pour l'exercice 2022-2023.

SUBVENTION DU MES

La planification des investissements mobiliers, immobiliers et des ressources informationnelles de l'Université Laval financé par le MES est préparée annuellement en fonction des différentes enveloppes du Plan quinquennal des investissements universitaires (PQIU). Le PQIU représente la capacité de dépenser de l'année et non le revenu de l'année.

Une fois le plan d'investissement approuvé, l'Université procède aux acquisitions et travaux admissibles au PQIU et les finance temporairement sur la marge de crédit. Le MES rembourse par la suite les intérêts sur ces emprunts à court terme et ces remboursements d'intérêts sont comptabilisés à titre de revenus de subvention.

Une fois les immobilisations financées à long terme, le MES assume directement la totalité des remboursements en capital et en intérêts sur les dettes à long terme qui s'ensuivront selon les échéances prévues aux modalités de remboursement. Ces versements, effectués par le MES au nom de l'Université, sont comptabilisés à titre de revenus de subvention dans l'exercice financier où ils sont encourus. Ces revenus de subvention sont généralement reliés à des investissements admissibles ayant eu lieu il y a plusieurs années.

Les revenus estimés pour la subvention 2022-2023 sont supérieurs à ceux budgétés en 2021-2022 du fait que les remboursements effectués par le MES sont devancés au moment du déboursé à même la marge de crédit. D'autre part, la légère hausse des remboursements de capital sur nos dettes existantes, à laquelle s'ajoute une légère diminution des frais d'intérêt, aura un effet net nul.

SERVICES RENDUS À L'EXTÉRIEUR

Sous cette appellation se retrouvent les revenus externes facturés à titre de ventes de produits ou de services, des revenus de la Fondation de l'Université Laval pour des projets particuliers d'investissements mobiliers et immobiliers et les gains ou pertes résultant de la vente d'immobilisations, s'il y a lieu. Les revenus provenant des ventes de produits et services sont estimés à 578 k\$, les revenus de la Fondation de l'Université Laval à 190 k\$ et aucun gain ou perte n'est prévu au budget 2022-2023.

DONS

Sous cette appellation se retrouvent les dons de nature capitalisable provenant de particuliers et d'entreprises, tels des collections de livres, d'équipements spécialisés, de logiciels, d'instruments de musique et autres. Ces dons sont gérés par la Fondation de l'Université Laval et varient beaucoup d'une année à l'autre. Ils sont estimés à 300 k\$ en 2022-2023.

AUTRES SUBVENTIONS ET REVENUS

Sous cette appellation se retrouvent les immobilisations subventionnées par d'autres programmes, d'autres organismes subventionnaires et des partenaires privés ainsi que les contributions du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions servant à financer des projets spécifiques en mobilier, immobilier et en ressources informationnelles. À ces revenus s'ajoutent les contributions et les remboursements d'avance à long terme en lien avec des immobilisations acquises par des unités autofinancées tels le Service des résidences, le Stationnement, le Service des activités sportives et le Service de reprographie. Pour l'exercice 2022-2023, ces revenus sont estimés à un peu plus de 26 M\$, soit des revenus légèrement inférieurs à ceux projetés pour 2021-2022.

Immobilisations subventionnées par d'autres programmes ou organismes subventionnaires

Par exemple, on peut retrouver dans cette catégorie des projets d'initiatives nouvelles du MES, des projets d'infrastructures de recherche dans le cadre du Programme de soutien à la recherche ou du Programme d'appui au financement d'infrastructures de recherche de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) ainsi que des projets dans le cadre du Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies (FQRNT). Les octrois de ces subventions se font à la suite du dépôt d'une demande d'aide financière.

Immobilisations autofinancées

Conformément aux règles budgétaires du PQIU du MES, certains espaces ne peuvent être reconnus aux fins de financement.

Ces espaces comprennent entre autres les espaces loués à titre commercial, les résidences, les stationnements, les arénas, les espaces modulaires à caractère temporaire et les espaces extérieurs de sports. Pour ces espaces, le principe d'autofinancement doit s'appliquer. Des contributions provenant de services autofinancés, de partenaires privés et autres peuvent financer ces projets d'infrastructures.

En 2022-2023, l'Université Laval poursuivra le projet de construction du pavillon de recherche de l'Institut nordique du Québec ainsi que le projet de nouveaux logements universitaires et d'espaces de vie étudiante. De plus, des études sont en cours pour la construction d'un centre de tennis de « calibre national » sur le campus.

La réalisation des projets d'investissements immobiliers subventionnés par d'autres programmes ou organismes subventionnaires ainsi que les immobilisations autofinancées font partie du Plan triennal de réalisation (PTR) produit par le Service des immeubles. On y retrouve, entre autres, la construction de deux stations de recherche au Nunavut (Qikiqtarjuaq et Mittimatalik) et l'aménagement d'espaces de recherche dédiés à de la recherche de pointe sur le microbiome.

IMMOBILISATIONS ACQUISES À MÊME LES REVENUS DU FONDS DE FONCTIONNEMENT ET DU FONDS AVEC RESTRICTIONS

Sous cette appellation se retrouve la contrepartie des immobilisations acquises directement au moyen des ressources du fonds de fonctionnement ou du fonds avec restrictions, imputées au budget comme dépenses de ces fonds et capitalisées au fonds d'immobilisations. À noter que les règles de financement du MES obligent les universités à financer leurs acquisitions de volumes et de périodiques, de mobilier et d'équipements dédiés à l'enseignement à même leur budget de fonctionnement. Les estimations 2022-2023 sont basées sur une moyenne des immobilisations acquises à même ces fonds par rapport aux dépenses capitalisées des cinq dernières années, en tenant compte de la non-reconduction de l'application de la mesure d'assouplissement de 11 M\$, terminée en 2019-2020.

RÉALISATION DE PROJETS

Sous cette appellation se retrouvent les transferts à partir des soldes pour projets futurs vers le Fonds de fonctionnement. En 2022-2023, le montant prévu est de 7,7 M\$.

Dépenses du fonds des immobilisations

Les dépenses du fonds des immobilisations s'élèvent à 95,7 M\$ pour l'exercice 2022-2023, soit des dépenses légèrement supérieures à la projection 2021-2022, de l'ordre de 0,2 M\$.

RÉNOVATION ET RÉAMÉNAGEMENT

Sous cette appellation se retrouvent les immobilisations non capitalisées, c'est-à-dire sous le seuil de capitalisation permis par le MES ou des dépenses de nature non capitalisables. Une diminution de 141 k\$ est prévue pour l'année 2022-2023 par rapport au budget 2020-2021.

INTÉRÊTS SUR LA DETTE À LONG TERME

Afin d'évaluer la charge d'intérêt pour l'ensemble des fonds de l'Université, la direction confie au Comité de placement et de trésorerie le mandat de définir et de revoir les stratégies et pratiques du financement à court terme. Le niveau annuel de financement à long terme est établi par un régime d'emprunts qui est adopté annuellement par le Conseil d'administration de l'Université. Les remboursements en capital et intérêts de la presque totalité du financement à long terme sont assumés par le MES. C'est le gouvernement du Québec qui en assure d'ailleurs la gestion. La dépense d'intérêt inscrite au fonds des immobilisations représente 19,2% des dépenses totales estimées en 2022-2023.

La variation des intérêts sur la dette à long terme est en fonction du solde des emprunts, des taux d'intérêt de ces emprunts, particulièrement de ceux qui viennent à échéance et de leur renouvellement. Ceux-ci devraient diminuer d'environ 1,1 M\$ par rapport aux projections 2021-2022 provenant de soldes inférieurs d'environ 50 M\$ et nouvelles émissions à des taux inférieurs à celles qui viennent à échéance.

AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont comptabilisées dans le fonds des immobilisations au coût d'acquisition et amorties en fonction des directives émises par le MES selon la méthode linéaire et différentes périodes variant entre 3 et 50 ans.

Afin d'estimer les coûts d'acquisition, les méthodes suivantes sont utilisées :

Les améliorations majeures, les aménagements de terrains, les bâtiments et les projets en cours représentent environ 80 % des immobilisations. Les acquisitions ont été estimées à partir de la moyenne des cinq dernières années en tenant compte des projets importants à venir. La méthode linéaire a été utilisée pour calculer l'amortissement selon les périodes suivantes : pour les améliorations majeures entre 25 et 40 ans, pour les aménagements des terrains entre 10 et 20 ans et pour les bâtiments entre 40 et 50 ans, ainsi que sur la durée du bail pour les améliorations locatives.

Les valeurs des autres catégories d'immobilisations ont également été estimées à partir de la moyenne des cinq dernières années pour les acquisitions et le calcul de l'amortissement.

Immobilisations subventionnées par le MES

La planification des investissements mobiliers, immobiliers et des ressources informationnelles de l'Université Laval présentée dans cette section est uniquement la portion subventionnée par le MES. La préparation de celle-ci repose sur des orientations budgétaires qui tiennent compte à la fois du financement disponible ainsi que des besoins de l'institution. Les orientations budgétaires ont été adoptées par le Conseil d'administration de l'Université Laval lors de la séance du 23 février 2022.

ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES

CONTEXTE FINANCIER

Le gouvernement alloue aux universités des enveloppes afin de financer le maintien de leurs actifs mobiliers, immobiliers et de leurs ressources informationnelles. Ces allocations sont approuvées annuellement à même le Plan quinquennal des investissements universitaires (PQIU) et proviennent de différentes enveloppes qui répondent à des besoins spécifiques. Les enveloppes liées au maintien d'actifs du parc immobilier sont réparties entre les universités au prorata des besoins normalisés théoriques et du déficit de maintien des actifs évalué par audit immobilier. Les besoins normalisés théoriques sont basés sur la valeur normalisée de remplacement des espaces subventionnés en propriété liée à l'enseignement et à la recherche et considèrent, selon le cas, l'âge ajusté moyen des espaces de chacun des établissements. À ces enveloppes s'ajoutent des allocations pour le développement informatique.

La planification des investissements mobiliers, immobiliers et en ressources informationnelles subventionnés par le MES se présente sur un horizon de cinq ans conformément au PQIU 2021-2026 produit par celui-ci.

Pour l'année 2022-2023, la planification du budget du fonds des immobilisations (Immobilisations subventionnées par le MES) est basée sur les données du PQIU 2021-2026, de la prévision des investissements universitaires en infrastructures (PIUI) 2022-2032 ainsi que sur les ajustements aux plans quinquennaux antérieurs pour un montant total de 63 M\$, dont 60,8 M\$ est destiné au parc immobilier. Les besoins totaux de l'Université Laval sont toutefois bien au-delà de ce montant global.

Sur recommandation du MES, la PIUI a été utilisée pour estimer les enveloppes dédiées au maintien d'actifs du parc immobilier. En effet, bien que les enveloppes aient été rehaussées dans le cadre du PQIU 2020-2025 (réparti sur les années 2019-2020 et 2020-2021), le MES anticipe un retour « à la normale » en 2022-2023. Il est donc prudent de considérer les données de la PIUI, plutôt que le dernier PQIU.

ORIENTATIONS

Les différentes enveloppes considérées au PIUI et au PQIU se définissent comme suit :

> *Enveloppes normalisées – maintien d'actifs – parc immobilier*

Ces enveloppes incluent les enveloppes de réaménagement en enseignement et en recherche, de rénovation et de préservation des bâtiments âgés de plus de 25 ans. Elles couvrent les projets d'améliorations de locaux d'enseignement et de recherche.

> *Enveloppe de prise en charge du déficit de maintien des actifs*

Cette enveloppe vise à rétablir l'état physique des infrastructures immobilières afin d'assurer la santé et la sécurité des personnes, de poursuivre l'utilisation à laquelle elles sont destinées, de réduire leur probabilité de défaillance ou de contrer leur vétusté physique.

Conformément aux règles du MES, les sommes provenant de cette enveloppe doivent être utilisées pour des bâtiments dont l'indice de vétusté est supérieur à 15 %, soit des bâtiments considérés en mauvais état ou en très mauvais état. Il est également possible d'utiliser cette enveloppe si l'objectif de l'intervention est lié à la sécurité des usagers ou s'il y a un risque d'interruption de service.

Le MES considère les soldes des réserves pour projets futurs et les montants non dépensés des allocations antérieures dans le calcul de cette enveloppe. Ceci désavantage l'Université Laval, pour qui il est impératif de constituer des réserves pour les travaux majeurs à venir.

Rappelons que la fluctuation des soldes dans les réserves ainsi que l'indice d'état des immeubles sont des facteurs qui sont considérés par le MES lors de l'allocation de cette enveloppe. Ces données ainsi que leur impact sont difficiles à anticiper lors de la planification du budget du fonds des immobilisations.

Dans l'objectif d'assurer une gestion responsable de nos actifs et de contribuer à enrichir l'expérience étudiante, la presque totalité de ces enveloppes sera consacrée aux projets majeurs de rénovation et de mise aux normes en 2022-2023.

> *Enveloppe développement des systèmes d'information (DSI) – régulière*

Comme son nom l'indique, cette enveloppe est liée aux investissements des systèmes d'information institutionnels. Selon le MES, cette enveloppe doit être utilisée pour des dépenses capitalisables impliquant le développement ou l'acquisition d'un nouveau système d'information, la refonte d'un système d'information, l'ajout de fonctionnalités ou l'amélioration d'un système d'information, l'ajout ou le remplacement de services d'infrastructure.

Plan action numérique

> *Enveloppe liée à la sécurité de l'information*

Cette enveloppe est allouée aux universités afin de permettre les investissements nécessaires à l'augmentation de la sécurité de l'information et de les appuyer dans l'application des mesures de l'Approche stratégique gouvernementale en sécurité de l'information (SI). Elle fait partie du Plan d'action numérique en éducation en enseignement supérieur du MES, qui s'échelonne jusqu'en 2023-2024.

Mobilier et équipements

À titre d'information, les besoins en mobilier et équipements ne sont pas financés par le plan quinquennal des investissements du MES. Ils sont assumés par le fonds de fonctionnement. Un budget de 3,1 M\$ est prévu à cette fin en 2022-2023. La répartition détaillée de ce budget est présentée à l'annexe 1.



RÉPARTITION BUDGÉTAIRE DU PQIU

TABLEAU 14

| | 2022-2023 | 2021-2022 MODIFIÉ ⁶ | 2020-2021 | 2019-2020 |
|--|-------------------|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Réaménagement et rénovation | 25 707 000 | 58 641 000 | 42 478 000 | 23 916 000 |
| Prise en charge du déficit de maintien des actifs | 35 116 000 | 44 344 000 | 2 874 100 | 2 113 800 |
| Infrastructures liées à la stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel ¹ | | 502 000 | 1 013 000 | |
| | 60 823 000 | 103 487 000 | 46 365 100 | 26 029 800 |
| Mesure d'assouplissement des règles d'investissement ² | | | | 11 000 000 |
| | 60 823 000 | 103 487 000 | 46 365 100 | 37 029 800 |
| Mobilier, appareillage et outillage ³ | | | 731 600 | 1 146 900 |
| Développement des systèmes d'information ⁴ | 1 918 000 | 1 912 600 | 3 231 900 | 3 278 900 |
| Plan d'action numérique - sécurité de l'information ⁵ | 251 000 | 250 000 | 251 000 | 254 900 |
| | 62 992 000 | 105 649 600 | 50 579 600 | 41 710 500 |

¹ Enveloppe spéciale visant à ajouter ou à modifier les infrastructures afin d'accroître la sécurité des usagers et des lieux sur les campus.

² Mesure temporaire permettant de financer une portion des acquisitions de mobilier et d'équipements.

³ Enveloppe en lien avec la croissance de l'effectif étudiant et du personnel de l'Université.

⁴ Enveloppe annuelle fixe de base. L'enveloppe additionnelle a pris fin dans le PQIU 2021-2026.

⁵ Enveloppe en lien avec le dévoilement, en mai 2018, du plan d'action numérique du MES dont l'objectif est le renforcement de la sécurité de l'information.

⁶ En 2021-2022, les enveloppes de prises en charge du déficit de maintien des actifs et de développement des systèmes d'information ont été modifiées pour tenir compte du PQIU 2021-2026.

PLAN D'INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS DU PQIU

TABLEAU 15

| PAVILLON | BÂTIMENT | TOTAL DES INVESTISSEMENTS | ENVELOPPES | | |
|---------------------------------------|----------|---------------------------|---|-------------------|---|
| | | | RÉAMÉNAGEMENT ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE | RÉNOVATION | PRISE EN CHARGE DU DÉFICIT DE MAINTIEN DES ACTIFS |
| Jean-Charles-Bonenfant | BNF | 16 000 000 | | | 16 000 000 |
| Divers (pavillons multiples) | DVR | 12 985 000 | | 12 235 000 | 750 000 |
| Campus | CMP | 6 157 000 | | 3 187 000 | 2 970 000 |
| Alexandre-Vachon | VCH | 5 800 000 | | | 5 800 000 |
| Charles-De Koninck | DKN | 5 500 000 | | 5 500 000 | |
| Paul-Comtois | CMT | 5 000 000 | 1 000 000 | | 4 000 000 |
| Adrien-Pouliot | PLT | 4 756 000 | 2 620 000 | | 2 136 000 |
| Louis-Jacques-Casault | CSL | 2 000 000 | | | 2 000 000 |
| Palasis-Prince | PAP | 1 000 000 | | 1 000 000 | |
| Tour des sciences de l'éducation | TSE | 525 000 | | | 525 000 |
| Médecine dentaire | MDE | 300 000 | | | 300 000 |
| Ferdinand-Vandry | VND | 250 000 | | | 250 000 |
| Félix-Antoine-Savard | FAS | 200 000 | | | 200 000 |
| Centre d'optique, photonique et laser | COP | 185 000 | | | 185 000 |
| Maison Couillard | MCO | 165 000 | | 165 000 | |
| TOTAL | | 60 823 000 | 3 620 000 | 22 087 000 | 35 116 000 |

| 99

PROGRAMME D'INVESTISSEMENT ANNUEL EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES

TABLEAU 16

| | |
|--|-------------------|
| Frais institutionnels obligatoires | 6 912 623 |
| Subvention du MES | |
| Plan numérique | 761 049 |
| Développement des systèmes d'information | 1 918 000 |
| Sécurité de l'information | 251 000 |
| Fonds de fonctionnement | 4 000 000 |
| TOTAL | 13 842 672 |

Ce financement n'inclut pas les contributions à venir des unités.

