

# BUDGET

2018-2019



@Marc Boivin





# BUDGET

2018-2019

# TABLE DES MATIÈRES

Budget 2018-2019 – UNIVERSITÉ LAVAL

<b>MOT DE LA RECTRICE</b>	8	Figure 4 – Subvention du MEES	49
<b>L'UNIVERSITÉ LAVAL EN BREF</b>	10	Figure 5 – Subvention générale	49
<b>PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2017-2022</b>	18	Droits de scolarité	50
<b>BUDGET 2018-2019</b>	24	L'effectif étudiant	52
Tableau 1 – Budget 2018-2019 – détails par fonds	24	Figure 6 – EETP bruts	52
Tableau 2 – Évolution du budget consolidé et variation du solde de fonds	25	Figure 7 – EETP pondérés	52
<b>DESCRIPTION DES FONDS</b>	26	<b>DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>	54
Figure 1 – Lien entre les fonds	27	Tableau 5 et Figure 8 – Dépenses de fonctionnement 2018-2019	54
<b>FONDS DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>29</b>	Tableau 6 et Figure 9 – Facultés et autres entités d'enseignement	56
<b>FAITS SAILLANTS</b>	30	Tableau 7 et Figure 10 – Facultés et autres entités d'enseignement – Par type de dépense	58
TABLEAU 3 – ÉTAT SOMMAIRE DES REVENUS ET DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT 2018-2019	32	Tableau 8 et Figure 11 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Services	60
<b>ORIENTATIONS ET PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES</b>	33	Tableau 9 et Figure 12 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Dépenses institutionnelles	62
Orientations budgétaires	34	Tableau 10 et Figure 13 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Par type de dépense	64
Paramètres budgétaires	35	Tableau 11 et Figure 14 – Recherche	66
<b>PROCESSUS BUDGÉTAIRE</b>	38	Tableau 12 et Figure 15 – État sommaire des revenus et dépenses des services autofinancés	68
Calendrier du processus budgétaire	40	Tableau 13 et Figure 16 – Sommaire des dépenses par programme	70
Figure 2 – Processus budgétaire	40	<b>LE PERSONNEL</b>	72
Objectifs et développement des unités	42	Tableau 14 – Sommaire des effectifs réguliers à temps plein par programme	72
Reddition de comptes liée à l'utilisation des ressources	44	Processus d'analyse des besoins en personnel	74
Projections budgétaires sur la base des résultats au 30 septembre et au 31 janvier	44	Tableau 15 – Sommaire des postes administratifs réguliers par catégorie accordés lors du processus budgétaire	74
Résultats réels au 30 avril	44	<b>MESURES DE PERFORMANCE</b>	75
<b>REVENUS ET DÉPENSES</b>	46	Ratios facultaires	75
<b>REVENUS DE FONCTIONNEMENT</b>	46	Rémunération de la croissance/décroissance	76
Tableau 4 et Figure 3 – Revenus de fonctionnement 2018-2019	46		
Subvention du MEES	48		

Indicateurs de suivi de la planification stratégique	77
Indicateurs globaux	78
<b>PLAN FINANCIER À LONG TERME DU FONDS DE FONCTIONNEMENT</b>	79
<b>ORGANIGRAMME</b>	80
Figure 17 – Organigramme UL	80
<b>NORMES COMPTABLES</b>	81
<b>POLITIQUES</b>	82
Politiques financières	82
Politiques de gouvernance	84
<b>FONDS AVEC RESTRICTIONS</b>	<b>86</b>
<b>PRÉSENTATION</b>	86
Responsabilités	88
Règles administratives	88
<b>REVENUS ET DÉPENSES</b>	89
Tableau 16 et Figure 18 – Évolution du fonds avec restrictions	90
Évolution des fonds fédéraux	92
Figure 19 – IRSC	92
Figure 20 – CRSNG	92
Figure 21 – CRSH	92
Évolution des fonds provinciaux	93
Figure 22 – FRQSC	93
Figure 23 – FRQNT	93
Figure 24 – FRQS	93

<b>FONDS DES IMMOBILISATIONS</b>	<b>94</b>
<b>ORIENTATIONS ET PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES</b>	95
Tableau 17 – Répartition budgétaire	97
<b>PROCESSUS BUDGÉTAIRE</b>	98
Rôle du Comité du budget	98
Calendrier du processus budgétaire	98
Figure 25 – Calendrier du processus budgétaire	100
Tableau 18 – Mobilier et équipements	102
Tableau 19 – Réaménagement et rénovation	104
Tableau 20 – Projets retenus par nature des travaux	105
Tableau 21 – Mobilier, appareillage et outillage	106
Tableau 22 – Développement des systèmes d'information	106
<b>REVENUS ET DÉPENSES</b>	107
Tableau 23 et Figure 26 – Évolution du fonds des immobilisations	109
<b>FONDS DE DOTATION ET FONDS DE SOUSCRIPTION</b>	<b>110</b>
<b>PRÉSENTATION</b>	110
Tableau 24 et Figure 27 – Évolution du fonds de dotation	112
Tableau 25 et Figure 28 – Évolution du fonds de souscription	113
<b>DETTE</b>	114
<b>GLOSSAIRE</b>	116
<b>ANNEXE 1 – ENSEIGNEMENT RÉGULIER ET RECHERCHE LIBRE – REVENUS ET DÉPENSES – DÉTAILS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE</b>	119
<b>ANNEXE 2 – SOUTIEN À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE – REVENUS ET DÉPENSES – DÉTAILS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE</b>	123
<b>ANNEXE 3 – BUDGET D'INVESTISSEMENT SUBVENTIONNÉ PAR LE MEES – RÉAMÉNAGEMENT ET RÉNOVATION – LISTE DES PROJETS RETENUS</b>	127
<b>ANNEXE 4 – STRUCTURE ADMINISTRATIVE</b>	131
<b>ANNEXE 5 – AUTRES POLITIQUES</b>	137





GOVERNMENT FINANCE OFFICERS ASSOCIATION

*Distinguished  
Budget Presentation  
Award*

PRESENTED TO

**Université Laval  
Quebec**

For the Fiscal Year Beginning

**May 1, 2017**

*Christopher P. Morill*

Executive Director

La Government Finance Officers Association, qui regroupe des représentants gouvernementaux des États-Unis et du Canada, a décerné à l'Université Laval son Prix d'excellence pour la présentation des documents budgétaires de l'exercice financier 2017 (Budget 2017-2018).

Pour mériter ce prix, l'institution visée doit produire un document qui répond à la fois aux critères de qualité d'un document de politique générale, d'un guide d'activité et d'une publication de planification financière.

Le processus budgétaire devient donc un outil de communication pour la direction pour la diffusion de ses priorités et ses objectifs stratégiques. Il démontre également que les ressources humaines et financières dont elle dispose sont utilisées en harmonie avec sa planification stratégique à court et moyen terme. Cette certification reconnaît l'établissement d'un processus financier conforme aux critères d'implantation des meilleures pratiques en gestion des fonds publics en Amérique du Nord.

Le prix d'excellence est attribué pour une seule année. L'Université croit que le présent document budgétaire respecte les mêmes critères et compte le soumettre au concours du prix d'excellence de 2018 (Budget 2018-2019).

L'Université Laval est fière d'avoir obtenu cette distinction.



## Mot de la rectrice

---



Toute l'équipe de direction est très fière de vous présenter ce budget 2018-2019, un énoncé budgétaire à l'équilibre qui prend en considération les nombreux défis que devra relever l'Université Laval au fil des prochaines années.

Après des années de compressions budgétaires gouvernementales et de sous-financement de l'enseignement supérieur et de la recherche, notre université accueille favorablement les réinvestissements récents en matière d'éducation. Nous devons cependant composer avec une légère baisse de l'effectif étudiant en raison du déclin démographique des nouvelles cohortes étudiantes. Le gouvernement provincial procède par ailleurs à une importante mise à jour de la formule de financement des universités, dont nous ne connaissons pas encore les conséquences réelles sur nos finances.

En raison de ces deux facteurs, ce premier budget de notre équipe de direction s'inscrit sous le signe de la prudence et d'une gestion responsable de la transition. Le maintien de l'équilibre budgétaire nous assure la stabilité financière à long terme de l'Université et garantit notre entière autonomie de gestion.





Nos orientations budgétaires prévoient par ailleurs un financement stable et sans compression des facultés et des services. Nous ferons néanmoins appel à tous les membres de la communauté afin de nous aider à rendre notre université plus efficiente et innovante dans la réalisation de notre mission.

Toute la communauté universitaire a également été mobilisée au cours des derniers mois dans un vaste exercice de planification stratégique, articulé autour de l'expérience, de l'engagement et de l'excellence. Ce budget nous donnera l'occasion de renforcer ces grands axes stratégiques et de dédier des ressources à des priorités tels les chantiers d'avenir, la formation par l'expérience, l'Institut nordique du Québec, le Fonds citoyen du monde et une toute nouvelle activité de reconnaissance.

Sous le thème *Oser. Inspirer. Entreprendre : Ensemble l'avenir*, nous convions d'ailleurs tout le personnel à poursuivre leur contribution afin de rendre notre université distinctive. Le présent exercice budgétaire se veut ainsi le porte-étendard de cette vision où toutes les forces de l'Université sont en mouvement, au service de la communauté étudiante et de recherche et du progrès de la société.

La rectrice,  
Sophie D'Amours

# L'UNIVERSITÉ LAVAL EN BREF

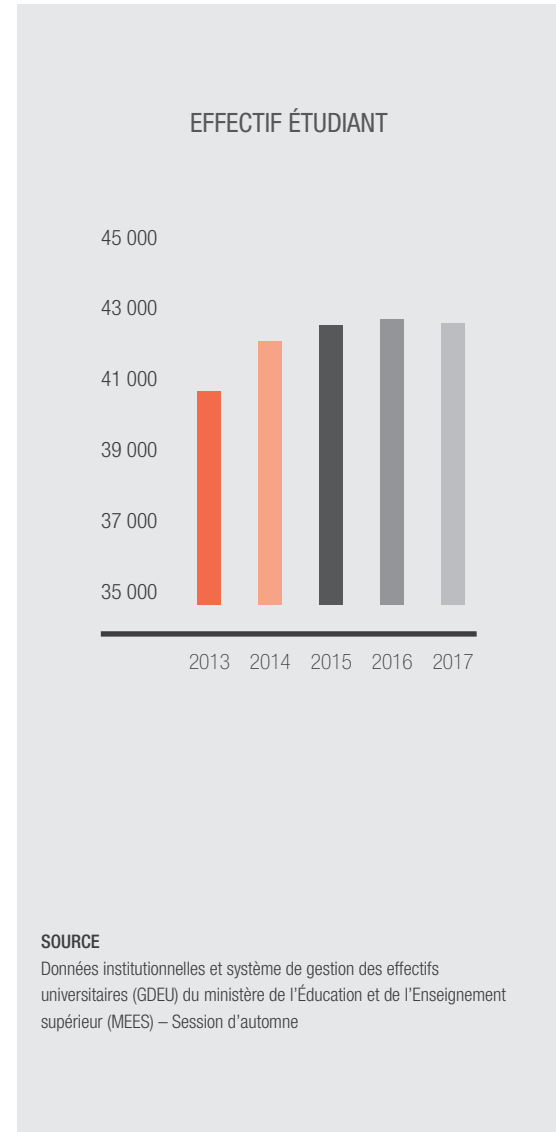
## LES ÉTUDIANTS



L'effectif étudiant à la session d'automne 2017 :

- Quelque 43 000 étudiants
- 70 % à temps complet
- 25 % aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles

Plus de 230 associations étudiantes et deux grands regroupements : la CADEUL qui représente les étudiants du 1<sup>er</sup> cycle et l'AELIÉS, pour les étudiants des cycles supérieurs.



### EFFECTIF ÉTUDIANT

Avec un effectif de près de 43 000 étudiants inscrits à la session d'automne 2017, l'Université Laval était le 2<sup>e</sup> plus important pôle universitaire au Québec et la 5<sup>e</sup> plus grande université au Canada.

# L'ENSEIGNEMENT

17 facultés.

Plus de 60 départements, écoles et instituts.

Quelque 500 programmes d'études dans tous les domaines du savoir.

5 profils d'études : développement durable, distinction, entrepreneurial, international et recherche.

39 chaires de leadership en enseignement.

Près de 90 programmes et près de 940 cours offerts entièrement à distance. Près de 60 % des étudiants étaient inscrits à au moins un cours en ligne au cours de l'année 2016-2017.

Plus de 6 500 sites de cours disponibles sur l'environnement numérique monPortail, qui assure également l'accès à différents services et informations liés aux études et à l'apprentissage.

Quelque 10 000 étudiants inscrits dans des activités de formation continue à Québec, à Montréal et dans plusieurs autres régions du Québec, en 2016-2017. De ce nombre, 4 000 sont inscrits à au moins une activité de formation de l'Université du 3<sup>e</sup> âge de Québec (UTAQ).

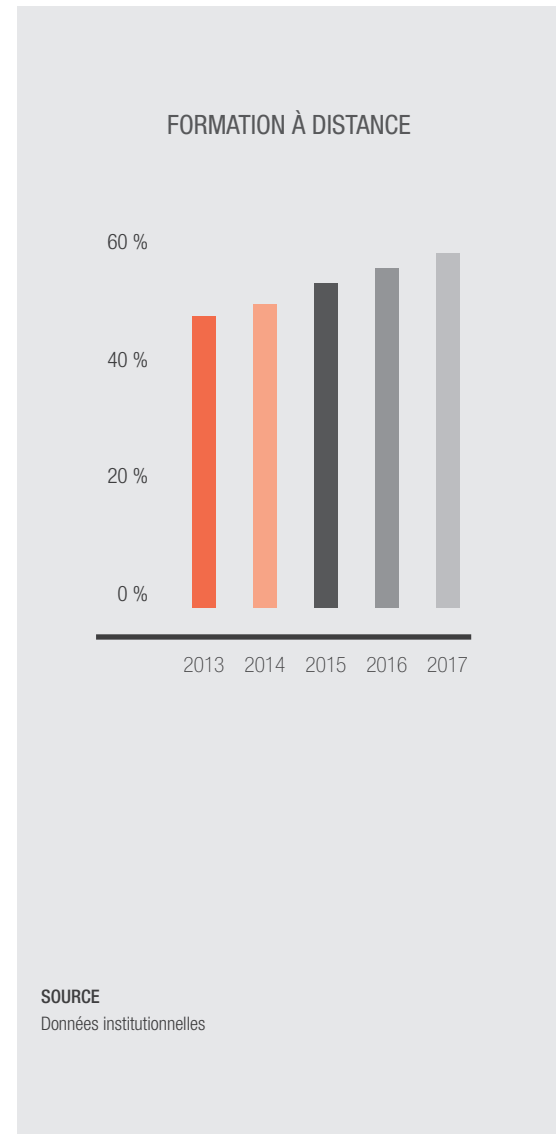


Une population de 1,7 million de personnes desservies par le Réseau universitaire intégré de santé de l'Université Laval (RUIS-UL) assurant le développement de la formation continue dans le secteur de la santé pour tout l'Est du Québec.

L'Université Laval se classe au 3<sup>e</sup> rang parmi les 15 grandes universités de recherche au Canada en matière de satisfaction étudiante selon le magazine *Maclean's*.

## FORMATION À DISTANCE

Proportion des étudiants inscrits à au moins une activité de formation à distance pour une année universitaire.



# LA RECHERCHE

377 M\$ en fonds de recherche, classant l'Université Laval au 6<sup>e</sup> rang parmi les plus grandes universités de recherche au Canada.

Plus de 270 centres, chaires, instituts et autres regroupements de recherche dont :

- 4 chaires d'excellence en recherche du Canada (CERC), ce qui fait de l'Université Laval le premier établissement universitaire canadien à en compter autant
- 80 chaires de recherche du Canada
- 70 chaires de recherche en partenariat
- 41 centres de recherche reconnus par le Conseil universitaire
- 10 instituts interdisciplinaires
- 1 unité mixte de recherche (UMR)
- 4 unités mixtes internationales (UMI)

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.

L'Université Laval est l'hôte de l'Institut nordique du Québec dont les travaux portent sur les grands enjeux du développement durable du Nord. Elle est également à l'origine de l'Alliance santé Québec, un regroupement des forces de recherche en santé et services sociaux de la grande région de Québec.

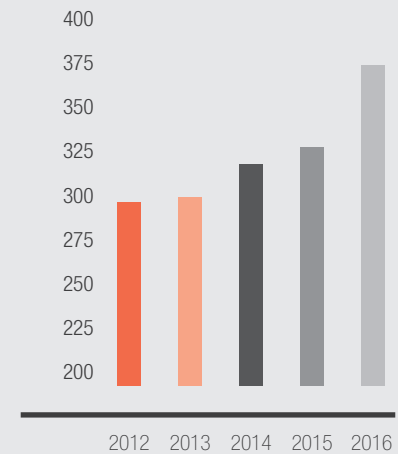


Bénéficiaire en 2015 d'une subvention de 98 M\$ du programme fédéral Apogée Canada, l'Université voit, suite à cette plus importante subvention de son histoire, son leadership national et international réaffirmé dans les sciences de l'Arctique, de l'optique-photonique, de la santé cardiométabolique et de la santé mentale.

## FONDS EXTERNES DE RECHERCHE EN M\$

Les fonds de recherche sont en progression constante. Selon le dernier classement Research Infosource, l'Université Laval figure au 6<sup>e</sup> rang des universités canadiennes en matière de revenus de recherche.

## FONDS EXTERNES DE RECHERCHE EN M\$



### SOURCE

Classement Research Infosource.

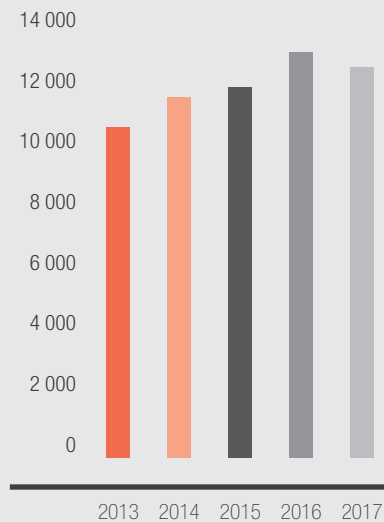
## LA DIPLOMATION



12 334 diplômes et attestations de microprogramme décernés en 2016-2017 :

- 5 675 baccalauréats
- 2 013 maîtrises
- 350 doctorats
- 2 064 certificats
- 528 diplômes de 2<sup>e</sup> cycle
- 1 704 attestations d'études de microprogrammes et autres sanctions

### NOMBRE DE DIPLÔMES ET D'ATTESTATION DÉCERNÉS



**SOURCE**  
Données institutionnelles

## LE PERSONNEL



Plus de 9 335 employés à temps plein et partiel :

- 1 625 professeurs
- 2 105 chargés de cours et autres membres du personnel enseignant et de recherche
- 3 030 membres du personnel administratif et de soutien
- 2 575 étudiants travaillent sur le campus

L'Université Laval peut également compter sur 615 professeurs associés et plus de 5 500 personnes chargées d'enseignement clinique dans le réseau de la santé et des services sociaux.

Elle se classe au 14<sup>e</sup> rang des meilleurs employeurs canadiens du prestigieux magazine américain *Forbes*.

# UNE VIE UNIVERSITAIRE HORS PAIR

Un campus universitaire de 1,8 km<sup>2</sup> dont 64 % de la superficie est occupée par des espaces verts et boisés, situé au cœur de la ville historique de Québec, site du patrimoine mondial de l'UNESCO et classée, en 2017, pour une 2<sup>e</sup> année consécutive, meilleure ville au Canada selon les lecteurs du *Travel + Leisure*.

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

Plusieurs autres sites d'enseignement et de recherche, notamment la Forêt Montmorency, la plus grande forêt d'enseignement et de recherche au monde.

Devenue, en 2015, la première université carboneutre sur une base volontaire au Canada, l'Université Laval s'impose comme un milieu de vie modèle. Le renouvellement, à l'automne 2016, de l'accréditation STARS (Sustainability Tracking Assessment & Rating System) – niveau or, témoigne aussi de la qualité de son engagement en matière de développement durable. Cette reconnaissance classe notre université 1<sup>re</sup> au pays et 2<sup>e</sup> au monde.

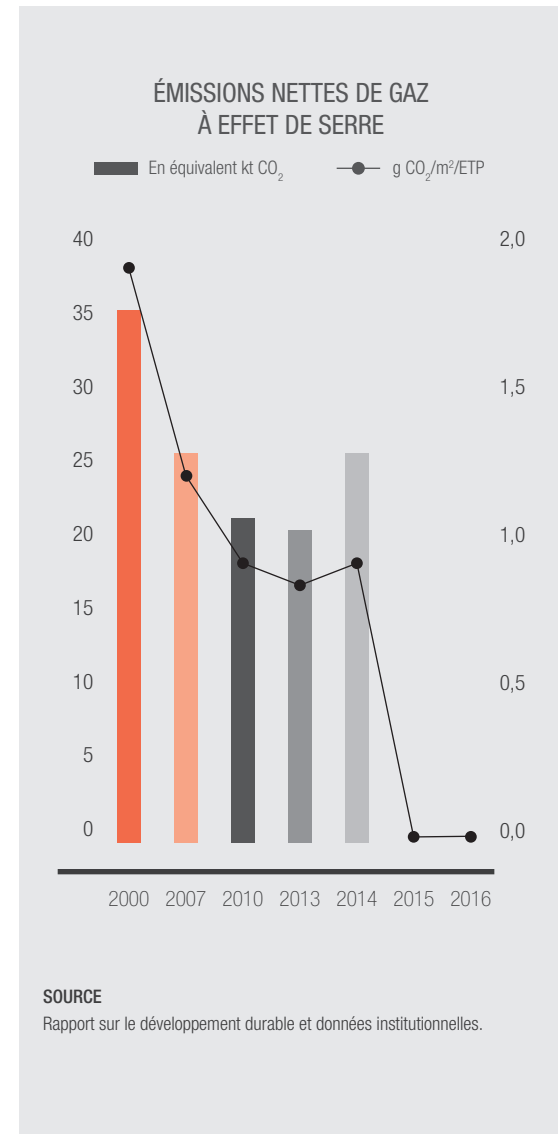


On y retrouve également :

- Près de 40 édifices reliés par un réseau de tunnels piétonniers de plus de 5 km



- 8 km de pistes cyclables et 65 vélos offerts en location à faible coût
- Des résidences étudiantes certifiées « Établissement vert Brundtland » offrant plus de 2 300 chambres
- Un des plus imposants et modernes complexes sportifs universitaires au Canada et un des meilleurs programmes de sports universitaires au pays : 482 étudiants-athlètes évoluant au sein de 14 clubs Rouge et Or, réputés pour leur tradition d'excellence



# L'INTERNATIONALISATION



Plus de 7 000 étudiants internationaux ou résidents permanents inscrits annuellement, représentant 14 % de l'effectif étudiant total.

Quelque 900 étudiants en mobilité hors Québec annuellement, faisant de l'Université Laval un leader en mobilité étudiante.

Plus de 900 ententes de partenariat avec quelque 560 établissements d'enseignement supérieur et divers organismes de 73 pays.

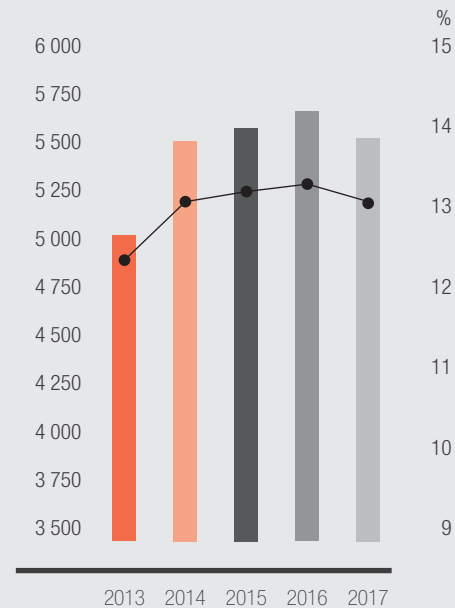
Près de 50 % des publications savantes de nos chercheurs sont réalisées avec la collaboration d'au moins un chercheur international.

## ÉTUDIANTS D'ORIGINE ÉTRANGÈRE

Les étudiants internationaux, qui proviennent de plus de 120 pays, sont en grande partie originaire de la France, de l'Afrique francophone, de la Chine et de l'Iran.

## ÉTUDIANTS D'ORIGINE ÉTRANGÈRE TOUS LES CYCLES (SESSION D'AUTOMNE)

■ Nombre d'étudiants ● % de l'effectif total



### SOURCE

Système de gestion des effectifs universitaires (GDEU) du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) – Session d'automne

## LE RAYONNEMENT

---

Plus de 296 500 diplômés à travers le monde.

50 clubs et 5 réseaux de diplômés sur les 5 continents.

52 M\$ en dons amassés en 2016-2017 pour le soutien aux étudiants et le développement de l'enseignement et de la recherche.

530 M\$ recueillis lors de la Grande campagne qui vient de se terminer, le meilleur résultat de l'histoire de l'Université Laval.

En novembre 2015, Entrepreneuriat Laval (EL) a été reconnu premier accélérateur d'entreprises au monde, devant plusieurs incubateurs d'entreprises affiliés à des universités prestigieuses. À ce jour, plus de 700 entreprises sont nées en ayant eu recours aux services d'EL.

Couronnée première au monde, en 2016, pour son engagement durable par le prestigieux prix International Green Gown Awards, devant 215 établissements d'enseignement universitaires.

Un Service de placement parmi les meilleurs au Canada permettant une intégration optimale des étudiants sur le marché du travail.



@Stéphane Gaudreau



@Marc Robitaille





Pavillon  
Charles-De Koninck  
Ministère de la Justice  
Salle d'audience 3A  
1039 Sciences-Humaines



# 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 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 apprenantes et apprenants. 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 dans le quartier voisin ou dans un pays en développement. 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](http://ulaval.ca/ensemblelavenir)



# LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE CIBLE ÉGALEMENT DES PRIORITÉS POUR TRANSFORMER NOTRE UNIVERSITÉ.

---

## Chantiers d'avenir

### **Former des leaders engagés envers les grands défis de société.**

- > 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 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  
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'efficience 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.