Processus budgétaire

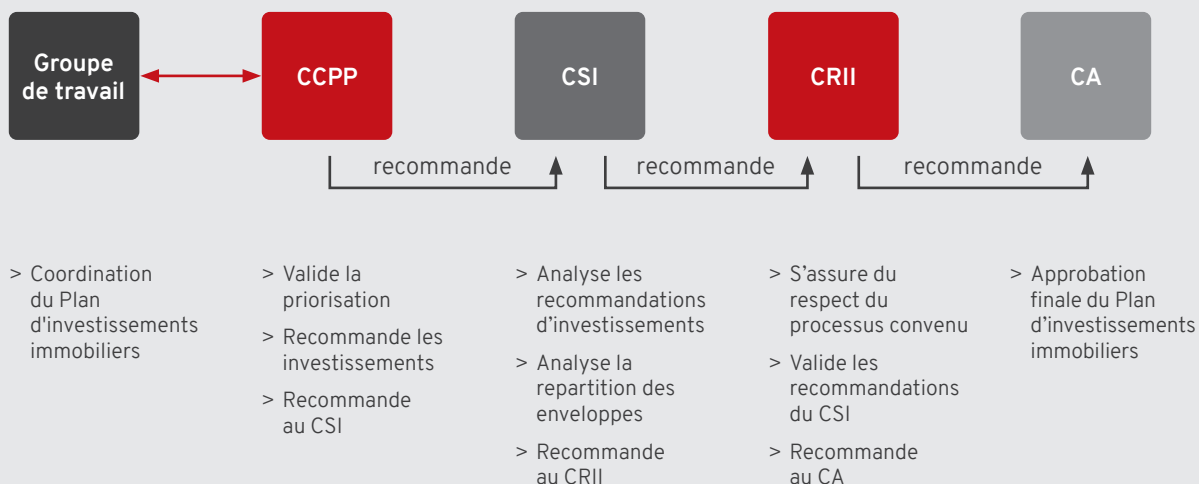
CALENDRIER

Le processus budgétaire 2022-2023, relatif aux investissements mobiliers, immobiliers et aux ressources informationnelles subventionnés par le MES, s'échelonne du mois de novembre 2021 au mois d'avril 2022. L'objectif du processus est de planifier les investissements en fonction des besoins, des projets à venir et du financement disponible. L'analyse s'effectue par enveloppe selon leur nature respective.

ENVELOPPES NORMALISÉES DE MAINTIEN D'ACTIFS – PARC IMMOBILIER

Le plan d'investissements immobiliers est préparé par un groupe de travail. Ce groupe de travail coordonne l'élaboration du plan d'investissements immobiliers. Il soumet ensuite le plan au Comité de coordination et priorisation du portefeuille de projets (CCPP) qui valide la priorisation proposée. Le CCPP recommande ensuite le plan au Comité stratégique des investissements (CSI). Dans le cadre du processus budgétaire, le CSI reçoit et analyse les recommandations d'investissements et la répartition des enveloppes et recommande au Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) le plan pour l'année à venir. Le CRII s'assure du respect du processus d'élaboration du plan et valide les recommandations du CSI. Il recommande ensuite le plan au Conseil d'administration (CA). Le Conseil d'administration assume l'approbation finale du plan.

SCHÉMA DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PLAN D'INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS



PROCESSUS D'ANALYSE DES PROJETS EN RÉAMÉNAGEMENT ET RÉNOVATION

Le groupe de travail coordonne l'élaboration du plan d'investissements immobiliers. Pour ce faire, il s'assure du respect des paramètres budgétaires, de la répartition des enveloppes et coordonne les échéanciers à respecter dans l'élaboration du budget. Il analyse les besoins institutionnels, vérifie l'admissibilité des projets selon les paramètres du MES et établit une priorisation.

Le processus 2022-2023 s'est effectué dans un contexte similaire à celui des dernières années, c'est-à-dire sans appel de projet aux facultés et aux services pour la répartition des enveloppes annuelles. En effet, afin d'améliorer ou de maintenir les actifs immobiliers à un niveau de vétusté acceptable, la presque totalité de l'enveloppe 2022-2023, soit 60,8 M\$, sera consacrée aux projets majeurs de rénovation et de mise aux normes.

Le groupe de travail détermine les priorités d'investissements par pavillon ou par thématique et constitue des fonds disponibles, majoritairement sous forme de réserves, pour la réalisation des projets ou phases de projet dans l'année en cours ou les années subséquentes. Les projets spécifiques seront identifiés au Plan triennal de réalisation (PTR).

PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PLAN TRIENNAL DE RÉALISATION

Depuis 2019-2020, un Plan triennal de réalisation (PTR) est élaboré et adopté biannuellement par le Conseil d'administration, établissant ainsi un calendrier de planification de réalisation et le financement spécifique des projets. Le financement des projets inscrits au PTR peut provenir de différentes sources (MES, autofinancement, programmes de subvention spécifique, etc.). Le processus menant à l'élaboration du PTR est similaire à celui du Plan d'investissements immobiliers.

À la suite d'une demande immobilière provenant d'une faculté ou d'un service ou, initiée par le Service des immeubles en regard de la vétusté de l'immeuble, le niveau de priorité de la demande est évalué sur la base de critères établis. Le PTR est élaboré en considérant une priorisation des différentes demandes et des plans directeurs.

Il est déposé au CCPP pour validation et présenté à un Comité consultatif pour recommandation conjointe au CSI. Le CSI le reçoit et en fait la validation pour ensuite le recommander au CRII. Le CRII effectue une validation du processus et le recommande à son tour au CA. Le CA assume l'approbation finale du PTR.

ENVELOPPE DE MOBILIER, APPAREILLAGE ET OUTILLAGE (MAO)

Parallèlement, un travail d'arrimage est effectué entre les projets de rénovation et de mise aux normes majeurs et les demandes de budgets spéciaux en mobilier et équipements. Lorsqu'un projet de réaménagement ou de rénovation est retenu, un arrimage est effectué avec les besoins de mobilier ou d'équipements lorsque requis. L'enveloppe MAO est ainsi répartie en fonction des besoins et du montant disponible. En 2022-2023, en raison de l'incertitude dans l'attribution de cette enveloppe par le MES, aucun montant n'est prévu.

ENVELOPPE DE MOBILIER ET ÉQUIPEMENTS

Le budget de mobilier et d'équipements est financé par le fonds de fonctionnement. Cependant, les dépenses étant principalement de nature d'immobilisation, celui-ci est présenté dans cette section. Ce budget est composé d'enveloppes de base réparties dans les facultés et services ainsi que de budgets spéciaux nécessitant un processus d'analyse des besoins.

PROCESSUS D'ANALYSE DES PROJETS EN MOBILIER ET ÉQUIPEMENTS

En 2022-2023, tout comme pour le processus de demande en réaménagement et rénovation, il n'y a pas eu d'appel de projets auprès des facultés et des services pour les budgets spéciaux. Seuls les engagements pris en 2021-2022 et les demandes pour les locaux communs jugées essentielles sont prévus.

Les besoins en mobilier et équipements sont analysés par le Service des finances en collaboration avec le Service des immeubles. Ils sont influencés par certains critères, dont le lien avec une demande immobilière visant un réaménagement ou une rénovation, les priorités institutionnelles et la capacité financière de l'institution.

À la suite du processus d'analyse des budgets spéciaux en mobilier et équipements, les projets sont sélectionnés jusqu'à concurrence des sommes disponibles. Un travail d'arrimage est effectué entre les projets de rénovation et de mise aux normes majeurs et les demandes en mobilier et équipements. Le Service des finances finalise les demandes et présente ses recommandations au vice-recteur à l'administration pour approbation.

Après approbation des recommandations, la planification des investissements mobiliers est complétée et intégrée au document du budget qui est soumis une première fois au Conseil d'administration en mars et au Conseil universitaire pour avis en avril. Il est présenté une seconde fois au Conseil d'administration pour approbation finale en avril.

LOCAUX COMMUNS

On entend par locaux communs les salles de cours institutionnelles partagées. Ces salles sont sous la responsabilité du Service de soutien à l'enseignement. Celui-ci émet des recommandations envers les projets d'amélioration et d'évolution en fonction de la recension des besoins des unités, des données d'utilisation et de l'état de désuétude des salles de cours. La planification et la coordination des interventions sont effectuées de concert avec les différents centres de soutien technopédagogiques facultaires, le Service des immeubles et les fournisseurs externes. Dans le cadre du processus budgétaire 2022-2023, les budgets ont été alloués en fonction du cadre de gestion des actifs audiovisuels et des éléments de mobilier en salles de cours. Les actions projetées visent à corriger les problèmes recensés, à assurer la modernisation des équipements et à soutenir la transformation des pratiques d'enseignement en salle de cours.

RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Le programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI) 2022-2023 permet d'orienter les investissements en accord avec les orientations stratégiques de l'Université. Ce programme intègre une vision sur la pérennité des ressources informationnelles (RI), en différenciant les investissements par catégories.

Le PIARI est constitué des projets pluriannuels à reconduire ainsi que de nouveaux projets qualifiés selon un ordre de priorisation et selon la capacité budgétaire.

Le programme est élaboré chaque année grâce à l'approche de gestion de portefeuille qui inclut plusieurs concepts provenant des tendances de gestion Lean. Cette démarche permet d'assigner un budget global par secteur de réalisation en fonction de la priorisation de leurs besoins d'investissement pour la période désignée.

Le PIARI est validé par le Comité de direction de l'Université, puis est, par la suite, soumis au Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII). Le CRII le recommande ensuite au Conseil d'administration (CA). Le CA donne l'approbation finale du PIARI.

Le processus de gestion de portefeuille menant au PIARI se déroule comme suit :

Sélection

Toutes les demandes de projets sélectionnés font l'objet d'une analyse d'opportunité afin de confirmer la valeur ajoutée de leur concrétisation. Ces informations permettent d'appuyer la prise de décision lors de la priorisation du portefeuille RI de l'Université Laval.

Priorisation

La priorisation du portefeuille définit le mécanisme permettant d'évaluer entre elles les demandes de projets et les projets à reconduire, le but étant de les sélectionner selon leur valeur pour l'organisation, ainsi que les capacités financières et humaines disponibles. Les projets ainsi retenus et les opérations courantes en ressources informationnelles (RI) constituent le PIARI.

Suivi et contrôle

Une fois le portefeuille approuvé au niveau du CA, les projets peuvent démarrer ou continuer à engager des dépenses pendant l'année financière. Les éléments de suivis sont les suivants : livraison de valeur, respect des budgets accordés et risques identifiés. Le suivi est réalisé à plusieurs niveaux. Le pilotage du portefeuille suit hebdomadairement le respect des budgets. À chaque itération de livraison (10 semaines) et pour chaque secteur, la Direction des technologies de l'information et le comité décideur du secteur suivent l'ensemble des éléments énoncés ci-dessus.

Bilan

Le dirigeant de l'information est chargé de réaliser un bilan des réalisations de l'année.

Calendrier du processus budgétaire

NOVEMBRE

Rencontre du groupe de travail afin d'établir les paramètres budgétaires et les échéanciers préliminaires nécessaires à la préparation du document du budget et à la répartition des enveloppes disponibles

DÉCEMBRE À JANVIER

Identification des besoins institutionnels en ressources informationnelles

Identification des besoins institutionnels en investissements immobiliers et mobiliers (incluant les locaux communs)

Analyse des besoins institutionnels, vérification de l'admissibilité des projets au MES, établissement de la priorisation des investissements en fonction notamment d'enjeux liés à la réglementation, à la sécurité, à la vétusté et des orientations de développement de l'institution

JANVIER

Note d'information adressée aux facultés et aux services concernant les paramètres pour l'élaboration du document du budget

Finalisation de la planification des investissements mobiliers

Finalisation du Plan d'investissements immobiliers et arrimage avec les besoins en d'investissements mobiliers

Dépôt des recommandations de la planification des investissements mobiliers au Vice-rectorat à l'administration pour approbation

Dépôt du Plan d'investissements immobiliers du groupe de travail au Comité de coordination et priorisation du portefeuille de projets (CCPP)

Dépôt du Plan d'investissements immobiliers par le Comité de coordination et priorisation du portefeuille de projets (CCPP) au Comité stratégique des investissements (CSI) pour recommandation

FÉVRIER

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires au Comité d'audit pour proposition au Conseil d'administration

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires au Comité exécutif pour proposition au Conseil d'administration

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires au Conseil d'administration pour approbation

Dépôt des recommandations du Plan d'investissements immobiliers du Comité stratégique des investissements (CSI) au Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) pour validation

Dépôt des recommandations du Plan d'investissements immobiliers du Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) au CA pour approbation

MARS

Finalisation du Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles

Dépôt du projet du budget au Comité exécutif pour proposition au Conseil d'administration

Dépôt du projet du budget au Conseil d'administration pour réception

AVRIL

Dépôt du projet du budget au Conseil universitaire pour avis

Dépôt des recommandations du Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles du Comité de direction de l'Université Laval (CODIR) au Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) pour validation

Dépôt du Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles au Conseil d'administration pour approbation.

Dépôt du budget au Conseil d'administration pour approbation finale





Fonds de dotation et fonds de souscription

La vocation du fonds de dotation est la capitalisation de droits et de fonds, constituée de dons à l'Université, afin de redistribuer les bénéfices issus de cette capitalisation. Le capital doit être maintenu en permanence et le produit qui en découle ne peut généralement être utilisé que pour les fins spécifiées par le donateur ou la donatrice. Les placements découlant de ce fonds sont intégrés à la Fiducie globale de placement qui regroupe la gestion des placements de la Fondation de l'Université Laval et de l'Université Laval.

Le fonds de souscription est constitué de sommes recueillies par le biais de campagnes de financement de l'Université Laval et n'est affecté d'aucune restriction externe pour son utilisation. L'utilisation des fonds nécessite une autorisation du Comité exécutif. Comme ceux du fonds de dotation, les placements détenus par ce fonds sont gérés à l'intérieur de la Fiducie globale de placement.

À la suite d'une entente signée entre l'Université Laval et la Fondation de l'Université Laval en mai 1999, une fiducie globale a été constituée. Elle a pour objectif de mettre en commun, pour fins d'administration et de gestion, les fonds de dotation et de souscription de l'Université ainsi que les fonds de la Fondation afin d'obtenir une masse critique qui permette, d'une part, de consolider les coûts d'administration et de gestion des fonds et, d'autre part, d'avoir accès à une meilleure répartition d'actifs et à un plus grand éventail de services spécialisés pour maximiser les rendements nets de l'actif des constituants, ainsi que d'atteindre nos objectifs pour la réduction de l'empreinte carbone de ceux-ci, compte tenu d'un niveau de risque jugé acceptable.

La valeur marchande des placements de la Fiducie globale a varié au cours des dernières années, avec des rendements de 15,8 % en 2020-2021, -0,3 % en 2019-2020, 9,5 % en 2018-2019, 6,0 % en 2017-2018 et 12,4 % en 2016-2017. Une saine diversification stabilise les rendements, mais les soubresauts sont possibles et les prévisions peuvent vite être désuètes. Ainsi, par prudence et par souci de constance avec les budgets précédents, aucune variation de valeur marchande n'a été considérée dans la prévision des revenus de placement pour l'exercice budgétaire 2022-2023. Seuls les revenus courants (intérêts et dividendes) l'ont été.

Les dépenses proviennent de deux sources :

- > Les éléments de la politique de gestion des fonds au bénéfice du fonds des priorités émergentes de la Fondation :
 - A. Les frais d'administration au taux maximal de 2 % imputables à la partie capitalisée des fonds.
 - B. Les revenus de placement de la partie non capitalisée des fonds. Ces revenus de placement sont présentés à la section revenus et à la section dépenses, puisqu'ils sont retournés à la Fondation au bénéfice de son fonds d'administration générale.
- > Le capital-roulement transféré, soit les transferts d'un fonds de l'Université vers un fonds de la Fondation.

On retrouve principalement dans cette rubrique (lorsque requis) une contribution spéciale de l'Université envers la Fondation (du fonds de souscription de l'Université vers le fonds des priorités émergentes de la Fondation), afin de supporter celle-ci dans l'atteinte de ses objectifs. D'autres transferts de moindre importance peuvent également être effectués.