# BUDGET 2018-2019

## BUDGET 2018-2019 – DÉTAILS PAR FONDS (EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 1

	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds des immobilisations	Fonds de dotation	Fonds de souscription	Total
<b>REVENUS</b>						
Subvention du MEES	434 272	11 391	55 207			500 870
Droits de scolarité	114 301					114 301
Services à la collectivité	13 000	11 019				24 019
Services rendus à l'extérieur	27 811		1 255			29 066
Revenus nets de placements	2 200	317		1 059	258	3 834
Services et aide aux étudiants	26 783	9 127				35 910
Entreprises auxiliaires	20 288					20 288
Dons	385	15 000	300	600		16 285
Autres subventions et produits	11 048	213 569	16 497			241 114
Immobilisations à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions			14 784			14 784
	<b>650 088</b>	<b>260 423</b>	<b>88 043</b>	<b>1 659</b>	<b>258</b>	<b>1 000 471</b>
<b>DÉPENSES</b>						
Enseignement et recherche libre	410 333	1 500				411 833
Fonctions de soutien	167 639	2 225		500	85	170 449
Mesure d'assouplissement des règles d'investissement	(11 000)					(11 000)
Services à la collectivité	13 000	17 552				30 552
Recherche	13 900	203 996				217 896
Services et aide aux étudiants	26 461	17 195				43 656
Entreprises auxiliaires	19 170					19 170
Rénovation et réaménagement			2 360			2 360
Intérêts sur la dette à long terme	585		17 320			17 905
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	10 000					10 000
Amortissement de l'autre actif			53			53
Amortissement des immobilisations			67 159			67 159
	<b>650 088</b>	<b>242 468</b>	<b>86 892</b>	<b>500</b>	<b>85</b>	<b>980 033</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>–</b>	<b>17 955</b>	<b>1 151</b>	<b>1 159</b>	<b>173</b>	<b>20 438</b>
<b>Solde de fonds</b>						
Solde au début	(105 714)	256 149	266 584	37 616	8 935	463 570
Excédent	–	17 955	1 151	1 159	173	20 438
<b>Solde à la fin</b>	<b>(105 714)</b>	<b>274 104</b>	<b>267 735</b>	<b>38 775</b>	<b>9 108</b>	<b>484 008</b>

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

	2018-2019 Budget	2017-2018 Projections	2016-2017 Réel	2015-2016 Réel
<b>REVENUS</b>				
Subvention du MEES	500 870	488 109	480 481	466 624
Droits de scolarité	114 301	112 338	110 674	109 274
Services à la collectivité	24 019	26 407	23 381	19 132
Services rendus à l'extérieur	29 066	32 978	26 381	30 639
Revenus nets de placements	3 834	5 665	7 129	3 700
Services et aide aux étudiants	35 910	35 247	35 831	35 125
Entreprises auxiliaires	20 288	20 368	19 127	19 628
Dons	16 285	15 200	15 959	17 761
Autres subventions et produits	241 114	275 551	254 060	283 453
Immobilisations à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions	14 784	14 305	15 172	14 802
	<b>1 000 471</b>	<b>1 026 168</b>	<b>988 195</b>	<b>1 000 138</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Enseignement et recherche libre	411 833	399 008	384 272	380 892
Fonctions de soutien	170 449	180 860	180 737	168 914
Mesure d'assouplissement des règles d'investissement	(11 000)	(11 000)	(11 000)	(11 000)
Services à la collectivité	30 552	32 392	28 848	27 731
Recherche	217 896	236 767	210 018	214 553
Services et aide aux étudiants	43 656	45 141	42 336	42 781
Entreprises auxiliaires	19 170	19 164	17 853	17 847
Rénovation et réaménagement	2 360	2 772	1 400	1 673
Intérêts sur la dette à long terme	17 905	17 274	18 632	20 522
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	10 000	9 500	9 421	5 836
Amortissement de l'autre actif	53	53	53	53
Amortissement des immobilisations	67 159	64 778	64 621	61 390
	<b>980 033</b>	<b>996 709</b>	<b>947 191</b>	<b>931 192</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>20 438</b>	<b>29 459</b>	<b>41 004</b>	<b>68 946</b>
<b>Solde de fonds</b>				
Solde au début	463 570	434 111	393 107	324 161
Excédent	20 438	29 459	41 004	68 946
<b>Solde à la fin</b>	<b>484 008</b>	<b>463 570</b>	<b>434 111</b>	<b>393 107</b>

# 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 des 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, colloques, l'attribution de bourses, le développement de formation ou d'encadrement spécifique.

## LE FONDS DES IMMOBILISATIONS

Ce fonds est composé de ressources financières dont l'utilisation est destinée à l'acquisition d'immobilisations et à leur financement 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.

## LIEN 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 les 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, qui 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.

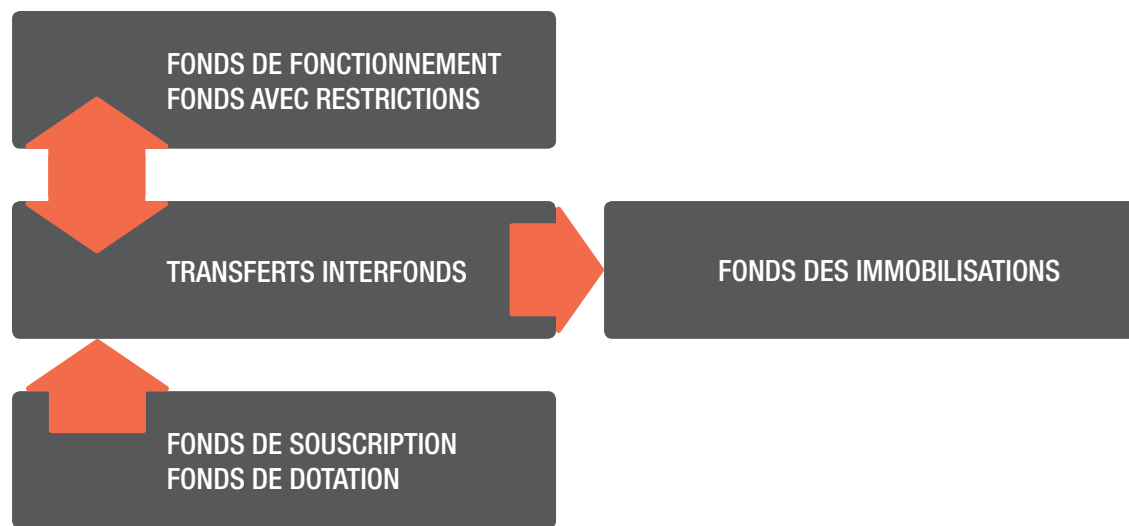
Les immobilisations se définissent comme suit :

- 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, telles le Service des résidences et le Service du 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 effectués par l'Université en propre. Ces versements doivent être imputés au budget 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 budget de fonctionnement, qui doivent être comptabilisées au fonds des immobilisations.

## LIEN ENTRE LES FONDS

FIGURE 1



## 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 effectifs 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 la diffusion des résultats et la mise au point de techniques ou de produits nouveaux sont également incluses dans cette fonction.

Les fonctions de **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 la participation de ceux-ci 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 étudiants** regroupe toutes les unités qui offrent des services aux étudiants et ces unités doivent s'autofinancer. Cette fonction regroupe le Service de placement, 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 Service du stationnement et l'Aménagement forestier. L'Université Laval a adopté une politique budgétaire avec des objectifs de rentabilité pour le fonctionnement des entreprises auxiliaires.

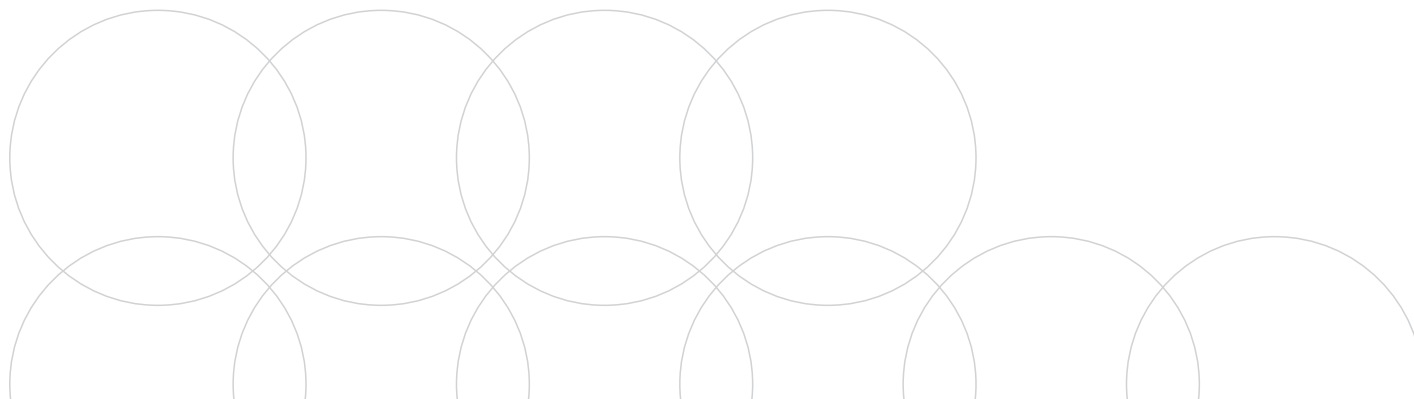


# FONDS

## 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 dotées pour atteindre ses objectifs.



# FAITS SAILLANTS



Équilibre budgétaire  
**RESPECTÉ**

 **-0,9 %**

Baisse de l'effectif étudiant  
pondéré de -0,9 %

**11 M\$**

Mesure d'assouplissement  
des règles d'investissement

**PLANIFICATION  
STRATÉGIQUE**  
**2017-2022**

Expérience | Engagement | Excellence

**PRUDENCE ET GESTION  
RESPONSABLE**

Mise à jour de la formule  
de financement et réinvestissement  
gouvernemental en discussion



**QUALITÉ  
DE LA  
FORMATION  
ET DE LA  
RECHERCHE**

## ENVELOPPE

pour le développement  
et le déploiement  
d'un plan numérique

## APPUI DES PRIORITÉS

pour transformer notre université

 **66 M\$**

Plus de 66 M\$ seront consacrés au soutien financier des étudiants de tous les cycles dont 18 M\$ en provenance de fonds internes et 48 M\$ de fonds externes. 83 % de ces sommes sont versées sous forme de bourses

## ENVELOPPE



pour l'appui  
au développement  
des compétences  
du personnel enseignant

## EFFICIENCE ET INNOVATION

**10 M\$**



Contribution additionnelle  
de 10 M\$ pour combler  
les déficits des régimes  
de retraite

# ÉTAT SOMMAIRE DES REVENUS ET DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT 2018-2019 (EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 3

	2018-2019 Budget	2017-2018 Budget	Réduction (augmentation) du déficit	
			\$	%
<b>REVENUS</b>				
Subvention du MEES	434 272	428 557	5 715	1,3 %
Droits de scolarité et autres frais	114 301	110 813	3 488	3,1 %
Services à la collectivité	13 000	11 500	1 500	13,0 %
Services rendus à l'extérieur	27 811	28 195	(384)	(1,4 %)
Services et aide aux étudiants	26 783	26 722	61	0,2 %
Entreprises auxiliaires	20 288	20 160	128	0,6 %
Autres subventions et revenus	13 633	12 249	1 384	11,3 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>650 088</b>	<b>638 196</b>	<b>11 892</b>	<b>1,9 %</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Enseignement régulier et recherche libre	410 333	406 287	(4 046)	(1,0 %)
Soutien à l'enseignement et à la recherche	167 639	161 520	(6 119)	(3,8 %)
Mesure d'assouplissement des règles d'investissement	(11 000)	(11 000)		
Services à la collectivité	13 000	11 200	(1 800)	(16,1 %)
Recherche	13 900	13 602	(298)	(2,2 %)
Services et aide aux étudiants	26 461	25 971	(490)	(1,9 %)
Entreprises auxiliaires	19 170	18 916	(254)	(1,3 %)
Service de la dette	585	400	(185)	(46,3 %)
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	10 000	11 300	1 300	11,5 %
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>650 088</b>	<b>638 196</b>	<b>(11 892)</b>	<b>(1,9 %)</b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) BUDGÉTAIRE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>DÉFICIT ACCUMULÉ AU DÉBUT</b>	<b>(105 714)</b>	<b>(105 714)</b>		
<b>DÉFICIT ACCUMULÉ À LA FIN</b>	<b>(105 714)</b>	<b>(105 714)</b>		

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



# ORIENTATIONS ET PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES

Adoptés par le Conseil d'administration de l'Université Laval lors de la séance du 28 février 2018.

## CONTEXTE FINANCIER

Lors du dépôt du budget provincial de mars 2017, le gouvernement a annoncé un rehaussement du financement des universités de 71 M\$, soit 41 M\$ de plus que l'année précédente visant l'implantation graduelle de la nouvelle formule de financement à compter de l'année 2018-2019.

Au cours de l'été et de l'automne dernier, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) a amorcé les travaux pour effectuer la mise à jour des coûts moyens observés à l'aide de la grille de pondération de l'effectif étudiant des universités du réseau québécois des années 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015. La dernière mise à jour avait eu lieu dix ans plus tôt.

Au moment de produire ce document, les impacts financiers de ces travaux sur les revenus pour l'Université Laval et le réseau universitaire ne sont malheureusement pas connus. Cette situation amène une incertitude sur le niveau de revenus à prévoir. C'est pourquoi une hypothèse prudente est utilisée à cette étape. Le scénario retenu présente un impact nul entre le rehaussement du financement du gouvernement et la mise à jour de la grille et de la formule de financement.

De plus, en octobre dernier lors de la mise à jour économique, le gouvernement a annoncé des sommes supplémentaires en enseignement supérieur pour les années 2017-2018 et 2018-2019. Selon les informations connues à ce jour, il y aurait un rehaussement additionnel de notre financement de l'ordre de 321 k\$ et de 1 M\$ respectivement.

## ORIENTATIONS 2018-2019

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

### OBJECTIFS BUDGÉTAIRES

Le budget est un des outils importants qui facilite l'atteinte des orientations stratégiques. Deux grands objectifs guident le processus budgétaire 2018-2019.

### 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 facultés et des services. Pour l'institution, cet objectif vise à assurer une stabilité financière à long terme et à conserver son entière autonomie de gestion. 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. Effectivement, enregistrer un déficit engendrerait une perte de pouvoir sur certaines décisions et l'obligation de soumettre un plan de redressement aux autorités gouvernementales.

### APPUYER LES PRIORITÉS POUR TRANSFORMER NOTRE UNIVERSITÉ

Malgré les contraintes financières qui la limitent, l'Université juge impératif de dégager des marges de manœuvre afin d'amorcer la réalisation de grands projets inspirants qui transformeront notre université tels que la mise sur pied des chantiers d'avenir, la révision de nos formations, l'établissement de l'Institut nordique du Québec et la consolidation de la mobilité internationale.

## ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES

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

### GESTION DE L'EFFECTIF ÉTUDIANT

Depuis l'année 2017-2018, l'effectif étudiant est en décroissance à l'Université et cela devrait se poursuivre en 2018-2019. Pour l'effectif étudiant pondéré par cycle et par discipline, une décroissance est estimée à -0,9 % et pour l'effectif étudiant brut (temps plein), elle est estimée à -1,3 %, ce qui implique une réduction des revenus associés tant à la subvention qu'aux droits de scolarité.

Dans ce contexte, il est essentiel de poursuivre les efforts visant à favoriser le recrutement, la persévérance et la diplomation des étudiants à tous les cycles en continuant de mettre l'accent sur des outils de soutien à la réussite scolaire. Mais aussi particulièrement, en mettant l'accent sur l'expérience étudiante.

### ENGAGEMENT

L'engagement envers la société et le milieu colorera toutes les expériences à l'Université Laval. Tous les membres de sa communauté seront conviés à faire la différence devant les grands enjeux de société, qu'ils se déroulent dans le quartier voisin ou dans un pays en développement. Par l'innovation. Par le courage de l'engagement sincère et solidaire. Ils participeront au développement et à la promotion de la santé durable dans la communauté. Citoyens engagés, les ambassadeurs de l'Université Laval seront plus que jamais reconnus et salués pour leur contribution à la société.

### 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. Allégée et optimisée, l'Université Laval priorisera ainsi le renforcement de sa mission fondamentale d'enseignement, de recherche et de transfert de connaissances. Ce virage collaboratif gravé dans l'excellence amplifiera la métamorphose de l'expérience d'étude et de recherche et générera davantage d'opportunités pour les membres de la communauté universitaire de s'engager envers la société.

### GESTION DU PERSONNEL ADMINISTRATIF

Le personnel administratif demeure un atout important pour l'Université. Le prochain exercice budgétaire sera l'occasion de poursuivre notre réflexion visant à bonifier nos modes de gestion, à favoriser l'amélioration des compétences du personnel et de poursuivre l'optimisation de l'allocation de nos ressources pour appuyer les facultés dans la réalisation de notre mission.

Depuis quelques années, l'Université a mis en place un cadre d'action visant la création de postes réguliers, la gestion des remplacements ainsi que l'octroi des contrats du personnel temporaire. Il s'agit de favoriser une utilisation cohérente des services du personnel administratif et de mitiger les risques institutionnels.

Ce cadre sera maintenu et bonifié sous l'angle de la cohérence globale de nos pratiques de gestion. Il permettra d'établir une meilleure cohérence dans certaines offres de services.

Sur le plan administratif, l'Université souhaite toujours porter une attention particulière à la croissance de la masse salariale régulière. Des mesures seront donc mises en place pour augmenter notre « agilité » dans la gestion de la masse salariale régulière et favoriser un meilleur transfert de connaissances et d'expertises lors des départs attribuables à la mobilité interne et à la retraite.

## PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES

Afin de réaliser les objectifs décrits précédemment, voici les principaux paramètres dont l'Université dispose et comment elle compte les utiliser.

## LES REVENUS

Au total, les revenus se chiffreront à 650 M\$ pour l'exercice 2018-2019, soit une augmentation de 11,9 M\$ ou 1,9 % par rapport à 2017-2018.

### SUBVENTION DU MEES

La subvention du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) s'élèvera à 434 M\$ en 2018-2019, soit une hausse de 6 M\$ par rapport à l'année dernière. Elle représente 67 % des revenus totaux de l'Université. La hausse de la subvention tient compte :

- > d'un rehaussement du financement gouvernemental et de l'impact estimé de la mise à jour de la grille de pondération de l'effectif étudiant et de la formule de financement;
- > de l'indexation des étalons de financement des fonctions Enseignement et Soutien, selon la politique salariale du gouvernement;
- > d'une décroissance estimée de l'effectif étudiant pondéré;
- > d'une baisse de la subvention pour location de locaux et de la formule de financement; et
- > d'un transfert du fonds d'immobilisations permis à titre de mesures pour favoriser l'équilibre budgétaire.

### DROITS DE SCOLARITÉ ET FRAIS INSTITUTIONNELS OBLIGATOIRES

Les revenus des droits de scolarité s'élèveront en 2018-2019 à 114 M\$, soit 3,5 M\$ de plus qu'en 2017-2018. La hausse principale provient de l'indexation des droits de scolarité de 2017-2018 entre le taux estimé de 1,5 % et le taux réel de 2,7 % et, d'autre part, de la hausse en 2018-2019 de 2,7 %, lequel effet est réduit par la décroissance de l'effectif étudiant brut (temps plein). Ces revenus représentent 18 % des revenus totaux.

Les frais institutionnels obligatoires (FIO) qui servent à financer différents services et opérations (frais de gestion, frais afférents aux services aux étudiants, frais technologiques, etc.) ainsi que les frais d'ouverture et d'analyse de dossiers ont été augmentés de l'indexation déterminée par le gouvernement de 2,7 % pour 2018-2019.

### AUTRES REVENUS

Cette appellation regroupe les revenus externes facturés par les facultés et les services à titre de ventes de produits ou de services, les frais indirects de la recherche pour les contrats et les subventions, les redevances, la subvention fédérale pour les frais indirects de recherche nette des sommes à remettre aux centres hospitaliers, les revenus de placement et les revenus de l'enseignement non crédité. Les autres revenus totaliseront 55 M\$, en hausse de 3 M\$ par rapport à l'année dernière, et déclinés de la manière suivante :

- > Services rendus à l'extérieur : 28 M\$
- > Services à la collectivité : 13 M\$
- > Autres subventions et revenus : 14 M\$

## ENTREPRISES AUTOFINANCÉES

Les unités de cette catégorie sont soumises aux principes de l'autofinancement. Il s'agit du Service des résidences, du Service de reprographie, de l'Aménagement forestier et du Stationnement. Ces unités généreront des surplus qui contribueront à l'équilibre financier global de l'institution. Pour l'année 2018-2019, une contribution totale de 1,119 M\$ est attendue, soit 126 k\$ de moins qu'en 2017-2018. Cette baisse s'explique par le surplus inférieur de 50 k\$ demandé au Service du stationnement afin de permettre le niveau d'investissements nécessaires au maintien des actifs. La seconde baisse provient du Service de reprographie qui voit ses revenus diminués par le volume d'impression du matériel de cours estimé à 15 % pour l'an prochain. Le surplus estimé sera donc de 80 k\$ au lieu de 156 k\$.

Les services aux étudiants qui regroupent le Service des activités sportives, le Service de placement et la Direction des services aux étudiants font également partie de cette catégorie. Ces services, qui sont financés en grande partie par les revenus de frais afférents, d'une subvention gouvernementale et d'une tarification pour les usagers, doivent également générer des surplus à titre de contribution à l'équilibre financier de l'institution. En 2018-2019, ces surplus ne s'élèveront qu'à 322 k\$ plutôt qu'à 750 k\$ en 2017-2018. La diminution provient d'une part du Service des activités sportives qui présentera un surplus de 250 k\$

au lieu d'un surplus de 456 k\$. La hausse des revenus d'abonnement, de droits d'entrée et d'activités ne couvre plus la hausse des dépenses. D'autre part, la Direction des services aux étudiants présente un déficit de 30 k\$ au lieu d'un surplus de 192 k\$. La non-indexation du tarif des frais afférents jumelée à la décroissance de l'effectif étudiant contribuent en grande partie à la difficulté de couvrir les coûts de système.

Un plan de développement visant l'optimisation des ressources et l'apport de revenus supplémentaires est actuellement en préparation.

## LES DÉPENSES

Les dépenses prévues pour l'exercice 2018-2019 se chiffreront à 650 M\$, soit une hausse de 11,9 M\$ ou 1,9 % de plus qu'en 2017-2018.

### DÉPENSES GÉNÉRALES

Les dépenses sont haussées pour tenir compte des augmentations salariales et d'échelons conformément aux conventions collectives en cours ou à négocier ainsi que l'ajustement des budgets des facultés en lien avec la variation de l'effectif étudiant.

D'autre part, des réductions du coût des avantages sociaux sont observées. Elles découlent des modalités finales d'application de la loi concernant les régimes de retraite ainsi que des ajustements à la baisse pour diverses catégories d'employés (ajustements de taux et précisions de calculs).

Certaines dépenses de fonctionnement à caractère institutionnel connaissent des augmentations telles le développement des technologies et l'entretien ménager. De plus, une hausse de la contribution pour le financement des technologies de l'information a été prévue.

#### MESURE SPÉCIALE DU MEES

Finalement, la mesure entérinée par le MEES pour permettre l'affectation d'une portion des allocations en maintien des actifs au budget de réaménagement et rénovation aux fins d'acquisition de mobilier, d'appareillage, d'outillage, de technologies de l'information et des communications et de soutien aux bibliothèques est reconduite en 2018-2019 pour un montant de 11 M\$ équivalent à celui de l'année 2017-2018.

#### ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Également, malgré les importants défis à relever, l'Université continue de soutenir ses orientations stratégiques par l'ajout et le maintien de plusieurs mesures budgétaires existantes, notamment :

- > une enveloppe en appui aux orientations du plan stratégique;
- > une l'enveloppe pour le développement et le déploiement d'un plan numérique;
- > une enveloppe pour l'appui au développement des compétences du personnel enseignant;

- > un fonds de soutien à la réussite;
- > une bonification de 370 k\$ de l'enveloppe dédiée à l'acquisition de volumes et périodiques;
- > un appui direct aux étudiants étrangers, à la promotion et au recrutement international ainsi que le programme de bourses de recrutement.

#### RÉGIMES DE RETRAITE

Finalement, les contributions additionnelles aux déficits des régimes de retraite sont prises en compte dans les paramètres budgétaires. En 2018-2019, 10 M\$ s'ajoutent aux dépenses courantes, soit 1,3 M\$ de moins qu'au budget 2017-2018.

# PROCESSUS BUDGÉTAIRE

---

L'élaboration du budget de fonctionnement s'inscrit dans un processus budgétaire auquel les instances décisionnelles et les gestionnaires des unités participent afin d'atteindre les orientations de l'institution en matière de qualité de la formation et de la recherche.

## PROCESSUS BUDGÉTAIRE

L'élaboration du budget de fonctionnement s'inscrit dans un processus budgétaire auquel les instances décisionnelles et les gestionnaires des unités participent afin d'atteindre les orientations de l'institution en matière de qualité de la formation et de la 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. Également, le Conseil d'administration adopte le budget de fonctionnement après avoir reçu un avis du Conseil universitaire. C'est aussi cette instance qui désigne annuellement les auditeurs externes des états financiers de l'Université et qui les approuve une fois que ceux-ci ont été vérifiés. Le Conseil d'administration est composé de vingt-cinq membres dont la rectrice, le vice-recteur exécutif, un doyen, trois professeurs et quatre représentants du personnel administratif et des chargés de cours, trois étudiants et de membres externes nommés par le gouvernement et par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration constitue avec le Conseil universitaire et le Comité exécutif les instances décisionnelles 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 en avril et doit formuler un avis au Conseil d'administration. Le Conseil universitaire est composé d'une soixantaine de personnes dont la rectrice, les vice-recteurs, la secrétaire générale, les doyens, vingt-cinq professeurs et cinq représentants du personnel administratif, des chargés de cours et des professionnels de recherche, huit étudiants, deux directeurs de centre de recherche ou d'institut, en alternance un directeur de service ou un membre du personnel administratif cadre et deux membres externes.

## LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité exécutif supervise la réalisation et propose le budget de l'Université au Conseil d'administration. 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 déposées par la suite au Conseil d'administration pour approbation. Le Comité exécutif est composé de la rectrice, des vice-recteurs et de six membres du Conseil d'administration dont quatre membres proviennent de la communauté universitaire et deux membres proviennent de l'externe. Est aussi membre du Comité exécutif, sans droit de vote, la secrétaire générale.

## LE COMITÉ DU BUDGET

Dans le cadre du processus budgétaire, le Comité exécutif tient le rôle de Comité du budget. Il recommande les choix budgétaires ainsi que la création de postes administratifs réguliers, s'il y a lieu.

Deux objectifs principaux ont guidé le processus budgétaire 2018-2019, et ce, en continuité avec ceux du précédent exercice :

- > Maintenir l'équilibre budgétaire;
- > Appuyer les priorités pour transformer notre université.

Chaque faculté a été mise à contribution en complétant différents documents pour appuyer la mise en œuvre des axes stratégiques suivants :

- > La gestion de l'effectif étudiant;
- > Les principales opportunités de développement;
- > Les principaux enjeux à surmonter;
- > Les stratégies à mettre en place pour solutionner les enjeux;
- > La gestion du personnel administratif.

Pour le processus budgétaire 2018-2019, toutes les facultés ont été rencontrées par le Comité du budget ainsi que certaines unités connaissant un enjeu particulier.

## LE VICE-RECTEUR EXÉCUTIF

Il est le premier responsable de l'appareil exécutif de l'Université et dirige et coordonne les travaux de planification de l'Université. Le vice-recteur exécutif est membre et dirige les travaux du Comité du budget. 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 tout le processus budgétaire et son suivi en 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. Le vice-recteur à l'administration est membre du Comité du budget. Au moment de l'élaboration du budget *pro forma*, 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 Service des finances. Par la suite, ces orientations et paramètres budgétaires sont soumis pour approbation 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 doyens, directeurs de service et responsables administratifs au cours du processus budgétaire.

Le Service des finances fournit aux unités administratives les documents requis pour leur préparation budgétaire. Les données générées par le système de gestion des ressources humaines sont extraites par le Service des finances et sont transmises sous forme de plans d'effectifs du personnel enseignant et du personnel administratif aux doyens et directeurs de service. De plus, le Service des finances distribue les enveloppes budgétaires selon les paramètres définis par les orientations budgétaires et les décisions financières prises par le Comité du budget.

Finalement, à l'aide de tous les éléments d'information requis, le document du budget de fonctionnement est complété en fonction des décisions prises. Par la suite, les choix budgétaires sont présentés aux doyens et aux directeurs de service. Le projet du budget de fonctionnement est acheminé au Comité exécutif et soumis au Conseil d'administration pour une première présentation. Ensuite, un avis est demandé au Conseil universitaire. Finalement, le budget de fonctionnement est déposé une seconde fois au Conseil d'administration pour approbation finale.

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

## LE DOYEN

Le doyen définit les priorités et projets de sa faculté, en lien avec les orientations institutionnelles, et ce, tout en respectant son cadre financier. Il est responsable du budget facultaire et procède à sa répartition dans les départements pour les facultés départementalisées. Lors du processus budgétaire, le doyen fait état de la situation financière de sa faculté pour l'année en cours selon plusieurs aspects demandés par le Comité du budget. De plus, il y présente ses stratégies de développement et d'optimisation en lien avec les orientations stratégiques de l'institution.

## LE DIRECTEUR DE SERVICE ET LE DIRECTEUR D'UNE AUTRE ENTITÉ D'ENSEIGNEMENT

Le directeur définit les priorités et projets de son unité en lien avec les orientations institutionnelles et est responsable de son budget annuel. Il peut le répartir parmi les secteurs de son unité, selon les objectifs qu'il s'est fixés.

Lors du processus budgétaire, le directeur fait état de sa situation financière pour l'année en cours selon plusieurs aspects demandés par le Comité du budget. De plus, il y présente ses stratégies de développement et d'optimisation en lien avec les orientations stratégiques de l'institution.

# CALENDRIER DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE

Le processus budgétaire 2018-2019 s'échelonne du 20 novembre 2017 au 18 avril 2018. Il débute par la présentation des principaux enjeux budgétaires. Ces enjeux sont ensuite traduits en orientations et paramètres budgétaires aux doyens et aux directeurs de service, pour être ensuite approuvés par le Comité exécutif et le Conseil d'administration.

FIGURE 2

## NOVEMBRE

**20**

Discussions des membres de la direction de l'Université avec les doyens, les directeurs de service et les directeurs exécutifs sur certaines formules et paramètres budgétaires en préparation de travaux à venir au cours de l'année 2018-2019

## DÉCEMBRE

**18**

Envoi aux doyens et directeurs de service des documents nécessaires à la préparation de leur présentation au comité du budget, le cas échéant

## JANVIER

**3**

Période de préparation des redditions de comptes financières pour les facultés et les services se terminant le 9 février 2018

**31**

Période de préparation des besoins en personnel administratif pour les facultés et les services se terminant le 9 mars 2018



## FÉVRIER

**2**

Période pour les rencontres avec les facultés et certaines autres unités connaissant un enjeu particulier se terminant le 16 février 2018

**27**

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires 2018-2019 au Comité exécutif pour proposition au Conseil d'administration

**28**

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires 2018-2019 au Conseil d'administration pour approbation

## MARS

**27**

Dépôt du projet du budget 2018-2019 au Comité exécutif pour proposition au Conseil d'administration

**28**

Dépôt du projet du budget 2018-2019 au Conseil d'administration pour réception

**29**

Présentation des décisions du Comité du budget aux doyens et directeurs de service

## AVRIL

**3**

Dépôt du projet du budget 2018-2019 au Conseil universitaire pour avis

**18**

Dépôt du budget 2018-2019 au Conseil d'administration pour approbation

## 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 2018-2019 est le premier dirigé par la nouvelle équipe de direction. Les travaux sur la planification stratégique étant en cours d'élaboration, le prochain budget en sera un de transition. Cependant, assurer la poursuite du développement de notre institution, tout en ayant pour objectif l'atteinte de l'équilibre budgétaire, demeure un enjeu stratégique pour notre institution.

La planification du processus prévoit des rencontres du Comité du budget avec chacune des facultés. Ces rencontres sont une occasion unique d'échanges et de collaboration et visent avant tout à permettre de comprendre les enjeux et contraintes particulières qui vont influencer le développement des unités. Elles permettent également d'aborder des thèmes qui sont au cœur de notre mission.

Pour les services et les autres unités, des rencontres sont prévues lorsqu'un élément particulier ayant un impact majeur sur le développement et/ou les opérations doit être porté à l'attention du Comité du budget. L'unité doit en faire part au vice-recteur concerné qui convient de la nécessité de tenir une rencontre.

Lors des rencontres, voici les sujets abordés :

- > Présentation de la prévision de l'effectif étudiant ainsi que des stratégies à prioriser en fonction des objectifs visés. Plusieurs volets pouvaient être abordés comme par exemple, le recrutement, l'admission, la rétention et la diplomation, les activités de recherche en lien direct avec les résultats aux cycles supérieurs, mises à jour et nouvelles offres de formation;
- > Présentation des principales opportunités de développement à saisir ainsi que les stratégies à mettre en place pour les réaliser;
- > Présentation des principaux enjeux à surmonter et les stratégies à mettre en place pour les solutionner;
- > Finalement, pour les unités en déficit, une présentation des enjeux et des solutions doit être priorisée lors de cette rencontre.

Une synthèse des besoins des unités est effectuée par le Service des finances qui tient compte de l'ensemble des informations reçues tant lors des rencontres que par transmission de documents. Le Comité du budget effectue les choix budgétaires en fonction des paramètres établis. Le document du budget de fonctionnement est alors complété en fonction des décisions prises. Par la suite, les choix budgétaires sont présentés aux doyens et aux directeurs de service.

### PROCESSUS BUDGÉTAIRE 2018-2019 – PERSONNEL ADMINISTRATIF

Le personnel administratif demeure un atout important pour l'Université. Le prochain exercice budgétaire poursuivra les actions amorcées afin de bonifier nos modes de gestion, de favoriser l'amélioration des compétences du personnel et de poursuivre l'optimisation de l'allocation de nos ressources pour appuyer les unités dans la réalisation de notre mission.

Depuis quelques années, l'Université a mis en place un cadre d'action visant la création de postes réguliers, la gestion des remplacements ainsi que l'octroi des contrats du personnel temporaire. Il s'agit de favoriser une utilisation cohérente des services du personnel administratif et de mitiger les risques institutionnels. Ce cadre sera maintenu et bonifié sous l'angle de la cohérence globale de nos pratiques de gestion.

Sur le plan administratif, l'Université souhaite toujours porter une attention particulière à la croissance de la masse salariale régulière. Voilà pourquoi aucun ajout d'unités de postes réguliers ne sera effectué dans le cadre du processus budgétaire. Cependant, pour des raisons exceptionnelles, certains postes pourraient être créés. Le cas échéant, le financement sera à la charge de l'unité. Par ailleurs, des mesures amorcées en 2017-2018 se poursuivront pour augmenter notre agilité dans la gestion de la masse salariale régulière et favoriser un meilleur transfert de connaissances et d'expertises lors des départs attribuables à la mobilité interne et à la retraite.

La planification des besoins du personnel administratif non régulier, quant à elle, doit tenir compte des enjeux institutionnels et assurer une vue d'ensemble des besoins. Pour ce faire, les facultés et les services doivent planifier leurs demandes pour l'année entière, lorsque possible. Des outils sous forme de fichier et/ou de formulaire sont proposés aux gestionnaires afin d'uniformiser la présentation et faciliter l'analyse. Les décisions sont prises en fonction des paramètres établis.

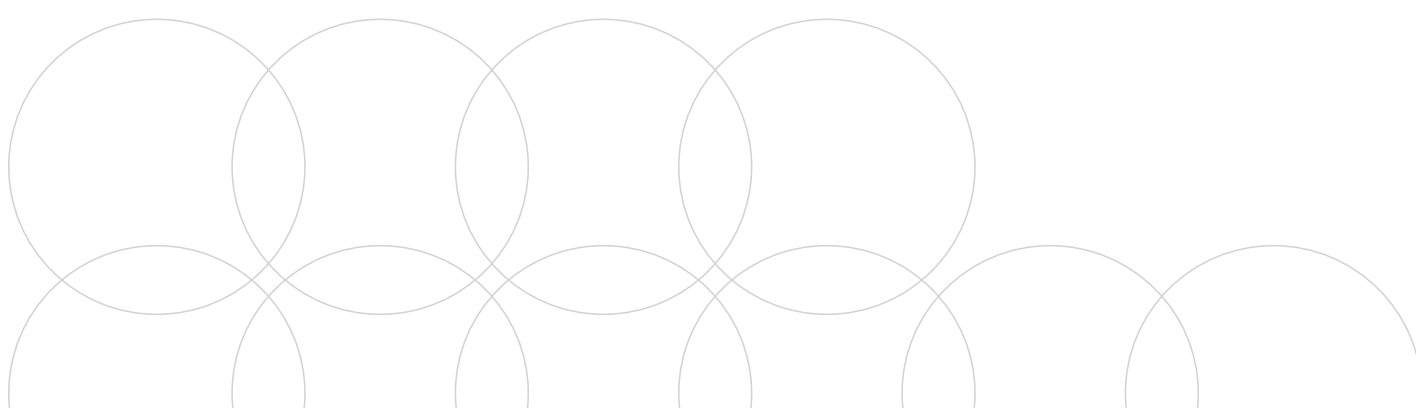
## DOCUMENTS RELATIFS AU MONTAGE DU BUDGET

Le Service des finances transmet annuellement aux facultés, aux services et aux autres unités plusieurs 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 :

- > les projections budgétaires au 30 avril 2018, incluant les principales hypothèses de travail;
- > les projections budgétaires au 30 avril 2019, incluant les principales hypothèses de travail;
- > les budgets d'appoint 2017-2018 et 2018-2019;
- > les résultats des projets de services à la collectivité (SC), de frais d'administration (FA), de soutien interne à la recherche (SR), de démarrage nouveau chercheur (DC) et d'économie de masse salariale (ES) au 30 avril 2018 et 2019;
- > Les formulaires et/ou fichiers complétés pour les demandes de personnel professionnel et cadre non régulier.



# 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 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 budgétaire 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

Le gestionnaire d'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. Il 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. De plus, chaque unité doit joindre une estimation de l'effectif étudiant pour l'année en cours.

La responsabilité du gestionnaire d'unité 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 majeur et, au besoin, des ajustements sont apportés 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 MEES.



# REVENUS ET DÉPENSES

## REVENUS DE FONCTIONNEMENT 2018-2019 (EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 4

	2018-2019 Budget	Projections au 30 avril 2018	2017-2018 Budget	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal	Variations Budget 2018-2019 vs 2017-2018	
						\$	%
<b>REVENUS</b>							
Subvention du MEES	434 272	428 934	428 557	417 846	402 353	5 715	1,3 %
Droits de scolarité et autres frais	114 301	112 338	110 813	110 674	109 274	3 488	3,1 %
Services à la collectivité	13 000	12 798	11 500	12 183	11 217	1 500	13,0 %
Services rendus à l'extérieur	27 811	30 703	28 195	25 298	25 156	(384)	(1,4 %)
Services et aide aux étudiants	26 783	26 667	26 722	25 881	26 963	61	0,2 %
Entreprises auxiliaires	20 288	20 368	20 160	19 127	19 628	128	0,6 %
Autres subventions et revenus	13 633	15 007	12 249	14 905	12 870	1 384	11,3 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>650 088</b>	<b>646 815</b>	<b>638 196</b>	<b>625 914</b>	<b>607 461</b>	<b>11 892</b>	<b>1,9 %</b>

Les revenus du fonds de fonctionnement sont constitués de la subvention du MEES, des droits de scolarité et autres frais, des services à la collectivité, des services rendus à l'extérieur, des services et aide aux étudiants, des entreprises auxiliaires et des autres subventions et revenus.

En 2018-2019, la subvention du MEES et les droits de scolarité représentent 85 % des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. La subvention du MEES représente à elle seule 67 % des revenus institutionnels et est composée d'une subvention générale et de subventions spécifiques. La subvention générale se compose des éléments suivants :

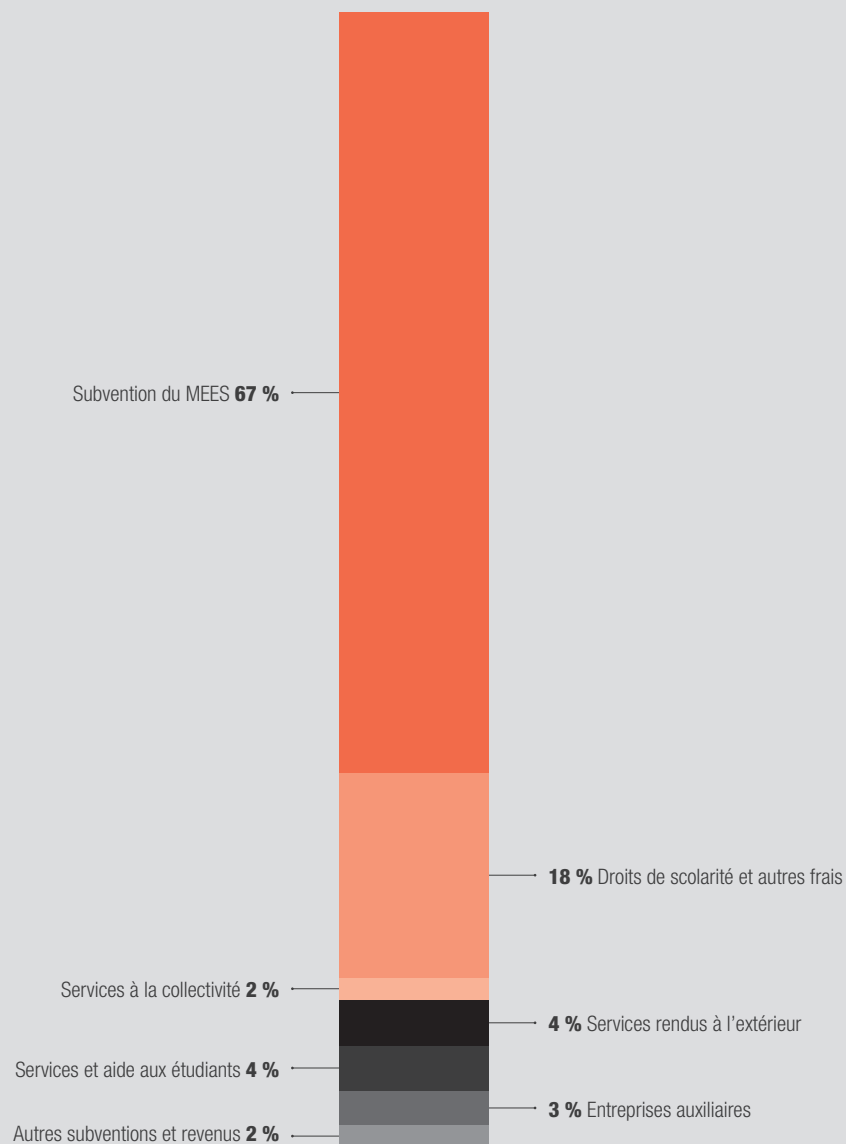
> le produit de l'effectif étudiant avec des valeurs étalons de financement et représente 93 % de celle-ci, d'où l'importance de maintenir des efforts de croissance de cet effectif afin de pouvoir répondre aux priorités institutionnelles.

- > l'enveloppe normée pour assurer les besoins de nature « terrains et bâtiments » et représente 12 %.
- > les allocations pour les missions particulières des universités et celles des établissements en région et représentent 1 %.
- > la subvention générale est réduite des récupérations effectuées par le ministère des montants forfaitaires des étudiants canadiens et étrangers des familles non déréglementées ainsi qu'une portion de la hausse des droits de scolarité permettant la bonification de l'aide financière aux études. Ces récupérations représentent 6 % de la subvention générale.

Les droits de scolarité s'élèvent à 18 % des revenus totaux. Les droits de scolarité réguliers représentent 72 %, les montants forfaitaires reliés aux étudiants étrangers et canadiens 15 % et les autres frais 13 %. Les frais afférents sont affectés intégralement aux services aux étudiants afin d'assurer les services offerts à la clientèle étudiante.

Les revenus restants représentent 15% des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université.

FIGURE 3



## SUBVENTION DU MEES

---

Le MEES alloue des subventions aux universités pour leurs dépenses de fonctionnement. Pour 2018-2019, les revenus estimés de la subvention du MEES s'élèvent à 434 M\$. La subvention de fonctionnement est composée d'une subvention générale et de subventions spécifiques.

### SUBVENTION GÉNÉRALE

La subvention générale s'élève à 404 M\$ en 2018-2019 et représente 93 % de la subvention totale.

Cette subvention générale est constituée de l'enveloppe pour l'enseignement, pour le soutien à l'enseignement et à la recherche, pour les terrains et bâtiments, ainsi que de montants spécifiques pour les missions particulières des universités et celles des établissements en région. Elle est réduite des revenus sujets à récupération décrits plus bas.

Les sommes dédiées à l'enveloppe pour l'enseignement représentent 78 % de la subvention générale et permettent de défrayer, entre autres, les coûts liés à la rémunération des professeurs-chercheurs et des chargés de cours. Le financement de cette enveloppe est établi à partir des inscriptions des étudiants aux cours crédités et est mesuré selon l'effectif étudiant en équivalence au temps plein (EETP). Un EETP équivaut à 30 crédits. Ces EETP sont répartis parmi 23 familles de financement en fonction des codes de discipline CLARDER et sont ensuite pondérés selon les cycles d'études et ces familles de financement. La valeur unitaire d'un EETP pondéré est estimée à

3 641,01 \$ en 2018-2019 comparativement à un montant de 3 594,89 \$ en 2017-2018. La décroissance de l'effectif étudiant pondéré en 2018-2019 est estimée à -0,9 % ce qui générera une perte de revenu de l'ordre de 2,2 M\$ pour l'institution.

Les sommes dédiées à l'enveloppe de soutien à l'enseignement représentent 15 % de la subvention générale et comprennent les coûts liés au fonctionnement des bibliothèques, à l'informatique ainsi qu'à l'administration générale. L'unité de mesure utilisée est l'EETP brut avec une valeur unitaire estimée de 1 717,62 \$ en 2018-2019 (1 695,87 \$ en 2017-2018). À ces sommes, s'ajoutent des allocations représentant 1 % de la subvention générale pour les missions particulières des universités et celles des établissements en région.

Les sommes dédiées à l'enveloppe terrains et bâtiments représentent 12 % de la subvention générale. Ces montants assurent, de manière normalisée, les ressources nécessaires au fonctionnement des espaces subventionnés liés à l'enseignement ainsi qu'au renouvellement du parc

immobilier dont ils sont dotés. Les frais couverts par ce volet de subvention sont, entre autres, l'entretien ménager et la gestion des produits dangereux, l'entretien courant et les réparations mineures, la sécurité et la prévention d'incendie, les assurances, les coûts énergétiques et la coordination de ces activités.

Finalement, la subvention générale est réduite de près de 6 % afin de retourner au MEES les revenus perçus par les universités pour les montants forfaitaires des étudiants étrangers et des étudiants 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.

Depuis l'année 2014-2015, l'Université conserve les montants forfaitaires exigés des étudiants étrangers inscrits dans certaines disciplines de 1<sup>er</sup> cycle (voir section Droits de scolarité). En contrepartie, le ministère n'accorde plus la subvention relative à l'enseignement pour les familles disciplinaires concernées. La subvention relative au soutien à l'enseignement est toutefois conservée.



## SUBVENTIONS SPÉCIFIQUES ET AUTRES SUBVENTIONS

Les autres enveloppes qui complètent la subvention obtenue pour 2018-2019 s'élèvent à 30 M\$ et représente 7 % de l'enveloppe totale.

Elles sont réparties entre les subventions spécifiques, le réinvestissement de 2006, les impacts de la loi qui vise le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction de la dette et d'autres subventions. À ces montants, s'ajoute l'estimé du recomptage de l'effectif étudiant.

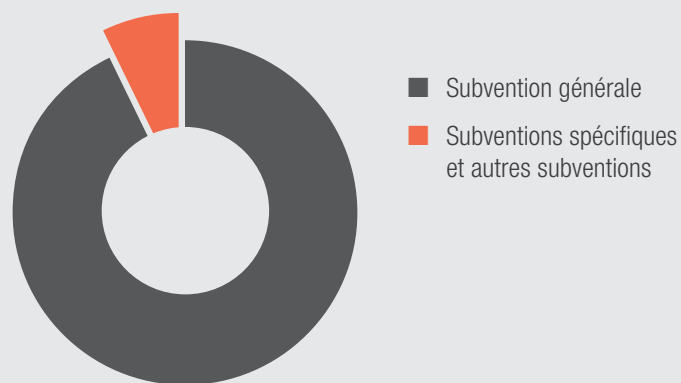
Les subventions spécifiques sont composées, en grande partie, d'ajustements particuliers répondant à des besoins

ciblés et reconnus par le MEES. Ces besoins font généralement référence aux grandes préoccupations véhiculées dans la politique québécoise à l'égard des universités.

À titre d'exemple, on y retrouve, entre autres, le soutien à l'enseignement médical, le soutien aux bibliothèques et aux accès informatiques, les services aux étudiants, le soutien à l'intégration des personnes en situation de handicap, le plan pour la réussite en éducation et en enseignement supérieur, les bourses en génie et administration et le renouvellement du corps professoral en génie et en administration.

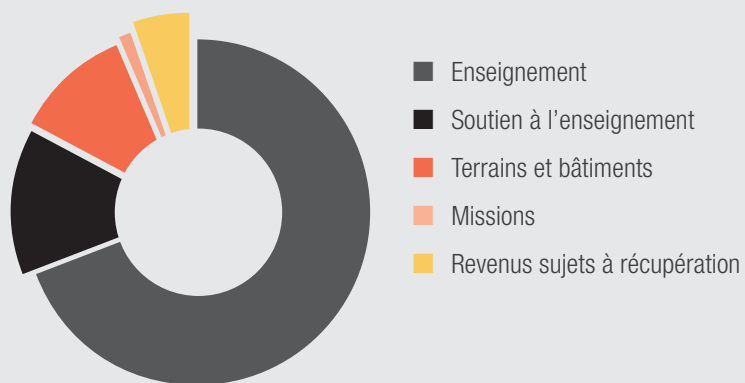
### SUBVENTION DU MEES

FIGURE 4



### SUBVENTION GÉNÉRALE

FIGURE 5



## DROITS DE SCOLARITÉ

Le gouvernement, sur la recommandation du ministre, fixe annuellement le montant maximal par crédit étudiant que les établissements universitaires peuvent percevoir des étudiants s'inscrivant à des activités d'enseignement.

Pour les étudiants canadiens et résidents permanents qui ne sont pas résidents du Québec, ainsi que pour les étudiants étrangers, le gouvernement détermine également, en sus de la tarification québécoise, le montant forfaitaire facturé à ceux qui ne bénéficient pas des mesures d'exemption prévues dans la *Politique relative aux droits de scolarité exigés des étudiantes et étudiants étrangers par les universités du Québec*.

En mars 2015, une entente a été signée entre le gouvernement du Québec et le gouvernement français afin d'encourager et de favoriser la mobilité étudiante entre le Québec et la France. Cette entente stipule qu'à compter de l'automne 2015, les nouveaux étudiants français inscrits dans un programme d'études conduisant à un grade ou un diplôme universitaire de premier cycle offert par un établissement d'enseignement de niveau universitaire québécois bénéficient du régime des droits de scolarité et montants forfaitaires applicable aux étudiants canadiens non-résidents du Québec.

Les revenus des droits de scolarité sont estimés à 114 M\$ pour 2018-2019. Ils ont été augmentés pour tenir compte d'une indexation de 2,7 % des droits de scolarité québécois pour 2018-2019. Cette indexation, déterminée par le MEES, provient de la dernière variation annuelle du revenu disponible des ménages par habitant du Québec publiée par l'Institut de la Statistique du Québec. Quant aux montants forfaitaires exigés des étudiants canadiens et des étudiants étrangers, ces montants ont été indexés de 3,28 % et 2,7 %.

Les droits de scolarité par crédit pour l'année 2018-2019 (automne 2018) s'élèvent comme suit :

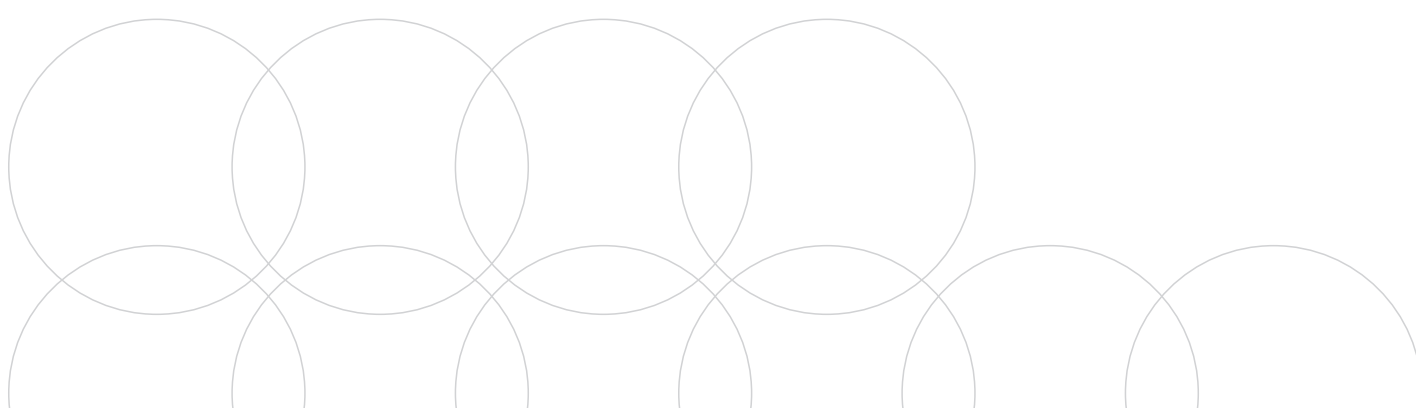
- > Les frais de scolarité québécois de 81,85 \$;
- > Le montant forfaitaire exigé des étudiants canadiens non-résidents du Québec ainsi que des nouveaux étudiants français de 172,54 \$;
- > Les montants forfaitaires exigés des étudiants étrangers, selon la famille de financement.