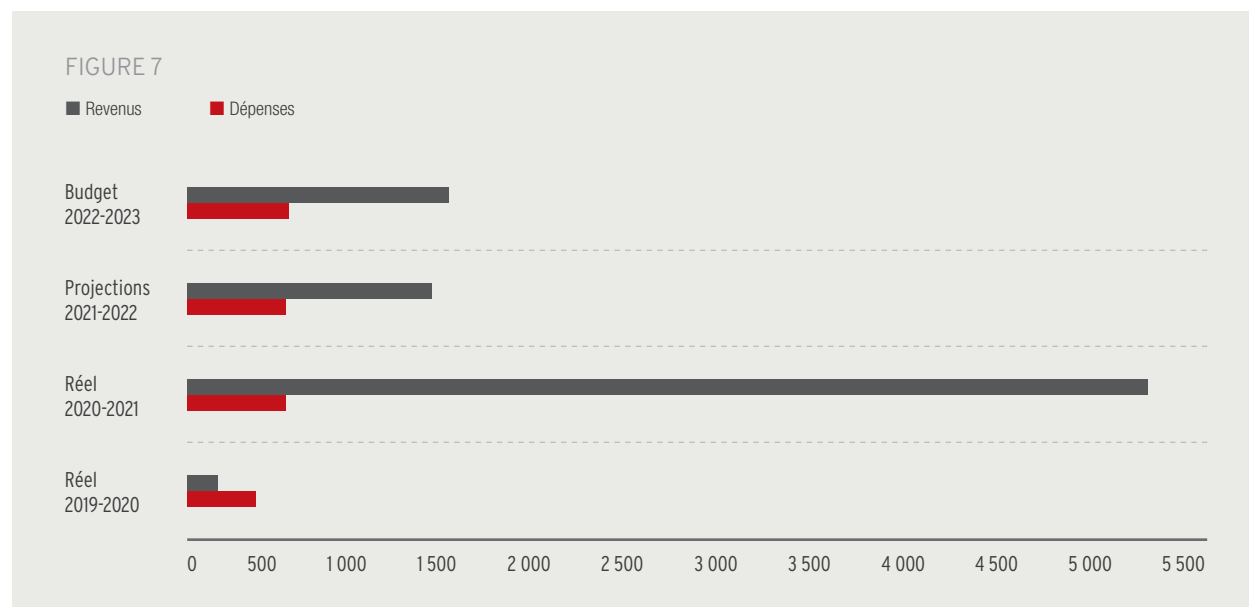
VALEUR DES ACTIFS (EN MILLIERS DE \$)

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 PROJECTIONS | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL |
|-----------------------|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Fonds de dotation | 43 163 | 40 211 | 39 690 | 36 696 |
| Fonds de souscription | 11 979 | 11 160 | 11 015 | 9 679 |

ÉVOLUTION DU FONDS DE DOTATION (EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 17

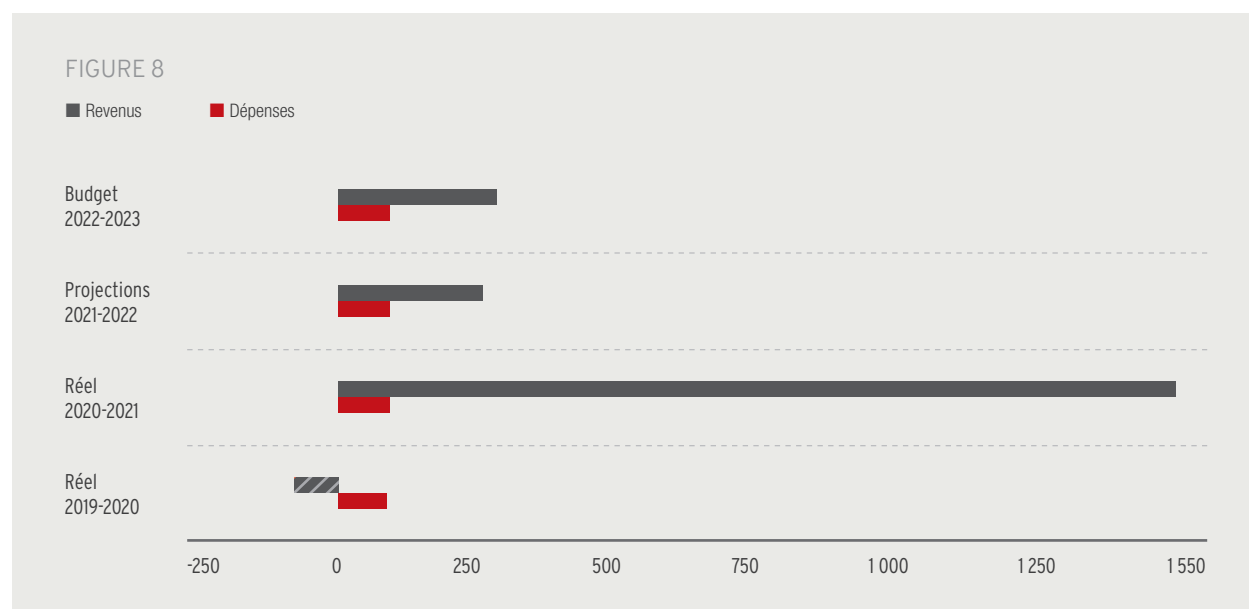
| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 PROJECTIONS | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL |
|--|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| REVENUS | | | | |
| Revenus nets de placement | 1 185 | 1 076 | 5 020 | (214) |
| Dons | 400 | 400 | 307 | 412 |
| | 1 585 | 1 476 | 5 327 | 198 |
| DÉPENSES | | | | |
| Fonctions de soutien | 625 | 620 | 620 | 476 |
| | 625 | 620 | 620 | 476 |
| Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses | 960 | 856 | 4 707 | (278) |



ÉVOLUTION DU FONDS DE SOUSCRIPTION (EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 18

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 PROJECTIONS | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL |
|--|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| REVENUS | | | | |
| Revenus nets de placement | 329 | 299 | 1 467 | (81) |
| | 329 | 299 | 1 467 | (81) |
| DÉPENSES | | | | |
| Fonctions de soutien | 100 | 100 | 100 | 98 |
| | 100 | 100 | 100 | 98 |
| Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses | 229 | 199 | 1 367 | (179) |



Dettes

FINANCEMENT À COURT TERME

Aux fins d'évaluation de la charge d'intérêt pour l'ensemble des fonds de l'Université, il faut établir une prévision pour le volume de financement ainsi que le taux d'intérêt anticipé pour les emprunts à court terme durant l'exercice financier.

VOLUME DE FINANCEMENT

Le volume de financement est complexe à évaluer et basé sur les informations disponibles au moment de la préparation du budget. Le volume est estimé de façon mensuelle pour les douze mois de l'exercice 2022-2023 selon les flux de trésorerie prévus. L'information est synthétisée dans un budget de caisse, lequel est approuvé à la fois par le Conseil d'administration de l'Université et par le MES.

CHARGE D'INTÉRÊT

L'Université Laval se finançait principalement à même ses flux de trésorerie, alors que dorénavant elle recourra davantage au marché à taux variable, entraînant une augmentation des intérêts à court terme.

FINANCEMENT À LONG TERME

Au 30 avril 2021, la dette à long terme de l'Université totalisait 698 M\$ incluant 66 M\$ échéant dans moins d'un an. Cette dette assure en grande partie le financement de projets de réaménagement et de rénovation de notre parc immobilier prévus dans notre budget d'investissement ainsi que des dettes au fonds de fonctionnement relatives au financement des déficits des régimes de retraite. La très grande majorité se retrouve donc au fonds des immobilisations.

Le financement à long terme provient à 87,5 % du MES en 2021. Les remboursements (capital et intérêts) sont assumés par le MES et c'est le gouvernement du Québec qui en assure la gestion. Le niveau annuel de financement à long terme est établi par un régime d'emprunts qui est adopté annuellement par le Conseil d'administration de l'Université. Pour l'exercice 2022-2023, le MES émettra des dettes pour couvrir le remboursement de montants dus qui se retrouvent financés à court terme pour nos acquisitions d'immobilisations en lien avec le budget d'investissement financé par le MES. À compter du 1er février 2022, pour le financement temporaire des investissements financés par le MES, le ministère des Finances mettra à la disposition des établissements universitaires des facilités de crédits. Les établissements universitaires devront obligatoirement réclamer les investissements sur ces facilités de crédits.

Depuis 2006, l'Université conclut également des financements à long terme pour des immobilisations non financées par le MES. Ceux-ci sont contractés auprès d'institutions bancaires généralement sous forme de financement synthétique et couvrent le financement de projets du Stationnement ou du Service des résidences ou de projets d'agrandissements autofinancés, et bénéficient de taux d'intérêt avantageux. Depuis 2006, un total de 72,0 M\$ (au coût) a été contracté pour financer des projets d'immobilisations autofinancés. De plus, profitant d'une opportunité de marché de financer les déficits actuariels de trois régimes de retraite à prestations déterminées de l'Université à moindre coût que les hypothèses actuarielles sous-jacentes à leur calcul, l'Université a emprunté 66,6 M\$ en 2018-2019 afin d'éponger ceux-ci.