	Familles de financement
Au 1 <sup>er</sup> cycle – Tarif de 544,23 \$	médecine dentaire, spécialités non médicales en santé, sciences infirmières, pharmacie, architecture et design de l'environnement, agriculture, foresterie et géodésie, beaux-arts, cinéma et photographie, musique, médecine, médecine-résidents
Au 1 <sup>er</sup> cycle – Tarif de 478,66 \$	sciences humaines et sociales, géographie, éducation, éducation physique, lettres
Au 1 <sup>er</sup> cycle – Tarif de 598,66 \$	administration, droit, sciences pures, mathématiques, génie, informatique (familles déréglementées)
Au 2 <sup>e</sup> cycle – Tarif de 478,66 \$	toutes les familles de financement
Au 3 <sup>e</sup> cycle – Tarif de 421,27 \$	toutes les familles de financement

## FRAIS INSTITUTIONNELS OBLIGATOIRES

Les frais institutionnels obligatoires (FIO) sont composés d'un ensemble de frais obligatoires imposés par les universités 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 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'étudiant par l'Université ou une de ses composantes (faculté, département, unité d'enseignement) et qu'ils touchent tous les étudiants d'un groupe défini sans qu'il y ait possibilité de s'y soustraire.

À compter de l'été 2008, et pour les années suivantes, tout changement à la nature ou au montant des FIO qui étaient en vigueur en 2007-2008 et qui aurait pour effet d'augmenter la facture d'un étudiant, doit faire l'objet d'une entente entre l'établissement et l'association étudiante reconnue qui représente l'étudiant. À défaut d'entente, l'augmentation déterminée par le ministère pour 2018-2019 est une indexation de 2,7 % et est prévue dans les paramètres budgétaires. Cette indexation est la même que celle prévue pour les droits de scolarité réguliers. 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.



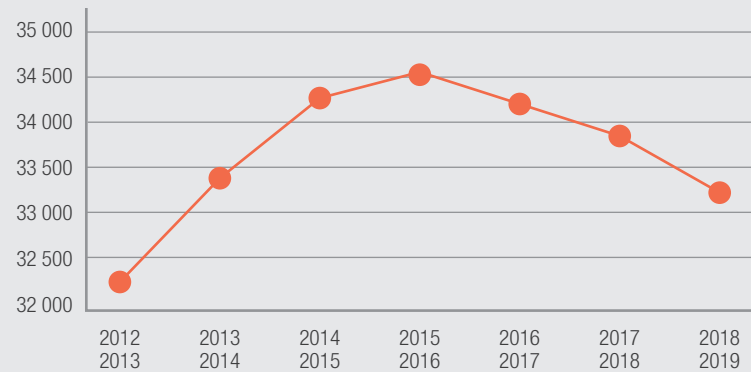
# L'EFFECTIF ÉTUDIANT

## ÉVOLUTION

Pendant plusieurs années, l'Université Laval a connu une croissance soutenue de son effectif étudiant. Cependant, en 2016-2017, une décroissance des EETP bruts a été observée et a été suivie par une décroissance des EETP pondérés en 2017-2018 ayant pour conséquence la diminution des revenus disponibles nécessaires à l'accomplissement de notre mission.

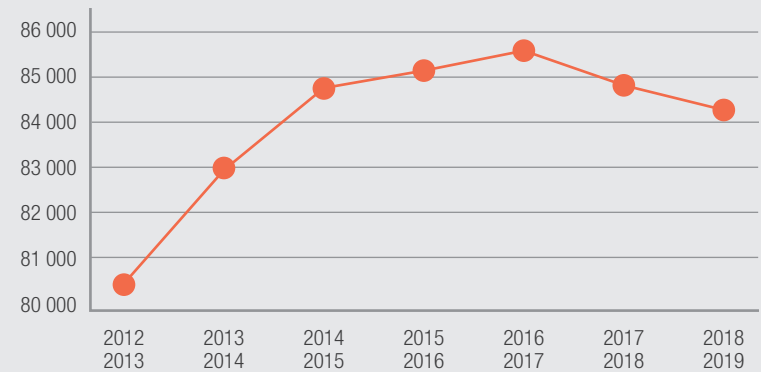
### EETP BRUTS

FIGURE 6



### EETP PONDÉRÉS

FIGURE 7



## COMPOSITION

Au-delà du nombre absolu des EETP, la composition de l'effectif influence la valeur de la subvention. Alors que l'effectif du 3<sup>e</sup> cycle représente environ 5 % de l'effectif total, sa valeur monétaire au chapitre de la subvention totale est de 16 %.

Les tableaux ci-dessous présentent les EETP bruts et pondérés pour chacun des cycles d'études ainsi que les variations en nombre et en pourcentage.

EETP bruts	1 <sup>er</sup> cycle	2 <sup>e</sup> cycle	3 <sup>e</sup> cycle	Total
2017-2018	25 723	6 407	1 582	33 712
2018-2019	25 175	6 510	1 590	33 275
Écart en nombre	(548)	103	8	(437)
Écart en %	(2,1 %)	1,6 %	0,5 %	(1,3 %)

EETP pondérés	1 <sup>er</sup> cycle	2 <sup>e</sup> cycle	3 <sup>e</sup> cycle	Total
2017-2018	48 124	23 624	13 235	84 983
2018-2019	47 144	23 829	13 292	84 265
Écart en nombre	(980)	205	57	(718)
Écart en %	(2,0 %)	0,9 %	0,4 %	(0,9 %)

## PRÉVISIONS 2018-2019

Les prévisions de l'effectif étudiant brut et pondéré sont obtenues par un modèle statistique sous la responsabilité du Bureau du registraire. Un comité prend connaissance des résultats et valide la prévision en fonction du contexte démographique et économique dans lequel évolue notre institution. Le comité se compose des représentants du Bureau du registraire, du Bureau du recrutement, du Bureau de planification et d'études institutionnelles et du Service des finances. Le comité est sous la direction du secteur du budget du Service des finances.

La tendance à la baisse de l'effectif étudiant se poursuivra en 2018-2019.

Elle se traduit par une décroissance de 1,3 % des EETP bruts ainsi qu'une décroissance de 0,9 % des EETP pondérés. Ces baisses de l'effectif représentent une perte de financement de l'ordre de 3,4 M\$ par rapport à l'année précédente. Pour atténuer la réduction des subventions découlant de la baisse de l'effectif étudiant, le MEES permet que les enveloppes budgétaires des fonctions Enseignement et Soutien à l'enseignement soient calculées en retenant l'effectif moyen des trois dernières années lorsque cet effectif moyen est supérieur à l'effectif étudiant qui aurait été utilisé normalement selon les règles budgétaires. En 2018-2019, nos effectifs moyens étant supérieurs à ceux estimés, ces derniers seront utilisés pour le calcul de notre subvention. Par conséquent, la réduction du financement sera de l'ordre de 2,2 M\$.

## DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT 2018-2019 (EN MILLIERS DE \$)

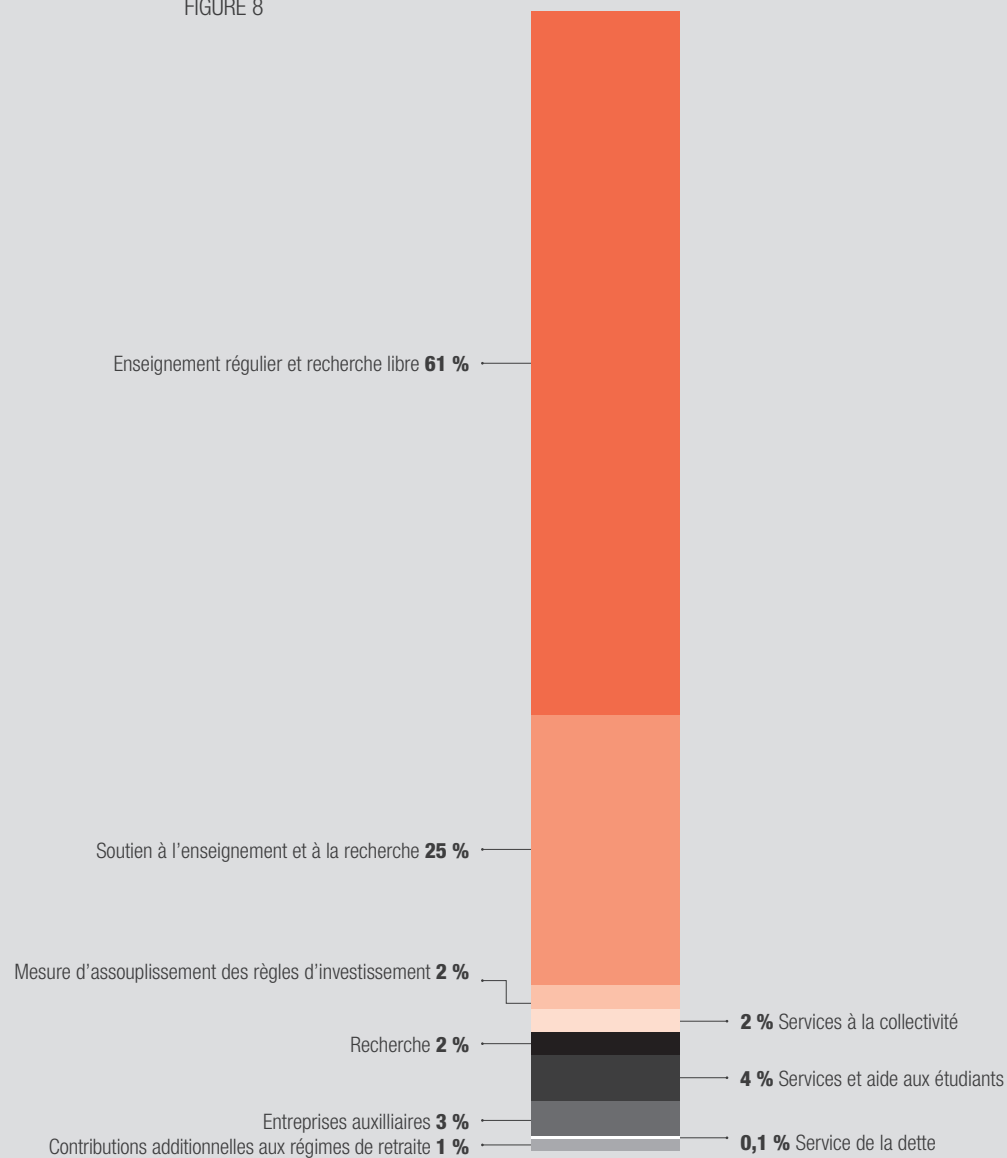
TABLEAU 5

	2018-2019 Budget	Projections au 30 avril 2018	2017-2018 Budget	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal	Variations Budget 2018-2019 vs 2017-2018	
						\$	%
<b>DÉPENSES</b>							
Enseignement régulier et recherche libre	410 333	397 558	406 287	382 893	379 429	4 046	1,0 %
Soutien à l'enseignement et à la recherche	167 639	177 646	161 520	177 886	166 073	6 119	3,8 %
Mesure d'assouplissement des règles d'investissement	(11 000)	(11 000)	(11 000)	(11 000)	(11 000)		
Services à la collectivité	13 000	12 498	11 200	11 026	11 336	1 800	16,1 %
Recherche	13 900	14 894	13 602	12 275	11 140	298	2,2 %
Services et aide aux étudiants	26 461	25 970	25 971	25 269	25 944	490	1,9 %
Entreprises auxiliaires	19 170	19 164	18 916	17 853	17 847	254	1,3 %
Service de la dette	585	585	400	80	592	185	46,3 %
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	10 000	9 500	11 300	9 421	5 836	(1 300)	(11,5 %)
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>650 088</b>	<b>646 815</b>	<b>638 196</b>	<b>625 703</b>	<b>607 197</b>	<b>11 892</b>	<b>1,9 %</b>

Les dépenses d'enseignement représentent 61 % des dépenses totales dont 60 % sont affectées à la rémunération du personnel enseignant régulier, des autres membres du personnel enseignant et du budget d'appoint.

Les dépenses liées aux fonctions de soutien représentent 25 % des dépenses totales. De ces dépenses, la rémunération du personnel administratif et les avantages sociaux s'élèvent à 54 % et les dépenses à caractère institutionnel à 26 %.

FIGURE 8



# FACULTÉS ET AUTRES ENTITÉS D'ENSEIGNEMENT (DÉTAILS À L'ANNEXE 1)

TABLEAU 6

	2018-2019 Budget	2017-2018 Budget	Variations	
			€	%
<b>FACULTÉS</b>				
Médecine	78 849 681	74 401 387	4 448 294	6,0 %
Médecine dentaire	13 424 464	12 946 711	477 753	3,7 %
Droit	12 839 433	12 513 237	326 196	2,6 %
Sciences sociales	35 104 425	35 120 459	(16 034)	(0,05 %)
Musique	5 125 051	5 012 544	112 507	2,2 %
Sciences de l'éducation	23 260 372	23 182 743	77 629	0,3 %
Sciences et génie	58 027 994	56 921 104	1 106 890	1,9 %
Foresterie, géographie et géomatique	18 774 674	17 793 059	981 615	5,5 %
Théologie et sciences religieuses	3 858 118	3 827 170	30 948	0,8 %
Lettres et sciences humaines	31 580 685	31 682 663	(101 978)	(0,3 %)
Philosophie	3 598 206	3 580 782	17 424	0,5 %
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	26 768 381	26 661 682	106 699	0,4 %
Aménagement, architecture, art et design	16 015 011	15 220 860	794 151	5,2 %
Sciences de l'administration	37 543 625	35 181 807	2 361 818	6,7 %
Pharmacie	8 696 541	8 576 314	120 227	1,4 %
Sciences infirmières	10 055 397	10 152 050	(96 653)	(1,0 %)
Appuis institutionnels	7 097 150	5 828 250	1 268 900	21,8 %
<b>Sous-total – Facultés</b>	<b>390 619 208</b>	<b>378 602 822</b>	<b>12 016 386</b>	<b>3,2 %</b>
<b>AUTRES ENTITÉS D'ENSEIGNEMENT</b>				
Direction générale de la formation continue	4 723 349	5 352 658	(629 309)	(11,8 %)
Direction générale des programmes de premier cycle	3 572 478	3 489 130	83 348	2,4 %
Bureau de soutien à l'enseignement	4 765 065	4 446 329	318 736	7,2 %
Faculté des études supérieures et postdoctorales	1 400 189	1 211 774	188 415	15,5 %
<b>Sous-total – Autres entités d'enseignement</b>	<b>14 461 081</b>	<b>14 499 891</b>	<b>(38 810)</b>	<b>(0,3 %)</b>
<b>Réserves et autres</b>	<b>5 252 164</b>	<b>13 184 770</b>	<b>(7 932 606)</b>	<b>(60,2 %)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>410 332 453</b>	<b>406 287 483</b>	<b>4 044 970</b>	<b>1,0 %</b>



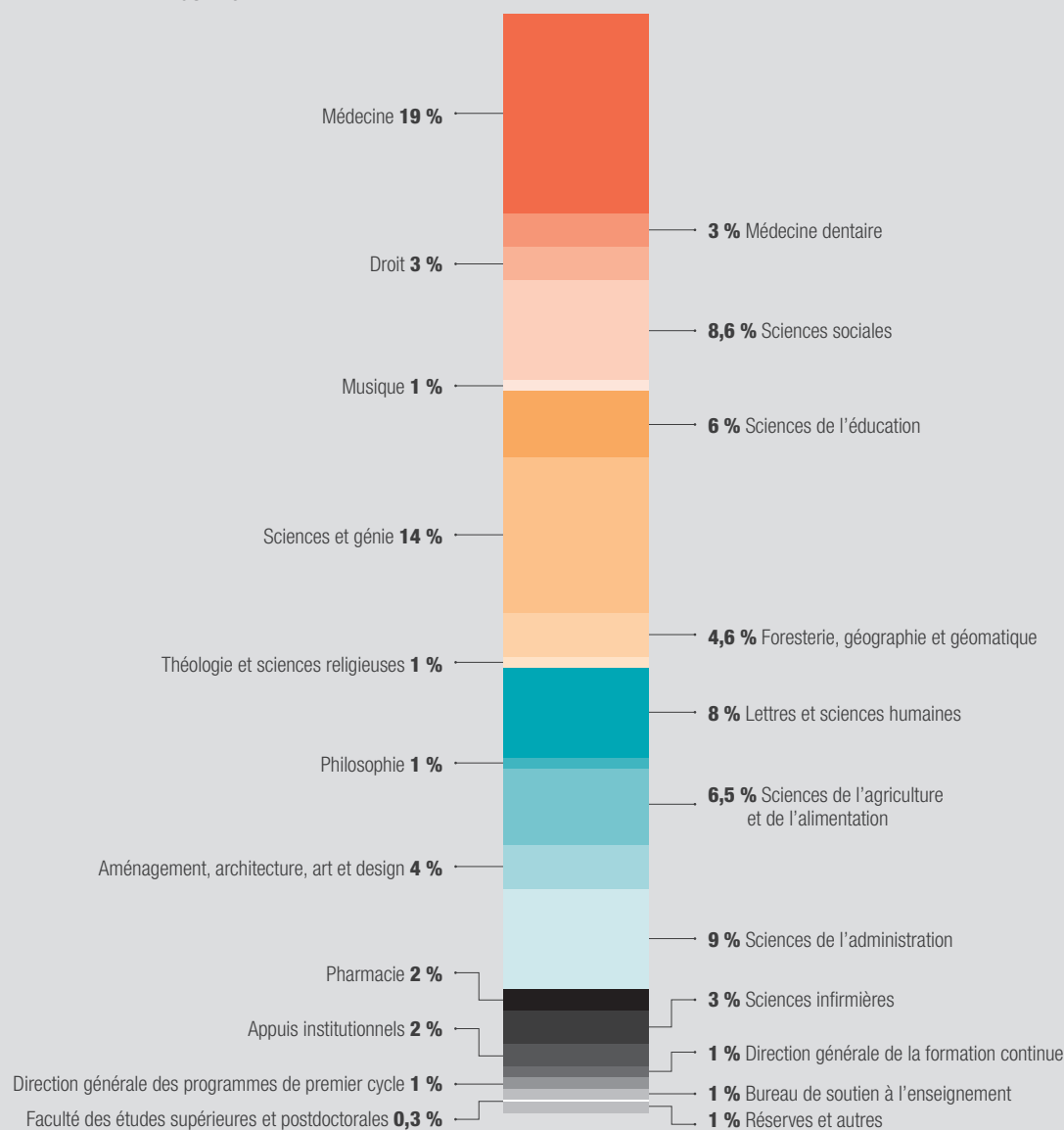
La hausse des dépenses pour l'enseignement s'élève à 4 M\$. Cette hausse s'explique principalement par les indexations salariales et la progression des échelons conformément aux conventions collectives en cours ou à négocier.

L'enveloppe pour le soutien à l'enseignement est réduite de plus de 500 k\$ principalement pour tenir compte des allocations pour les activités régulières lesquelles sont en baisse. Aussi, la formule de rémunération liée à la croissance de l'effectif étudiant pour laquelle les facultés reçoivent l'équivalent de la subvention à 50 % ou à 80 % sur 2 ans, représente une hausse récurrente de près de 1,5 M\$ générée par la croissance 2017-2018, alors qu'une diminution récurrente de 500 k\$ est considérée pour 2018-2019. Cette enveloppe est versée au budget d'appoint des facultés.

Malgré les importants défis à relever, l'Université continue de soutenir ses orientations stratégiques par l'ajout et le maintien de plusieurs mesures budgétaires existantes, notamment :

- > une enveloppe en appui aux orientations du plan stratégique;
- > une enveloppe pour le développement et le déploiement d'un plan numérique;
- > une enveloppe pour l'appui au développement des compétences du personnel enseignant;
- > un fonds de soutien à la réussite;
- > un appui direct aux étudiants étrangers, à la promotion et au recrutement international ainsi que le programme de bourses de recrutement.

FIGURE 9



# FACULTÉS ET AUTRES ENTITÉS D'ENSEIGNEMENT – PAR TYPE DE DÉPENSE

TABLEAU 7

	Personnel enseignant régulier	Budget d'appoint	Autres membres du personnel enseignant	Personnel administratif	Personnel contractuel et surnuméraire	Bourses de réussite de la Faculté des études supérieures et post-doctorales	Avantages sociaux	Ressources matérielles	Budgets spéciaux	Dépenses associées à des revenus externes	2018-2019 Budget total	2017-2018 Budget total
<b>ENSEIGNEMENT RÉGULIER ET RECHERCHE LIBRE</b>	181 025 407	30 534 130	36 146 295	65 071 869	237 244	3 781 841	61 805 744	2 222 638	19 735 285	9 772 000	410 332 453	406 287 483

## PERSONNEL ENSEIGNANT RÉGULIER

Cette enveloppe comprend les salaires du personnel enseignant régulier (professeurs et responsables de formation pratique) en poste à une date donnée (habituellement en janvier). Elle tient compte des hausses de salaire connues lors de la préparation du budget ainsi que d'une estimation en pourcentage de la hausse des avancements d'échelons, des titularisations et des agrégations. Elle ne comprend pas les postes de professeurs financés par les chaires de recherche du Canada puisqu'ils sont assumés directement par le fonds avec restrictions.

## BUDGET D'APPOINT

Cette enveloppe représente la capacité d'embauche de professeurs pour une faculté et une disponibilité de budget pour assumer tout autre type de dépenses.

Le budget d'appoint augmente en fonction des départs à la retraite, démissions, décès et de la croissance des effectifs étudiants. D'autre part, il diminue en fonction principalement des dotations de postes et de la décroissance des effectifs étudiants.

## AUTRES MEMBRES DU PERSONNEL ENSEIGNANT

Cette enveloppe budgétaire est utilisée pour assurer les besoins d'enseignement et de support à l'enseignement en excédent du personnel enseignant régulier. Nous trouvons sous ce titre l'embauche de chargés de cours, de chargés d'enseignement, d'auxiliaires d'enseignement de premier, deuxième et troisième cycles, de correcteurs de travaux et d'examen, etc. Une faculté peut aussi verser une bourse à un étudiant du 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> cycle.

De plus, deux revenus peuvent s'ajouter au budget versé. Ceux-ci sont les prêts de service et les subventions pour le programme Études-travail.

L'enveloppe budgétaire est déterminée par une formule d'allocation globale regroupant le budget pour l'engagement des autres membres du personnel enseignant, les ressources matérielles et le découplage. La formule est constituée de plusieurs types d'allocations soit :

- > une allocation de base (montant par nombre de professeurs);
- > une allocation par type d'activité d'enseignement :
  - régulières non découplées;
  - régulières découplées;
  - enseignement hors campus;
  - enseignement à distance;
- > une allocation de crédits recherche et résidence;
- > des allocations spécifiques et distinctes.

## PERSONNEL ADMINISTRATIF RÉGULIER

Cette enveloppe comprend les salaires du personnel administratif régulier à une date donnée (habituellement en janvier) ainsi qu'une valeur monétaire moyenne pour un poste vacant. Le personnel administratif est composé du : personnel de direction, personnel cadre, personnel professionnel et du personnel de soutien (bureau, technique et métier).

L'enveloppe tient compte des hausses de salaire connues lors de la préparation du budget ainsi que d'une estimation en pourcentage de la hausse des avancements d'éche-

lons. Elle comprend également la valeur monétaire des équivalents temps plein (ETP) autorisés de la catégorie de personnel concernée.

#### PERSONNEL ADMINISTRATIF NON RÉGULIER

Cette enveloppe est utilisée pour les besoins en personnel administratif non régulier. À l'exception de quelques cas spéciaux, aucun budget *a priori* n'est prévu pour ces ressources. Les facultés doivent utiliser une disponibilité budgétaire dégagée par une autre enveloppe.

#### RESSOURCES MATÉRIELLES

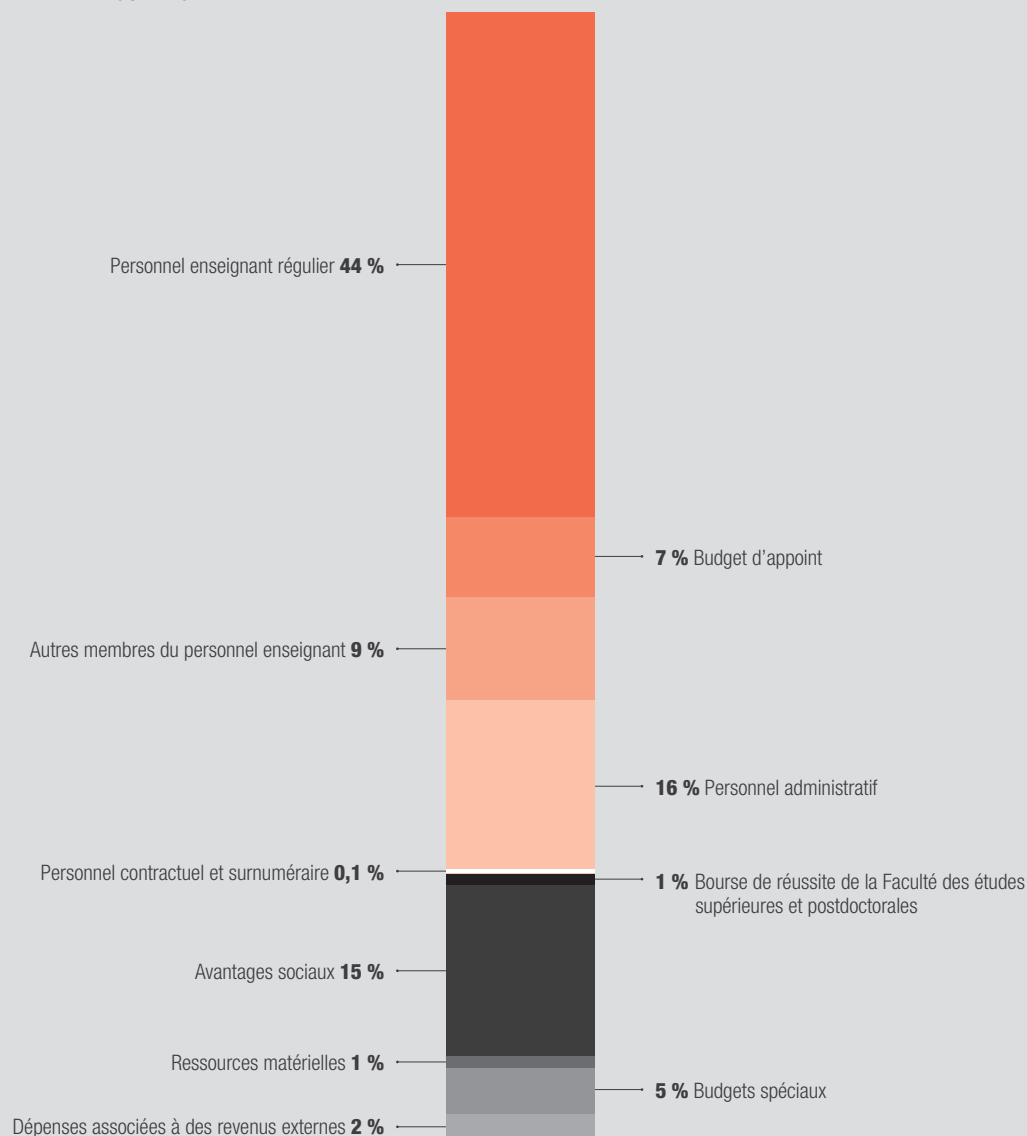
L'enveloppe des ressources matérielles est utilisée pour les dépenses autres que salariales telles que fournitures, entretien, frais de déplacement et de voyage. C'est également dans cette enveloppe que l'on trouve les revenus internes et externes.

L'enveloppe budgétaire est déterminée par la même formule d'allocation budgétaire décrite précédemment et qui regroupe le budget pour l'engagement des autres membres du personnel enseignant, les ressources matérielles et le décroissement.

#### BUDGETS SPÉCIAUX

Les budgets spéciaux s'élèvent à 19,7 M\$ et sont répartis entre les facultés et les autres entités d'enseignement aux montants de 18,5 M\$ et 1,2 M\$ respectivement. Ces budgets comprennent notamment les frais de stages, les budgets spéciaux pour le mobilier et les équipements, le fonds de soutien aux activités académiques des professeurs, les frais afférents aux années d'études et de recherche ainsi qu'une estimation des compensations pour la non-disponibilité des personnels enseignant et administratif.

FIGURE 10



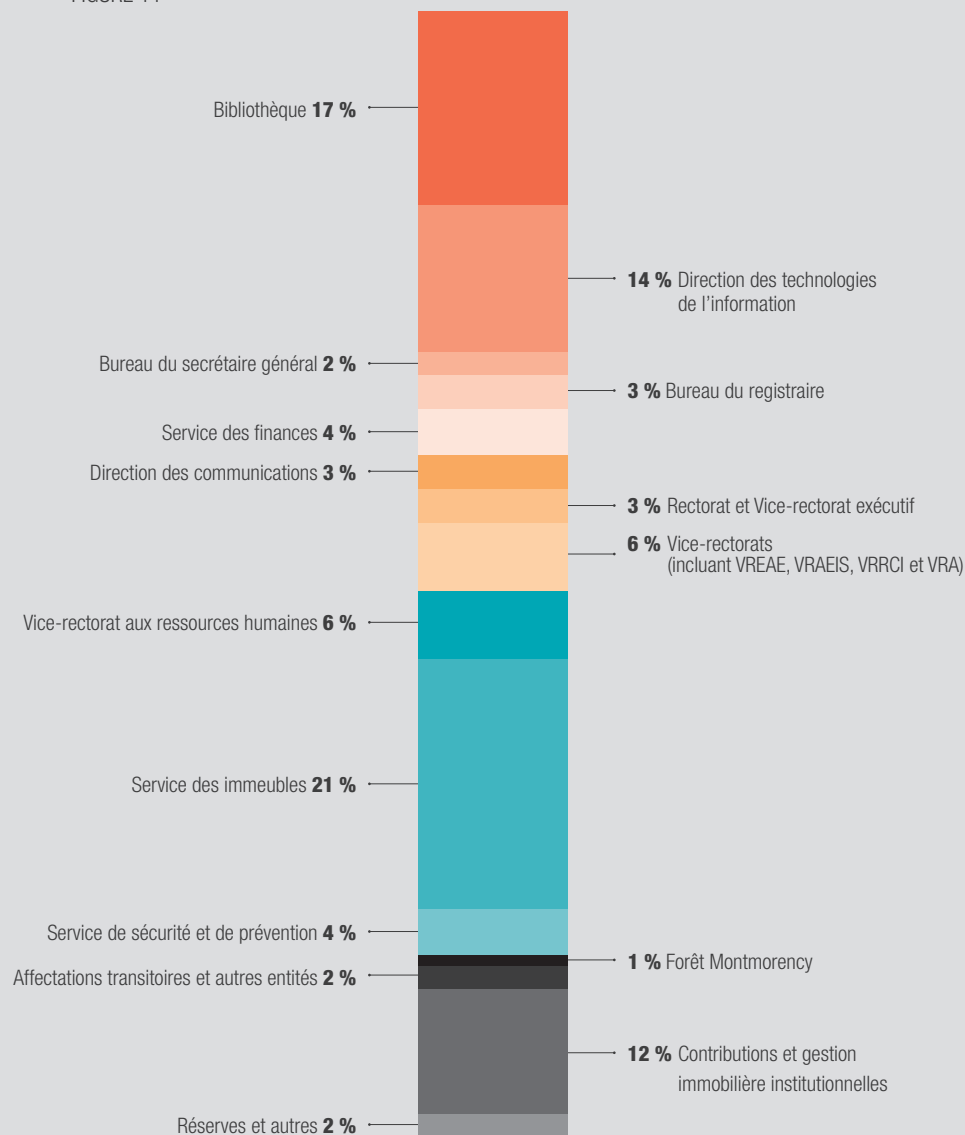
## SOUTIEN À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE – SERVICES (DÉTAILS À L'ANNEXE 2)

TABLEAU 8

	2018-2019			2017-2018			Variations			
	Budget des services	Dépenses et revenus institutionnels	Budget total	Budget des services	Dépenses et revenus institutionnels	Budget total	Budget des services		Dépenses et revenus institutionnels	
							\$	%	\$	%
<b>SERVICES</b>										
Bibliothèque	15 197 765	12 572 000	27 769 765	14 530 866	12 202 000	26 732 866	666 899	4,6 %	370 000	3,0 %
Direction des technologies de l'information	25 607 738	(1 811 000)	23 796 738	22 884 605	(1 611 000)	21 273 605	2 723 133	11,9 %	(200 000)	12,4 %
Bureau du secrétaire général	3 816 174		3 816 174	3 728 873		3 728 873	87 301	2,3 %		
Bureau du registraire	5 211 206		5 211 206	4 970 395		4 970 395	240 811	4,8 %		
Service des finances	6 648 988		6 648 988	6 284 298		6 284 298	364 690	5,8 %		
Direction des communications	4 324 497		4 324 497	4 168 308		4 168 308	156 189	3,7 %		
Rectorat et Vice-rectorat exécutif	3 673 675	1 392 000	5 065 675	3 728 536	1 392 000	5 120 536	(54 861)	(1,5 %)		
Vice-rectorats (incluant VRAEAE, VRAEIS, VRRCI et VRA)	10 159 597	475 000	10 634 597	9 135 832	475 000	9 610 832	1 023 765	11,2 %		
Vice-rectorat aux ressources humaines	9 608 951		9 608 951	8 809 098		8 809 098	799 853	9,1 %		
Service des immeubles	15 719 766	20 135 967	35 855 733	14 982 727	20 617 805	35 600 532	737 039	4,9 %	(481 838)	(2,3 %)
Service de sécurité et de prévention	6 857 061		6 857 061	6 654 365		6 654 365	202 696	3,0 %		
Forêt Montmorency	1 540 150		1 540 150	1 538 154		1 538 154	1 996	0,1 %		
Affectations transitoires et autres entités	2 665 499		2 665 499	2 199 516		2 199 516	465 983	21,2 %		
Contributions et gestion immobilière institutionnelles	9 571 135	10 225 181	19 796 316	8 829 454	9 089 832	17 919 286	741 681	8,4 %	1 135 349	12,5 %
Réserves et autres	4 047 465		4 047 465	6 909 396		6 909 396	(2 861 931)	(41,4 %)		
<b>TOTAL</b>	<b>124 649 667</b>	<b>42 989 148</b>	<b>167 638 815</b>	<b>119 354 423</b>	<b>42 165 637</b>	<b>161 520 060</b>	<b>5 295 244</b>	<b>4,4 %</b>	<b>823 511</b>	<b>2,0 %</b>

La hausse des dépenses pour le soutien à l'enseignement et à la recherche s'élève à 6,1 M\$. Cette hausse s'explique principalement par les indexations salariales et la progression des échelons conformément aux conventions collectives en cours ou à négocier. L'augmentation des dépenses institutionnelles de l'ordre de 800 k\$ est présentée de façon plus détaillée à la page suivante.

FIGURE 11



## SOUTIEN À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE – DÉPENSES INSTITUTIONNELLES

TABLEAU 9

SERVICES	DESCRIPTION	2018-2019	2017-2018	Variations	
				\$	%
Bibliothèque	Volumes et périodiques	12 572 000	12 202 000	370 000	3,0 %
Service des immeubles	Chauffage	4 681 858	5 268 477	(586 619)	(11,1 %)
Service des immeubles	Électricité	7 782 124	8 053 238	(271 114)	(3,4 %)
Service des immeubles	Entretien ménager	9 474 985	9 086 090	388 895	4,3 %
Direction des technologies de l'information	Téléphonie	89 000	289 000	(200 000)	(69,2 %)
Rectorat et Vice-rectorat exécutif	Droits d'adhésion institutionnels et autres	1 297 000	1 297 000		
VREAE - Bureau du recrutement	Promotion et rayonnement institutionnels	475 000	475 000		
Vice-rectorat à l'administration	Assurances	2 465 000	2 480 000	(15 000)	(0,6 %)
Vice-rectorat à l'administration	Loyers	4 139 509	4 095 121	44 388	1,1 %
Contributions institutionnelles	Financement d'immobilisations, frais liés à la dette à long terme et autres	5 886 653	4 794 801	1 091 852	22,8 %
Unités diverses	Revenus internes	(5 873 981)	(5 875 090)	1 109	(0,02 %)
<b>TOTAL</b>		<b>42 989 148</b>	<b>42 165 637</b>	<b>823 511</b>	<b>2,0 %</b>

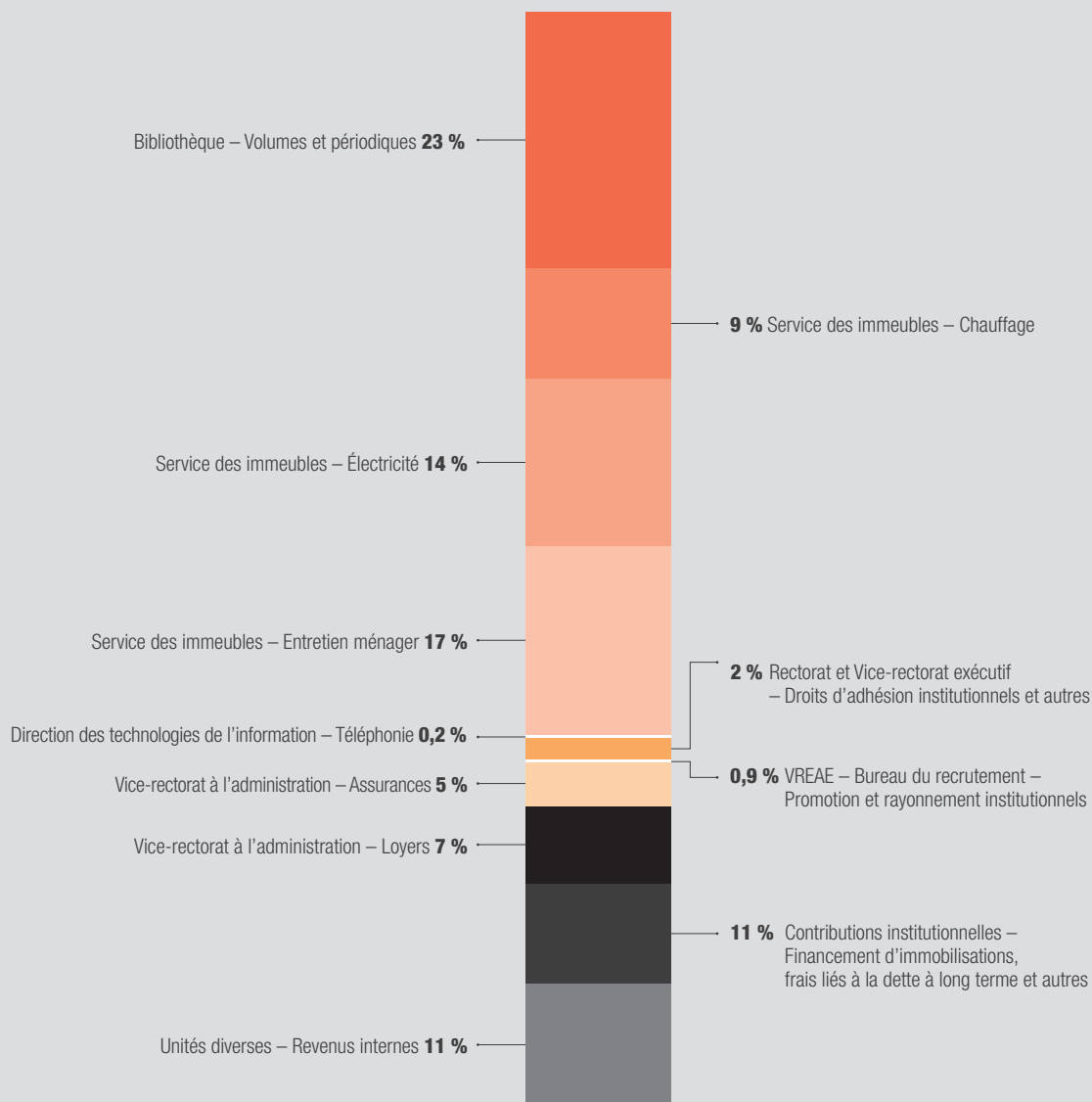
Les dépenses institutionnelles s'élèvent à 43 M\$. Les enveloppes pour l'entretien ménager et les loyers ont été haussées pour tenir compte de l'indexation des coûts de système. L'enveloppe pour l'entretien ménager a été augmenté de près de 390 k\$ afin de tenir compte des ajustements de la superficie à entretenir ainsi que de l'indexation du décret de l'ordre de 3 % en date du 1<sup>er</sup> novembre 2018.

De plus, l'enveloppe pour l'acquisition de volumes et périodiques est augmentée de 370 k\$.

La contribution pour le financement des technologies de l'information a été augmentée en 2018-2019 de 1,0 M\$. Cette contribution s'élève à 2,6 M\$.

Les enveloppes pour l'énergie ont diminuées de près de 900 k\$. Cette réduction découle de plusieurs facteurs dont la baisse du prix du gaz naturel en 2017-2018 pour laquelle la tendance est reflétée en 2018-2019, l'utilisation de l'électricité modulée en fonction de différents paramètres ainsi qu'une meilleure vigie de l'énergie permettant d'identifier les écarts de consommation rapidement et d'assurer l'optimisation du fonctionnement des équipements d'économies d'énergie.

FIGURE 12



## SOUTIEN À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE – PAR TYPE DE DÉPENSE

TABLEAU 10

	Personnel administratif	Personnel contractuel et surnuméraire	Avantages sociaux	Ressources matérielles et budgets spéciaux	Dépenses institutionnelles	2018-2019		2017-2018	
						Budget total	Revenus externes	Budget total	Revenus externes
SOUTIEN À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE	69 887 654	3 226 023	17 860 236	33 675 754	42 989 148	167 638 815	4 603 452	161 520 060	4 497 782

### PERSONNEL ADMINISTRATIF RÉGULIER

Cette enveloppe comprend les salaires du personnel administratif régulier à une date donnée (habituellement en janvier) ainsi qu'une valeur monétaire moyenne pour un poste vacant. Le personnel administratif est composé du : personnel de direction, personnel cadre, personnel professionnel et du personnel de soutien (bureau, technique et métier).

L'enveloppe tient compte des hausses de salaire connues lors de la préparation du budget ainsi que d'une estimation en pourcentage de la hausse des avancements d'échelons. Elle comprend également la valeur monétaire des équivalents temps plein (ETP) autorisés de la catégorie de personnel concernée.

### PERSONNEL ADMINISTRATIF NON RÉGULIER

Cette enveloppe est utilisée pour les besoins en personnel administratif non régulier. Le budget est déterminé sur une base historique ajustée en fonction de certains événements et reconduit à chaque année. Les services peuvent bonifier cette enveloppe à partir d'une disponibilité budgétaire dégagée par une autre enveloppe.

### RESSOURCES MATÉRIELLES

L'enveloppe des ressources matérielles est utilisée pour les dépenses autres que salariales telles que fournitures, entretien, frais de déplacement et de voyage. C'est également dans cette enveloppe que l'on trouve les revenus internes et externes.

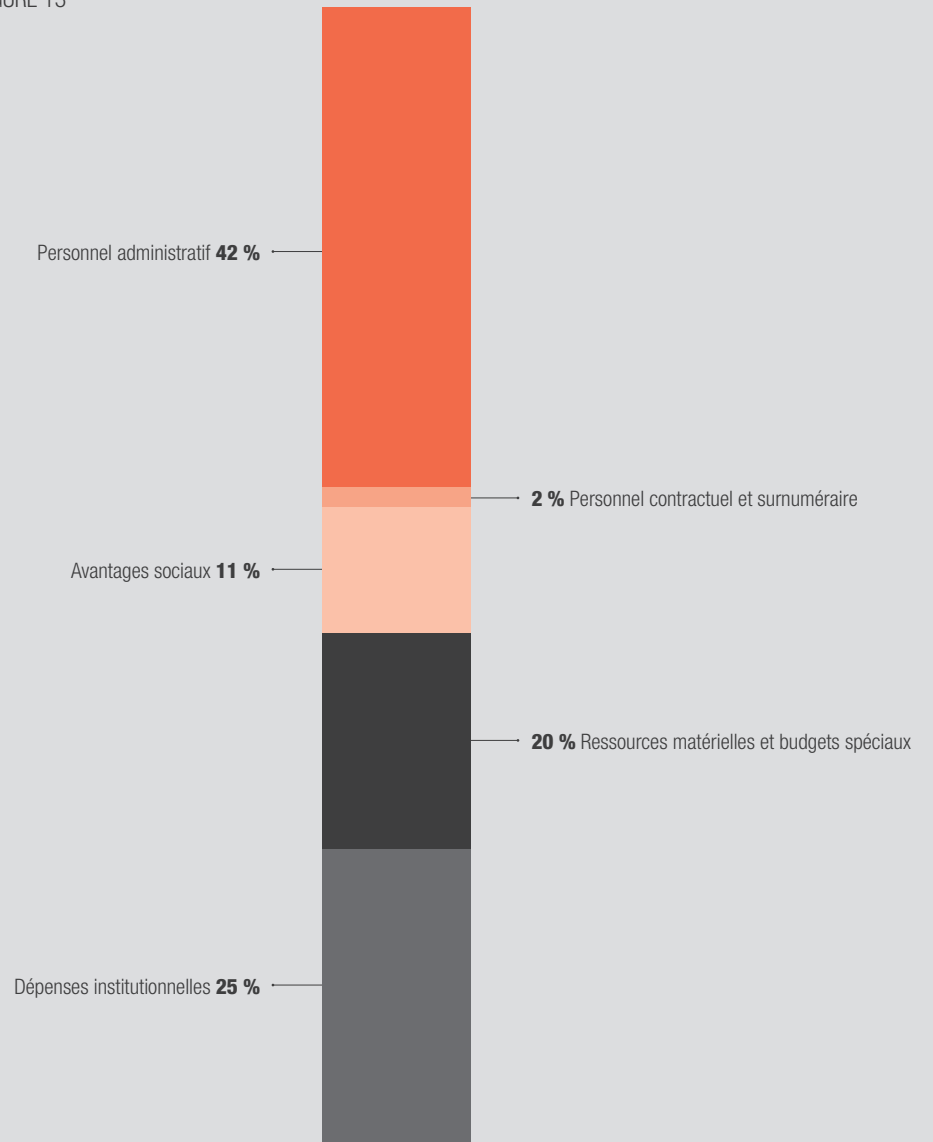
Le budget est déterminé sur une base historique ajustée en fonction de certains événements et reconduit à chaque année.

### BUDGETS SPÉCIAUX

Les budgets spéciaux présentés avec les ressources matérielles s'élèvent à 14,7 M\$. Ils se composent principalement de la contribution aux projets technologiques de l'ordre de 5,7 M\$, des contributions pour le mobilier et les équipements de 2 M\$, des enveloppes pour les frais légaux et les honoraires de l'ordre de 1,3 M\$ et d'une estimation des compensations pour la non-disponibilité du personnel administratif de l'ordre de 1,3 M\$.



FIGURE 13



# RECHERCHE

TABLEAU 11

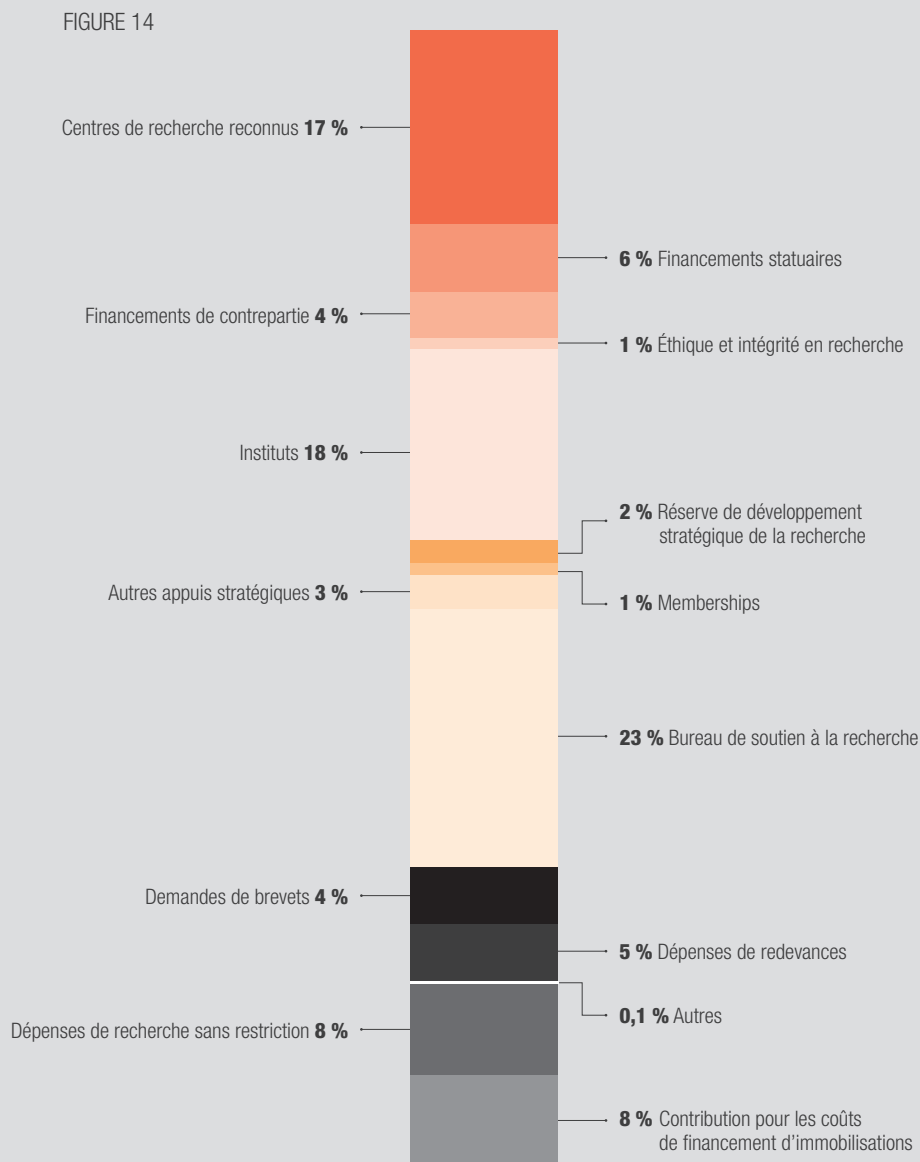
	Budget 2018-2019	Budget 2017-2018	Variations	
			\$	%
<b>BUDGET DE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE (BDR)</b>				
Centres de recherche reconnus	2 335 989	2 329 243	6 746	0,3 %
Financements statutaires	800 000	800 000		
Financements de contrepartie	512 000	512 000		
Éthique et intégrité en recherche	124 000	124 000		
Instituts	2 551 236	2 505 624	45 612	1,8 %
Réserve de développement stratégique de la recherche	230 000		230 000	100,0 %
Memberships	175 000	175 000		
Autres appuis stratégiques	448 354	399 598	48 756	12,2 %
<b>Sous-total – BDR</b>	<b>7 176 579</b>	<b>6 845 465</b>	<b>331 114</b>	<b>4,8 %</b>
<b>RECHERCHE</b>				
Bureaux de soutien à la recherche	3 254 553	3 124 112	130 441	4,2 %
Demandes de brevets	655 000	770 000	(115 000)	(14,9 %)
Dépenses de redevances	645 000	645 000		
Autres	8 727	107 097	(98 370)	(91,9 %)
<b>Sous-total – Recherche</b>	<b>4 563 280</b>	<b>4 646 209</b>	<b>(82 929)</b>	<b>(1,8 %)</b>
<b>Sous-total – BDR et Recherche</b>	<b>11 739 859</b>	<b>11 491 674</b>	<b>248 185</b>	<b>2,2 %</b>
Dépenses de recherche sans restriction	1 100 000	1 050 000	50 000	4,8 %
Contribution pour les coûts de financement d'immobilisations	1 060 000	1 060 000		
<b>TOTAL</b>	<b>13 899 859</b>	<b>13 601 674</b>	<b>298 185</b>	<b>2,2 %</b>

Les dépenses de recherche sont composées du Budget de développement de la recherche (BDR) qui appuie financièrement les centres de recherche reconnus et les instituts, des allocations de dégagement pour la recherche et plusieurs autres appuis stratégiques.

Les dépenses de recherche couvrent également les ressources de quatre bureaux en soutien aux professeurs chercheurs relevant du Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI) : le Bureau de la recherche et de la création, qui a pour mission de promouvoir, encadrer et soutenir l'essor de la recherche et de la création et leur rayonnement national et international, le Bureau de liaison Université-Milieu, responsable de la valorisation et du déploiement d'innovations technologiques et sociales, le Bureau des chaires et des entités structurantes, qui a pour mission le développement et la création de différents types de chaires et de regroupements structurants, et le Bureau de soutien à l'administration et aux systèmes d'information de la recherche, qui a la charge des opérations financières et les ressources humaines du VRRCI, ainsi que de l'évolution des systèmes d'informations d'appui à la recherche.