DETTES (EN MILLIONS DE \$)

| | 2022-2023 BUDGET | 2021-2022 PROJECTIONS | 2020-2021 RÉEL | 2019-2020 RÉEL |
|--|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Portion de la dette assumée par : | | | | |
| MES | 604 | 581 | 611 | 613 |
| Autres organismes (MFQ, SHQ) | | | | |
| Fonds d'amortissement | | | | |
| Université Laval | 70 | 79 | 87 | 97 |
| Dette totale | 674 | 660 | 698 | 710 |
| Portion à court terme de la dette à long terme | 82 | 66 | 66 | 61 |
| Dette à long terme | 592 | 594 | 632 | 649 |

Glossaire

AELIÉS : Association des étudiantes et des étudiants de Laval inscrits aux études supérieures

ACPAU : Association canadienne du personnel administratif universitaire

BAnQ : Bibliothèque et Archives nationales du Québec

BDR : Budget de développement de la recherche

CA : Conseil d'administration

CADEUL : Confédération des associations d'étudiants et étudiantes de l'Université Laval

CAFF : Classification des activités aux fins de financement

CCPP : Comité de coordination et priorisation du portefeuille de projets

CE : Comité exécutif

CODIR : Comité de direction de l'Université Laval

CPIMH : Centre de prévention et d'intervention en matière de harcèlement

CRII : Comité des ressources immobilières et informationnelles

CRSH : Conseil de recherches en sciences humaines

CSI : Comité stratégique des investissements

CU : Conseil universitaire

DSI : Développement des systèmes d'information

DSMET : Direction santé et mieux-être au travail

EETP : Effectif étudiant en équivalence au temps plein

EFFECTIF ÉTUDIANT : Nombre de personnes inscrites à un programme crédité, menant ou non à un grade, excluant les auditeurs et auditrices, les stagiaires postdoctoraux et postdoctorales, les étudiantes et étudiants étrangers ayant un statut d'étudiant ou d'étudiante libre et en situation d'échange dans les universités québécoises, de même que les étudiantes et étudiants inscrits à des activités ou des programmes autofinancés suivis au Québec. Cet effectif étudiant est financé selon les familles de financement en fonction des codes de disciplines (CAFF).

FCI : Fondation canadienne pour l'innovation

FIE : Fonds d'investissement étudiant

FIO : Frais institutionnels obligatoires

FIR : Frais indirects de recherche

FRQ : Fonds de recherche du Québec

FRQNT : Fonds de recherche du Québec –
Nature et technologies

GDEU : Gestion des données sur l'effectif universitaire

LPU : Laissez-passer universitaire

MAO : Mobilier, appareillage et outillage

MES : Ministère de l'Enseignement supérieur

NCCOSBL : Normes comptables canadiennes
pour les organismes sans but lucratif

PAEPP : Programme d'accès à l'égalité pour les
professeures et professeurs

PAIP : Programme d'appui à l'innovation pédagogique

PIARI : Programme d'investissement annuel en
ressources informationnelles

PQIU : Plan quinquennal des investissements
universitaires

PIUI : Prévion des investissements universitaires en
infrastructures

PTR : Plan triennal de réalisation

RI : Ressources informationnelles

SIRUL : Système d'information sur la recherche
de l'Université Laval

SPUL : Syndicat des professeurs et professeures de
l'Université Laval

UTA : Université du 3^e âge

VRA : Vice-rectorat à l'administration

VRAEIS : Vice-rectorat aux affaires externes,
internationales et à la santé

VRCC : Vice-rectorat à la coordination de la COVID-19

VREAE : Vice-rectorat aux études et aux affaires
étudiantes

VRRCI : Vice-rectorat à la recherche, à la création
et à l'innovation

VREDIRH : Vice-rectorat à l'équité, à la diversité
et à l'inclusion et aux ressources humaines



Annexe 1

Mobilier et équipements

Mobilier et équipements 2022-2023

| | BUDGET DE BASE | | | |
|---|-----------------------------|--|-------------------------------|----------------------------|
| | BUDGET NORMÉ FACULTÉS | FONDS D'INVESTISSEMENT ÉTUDIANTS | MISE À JOUR RENOUVELLEMENT | TOTAL BUDGET DE BASE |
| FACULTÉS | | | | |
| Médecine | 87 206 | 67 000 | 20 000 | 174 206 |
| Médecine dentaire | 7 915 | 7 000 | 10 000 | 24 915 |
| Droit | 11 172 | 42 000 | | 53 172 |
| Sciences sociales | 35 257 | 36 000 | 17 500 | 88 757 |
| Musique | 4 333 | 9 000 | 10 000 | 23 333 |
| Sciences de l'éducation | 22 900 | 47 000 | 25 000 | 94 900 |
| Sciences et génie | 69 712 | 150 000 | 75 000 | 294 712 |
| Foresterie, géographie et géomatique | 17 771 | 40 000 | 25 000 | 82 771 |
| Théologie et sciences religieuses | 1 781 | 6 000 | | 7 781 |
| Lettres et sciences humaines | 24 861 | 84 000 | 20 000 | 128 861 |
| Philosophie | 2 577 | | | 2 577 |
| Sciences de l'agriculture et de l'alimentation | 23 973 | 58 000 | 25 000 | 106 973 |
| Aménagement, architecture, art et design | 27 853 | 44 000 | 20 000 | 91 853 |
| Sciences de l'administration | 27 096 | 156 000 | 30 000 | 213 096 |
| Pharmacie | 15 611 | 24 000 | 5 000 | 44 611 |
| Sciences infirmières | 15 584 | 30 000 | 4 000 | 49 584 |
| TOTAL FACULTÉS | 395 602 | 800 000 | 286 500 | 1 482 102 |
| BDR ET PAIP | | | | |
| Budget développement de la recherche et appariement stratégique enseignement et recherche | 115 000 | | | 115 000 ¹ |
| Programme d'appui à l'innovation pédagogique | 25 000 | | | 25 000 |
| TOTAL BDR ET PAIP | 140 000 | | | 140 000 |
| SOUS-TOTAL FACULTÉS, BDR ET PAIP | 535 602 | 800 000 | 286 500 | 1 622 102 |

¹Incluant le pavillon Charles-Eugène-Marchand, le Centre d'études nordiques, le Groupe de recherche en écologie buccale, le Centre interuniversitaire d'études québécoises et le Centre de recherche sur la fonction, la structure et l'ingénierie des protéines.

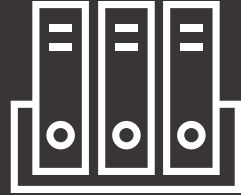
| | BUDGET DE BASE | | | BUDGET SPÉCIAUX 2022-2023 IMPUTÉS AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT |
|---|---------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|---|
| | BUDGET NORMÉ SERVICES ET AUTRES | MISE À JOUR RENOUVELLEMENT | TOTAL BUDGET DE BASE | |
| SERVICES | | | | |
| Bibliothèque (incluant les collections) | 18 506 | 25 000 | 43 506 | |
| Direction des technologies de l'information | 15 538 | 25 000 | 40 538 | 450 000 ¹ |
| Bureau du secrétaire général | 3 287 | 6 000 | 9 287 | |
| Bureau du registraire | 7 300 | 6 000 | 13 300 | |
| Service des finances | 7 582 | 6 000 | 13 582 | |
| Direction des communications | 3 404 | 6 000 | 9 404 | |
| Service des immeubles | 17 756 | 7 500 | 25 256 | |
| Service de sécurité et de prévention | 7 900 | 6 000 | 13 900 | |
| TOTAL SERVICES | 81 273 | 87 500 | 168 773 | 450 000 |
| AUTRES ENTITÉS | | | | |
| Service de soutien à l'enseignement (incluant les locaux communs) | 53 340 ² | 6 000 | 59 340 | 455 000 ² |
| Faculté des études supérieures et postdoctorales | 1 023 | 3 000 | 4 023 | |
| Rectorat (incluant Ombudsman, Audit interne, CPIMH & Services vét.) | 23 106 ³ | 25 000 | 48 106 | 42 500 ³ |
| Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines (incluant DSMET) | 9 259 | 5 000 | 14 259 | 22 500 ⁴ |
| Bureau des événements campus | 800 | 3 000 | 3 800 | |
| Forêt Montmorency | 300 | 3 000 | 3 300 | |
| TOTAL AUTRES ENTITÉS | 87 828 | 45 000 | 132 828 | 520 000 |
| INSTITUTIONNEL | | | | |
| Fonds pour éventualités du Comité exécutif | 111 297 | | 111 297 | |
| Fonds pour développement et performance | 10 000 | | 10 000 | |
| Soldes reportés estimés | | | | 75 750 |
| TOTAL INSTITUTIONNEL | 121 297 | | 121 297 | 75 750 |
| SOUS-TOTAL SERVICES, AUTRES ENTITÉS ET INSTITUTIONNEL | 290 398 | 132 500 | 422 898 | 1 045 750 |
| TOTAL – FINANÇÉ AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT | 1 626 000 | 419 000 | 2 045 000 | 1 045 750 |

¹ Un montant de 450 000 \$ est accordé pour les projets institutionnels en informatique et en télécommunication.

² Un montant de 100 000 \$ est accordé pour la gestion annuelle des locaux communs du campus dont 50 000 \$ au fonds des immobilisations et 405 000 \$ pour l'adaptation des locaux communs d'enseignement à l'évolution des besoins.

³ Un montants de 52 500 \$ est accordé au VRA pour les services collectifs du campus (parc d'équipement de cuisine des concessions alimentaires et autres) dont 10 000 \$ au fonds des immobilisations.

⁴ Un montant de 22 500 \$ est accordé à la Direction santé et mieux être au travail (DSMET) pour la mise aux normes des équipements spécialisés.



Annexe 2

Structure administrative

Structure administrative

A. UNITÉS ACADÉMIQUES

Sous réserve des pouvoirs du Conseil d'administration, du Conseil universitaire et de ceux du Comité exécutif, la rectrice est la première autorité de l'Université et a la responsabilité générale de la bonne marche du développement de l'Université. À cette fin, elle anime et coordonne les travaux du Conseil universitaire et des divers organismes consultatifs et exécutifs de l'Université ainsi que le travail des vice-recteurs. Elle veille à ce que soient élaborées, adoptées et réalisées des politiques à court et à long terme touchant la planification stratégique, la reddition de comptes et les objectifs de l'Université. Les doyens des facultés sont sous son autorité. L'Université Laval compte 16 facultés qui couvrent tous les domaines du savoir et qui en font une université complète. La mission et les objectifs des unités sont présentés sur leur site Internet.

- > Faculté de médecine
- > Faculté de médecine dentaire
- > Faculté de droit
- > Faculté des sciences sociales
- > Faculté de musique
- > Faculté des sciences de l'éducation
- > Faculté des sciences et de génie
- > Faculté de foresterie, de géographie et de géomatique
- > Faculté de théologie et de sciences religieuses
- > Faculté des lettres et des sciences humaines
- > Faculté de philosophie
- > Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation
- > Faculté d'aménagement, d'architecture, d'art et de design
- > Faculté des sciences de l'administration
- > Faculté de pharmacie
- > Faculté des sciences infirmières

B. UNITÉS ADMINISTRATIVES

Le vice-recteur exécutif est responsable de la coordination et de l'harmonisation des travaux des différentes directions de l'Université. Il est le premier responsable de l'appareil exécutif. À cette fin, il voit à l'exécution des décisions du Comité exécutif, veille à l'application des politiques établies par le Conseil d'administration et par le Conseil universitaire, il dirige et coordonne les travaux de planification de l'Université. Il voit à assurer la cohérence et l'intégration des travaux réalisés dans l'appareil exécutif. L'unité sous sa responsabilité est :

- > Bureau de planification et d'études institutionnelles
- > Comité d'aménagement et de mise en œuvre

Le vice-recteur aux études et aux affaires étudiantes est responsable, sur le plan exécutif, des programmes d'enseignement et de l'établissement des politiques générales d'enseignement et d'affaires étudiantes. À cette fin, il supervise l'application des programmes et des règlements pédagogiques, il supervise les tâches confiées au registraire de l'Université, il assure la répartition des responsabilités d'enseignement entre les facultés, départements et instituts, il voit à la mise en marche des nouveaux programmes, il assure des services d'aide à l'enseignement et est responsable de la Bibliothèque. Il assure les relations de l'Université avec les étudiants et les étudiantes, il supervise l'application des politiques et des règlements en lien avec les affaires étudiantes, il coordonne le recrutement des étudiants et des étudiantes aux divers cycles et leur insertion au marché du travail et il assure la bonne gestion des services aux étudiants et aux étudiantes. Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Bibliothèque
- > Bureau de la qualité des programmes
- > Bureau du registraire
- > Direction des services aux étudiants
- > Faculté des études supérieures et postdoctorales
- > Service de soutien à l'enseignement

La vice-rectrice à la recherche, à la création et à l'innovation est responsable, sur le plan exécutif, du développement des activités de recherche et de création et d'innovation, de même que de l'établissement des politiques générales qui s'y rattachent. À cette fin, elle assure l'intégration des activités de recherche et de création dans la formation des étudiants et des étudiantes, elle est responsable des politiques et des règlements concernant la recherche et la création, elle assure la répartition des responsabilités de recherche et de création entre les facultés, les départements, les instituts, les centres, les chaires et les groupes et elle assure des services d'aide aux chercheuses et aux chercheurs. Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Bureau de la recherche et de la création
- > Bureau de liaison Université-Milieu
- > Bureau des chaires et entités structurantes

La vice-rectrice à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines est responsable, sur le plan exécutif, de l'établissement des politiques et de la mise en œuvre des activités ayant trait aux ressources humaines. À cette fin, elle est chargée, au nom de l'Université, de l'embauche des membres des diverses catégories de personnel, elle veille à l'établissement des conditions de travail des diverses catégories de personnel, elle nomme les professeurs assistants, adjoints, agrégés et titulaires, elle évalue et planifie les besoins de l'Université en matière de ressources humaines et elle est responsable de la gestion des dossiers des diverses catégories de personnel. Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Direction de l'acquisition et du développement des talents
- > Direction négociation, conditions de travail et équité
- > Direction des affaires professorales et académiques
- > Direction des services au personnel
- > Direction des services-conseils et des relations de travail
- > Direction des systèmes d'information RH
- > Direction santé et mieux-être au travail

Le vice-recteur à l'administration est responsable, sur le plan exécutif, de l'administration financière et de la gestion des biens et des services de l'Université. À cette fin, il conçoit et coordonne les pratiques administratives de l'Université, il est responsable des services financiers de l'Université, il supervise la gestion des terrains, des installations et des équipements de l'Université, il est responsable de l'entretien des propriétés de l'Université ainsi que de la construction et de la réfection des édifices, il établit les besoins en espace et supervise la gestion de l'allocation des locaux. Il est responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information et de la Direction des technologies de l'information. Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Bureau des événements campus
- > Direction des technologies de l'information
- > Service de reprographie
- > Service des activités sportives
- > Service des finances
- > Service des immeubles

Le vice-recteur à la coordination de la COVID est responsable de coordonner la mise en œuvre des changements qui doivent être apportés au fonctionnement normal de l'Université pour respecter les consignes sociosanitaires, tout en préservant la mission d'enseignement et de recherche de l'Université Laval. Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Service de sécurité et de prévention
- > Service des résidences

Le vice-recteur aux affaires externes, internationales et à la santé est responsable, sur le plan exécutif, du développement des relations avec les partenaires externes de l'Université, il développe, soutient et coordonne les liens de l'Université avec ses partenaires gouvernementaux, communautaires, du secteur privé et internationaux. Il est responsable des rapports avec La Fondation de l'Université Laval – Développement et relations avec les diplômés, de l'organisation et du suivi des campagnes de financement de l'Université ainsi que des rapports de l'Université avec ses diplômés. Il joue un rôle-conseil auprès de la direction en ce qui a trait aux enjeux de santé globale, il coordonne les activités internationales et les liens avec la Francophonie de l'Université. Il coordonne les liens avec les centres hospitaliers et le réseau de la santé et il est responsable des relations régionales et gouvernementales. Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Bureau international
- > Direction des affaires internationales et de la Francophonie
- > Direction des communications
- > Service du développement professionnel
- > Services Web et recrutement étudiant

La secrétaire générale est d'office la secrétaire du Conseil d'administration, du Conseil universitaire et du Comité exécutif. Elle dirige le secrétariat de l'Université et, en tant que telle, elle a la garde du sceau de l'Université, des papiers et des documents de l'Université. Elle enregistre les délibérations, actes et décisions du CA, CU et CE, elle certifie tout extrait des registres du CA, CU et CE. Elle certifie les copies d'acte, de diplôme et de tous les autres documents officiels émanant de l'Université, à l'exclusion des relevés de notes. Elle signe tous les diplômes et attestations de diplômes délivrés par l'Université et y appose le sceau de celle-ci. Elle atteste les équivalences de diplômes, elle supervise l'application des procédures en vue de l'attribution des grades. Elle gère la banque de cours et de programmes, elle édite et diffuse les répertoires de cours ou de programmes ainsi que toute autre publication officielle de l'Université et en assure la distribution. Elle tient à jour un registre des politiques et règlements de l'Université, elle veille aux meilleurs intérêts de l'Université et elle est responsable des affaires juridiques de l'Université. Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Division de la gestion des documents administratifs et des archives
- > Division des affaires juridiques
- > Division des diplômes et des publications officielles
- > Division du greffe





Annexe 3

Responsabilités

Responsabilités

GESTION DES RÉSERVES ET MONTANTS NON RÉPARTIS

FONDS DE FONCTIONNEMENT

Lors de l'élaboration du budget, des enveloppes sont prévues soit pour faire face aux événements inattendus ou pour être réparties selon des informations à venir. Ces réserves représentent près de 6,1% des dépenses budgétées. La répartition d'une réserve relève de l'unité ou de l'administrateur ou de l'administratrice, suivant le cas.

Comité exécutif :

La réserve du Comité exécutif a pour objet de répondre à une situation ou à un besoin non prévu au budget initial. Si le besoin est supérieur à 50 000 \$, le Comité exécutif est responsable de l'autorisation. Lorsque le besoin est inférieur à ce montant, le vice-recteur à l'administration ou le vice-recteur exécutif peuvent l'autoriser.

La réserve du Comité exécutif peut être ajustée à la hausse, si la subvention gouvernementale dépasse le montant prévu. Si la situation financière de l'institution est favorable, le Comité exécutif peut répartir cette réserve et en confier la gestion à un administrateur ou à une administratrice.

Vice-rectorat à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines :

Réserves pour les autres membres du personnel enseignant pour diverses compensations, pour les libérations syndicales, pour les congés de maladie, de maternité et de perfectionnement des groupes d'emploi concernés.

Réserves pour le perfectionnement et le développement de toute catégorie de personnel, les primes à l'embauche et de rétention, les suppléments administratifs et les dégagevements d'enseignement.