Finalement, elles incluent également les demandes de brevets, les dépenses de redevances, les dépenses de recherche sans restriction qui découlent des revenus des frais indirects de recherche et la contribution pour les coûts de financement d'immobilisations liés à la recherche.

Une nouvelle réserve de 230 k\$ a été ajoutée en 2018-2019 pour le développement stratégique de la recherche. Elle est financée par une réduction à parts égales entre l'enveloppe des brevets et la réserve de développement et performance.



# ÉTAT SOMMAIRE DES REVENUS ET DÉPENSES DES SERVICES AUTOFINANCÉS

TABLEAU 12

	2018-2019			2017-2018			Variations		Variations	
	Revenus externes	Dépenses	Surplus prévu au budget	Revenus externes	Dépenses	Surplus prévu au budget	Revenus 2018-2019 vs 2017-2018		Dépenses 2018-2019 vs 2017-2018	
							\$	%	\$	%
<b>SERVICES À LA COLLECTIVITÉ</b>	<b>13 000 000</b>	<b>13 000 000</b>		<b>11 500 000</b>	<b>11 200 000</b>	<b>300 000</b>	<b>1 500 000</b>	<b>13,0 %</b>	<b>1 800 000</b>	<b>16,1 %</b>
<b>SERVICES AUX ÉTUDIANTS</b>										
Service de placement	3 829 718	3 727 968	101 750	3 831 684	3 729 934	101 750	(1 966)	(0,1 %)	(1 966)	(0,1 %)
Service des activités sportives	17 180 659	16 930 659	250 000	17 016 809	16 560 185	456 624	163 850	1,0 %	370 474	2,2 %
Direction des services aux étudiants	5 772 464	5 802 464	(30 000)	5 873 342	5 681 026	192 316	(100 878)	(1,7 %)	121 438	2,1 %
<b>Sous-total</b>	<b>26 782 841</b>	<b>26 461 091</b>	<b>321 750</b>	<b>26 721 835</b>	<b>25 971 145</b>	<b>750 690</b>	<b>61 006</b>	<b>0,2 %</b>	<b>489 946</b>	<b>1,9 %</b>
<b>ENTREPRISES AUXILIAIRES</b>										
Aménagement forestier	935 503	843 933	91 570	1 016 363	924 793	91 570	(80 860)	(8,0 %)	(80 860)	(8,7 %)
Service des résidences	10 652 656	10 006 146	646 510	10 327 223	9 680 713	646 510	325 433	3,2 %	325 433	3,4 %
Service de reprographie	882 000	802 000	80 000	1 035 000	879 025	155 975	(153 000)	(14,8 %)	(77 025)	(8,8 %)
Stationnement	7 818 198	7 518 198	300 000	7 781 000	7 431 000	350 000	37 198	0,5 %	87 198	1,2 %
<b>Sous-total</b>	<b>20 288 357</b>	<b>19 170 277</b>	<b>1 118 080</b>	<b>20 159 586</b>	<b>18 915 531</b>	<b>1 244 055</b>	<b>128 771</b>	<b>0,6 %</b>	<b>254 746</b>	<b>1,3 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>60 071 198</b>	<b>58 631 368</b>	<b>1 439 830</b>	<b>58 381 421</b>	<b>56 086 676</b>	<b>2 294 745</b>	<b>1 689 777</b>	<b>2,9 %</b>	<b>2 544 692</b>	<b>4,5 %</b>

Les services autofinancés sont constitués des services à la collectivité, des services aux étudiants et des entreprises auxiliaires.

Les entreprises auxiliaires présentent un surplus d'opérations à titre d'effort à l'équilibre budgétaire 2018-2019. Les surplus prévus sont de 1 118 k\$, soit une diminution de 126 k\$ par rapport à l'année dernière attribuable aux

services de Reprographie et du Stationnement. Il est à noter que des charges sont imputées à ces services pour dépenses de nature terrains, bâtiments et informatique, ainsi qu'une charge pour les dépenses administratives.

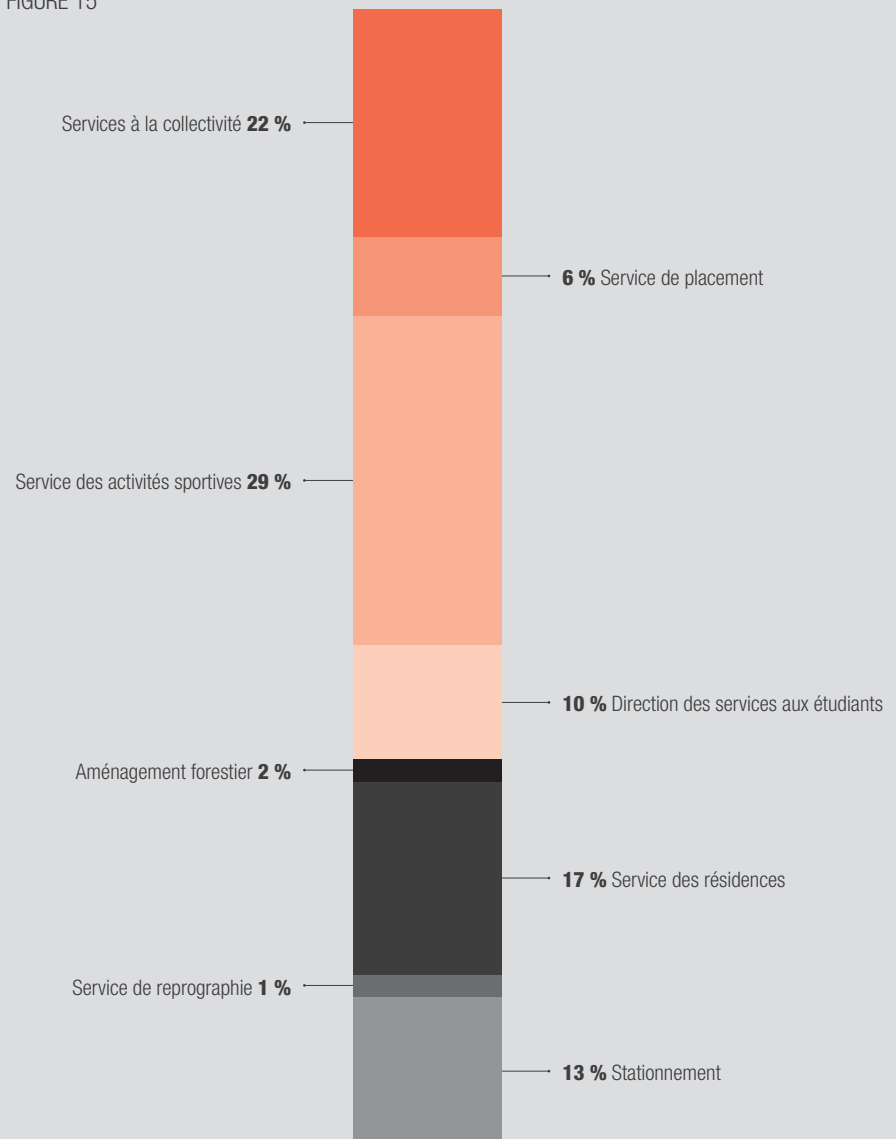
Les résultats prévus en 2018-2019 pour les services à la collectivité sont diminués de 300 k\$ par rapport à 2017-2018. Cet ajustement a été rendu nécessaire pour tenir compte de la situation réelle observée en 2017-2018.

Les services aux étudiants qui regroupent le Service des activités sportives, le Service de placement et la Direction des services aux étudiants font également partie de cette catégorie. Ces services, qui sont financés en grande partie par les revenus de frais afférents, d'une subvention gouvernementale et d'une tarification pour les usagers, doivent également générer des surplus à titre de contribution à l'équilibre financier de l'institution. En 2018-2019, ces surplus ne s'élèveront qu'à 322 k\$ plutôt qu'à 750 k\$ en

2017-2018. La diminution provient d'une part du Service des activités sportives qui présentera un surplus de 250k\$ au lieu d'un surplus de 456 k\$. La hausse des revenus d'abonnement, de droits d'entrée et d'activités ne couvre plus la hausse des dépenses. D'autre part, la Direction des services aux étudiants présente un déficit de 30 k\$ au lieu d'un surplus de 192 k\$. La non-indexation du tarif des frais afférents depuis 2011, jumelée à la décroissance de l'effectif étudiant contribuent en grande partie à la difficulté de couvrir les coûts de système.

Un plan de développement visant l'optimisation des ressources et l'apport de revenus supplémentaires est actuellement en préparation.

FIGURE 15



# SOMMAIRE DES DÉPENSES PAR PROGRAMME

TABLEAU 13

TYPE DE DÉPENSES	Enseignement régulier et recherche libre		Soutien à l'enseignement et à la recherche		Recherche		Services à la collectivité		Service et aide aux étudiants	
	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018
<b>MASSE SALARIALE ET AVANTAGES SOCIAUX</b>										
Personnel enseignant régulier <sup>1</sup>	211 559 537	209 111 321								
Autres membres du personnel enseignant <sup>2</sup>	36 146 295	36 900 508								
Personnel administratif régulier <sup>3</sup>	65 071 869	64 248 341	69 887 654	69 083 671	4 220 681	4 130 579	720 557	617 579	10 785 812	10 719 822
Personnel administratif non régulier	237 244	299 367	3 226 023	1 538 315	183 489	222 930			4 858 689	4 406 011
Avantages sociaux	61 805 744	61 002 400	17 860 236	17 765 688	1 003 717	1 033 521	177 075	168 426	3 376 092	3 507 109
<b>Total – Masse salariale et avantages sociaux</b>	<b>374 820 689</b>	<b>371 561 937</b>	<b>90 973 913</b>	<b>88 387 674</b>	<b>5 407 887</b>	<b>5 387 030</b>	<b>897 632</b>	<b>786 005</b>	<b>19 020 593</b>	<b>18 632 942</b>
<b>DÉPENSES AUTRES QUE SALARIALES</b>										
Dépenses en ressources matérielles	35 511 764	34 725 546	33 675 754	30 966 749	8 491 972	8 214 644	12 102 368	10 413 995	7 440 498	7 338 203
Dépenses et revenus institutionnels (voir Tableau 9)			42 989 148	42 165 637						
<b>Total – Dépenses autres que salariales</b>	<b>35 511 764</b>	<b>34 725 546</b>	<b>76 664 902</b>	<b>73 132 386</b>	<b>8 491 972</b>	<b>8 214 644</b>	<b>12 102 368</b>	<b>10 413 995</b>	<b>7 440 498</b>	<b>7 338 203</b>
<b>Service de la dette</b>										
<b>Mesure d'assouplissement des règles d'investissement</b>										
<b>Contributions additionnelles aux régimes de retraite</b>										
<b>TOTAL – DÉPENSES</b>	<b>410 332 453</b>	<b>406 287 483</b>	<b>167 638 815</b>	<b>161 520 060</b>	<b>13 899 859</b>	<b>13 601 674</b>	<b>13 000 000</b>	<b>11 200 000</b>	<b>26 461 091</b>	<b>25 971 145</b>

<sup>1</sup>Masse salariale régulière des professeurs-chercheurs, des professeurs-administrateurs et capacité d'embauche de personnel enseignant régulier et non régulier (budget d'appoint).

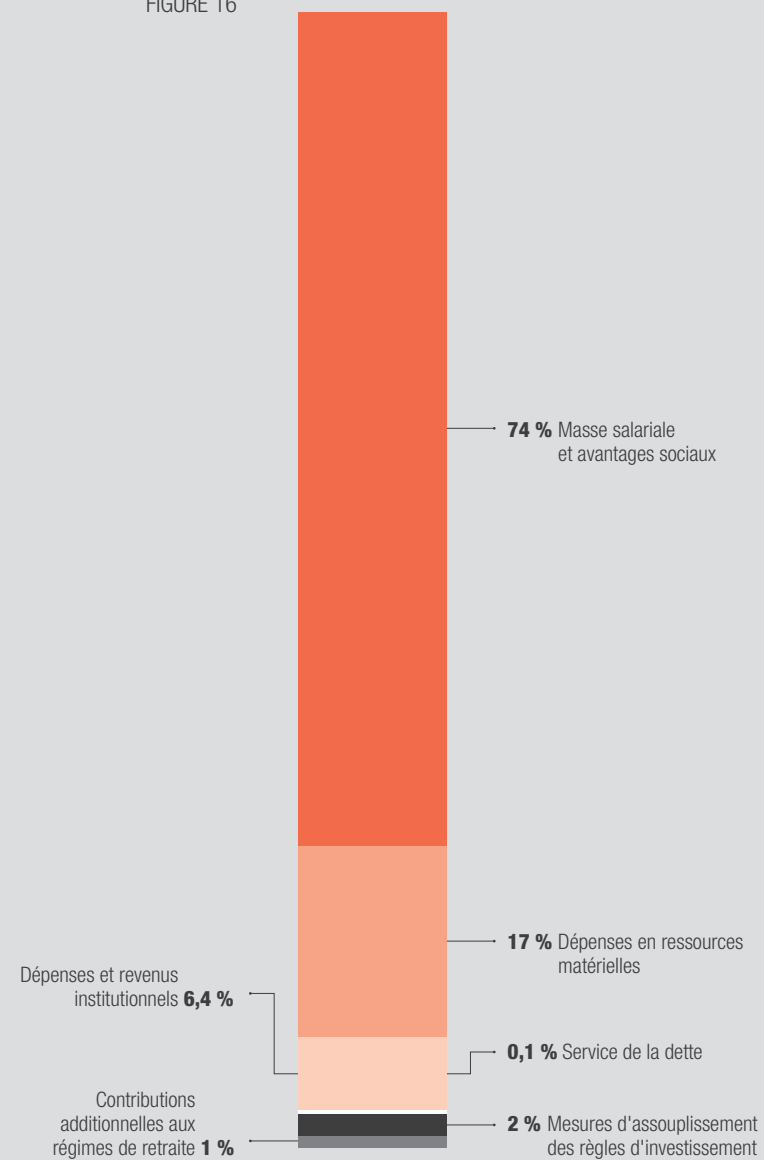
<sup>2</sup>Masse salariale des chargés de cours, des chargés d'enseignement, des chargés d'enseignement en médecine, des responsables de formation pratique et des auxiliaires de recherche et d'enseignement, etc.

<sup>3</sup>Masse salariale régulière du personnel administratif, soit les directeurs de service et autres, les personnels cadre, professionnel et de soutien (technique, bureau et métiers).

TABLEAU 13 – SUITE

	Entreprises auxiliaires		Total	
	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018
<b>MASSE SALARIALE ET AVANTAGES SOCIAUX</b>				
Personnel enseignant régulier <sup>1</sup>			211 559 537	209 111 321
Autres membres du personnel enseignant <sup>2</sup>			36 146 295	36 900 508
Personnel administratif régulier <sup>3</sup>	3 232 006	3 169 730	153 918 579	151 969 722
Personnel administratif non régulier	956 493	845 508	9 461 938	7 312 131
Avantages sociaux	925 510	972 721	85 148 374	84 449 865
<b>Total – Masse salariale et avantages sociaux</b>	<b>5 114 009</b>	<b>4 987 959</b>	<b>496 234 723</b>	<b>489 743 547</b>
<b>DÉPENSES AUTRES QUE SALARIALES</b>				
Dépenses en ressources matérielles	14 056 268	13 927 572	111 278 624	105 586 709
Dépenses et revenus institutionnels (voir Tabl. 9)			42 989 148	42 165 637
<b>Total – Dépenses autres que salariales</b>	<b>14 056 268</b>	<b>13 927 572</b>	<b>154 267 772</b>	<b>147 752 346</b>
Service de la dette			585 000	400 000
Mesure d'assouplissement des règles d'investissement			(11 000 000)	(11 000 000)
Contributions additionnelles aux régimes de retraite			10 000 000	11 300 000
	<b>19 170 277</b>	<b>18 915 531</b>	<b>650 087 495</b>	<b>638 195 893</b>

FIGURE 16



# LE PERSONNEL – SOMMAIRE DES EFFECTIFS RÉGULIERS À TEMPS PLEIN PAR PROGRAMME

TABLEAU 14

TYPE DE PERSONNEL	Enseignement régulier et recherche libre			Soutien à l'enseignement et à la recherche			Recherche		
	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2018-2019	2017-2018	2016-2017
<b>PERSONNEL ENSEIGNANT RÉGULIER</b>									
Professeurs administrateurs <sup>1</sup>	133	129	128						
Professeurs réguliers <sup>2</sup>	1 394	1 412	1 422						
<b>Sous-total</b>	<b>1 527</b>	<b>1 541</b>	<b>1 550</b>	-	-	-	-	-	-
<b>PERSONNEL ADMINISTRATIF RÉGULIER</b>									
Directeurs de service et autres <sup>3</sup>	-	-	-	11	13	14	-	-	-
Personnel cadre	37	37	35	74	75	75	3	3	3
Personnel professionnel	256	255	260	329	317	317	26	26	26
Personnel de soutien	681	684	691	630	619	603	30	31	31
<b>Sous-total</b>	<b>974</b>	<b>976</b>	<b>986</b>	<b>1 044</b>	<b>1 024</b>	<b>1 009</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 501</b>	<b>2 517</b>	<b>2 536</b>	<b>1 044</b>	<b>1 024</b>	<b>1 009</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

L'Université Laval regroupe plus de 9 335 employés réguliers et non réguliers en date du 30 octobre 2017 répartis dans plusieurs groupes d'emploi. En plus des ressources régulières détaillées dans ce tableau, s'ajoutent près de 2 105 chargés de cours et autres membres du personnel enseignant (incluant professionnels de recherche et stagiaires postdoctoraux) et 2 575 personnels étudiants. Également, l'Université compte plus de 5 500 personnes chargées de l'enseignement clinique dans le réseau de la santé et des services sociaux et près de 615 professeurs associés.

## SOURCES

Personnel enseignant régulier : Plan d'effectif du personnel enseignant incluant les postes vacants autorisés, extrait du système Peoplesoft RH par le Service des finances en date du 18 janvier 2017 et du 17 janvier 2018.

Personnel administratif régulier : Plan d'effectif du personnel administratif incluant les ETP autorisés, extrait du système Peoplesoft RH par le Service des finances en date du 12 janvier 2017 et du 12 janvier 2018.



TABLEAU 14 – SUITE

	Services à la collectivité			Services et aide aux étudiants			Entreprises auxiliaires			Total		
	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Professeurs administrateurs <sup>1</sup>										133	129	128
Professeurs réguliers <sup>2</sup>										1 394	1 412	1 422
<b>Sous-total</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>1 527<sup>4</sup></b>	<b>1 541</b>	<b>1 550</b>
Directeurs de service et autres <sup>3</sup>	-	-	-	2	2	2	2	2	2	15	17	18
Personnel cadre	-	-	-	8	8	8	3	3	3	125	126	124
Personnel professionnel	2	2	2	73	72	69	13	13	14	699	685	688
Personnel de soutien	11	9	9	75	75	74	65	65	69	1 492	1 483	1 477
<b>Sous-total</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>158</b>	<b>157</b>	<b>153</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>88</b>	<b>2 331<sup>5</sup></b>	<b>2 311</b>	<b>2 307</b>
	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>158</b>	<b>157</b>	<b>153</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>88</b>	<b>3 858</b>	<b>3 852</b>	<b>3 857</b>

<sup>1</sup> Inclut les membres de l'équipe de direction de l'Université, vice-recteurs adjoints, adjoints au vice-recteur, présidents des commissions, membres nommés du Comité exécutif, directeur général de la formation continue, directeur général des programmes de premier cycle, directeur de l'Institut québécois des hautes études internationales, doyens, vice-doyens et directeurs de département ou d'école rattachée.

<sup>2</sup> Inclut les responsables de formation pratique réguliers ainsi que les titulaires des chaires de recherche du Canada.

<sup>3</sup> Inclut l'ombudsman, l'auditrice interne et la directrice du CPIMH.

#### Explication du changement en nombre des effectifs

<sup>4</sup> La baisse du nombre de postes du personnel enseignant régulier entre les deux années est liée à une baisse du nombre de postes dotés.

<sup>5</sup> La hausse du personnel administratif entre l'année 2017-2018 et 2018-2019 s'explique par les éléments suivants :

- Au cours de l'année 2017-2018, le Comité exécutif a autorisé 4 postes réguliers équivalant à un ajout de 4 ETP, en lien avec l'article 13.1 de la convention collective de l'APAPUL 2015-2018 (personnel temporaire ayant cumulé 10 ans d'ancienneté). De plus, conformément à la lettre d'entente 18 de la convention collective du SEUL 2011-2016, il y a eu création de 6 postes (équipe volante). Finalement, divers mouvements de postes ont généré une hausse de 10 ETP (dont les affectations transitoires – employés SEUL en affectation temporaire hors convention).

# PROCESSUS D'ANALYSE DES BESOINS EN PERSONNEL

## ENSEIGNANT

Le Comité exécutif autorise des postes de professeurs en support à la mission d'enseignement et de recherche de l'Université et afin de respecter le nombre de postes prévu par la convention collective. L'objectif en 2018-2019 est de maintenir le nombre de postes occupés par des professeurs par l'attribution de nouveaux postes.

La direction est responsable de la création de postes de professeurs. En ce qui concerne le personnel enseignant régulier, le processus d'analyse des nouveaux postes s'effectue tout au long de l'exercice budgétaire en fonction des besoins exprimés par les doyens. Pour ce faire, une demande est acheminée au Vice-rectorat aux ressources humaines. La vice-rectrice fait une demande auprès du Service des finances pour l'analyse de la situation financière de la faculté. À partir de l'année 2016-2017, il a été demandé aux doyens d'appuyer leur demande d'une analyse de l'évolution des effectifs étudiants dans les programmes pertinents en plus de spécifier comment le poste s'inscrit dans les priorités de développement de la recherche de leur faculté. Forte de ces informations, la vice-rectrice approuve ou non la demande formulée. L'embauche de professeurs est une des grandes priorités de l'Université.

## ADMINISTRATIF

Le Comité du budget autorise la création des postes administratifs réguliers lors du processus budgétaire. L'Université a amorcé un virage qui permettra le renouvellement des stratégies de planification et d'allocation des ressources humaines, virage qui permettra, en continu, l'analyse de tous les mouvements du personnel administratif dans une perspective d'amélioration de l'efficacité et de mitigation des risques, tant pour les unités que pour l'institution.

Pour l'année 2018-2019, étant donné le contexte financier, aucune création de poste administratif régulier n'a été autorisée au cours du processus budgétaire.

Dans le cadre du processus budgétaire annuel, les ressources humaines administratives contractuelles sont également prises en compte. Les gestionnaires sont invités à planifier leurs besoins pour l'année à venir. Ces besoins seront analysés par un comité conjoint Vice-rectorat aux ressources humaines et Service des finances. L'analyse est basée à la fois sur la justification des besoins, de la capacité financière, des objectifs et des responsabilités institutionnelles.

Bien que la majorité des besoins en ressources humaines doivent être planifiés lors du processus budgétaire annuel, deux autres périodes sont prévues pour effectuer des demandes soit en mai et en octobre. Le comité peut également recevoir, pour des situations exceptionnelles, des demandes en dehors de ces périodes.

## SOMMAIRE DES POSTES ADMINISTRATIFS RÉGULIERS PAR CATÉGORIE ACCORDÉS LORS DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE

TABLEAU 15

	2018-2019 Postes réguliers additionnels				2017-2018 Postes réguliers additionnels			
	Cadre	Professionnel	Soutien	Total	Cadre	Professionnel	Soutien	Total
Facultés				0				0
Services				0				0
Services autofinancés				0				0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# MESURES DE PERFORMANCE

## RATIOS FACULTAIRES

Depuis l'exercice budgétaire 2001-2002, un ratio est calculé pour chaque faculté. Ce ratio met en relation les ressources consenties à une faculté et les revenus qu'elle génère. Les revenus se composent de la subvention du MEES et des droits de scolarité générés par l'effectif étudiant de chaque faculté, des revenus externes ainsi que d'une partie des revenus des frais indirects de recherche fédéraux et provinciaux. Ce ratio constitue l'un des indicateurs utilisés pour déterminer, entre autres, le niveau de certaines allocations budgétaires telles le montant d'allocation versé au budget d'appoint d'une faculté à la suite d'un départ à la retraite d'un professeur ainsi que les modalités de rémunération de la croissance de l'effectif étudiant. Il est utilisé également pour déterminer la retenue effectuée au budget d'appoint en proportion de la masse salariale du personnel enseignant de la faculté et le niveau des compressions à appliquer lorsque requis.

Depuis 2011-2012, le ratio facultaire utilise les dépenses réelles de l'année financière plutôt que le budget. Pour l'année 2018-2019, les dépenses réelles de l'année financière 2016-2017 ont été utilisées. Ce changement apporté dans la méthodologie découle, entre autres, du non-report des soldes budgétaires des facultés depuis 2009 et se veut plus représentatif de la situation financière réelle. Plusieurs catégories sont établies afin de classer les facultés entre elles.

Afin de favoriser le renouvellement du corps professoral lors d'un départ à la retraite, le montant d'allocation versé au budget d'appoint a été fixé à un minimum de 70 k\$.

## CATÉGORIES DE RATIOS

Catégories	Ratios	Retenues au budget d'appoint	Montants lors d'une retraite
1	<0,96	1,2 %	80 k\$
2	de 0,96 à 1,01	2,0 %	70 k\$
3	de 1,02 à 1,07	2,5 %	70 k\$
4	de 1,08 à 1,15	3,0 %	70 k\$
5	>1,15	3,5 %	70 k\$

## RATIOS

	2018-2019	2017-2018
Médecine	0,96	0,95
Médecine dentaire	1,06	1,02
Droit	0,93	0,96
Sciences sociales	1,04	1,02
Musique	1,32	1,25
Sciences de l'éducation	0,99	0,99
Sciences et génie	1,01	1,01
Foresterie, géographie et géomatique	0,96	0,96
Théologie et sciences religieuses	1,27	1,35
Lettres et sciences humaines	1,32	1,25
Philosophie	1,05	1,11
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	0,86	0,91
Aménagement, architecture, art et design	1,02	1,02
Sciences de l'administration	0,88	0,92
Pharmacie	0,94	0,95
Sciences infirmières	1,01	1,04

## RÉMUNÉRATION DE LA CROISSANCE/DÉCROISSANCE

Le budget d'appoint des facultés varie entre autres en fonction de l'évolution de l'effectif étudiant. Les paramètres de rémunération de la croissance et décroissance de l'effectif étudiant sont conformes à la grille de financement du MEES et sont présentés au tableau suivant.