Vice-rectorat à l'administration :

Développement et appui facultaire
Fonds de soutien à la recherche

Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation :

Budget de développement de la recherche
Réserve de développement stratégique de la recherche

Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes :

Réserve pour les divers programmes de soutien aux étudiants et aux étudiantes, pour le programme d'appui à l'innovation pédagogique, pour le développement de l'enseignement à distance et la formation continue.

Vice-rectorat exécutif :

Réserve pour développement et performance.

Service des finances :

Répartition de réserves faites en application d'une norme.

FONDS DES IMMOBILISATIONS

Lors de l'élaboration du budget, des enveloppes sont prévues pour faire face aux événements imprévus, tel que la réserve réaménagement et rénovation et la réserve mobilier et équipements du Comité exécutif ou la réserve pour développement et performance. Les réserves sont de l'ordre de 0,18% des dépenses budgétées. L'attribution des allocations d'une réserve relève de l'unité ou de l'administrateur ou de l'administratrice, suivant le cas.

Comité exécutif :

Les réserves peuvent être ajustées à la hausse si la subvention gouvernementale d'investissement dépasse celle prévue. Le Comité exécutif peut établir, à même ces réserves, une ou plusieurs enveloppes et en confier la gestion à un administrateur ou à une administratrice.

Le Comité exécutif a comme mandat d'apporter au budget les modifications nécessaires, dans le cas où la subvention gouvernementale serait inférieure à celle prévue.

Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation :

Budget de développement de la recherche.

Vice-recteur exécutif :

Réserve pour développement et performance.

Vice-recteur à l'administration :

La réserve de mobilier et équipements est financée par le fonds de fonctionnement et est utilisée pour la réalisation d'un projet non prévu au budget initial et pour la révision budgétaire des fonds d'investissement étudiant (FIE), selon les contributions réelles des étudiants et des étudiantes. Ces ajustements budgétaires sont versés aux facultés conformément aux ententes conventionnées.

Le financement pour l'acquisition de mobilier et d'équipements non prévus au budget initial ou l'excédent des coûts par rapport à ceux prévus pour la réalisation d'un projet est financé par la réserve correspondant à son financement et est autorisé par le vice-recteur à l'administration, si le virement requis est inférieur à 50 000 \$, et par le Comité exécutif, si le virement requis est supérieur à ce montant.

Vice-recteur à l'administration et Service des immeubles :

Le financement de la réserve réaménagement et rénovation du Comité exécutif provient des enveloppes budgétaires du MES et doit servir à financer les travaux reliés aux espaces admissibles seulement.

Le financement de la réserve du Service des immeubles provient également des enveloppes budgétaires du MES et doit servir pour la réalisation d'un projet non prévu au budget initial ou au complément de financement d'un projet de réaménagement et rénovation, si la capacité budgétaire de cette réserve le permet.

Les fonds de maintien des actifs des installations non subventionnées tels que le fonds de maintien des actifs du PEPS, le fonds de maintien des actifs du pavillon Louis-Jacques-Casault (portion occupée par BANQ) ainsi que le fonds de maintien des actifs de la Station agronomique de Saint-Augustin existent afin de garantir que les sommes nécessaires aux futurs travaux de rénovation soient disponibles au moment opportun.

Les fonds pour les pavillons majeurs sont constitués en prévision de travaux importants pour lesquels des sommes conséquentes sont requises. Plusieurs années sont nécessaires pour engranger les montants requis pour ces travaux de grande ampleur.

Les fonds spécifiques dédiés tels que celui pour les enveloppes ou celui pour les toitures ont été constitués afin de permettre une rapidité de réalisation pour, notamment, des composantes critiques. L'utilisation de ces fonds ne nécessite aucune approbation autre que celle du Service des immeubles.

Le fonds pour les « petits projets » (PP) et pour les « interventions mineures » (IM) permet au Service des immeubles, en cohérence avec sa chaîne de valeurs, de réaliser des PP ou des IM selon un processus moins complexe et plus rapide que celui mis en œuvre pour la réalisation de projets majeurs.

Le fonds pour les projets d'investissement non admissibles aux enveloppes budgétaires du MES peut financer des projets de réaménagement et rénovation ou des projets de mobilier et équipements, selon les dispositions de la présente annexe.

Les budgets des projets de réaménagement et rénovation provenant des fonds et des réserves énumérés précédemment sont soumis aux dispositions suivantes :

- > Les sommes prévues ne peuvent être allouées qu'à la réalisation des projets autorisés.
- > Le solde budgétaire au terme de la réalisation d'un projet est viré dans la réserve ou le fonds d'origine ou à la réserve du Comité exécutif réaménagement et rénovation selon la situation initiale.
- > Le budget prévu pour un projet non réalisé est retourné à la réserve ou au fonds d'origine ou à la réserve du Comité exécutif réaménagement et rénovation selon la situation initiale.
- > Le financement pour la réalisation d'un projet non prévu au budget initial ou l'excédent des coûts par rapport à ceux prévus pour la réalisation d'un projet est financé par la réserve ou le fonds correspondant à son financement et est autorisé comme suit :
 - par le directeur du Service des immeubles ou son délégué, si le virement requis est inférieur à 150 000 \$;
 - par le vice-recteur à l'administration, si le virement requis est inférieur à 250 000 \$;
 - par le Comité exécutif, si le virement requis est supérieur à 250 000 \$ et inférieur à 4 000 000 \$;
 - par le Conseil d'administration si le montant requis est supérieur à 4 000 000 \$.

Les soldes non utilisés des budgets réguliers sont reportés en fin d'exercice.

Le Plan triennal de réalisation (PTR) présente la planification des projets à être réalisés en spécifiant notamment, l'année de début de la réalisation et la source de financement (habituellement une réserve). Il est présenté au Conseil d'administration afin d'obtenir l'autorisation de financer et de réaliser les projets identifiés.

Pour l'ensemble des réserves des fonds de fonctionnement et d'immobilisations (volet mobilier et équipements), le vice-recteur à l'administration fait périodiquement rapport au Comité exécutif de l'utilisation des budgets accordés.

Pour l'ensemble des réserves du fonds des immobilisations (volet réaménagement et rénovation), le Service des immeubles fait périodiquement rapport au Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) de l'utilisation des budgets accordés.

AUTRES AUTORISATIONS

AVANCES DE FONDS

Le Service des finances est autorisé à accorder des avances de moins de 100 000 \$ et le vice-recteur à l'administration, des avances de 100 000 \$ et plus, sur la base d'une prévision de revenus supplémentaires de l'unité, non-inscrits au budget.

Une marge de crédit de 1 000 000 \$ est autorisée au Service des immeubles pour permettre la réalisation d'études de faisabilité préalables au démarrage de projets plus complexes. Les dépenses sont ensuite affectées aux projets respectifs.

TRANSFERTS ENTRE LE FONDS DE FONCTIONNEMENT ET LE FONDS DES IMMOBILISATIONS

Selon la règle budgétaire du MES sur l'utilisation des subventions et leur transférabilité, lorsqu'un établissement universitaire décide de transférer une somme du fonds de fonctionnement vers le fonds des immobilisations aux fins d'un projet futur (réserve) ou d'un projet pour lequel il n'a pas eu à utiliser la totalité de cette somme aux fins prévues, il peut révoquer sa décision initiale, et ce, en tout temps. Ces sommes ainsi retournées au fonds de fonctionnement peuvent être utilisées pour contribuer au financement de l'effort budgétaire, auquel cas l'établissement doit en informer le Ministère.

VIREMENTS DE BUDGETS

Une unité peut effectuer des transferts budgétaires entre le budget de base et les classes considérées pour l'atteinte de l'équilibre budgétaire (suivi budgétaire). Les transferts des enveloppes ciblées vers le budget de base ne sont pas permis.

Le Service des finances peut effectuer des versements et/ou récupérations budgétaires en fonction de l'application de règles, normes ou décisions.

BUDGETS SPÉCIAUX

Les budgets spéciaux du volet mobilier et équipements sont confiés à la gestion des unités concernées et sont soumis aux dispositions suivantes :

- > Les sommes prévues ne peuvent être allouées qu'à la réalisation des projets inscrits au budget; si la nature des besoins est modifiée par la suite, une autorisation du Service des finances est requise pour des montants inférieurs à 10 000 \$ et du vice-recteur à l'administration pour les montants supérieurs.
- > Le solde budgétaire au terme de la réalisation d'un projet est reporté seulement avec une autorisation préalable.
- > L'excédent des coûts par rapport à ceux prévus pour la réalisation d'un projet peut être autorisé par le vice-recteur à l'administration s'il est inférieur à 25 % du coût jusqu'à un maximum de 25 000 \$ ou par le Comité exécutif s'il est supérieur à ces critères. Si l'excédent des coûts n'est pas couvert en entier par ces instances, il devra être financé par le budget de l'unité concernée.

Ces budgets spéciaux sont inscrits au fonds de fonctionnement.

Service des finances

Pavillon Jean-Charles-Bonenfant
2345, allée des Bibliothèques
Local 3560
Université Laval
Québec G1V 0A6
418 656-3530
sf.ulaval.ca