La période d'amortissement d'une croissance et d'une décroissance d'effectif étudiant est maintenue à deux ans selon le scénario d'amortissement de 25 % par année pour toutes les facultés, sauf celles dont le ratio est inférieur à 0,96 (catégorie 1). Pour ces facultés, une croissance sera rémunérée par année à 40 % et une décroissance sera récupérée à 15 %. À noter que les programmes de formation continue sont exclus du financement aux fins de rémunération de la croissance et décroissance de clientèle afin de réduire les fluctuations importantes tant à la hausse qu'à la baisse compte tenu de la courte durée de vie d'un programme de formation continue.

## TARIFS

	1 <sup>er</sup> cycle	2 <sup>e</sup> cycle	3 <sup>e</sup> cycle
Médecine – Doctorat en médecine 1 <sup>er</sup> cycle et résidents en médecine	13 149 \$	11 469 \$	
Médecine – Autres programmes	7 649 \$	19 580 \$	33 535 \$
Médecine dentaire	24 228 \$	21 292 \$	
Droit	5 421 \$	14 642 \$	20 795 \$
Sciences sociales	4 885 \$	14 575 \$	20 799 \$
Musique	10 478 \$	14 721 \$	20 795 \$
Sciences de l'éducation	5 981 \$	9 729 \$	20 795 \$
Sciences et génie	6 692 \$	16 407 \$	30 848 \$
Foresterie, géographie et géomatique	10 532 \$	26 081 \$	31 210 \$
Théologie et sciences religieuses	4 471 \$	14 681 \$	20 795 \$
Lettres et sciences humaines	4 637 \$	14 694 \$	20 795 \$
Philosophie	4 552 \$	14 683 \$	20 795 \$
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	9 785 \$	24 162 \$	31 926 \$
Aménagement, architecture, art et design	8 533 \$	13 802 \$	20 795 \$
Sciences de l'administration	4 733 \$	8 306 \$	20 811 \$
Pharmacie	6 225 \$	8 609 \$	33 955 \$
Sciences infirmières	6 746 \$	10 535 \$	29 257 \$

## INDICATEURS DE SUIVI DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

La réalisation du plan stratégique sera 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 et donc peu utile globalement. Le choix d'une série d'indicateurs mesurant la mobilisation de la communauté autour du plan sera plutôt privilégié. Ces indicateurs seront regroupés selon les trois axes du plan et seront choisis de manière à capter l'esprit des axes plutôt que l'impact ou la réalisation d'actions spécifiques. Dans un souci de clarté, le nombre d'indicateurs retenus sera restreint à environ cinq par axe. Ces choix en nombre limité pourront parfois impliquer de se concentrer uniquement sur certains aspects des axes, mais seront faits de sorte que les mesures soient les plus englobantes possible. Les indicateurs retenus ne sont pas tous définis actuellement. En effet, les éléments novateurs du plan peuvent demander dans certains cas que de nouvelles données soient collectées ou que de nouvelles méthodes de traitement soient mises au point. Les indicateurs seront accompagnés de cibles à atteindre. Dans la mesure du possible, des données comparatives avec d'autres universités serviront à établir les cibles. Dans certains cas, seules nos données internes historiques pourront être utilisées comme point de comparaison. Les cibles seront fixées de manière suffisamment ambitieuses pour servir d'émulation.

### AXE 1 : EXPÉRIENCE

L'Université Laval rendra l'expérience étudiante distinctive et mémorable, en symbiose avec les nouvelles technologies et enrichie par l'expérimentation. On y retrouvera plus de projets, de stages, de simulations et d'explorations issues des partenaires et de la recherche : un écosystème complet pour décupler le développement de compétences. Le campus agira comme 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. Sans relâche. Tout au long de la vie. Et dans un milieu inclusif et égalitaire, où le respect et la tolérance s'érigent contre toutes les formes de harcèlement et de violences sexuelles.

Dans le but de caractériser les progrès associés à cet axe, nous retiendrons quelques indicateurs qui pourraient être, parmi les mesures suivantes :

- > Mesure du dénombrement, de la qualité et de la diversité de l'apprentissage expérientiel
- > Mesure des effectifs étudiants issus de l'international ou bénéficiant de l'expérience internationale
- > Mesure des effectifs étudiants, des activités et des revenus générés par la formation tout au long de la vie
- > Mesure du nombre d'actions favorisant l'inclusion

### AXE 2 : ENGAGEMENT

L'engagement envers la société et le milieu colorera toutes les expériences à l'Université Laval. Tous les membres de sa communauté seront conviés à faire la différence devant les grands enjeux de société, qu'ils se déroulent dans le quartier voisin ou dans un pays en développement. Par l'innovation. Par le courage de l'engagement sincère et solidaire. Ils participeront au développement et à la promotion de la santé durable dans la communauté. Citoyens engagés, les ambassadeurs de l'Université Laval seront plus que jamais des contributeurs de la société.

Dans le but de suivre le développement de cet axe, nous retiendrons quelques indicateurs qui pourraient puiser parmi les mesures suivantes :

- > Mesure de l'implication humanitaire et communautaire
- > Mesure de l'intervention des membres de la communauté dans des débats de société
- > Mesure d'actions en santé durable
- > Mesure du nombre d'activités et de l'impact de l'entrepreneuriat responsable
- > Mesure des projets issus des chantiers d'avenir
- > Mesure de la progression de la recherche en partenariat

### 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. Allégée et optimisée, l'Université Laval priorisera ainsi 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'étude et de recherche et générera davantage d'opportunités de s'engager envers la société pour les membres de la communauté universitaire.

Dans le but de caractériser la réalisation des objectifs de cet axe, nous définirons quelques indicateurs qui permettront d'élaborer des mesures qui pourraient être parmi les suivantes :

- > Mesure de la reconnaissance du personnel
- > Mesure de la formation du personnel
- > Mesure de la diminution des coûts administratifs au profit des investissements au cœur de la mission de l'Université
- > Mesure du fonctionnement en réseau

### INDICATEURS GLOBAUX

Depuis plusieurs années, nous publions des « indicateurs repères » donnant 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/documents-officiels.html>

Nous prévoyons continuer à suivre ces indicateurs, en modifiant certains au besoin, pour qu'ils reflètent davantage les objectifs du plan stratégique. Par exemple, l'indicateur de satisfaction étudiante, telle que mesurée par deux sondages d'envergure canadienne, est particulièrement aligné avec l'axe d'expérience du plan. Il en est de même avec l'indicateur du nombre de partenaires de recherche en lien avec l'axe d'engagement. Certains indicateurs globaux seront ajoutés, comme le taux de persévérance après la première année au baccalauréat ou le ratio du nombre d'étudiants par professeur.

## PLAN FINANCIER À LONG TERME DU FONDS DE FONCTIONNEMENT

---

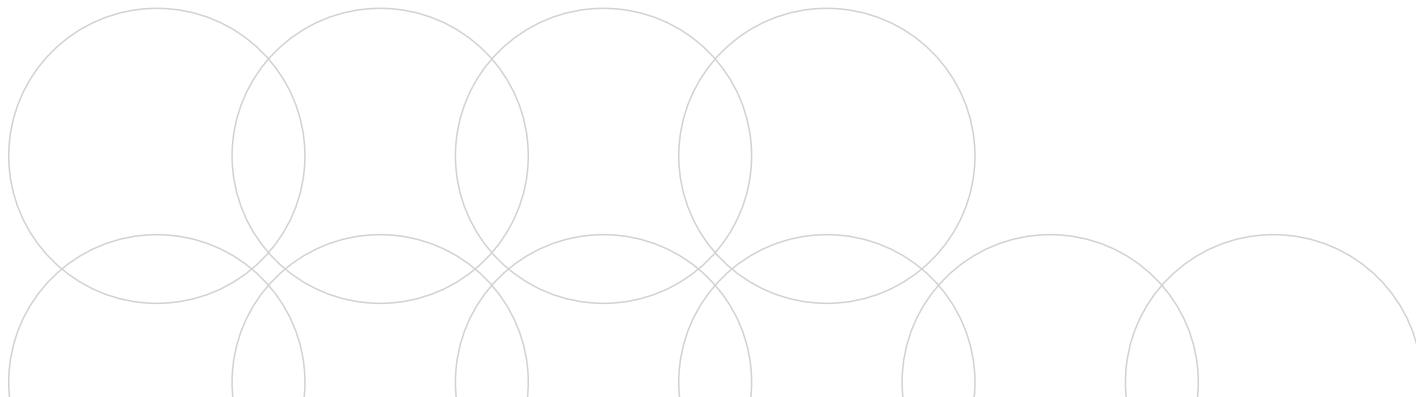
Les orientations de développement de l'Université Laval sont définies par la planification stratégique élaborée par l'équipe de direction en collaboration avec plusieurs acteurs importants pour notre institution. Cette planification, qui s'échelonne sur une période de 5 ans, s'articule autour de 3 axes de développement et de grandes priorités. Plusieurs indicateurs de mesure liés aux objectifs visés 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 paramètres défavorables pour l'institution. L'ampleur et la récurrence des compressions gouvernementales des dernières années sont des éléments importants à considérer. S'ajoute également l'écart négatif récurrent du financement gouvernemental par rapport à l'augmentation des coûts de système. Les réinvestissements accordés récemment sont bien accueillis, mais ne sont pas à la hauteur des défis à relever. De plus, l'importante mise à jour de la formule de financement des universités actuellement en cours apporte un degré d'incertitude, puisque les impacts réels sur notre financement demeurent inconnus à ce jour. L'évolution de l'effectif étudiant dans le contexte démographique québécois constitue un défi qui ne peut être ignoré principalement en tenant compte de la politique de financement actuelle. L'évolution des déficits des régimes de retraite demeure un enjeu important pour l'institution. C'est pourquoi l'élaboration du budget s'effectue toujours dans un contexte de prudence.

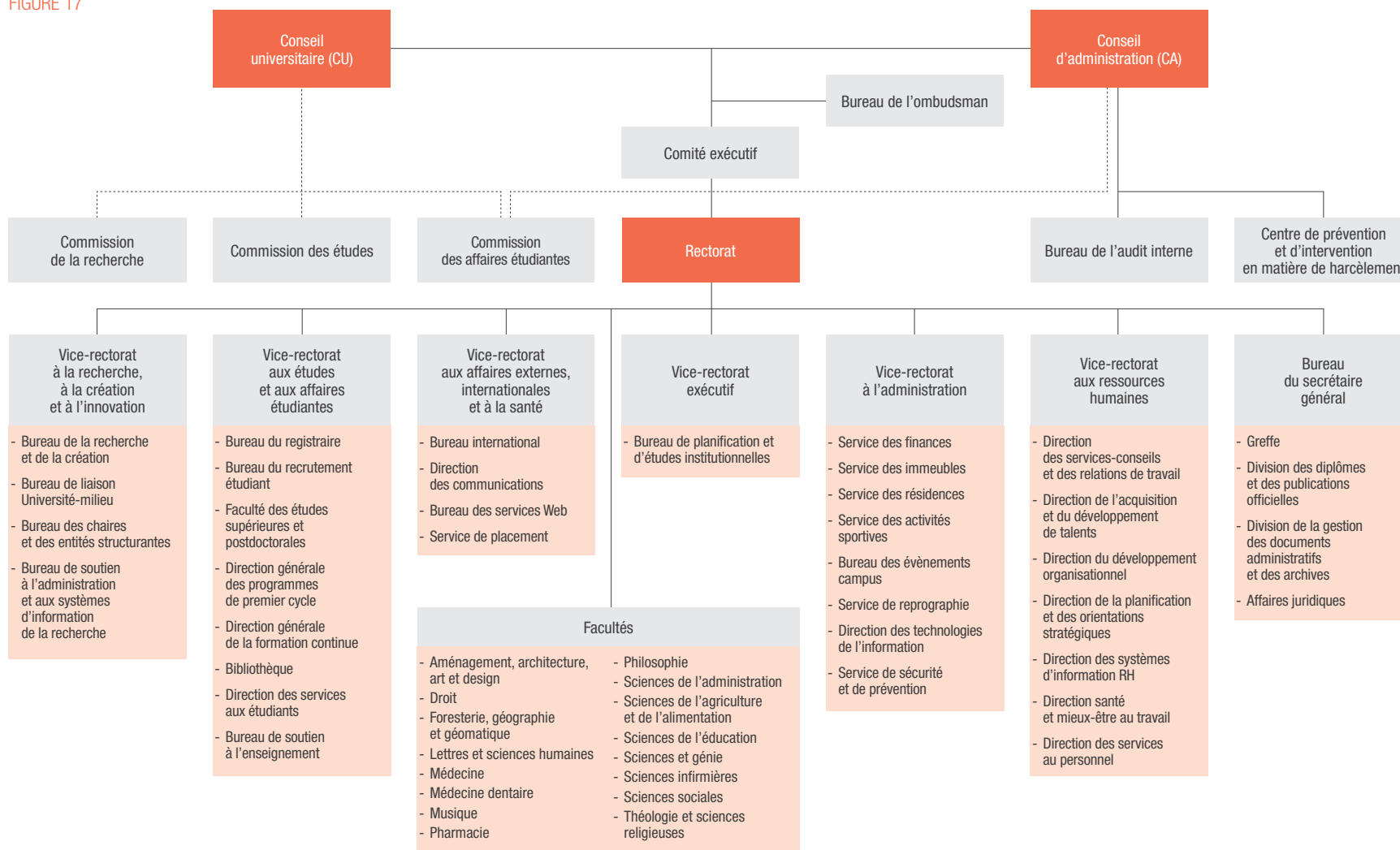
Par ailleurs, des facteurs sont favorables à l'atteinte des objectifs tels le respect de l'équilibre budgétaire, un processus budgétaire bien encadré, un suivi rigoureux des résultats et un équilibre constant entre le développement et l'amélioration de l'efficacité administrative. Finalement, l'engagement de toute la communauté universitaire est un facteur déterminant pour transformer les défis à relever en opportunités.



# ORGANIGRAMME

L'organigramme présente les instances institutionnelles, la rectrice et son équipe de direction et les unités sous leur autorité.

FIGURE 17



----- Fonction de consultation



# 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 MEES 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 MEES 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 MEES, le document budgétaire de l'Université est préparé avant l'application de certains changements liés à la conversion aux NCCOSBL. Ce résultat permet au MEES 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 MEES, 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 présentée aux états financiers est exclue 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

## POLITIQUES FINANCIÈRES

---

### POLITIQUE SUR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

L'Université Laval définit l'équilibre budgétaire 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 l'équilibre budgétaire pour l'année 2018-2019, et ce, malgré les défis importants à relever tant au niveau du financement gouvernemental que de l'évolution de l'effectif étudiant.

Les règles budgétaires du MEES 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 MEES, sinon la subvention conditionnelle en découlant ne sera pas versée.

### POLITIQUE SUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Les orientations de développement de l'Université Laval pour une période de 5 ans, consignées dans un document intitulé *Oser. Inspirer. Entreprendre : Ensemble l'avenir*, sont élaborées par la direction de l'Université. Ce plan découle de plusieurs mois de réflexion et d'une vaste consultation auprès de notre communauté élargie, étudiants, enseignants, chercheurs, partenaires, élus, employés, diplômés et acteurs locaux. La planification stratégique a été entérinée par le Conseil d'administration le 28 février dernier. Elle comporte trois grands axes de développement et six projets inspirants

ont été définis pour transformer l'institution. Plusieurs indicateurs de mesure en développement actuellement seront liés à ces objectifs.

### POLITIQUE SUR LA GESTION DE LA DETTE

La direction de l'établissement poursuit l'objectif de minimiser le niveau de la dette ainsi que son coût de financement. Elle confie au Comité de placement et de trésorerie le mandat de définir et de revoir les stratégies et pratiques du financement à court terme ainsi que la politique de gestion des risques des taux d'intérêt sur les emprunts de l'Université Laval à court et à long terme. Le financement de la dette à court terme est estimé selon les volumes de financement et les taux d'intérêt anticipés pour les emprunts à court terme.

#### MAÎTRISER LA DETTE

Pour se protéger contre les variations de taux d'intérêt, l'Université a contracté un contrat d'échange de taux d'intérêt (swap). En vertu de ce swap, l'Université paie un taux d'intérêt fixe et reçoit un taux d'intérêt variable (court terme), ces derniers étant révisés mensuellement ou trimestriellement. Ce swap a pour effet de fixer une portion du coût du financement à court et à long 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 MEES. C'est le gouvernement du Québec qui en assure d'ailleurs la gestion.

#### INCIDENCE DE LA DETTE SUR LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT

La dépense d'intérêt à court terme est inscrite au budget de fonctionnement au montant de 0,6 M\$ et représente 0,1 % des dépenses totales.

### POLITIQUE 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.

### POLITIQUE SUR LA GESTION DES IMMOBILISATIONS

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 gestion des projets immobiliers. Le budget d'opération de ce service est présenté au fonds de fonctionnement à la section Soutien à l'enseignement et à la recherche.

Au niveau des investissements à long terme en immobilisations, la gestion et le contrôle budgétaire des différentes enveloppes du budget d'investissement subventionné par le MEES sont administrés comme suit :

- > Les projets de réaménagement et de rénovation sont confiés au Service des immeubles;
- > Les budgets spéciaux du volet Mobilier et équipements, inscrits au fonds de fonctionnement, tels que requis par le MEES, sont confiés aux unités concernées;
- > Les projets de développement des systèmes d'information sont confiés aux unités concernées sous l'autorité du vice-recteur adjoint à l'administration et de la Direction des technologies de l'information.

## POLITIQUE SUR LA RÉSORPTION DU DÉFICIT D'ENTRETIEN ACCUMULÉ DES ACTIFS IMMOBILIERS

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 nouvelle 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 que les organismes doivent réaliser ainsi que les conditions, les modalités et les lignes directrices auxquelles ils doivent se conformer. En 2015, le MEES 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.

L'Université Laval s'est donc engagée dans un processus d'évaluation de ses infrastructures et de compilation des données recueillies à l'aide d'un progiciel de gestion de maintien des actifs. Une planification des investissements est dorénavant réalisée à partir de l'analyse de l'état des bâtiments qui en découle. L'état des composantes d'immeuble est évalué à l'aide d'un indice de vétusté physique.

La répartition de l'enveloppe liée à la résorption du déficit de maintien des actifs est établie en considérant la valeur de remplacement normalisée et l'âge ajusté de tous les espaces reconnus, soit ceux liés à l'enseignement et ceux liés à la recherche. Toutefois, les constructions qui sont survenues après 2005 sont retirées de l'inventaire reconnu. L'Université Laval reçoit environ 18 % de cette enveloppe selon le dernier Plan quinquennal des investissements universitaires 2017-2022 (PQIU).

## POLITIQUE SUR LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

L'Université est exposée à divers risques financiers qui résultent à la fois de ses opérations et de ses activités d'investissement. La gestion des risques financiers est effectuée par la direction de l'Université en lien avec les orientations élaborées par le Comité de placement et de trésorerie. Les principaux risques financiers sont le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché. Les détails de ces risques financiers ainsi que les politiques en matière de gestion de ces risques sont présentés dans les états financiers de l'Université.

## POLITIQUE DE TARIFICATION

Le gouvernement, sur la recommandation du ministre, fixe annuellement le montant maximal par crédit étudiant que les établissements universitaires peuvent percevoir des étudiants s'inscrivant à des activités d'enseignement créditées. Pour l'Université Laval, les revenus de droits de scolarité représentent 18 % de ses revenus.

Depuis 2008-2009, le MEES encadre les augmentations annuelles permises pour les frais institutionnels obligatoires (FIO) tels les frais de gestion, les frais technologiques, les frais afférents aux services aux étudiants. Pour 2018-2019, la hausse maximale permise est de 2,7 %. Au-delà de cette hausse annuelle permise par le MEES, tout montant qui a pour effet d'augmenter la facture d'un étudiant doit faire l'objet d'une entente entre l'établissement et l'association étudiante reconnue qui représente l'étudiant.

De plus, l'Université a adopté une politique budgétaire avec des objectifs de rentabilité pour le fonctionnement de ses entreprises auxiliaires (Service des résidences, Stationnement, Service de reprographie et Aménagement forestier). Ces unités ont une politique de tarification en fonction de leur mission respective.

## POLITIQUE DE GESTION DES RÉSERVES

Lors de l'élaboration du budget de fonctionnement, des enveloppes sont prévues pour faire face aux événements inattendus ou pour être réparties selon des informations inconnues au début de l'année financière. Ces réserves représentent près de 1,4 % des dépenses budgétées. L'attribution des crédits d'une réserve ou des montants non répartis relève de l'unité ou de l'administrateur suivant le cas.

Lors de l'élaboration du budget d'investissement, des enveloppes sont prévues pour faire face aux événements imprévus, telles que la réserve Réaménagement et rénovation et la réserve Mobilier et équipements du Comité exécutif ou la réserve Développement et performance. Les réserves sont de l'ordre de 0,34 % des dépenses budgétées. L'attribution des crédits d'une réserve relève de l'unité ou de l'administrateur suivant le cas. Le niveau de ces réserves est jugé suffisant pour couvrir les imprévus pour l'année en cours.

# POLITIQUES DE GOUVERNANCE

---

## POLITIQUE DE SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

La *Politique de sécurité de l'information* est la démonstration de l'engagement et du soutien de l'Université vis-à-vis de la sécurité de l'information et de sa prise de position ferme et claire quant aux mesures de sécurité à appliquer pour protéger ses actifs informationnels. Elle a été élaborée conformément aux obligations légales et administratives et selon les meilleures pratiques. Les principaux objectifs de la Politique sont : la conformité aux lois, politiques et règlements applicables; la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité de l'information; la confidentialité des renseignements personnels des étudiants, des administrateurs, du personnel enseignant ou administratif de l'Université Laval et de ses partenaires d'affaires.

## 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 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, efficaces et économiques.

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

## POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Imprégnée depuis ses origines d'une responsabilité corporative et citoyenne, l'Université souhaite poursuivre ses actions en vue de préserver et d'améliorer la qualité de vie des personnes sans compromettre celle d'autrui et celle des générations à venir. Devant les importants enjeux tant environnementaux que sociaux, culturels et économiques du développement durable, l'Université entend entre autres : continuer de procurer des formations universitaires de qualité et des activités de recherche de pointe dans tous les champs du savoir; assurer la pérennité de ses activités et réduire son empreinte écologique par l'application de saines pratiques d'opération, de gestion et de gouvernance; favoriser l'échange d'expertises sur les scènes régionales, nationales et internationales et contribuer au développement d'approches novatrices en matière de développement durable.

## 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.

## POLITIQUE DE COMMUNICATION

La communication est un outil d'animation, d'information et de cohésion de la communauté universitaire. C'est pourquoi l'Université souhaite communiquer régulièrement avec la communauté pour favoriser sa confiance, développer son sentiment d'appartenance et son engagement envers la mission de l'institution. L'Université Laval, dans sa communication interne, veut aussi faire prendre conscience à la communauté de l'importance de son rôle social.

L'Université respecte le principe voulant que circule dans la communauté une information régulière, accessible et pertinente entre les personnes et les groupes de personnes.

L'Université consulte régulièrement les membres de la communauté et elle sollicite leurs opinions, réactions, avis et conseils. Elle le fait notamment par des interfaces régulières de la direction avec les doyens, les directeurs de service et les associations étudiantes. Dans ces interfaces, la communication interpersonnelle directe est privilégiée.

L'Université considère que les gestionnaires, tant académiques qu'administratifs, sont les premiers responsables de la communication avec leurs collaborateurs et de la rétroaction auprès de la direction de l'Université. Dans ce contexte, l'Université fait de l'aptitude et de l'engagement à communiquer un critère de sélection et d'évaluation des gestionnaires et elle veille à mettre en place des programmes de formation à la communication, notamment en communication de gestion.

Elle fournit aux gestionnaires un encadrement, des objectifs et des outils de communication.

L'Université Laval reconnaît qu'elle vit en interaction avec son environnement et qu'elle doit se préoccuper d'entretenir des relations de qualité avec ses divers publics externes. Pour ce faire, là aussi, l'Université met de l'avant le principe voulant que circule vers la société qui l'entoure une information régulière, accessible et pertinente entre les personnes et les groupes de personnes. La communication vise avant tout à faire connaître sa mission, ses programmes, ses orientations et ses réalisations auprès de ses publics externes.



**FONDS**

## avec restrictions

---

L'Université Laval est une université de recherche de classe mondiale qui s'est hissée parmi les meilleures universités canadiennes en 2017 selon Research Infosource. Elle se démarque par son grand succès dans le financement de la recherche et de la création et par l'impact de ses découvertes sur la société. Elle compte parmi ses rangs des équipes de recherche de renommée internationale et des créateurs hors-pair qui réinventent le monde dans lequel nous vivons. Ces performances sont appuyées par des infrastructures à la fine pointe de la technologie et une organisation de la recherche efficiente rendant sa communauté de recherche des plus compétitive.

L'Université Laval fait partie des universités canadiennes les plus performantes en recherche et se situe au 6<sup>e</sup> rang au Canada en ce qui a trait au financement de la recherche. Hôte de quatre Chaires d'excellence en recherche du Canada, un fait unique au pays, et de 80 Chaires de recherche du Canada, elle se démarque par son dynamisme et son excellence en recherche, création et innovation.

L'expertise des professeurs de l'Université Laval est reconnue tant au plan régional que national et international. Elle répond notamment aux divers besoins de la société québécoise qui est en constante mutation. En 2017, par exemple, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur a octroyé une subvention de plus de 2,5 M\$ à l'Université Laval afin de créer la plateforme québécoise d'expertise en architecture scolaire *Schola.ca*, un outil novateur pour concevoir des espaces favorisant la réussite éducative. Pour ce faire, les chercheurs de *Schola.ca* développeront des outils d'accompagnement du processus de rénovation des écoles du Québec. L'approche de *Schola.ca* est transdisciplinaire et croise entre autres les disciplines de l'architecture, du design de produits et des sciences de l'éducation. Elle s'intéresse tout particulièrement aux préoccupations éthiques et esthétiques des intervenants du monde scolaire.

À l'Université Laval, la recherche est bien organisée et permet une synergie et une productivité incomparables. Les entités structurantes telles que les instituts, les centres de recherche, les laboratoires internationaux associés, les unités mixtes de recherche et les unités mixtes internationales sont des exemples d'ingéniosité et de succès au soutien

à la recherche. À ce titre, l'Unité mixte de recherche en sciences urbaines, un réseau de recherche et d'innovation unique mis au service du développement des villes intelligentes et durables, se distingue par sa transdisciplinarité et sa portée sociétale. En effet, les différents aspects de la recherche touchés par ce regroupement répondent aux besoins criants des villes d'aujourd'hui tout en pavant le chemin des villes de demain.

L'Université Laval est un milieu unique où les activités de recherche, de création et d'innovation qui s'y déroulent sont des vecteurs de changement pour la société en général. Pour que les nouvelles connaissances soient accessibles à tous, l'Université s'engage à favoriser la science ouverte, à développer un écosystème de la recherche décloisonné et transformateur, donnant naissance à des découvertes qui sont valorisées et qui généreront des innovations sociales et technologiques au bénéfice de la société.

Depuis maintenant plusieurs années, le paysage de la recherche a subi plusieurs mutations profondes et est devenu de plus en plus complexe. L'Université Laval a su s'adapter à ces changements en établissant des collaborations à l'international, des partenariats avec des intervenants diversifiés et en misant sur la transdisciplinarité et la trans-sectorialité.

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. 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 se partagent les responsabilités suivantes :

**Le 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. 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** est responsable, sur le plan exécutif, du développement des activités de recherche et de création de même que de l'établissement des politiques générales en matière de recherche et de création. 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;
- > il est responsable des politiques et des règlements concernant la recherche et la création;
- > 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 en collaboration avec les facultés.

Le Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation assure aussi l'application et le respect des exigences 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, 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 règlements et les directives établis par l'organisme qui finance le projet doivent être respectés. 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 Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation, 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

Les projections des revenus et dépenses 2017-2018 sont établies à partir des données comparatives des années 2013-2014 à 2017-2018 au 31 octobre en tenant compte du pourcentage de variation de ces mêmes revenus et dépenses du 31 octobre au 30 avril pour les années antérieures. Les revenus incluent les estimations des reclassements faits annuellement aux états financiers en tenant compte des particularités des revenus de placement, de la subvention du MEES et de La Fondation de l'Université Laval.

Le budget 2018-2019 des revenus de la catégorie «Autres subventions et produits» est basé sur la moyenne de quatre années (2014-2015 à 2017-2018) de 207 M\$ et augmenté de 3,07 % tel que prévu par le Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI). Cette augmentation est le reflet de hausses anticipées de 5 % au niveau des revenus des trois grands organismes de financement fédéraux (CRSNG, CRSH et IRSC) en lien avec le Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada et d'une reprise des investissements des Fonds québécois, puisque l'effet de la coupure de 20 % des dernières années

au Fonds de recherche du Québec (FRQ) a été annulé. De nouveaux programmes ont été mis en place et une hausse anticipée de 5 % a été appliquée pour ces fonds. Concernant les revenus provenant de la Fondation Canadienne pour l'Innovation (FCI), aucune augmentation n'a été considérée compte tenu qu'une seule demande FCI a été financée lors du dernier concours. Comme mentionné l'année dernière, dans la catégorie «Autres produits et subventions», on constate une diminution dans les revenus qui s'explique par la progression des revenus plus lente que prévue, de la subvention Apogée ainsi qu'à la performance des concours à la FCI des dernières années qui s'estompe à partir de 2017-2018.

Les autres catégories de revenus sont budgétisées selon la moyenne des trois années précédentes en tenant compte des particularités des revenus de placement, de la subvention du MEES et de La Fondation de l'Université Laval. En ce qui concerne le budget des dépenses en recherche, l'estimé est établi à l'aide d'une moyenne des trois années précédentes en tenant compte de l'évolution par rapport aux revenus de subventions.

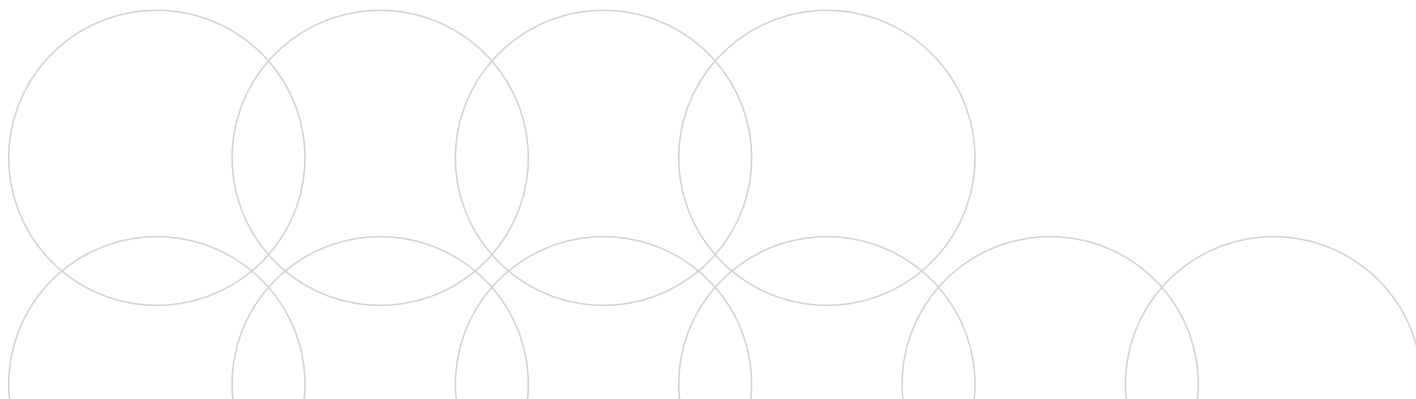


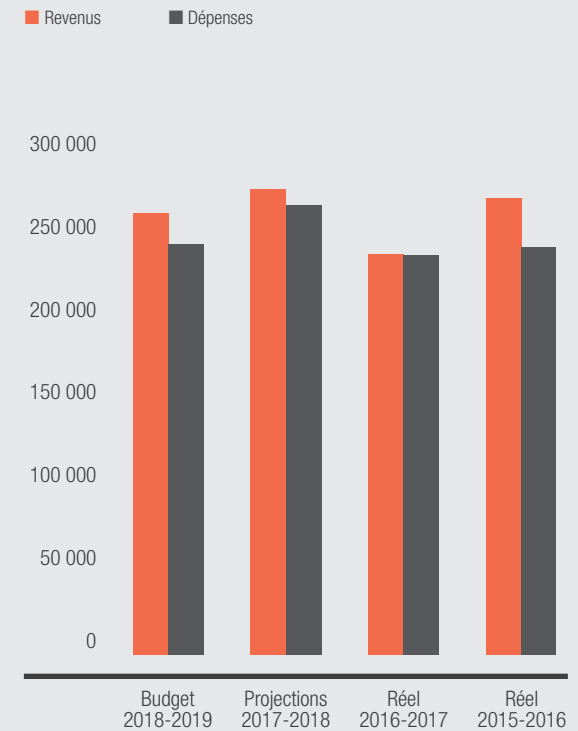
TABLEAU 16

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

	2018-2019 Budget	2017-2018 Projections	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal
<b>REVENUS</b>				
Subvention du MEES	11 391	11 590	9 779	9 586
Services à la collectivité	11 019	13 609	11 198	7 915
Revenus nets de placements	317	309	497	1 190
Services et aide aux étudiants	9 127	8 580	9 950	8 162
Dons	15 000	14 000	12 767	15 436
Autres subventions et produits	213 569	226 134	191 815	227 700
	<b>260 423</b>	<b>274 222</b>	<b>236 006</b>	<b>269 989</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Enseignement et recherche libre	1 500	1 450	1 379	1 463
Fonctions de soutien	2 225	2 639	1 865	1 970
Services à la collectivité	17 552	19 894	17 822	16 395
Recherche	203 996	221 873	197 743	203 413
Services et aide aux étudiants	17 195	19 171	17 067	16 837
	<b>242 468</b>	<b>265 027</b>	<b>235 876</b>	<b>240 078</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>17 955</b>	<b>9 195</b>	<b>130</b>	<b>29 911</b>

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

FIGURE 18



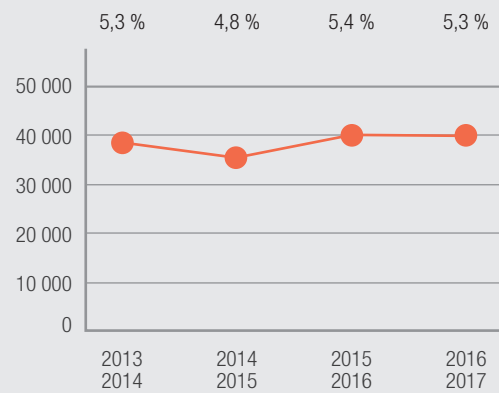


## ÉVOLUTION DES FONDS FÉDÉRAUX – (EN MILLIERS DE \$)

● = Université Laval      % = Université Laval vs U15

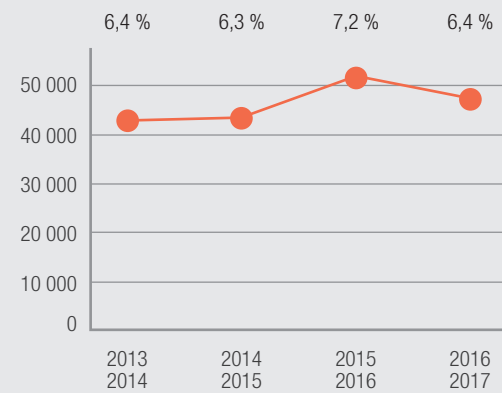
### IRSC

FIGURE 19



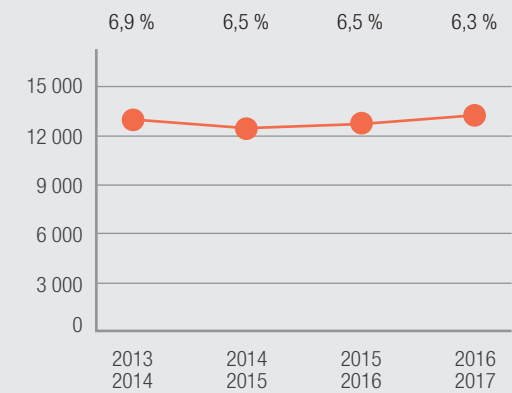
### CRSNG

FIGURE 20



### CRSH

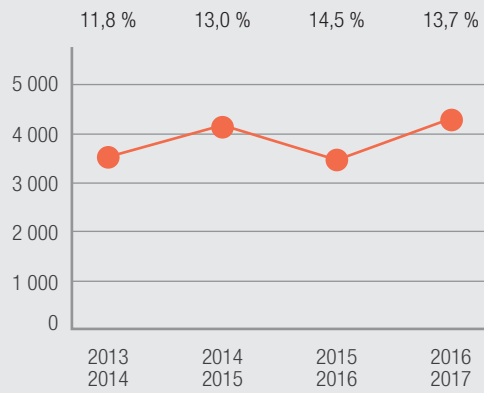
FIGURE 21



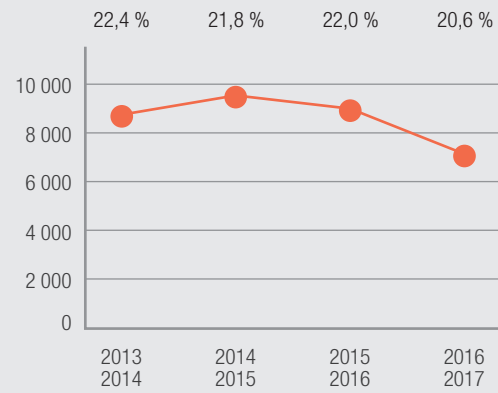
## ÉVOLUTION DES FONDS PROVINCIAUX – (EN MILLIERS DE \$)

● = Université Laval      % = Université Laval vs établissements universitaires québécois

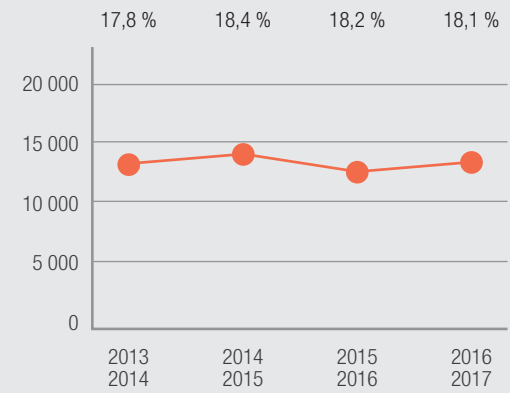
**FRQSC**  
FIGURE 22



**FRQNT**  
FIGURE 23



**FRQS**  
FIGURE 24





# FONDS

## des immobilisations

---

Ce fonds est composé de ressources financières dont l'utilisation est destinée à l'acquisition d'immobilisations et à leur financement 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.

# BUDGET D'INVESTISSEMENT SUBVENTIONNÉ PAR LE MEES

Le budget d'investissement de l'Université Laval présenté dans cette section est uniquement la portion subventionnée par le MEES. La préparation de celui-ci repose sur des orientations budgétaires qui tiennent compte à la fois du financement disponible ainsi que des besoins de l'institution. Celles-ci ont été adoptées par le Conseil d'administration de l'Université Laval lors de la séance du 28 février 2018.

## ORIENTATIONS ET PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES

Le budget d'investissement subventionné par le MEES se présente sur un horizon de cinq ans conformément au *Plan quinquennal des investissements universitaires (PQIU)* produit par celui-ci.

Pour l'année 2018-2019, le budget est basé sur les données du *Plan quinquennal des investissements universitaires 2017-2022* ainsi que sur les ajustements aux plans quinquennaux antérieurs. Ces enveloppes sont :

### ENVELOPPES NORMALISÉES

Ces enveloppes incluent l'enveloppe de réaménagement, de rénovation, de rattrapage et de correction des allocations normées. Elles couvrent majoritairement les besoins institutionnels d'améliorations et de rénovations, le développement de nouveaux projets et les projets d'améliorations de locaux d'enseignement.

### ENVELOPPE LIÉE À LA RÉSORPTION 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 leur utilisation aux fins auxquelles elles sont destinées, de réduire leur probabilité de défaillance ou de contrer leur vétusté physique.

### ENVELOPPE MOBILIER, APPAREILLAGE ET OUTILLAGE (MAO) LIÉE À LA CROISSANCE DES EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET DU PERSONNEL DES UNIVERSITÉS

Cette enveloppe vise à maintenir et à améliorer la qualité du parc de mobiliers, d'appareils et d'outillages ainsi que d'équipements des technologies de l'information et des communications. Elle vise également à faciliter l'achat de livres et de périodiques.

### ENVELOPPE DÉVELOPPEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION (DSI)

Cette enveloppe est en vigueur depuis le discours du budget 1995-1996 précisant que les dépenses relatives au développement des systèmes d'information doivent être inscrites comme actif immobilisé. Les dépenses sont le coût lié au développement, à la mise au point et à l'amélioration des logiciels et des sommes employées pour acquérir le matériel informatique nécessaire au soutien des systèmes d'information. Cette enveloppe n'a pas augmenté depuis sa mise en place et est nettement insuffisante pour couvrir tous les besoins de notre institution en matière d'orientation technologique.

L'Université Laval dispose d'un montant récurrent de 1,874 M\$ à titre de développement des systèmes d'information. Cette enveloppe est utilisée pour le financement du *Plan annuel de développement des ressources informationnelles (PARI)*.

### STRATÉGIE NUMÉRIQUE DANS LES UNIVERSITÉS

Une nouvelle enveloppe, de l'ordre de 75 M\$ pour le réseau universitaire, est inscrite au PQIU 2017-2022 pour la stratégie numérique dans les universités.

Au moment d'écrire ces lignes, nous n'avons pas de détails sur la répartition du 75 M\$ entre les universités.

La portée de l'utilisation de cette enveloppe sera définie dans le *Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur*. Le plan sera dévoilé prochainement par le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation et constituera un volet dans sa stratégie numérique du Québec.

Ce plan d'action annoncera les actions et les mesures qui seront mises en œuvre pour favoriser une intégration efficace et une exploitation optimale du numérique au service de la réussite de toutes les personnes.

Le virage numérique amorcé au cours des dernières années au sein du système éducatif québécois a permis l'émergence de pratiques innovantes. Par différentes actions, ces initiatives seront davantage répandues et les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur pourront compter sur un appui gouvernemental en mutualisant leurs efforts et en se dotant d'une vision commune. Les actions et les mesures du plan d'action favoriseront le développement des compétences numériques, essentielles à la réussite des jeunes et des adultes. Elles viseront également à enrichir les pratiques d'enseignement et d'apprentissage par l'utilisation du numérique.

Dans ce contexte, la formation et l'accompagnement du personnel des établissements d'enseignement constitueront des éléments clés du plan d'action. De plus, une attention particulière sera portée à la mise en place d'un environnement propice au déploiement du numérique au sein du système éducatif.

#### MESURE D'ASSOULPISSEMENT DES RÈGLES D'INVESTISSEMENT

Au cours de l'été 2015, le MEES a entériné la mise en place d'une mesure d'assouplissement des règles d'investissement pour permettre l'affectation d'une portion des allocations en maintien des actifs du budget de réaménagement et rénovation aux fins d'acquisition de mobilier, d'appareillage, d'outillage, de technologies de l'information et des communications et de soutien aux bibliothèques. Il est à noter que cette mesure a été mise en place pour une durée de trois ans, soit pour les années 2015-2016 à 2017-2018. Sous réserve de la décision annuelle du Conseil du trésor, elle peut être renouvelable pour trois années supplémentaires. L'hypothèse d'un

renouvellement est retenue pour l'élaboration du budget, mais il est important de noter qu'elle n'est pas confirmée par le MEES à ce jour. Elle représente pour l'Université Laval un montant maximal annuel de 11 M\$.

Cependant, les universités qui veulent se prévaloir de cette mesure doivent respecter deux conditions essentielles, soit l'atteinte de l'équilibre budgétaire et, maintenir son indice d'état des infrastructures (IEI=coût des travaux de maintien des actifs/valeur de remplacement) inférieur à 15 %, tel que requis par le Conseil du trésor. Cet indice permet de maintenir les bâtiments à un état satisfaisant pour leur usage actuel. Pour l'Université Laval, l'IEI est actuellement à 11 %.

Pour 2018-2019, l'Université Laval se prévaudra de la mesure d'assouplissement pour un montant de 11 M\$.

#### MOBILIER ET ÉQUIPEMENTS

Les besoins en mobilier et équipements ne sont pas financés par le plan quinquennal des investissements du MEES. Ils sont assumés par le budget de fonctionnement. Un budget de 3 M\$ est prévu à cette fin en 2018-2019. Ce budget se répartit en budget de base pour 2 M\$ et en budgets spéciaux pour 1 M\$.

L'enveloppe pour le budget de base est allouée aux unités administratives selon une formule de répartition budgétaire normée, basée sur les crédits étudiants et les postes autorisés. Elle doit servir pour les besoins en mobilier et équipements du personnel des unités incluant les besoins informatiques et logiciels. Lorsque les enveloppes annuelles ne couvrent pas l'ensemble des besoins, l'unité doit prévoir un plan de renouvellement sur quelques années.

L'enveloppe pour les budgets spéciaux est utilisée pour des besoins particuliers, tels que le mobilier et l'équipement audiovisuel de salles d'enseignement et les équipements institutionnels en informatique et en télécommunication.

Considérant les orientations décrites précédemment, le budget d'investissement 2018-2019 s'élève à 38,6 M\$. La répartition de ce budget est détaillée à la page suivante.

#### AUTRES SUBVENTIONS

En plus du budget d'investissement subventionné par le MEES, l'Université Laval reçoit également des subventions d'autres sources.

Elle en reçoit une du programme du Fonds d'investissement stratégique (FIS) pour les établissements postsecondaires du nouveau financement pour un montant de 40 M\$. Ces fonds, ajoutés à ceux des enveloppes normalisées du gouvernement provincial, permettront la réalisation de projets importants, tels que Prismes, une infrastructure pour répondre aux nouveaux enjeux d'innovation au sein des entreprises, la mise aux normes de l'aile 600 du pavillon Alexandre-Vachon et la construction d'un centre de collecte, de traitement et de valorisation des données.

Du côté de la recherche, l'Université reçoit du financement de la Fondation canadienne pour l'innovation pour, entre autres, l'aménagement du Laboratoire aquatique de recherche en sciences environnementales et médicales, la mise à niveau de serres et le réaménagement de l'Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels.

L'Université a également reçu une somme de 10,3 M\$ pour la préparation du dossier d'affaires de l'Institut nordique du Québec.



# RÉPARTITION BUDGÉTAIRE

TABLEAU 17

	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016 révisé
Réaménagement et rénovation	11 933 830	15 151 000	13 778 000	14 929 000
Résorption du déficit de maintien des actifs	13 433 170	9 488 000	11 422 000	11 637 000
	25 367 000	24 639 000	25 200 000	26 566 000
Mesure d'assouplissement des règles d'investissement <sup>1</sup>	11 000 000	11 000 000	11 000 000	11 000 000
	<b>36 367 000</b>	<b>35 639 000</b>	<b>36 200 000</b>	<b>37 566 000</b>
Mobilier, appareillage et outillage <sup>2</sup>	<b>382 100</b>	<b>438 000</b>	<b>336 000</b>	<b>1 334 000</b>
Développement des systèmes d'information	<b>1 874 000</b>	<b>1 874 000</b>	<b>1 874 000</b>	<b>10 374 000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>38 623 100</b>	<b>37 951 000</b>	<b>38 410 000</b>	<b>49 274 000</b>

<sup>1</sup>Mesure temporaire permettant de financer une portion des acquisitions de mobilier et d'équipements.

<sup>2</sup>Enveloppe en lien avec la croissance de l'effectif étudiant et du personnel de l'Université.

# PROCESSUS BUDGÉTAIRE

## RÔLE DU COMITÉ DU BUDGET

Le Comité exécutif, agissant à titre de Comité du budget, reçoit et recommande les choix budgétaires proposés par le sous-comité du budget au Conseil d'administration.

Le sous-comité du budget est composé du vice-recteur à l'administration (VRA), du vice-recteur adjoint au VRA, du directeur du Service des immeubles, du chef de la planification et de la gestion des espaces, de la directrice adjointe de la division planification stratégique et investissements, du directeur du Service des finances, de la directrice adjointe du Service des finances responsable du budget et d'une coordonnatrice d'opérations financières du Service des finances.

Le mandat du sous-comité du budget est de faire des recommandations pour les projets qui seront priorisés, en fonction notamment d'enjeux liés à la réglementation, la sécurité, la criticité de la vétusté et des orientations de développement de l'institution ainsi que des budgets disponibles.

## CALENDRIER DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE

Le processus budgétaire du budget d'investissement 2018-2019 subventionné par le MEES s'échelonne du mois d'octobre 2017 au mois d'avril 2018. Celui-ci s'effectue dans un contexte similaire à 2017-2018, c'est-à-dire sans appel de projet de la part des facultés et des services pour la répartition des enveloppes annuelles.

### PROCESSUS DE DEMANDE EN RÉAMÉNAGEMENT ET RÉNOVATION

Pour l'année 2018-2019, le montant maximal de 11 M\$ permis par la mesure d'assouplissement des règles d'investissement décrites aux orientations budgétaires est utilisé aux fins d'acquisition de mobilier, d'appareillage, d'outillage, de technologies de l'information et des communications et de soutien aux bibliothèques.

Afin de maintenir nos actifs immobiliers au seuil de vétusté acceptable, la presque totalité du solde de l'enveloppe 2018-2019, soit 25 M\$, sera consacrée aux projets majeurs de rénovation et de mise aux normes.

Pour ce faire, le processus d'analyse et de sélection des projets a été alimenté principalement par le *Rapport sur la performance des audits immobiliers* réalisé à l'Université Laval et exigé par le MEES et le *Rapport d'inspection des façades* exigé par la Régie du bâtiment du Québec. Une liste complémentaire de composantes vétustes et des plans directeurs d'aménagement, rénovation et mise aux normes élaborés par le Service des immeubles ont également servi d'outils de priorisation des investissements.

À la suite de l'identification de la liste des projets à prendre en compte dans le processus budgétaire, un sous-comité du Service des immeubles analyse ces projets afin de retenir ceux jugés les plus appropriés et critiques, selon les informations contenues dans les différents documents ci-haut mentionnés. Une vérification de l'admissibilité des projets au financement du MEES et une priorisation des projets en fonction notamment d'enjeux liés à la réglementation, la sécurité, la criticité de la vétusté ainsi que des orientations de développement de l'institution sont effectués pour chacun d'eux afin de sélectionner ceux à retenir.

À la suite du processus d'analyse des projets de rénovation et de mise aux normes décrits précédemment, les projets admissibles selon les règles du MEES sont sélectionnés par le sous-comité pour être financés à même les enveloppes 2018-2019 du MEES, jusqu'à concurrence des sommes disponibles. À noter que les coûts préliminaires attribués aux projets retenus sont basés sur des analyses sommaires pour répondre au processus budgétaire. Ceux-ci sont réévalués avant le démarrage des projets et requièrent parfois un ajustement du financement.

Parallèlement, un travail d'arrimage est effectué entre les projets majeurs de rénovation et de mise aux normes et les demandes de budget spécial en mobilier et équipements. Le groupe de travail présente ensuite ses recommandations au sous-comité du budget.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de ses opérations, le Service des immeubles a initié, au cours de la dernière année, la mise en œuvre d'un projet de réorganisation des activités liées à la gestion de projets dont l'objectif vise principalement l'optimisation des processus et l'accroissement de la satisfaction de l'expérience client. D'autre part, le Service des immeubles implantera au cours de l'année 2018, une nouvelle chaîne de valeurs (ensemble des processus) pour la gestion des projets immobiliers avec des objectifs d'efficacité et de performance pour la clientèle.

#### PROCESSUS D'ANALYSE DES BESOINS EN MOBILIER ET ÉQUIPEMENTS

Le budget de mobilier et équipements est composé d'enveloppes de base ainsi que de budgets spéciaux. En 2018-2019, 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. Seuls les engagements pris en 2017-2018 et les demandes pour les locaux communs jugées essentielles sont prévus.

Les besoins sont analysés par le Service des finances et choisis selon des critères préétablis soit :

- > en lien avec une demande de réaménagement et rénovation;
- > en lien avec une priorité institutionnelle;
- > en lien avec la capacité financière de l'institution.

À la suite du processus d'analyse des budgets spéciaux en mobilier et équipements, les projets sont sélectionnés par le groupe de travail jusqu'à concurrence des sommes disponibles. Un travail d'arrimage est effectué entre les projets majeurs de rénovation et de mise aux normes et les demandes en mobilier et équipements. Le groupe de travail finalise les demandes et présente ses recommandations au sous-comité du budget.

Après approbation des recommandations du groupe de travail par le sous-comité du budget, une synthèse des besoins est effectuée par le Service des finances et le Service des immeubles, puis le budget d'investissement subventionné par le MEES est complété. Les décisions budgétaires sont présentées aux doyens et aux directeurs de service. Le dépôt du projet de budget d'investissement 2018-2019 est fait au Comité exécutif, une première fois au Conseil d'administration et au Conseil universitaire pour avis. Enfin, le budget d'investissement subventionné par le MEES 2018-2019 est présenté une seconde fois au Conseil d'administration pour approbation finale.

# CALENDRIER DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE

FIGURE 25

## OCTOBRE

**23**

1<sup>re</sup> rencontre du groupe de travail afin d'établir les paramètres budgétaires et les échéanciers nécessaires à la préparation du document du budget et à la répartition des enveloppes disponibles

**24**

Identification des besoins institutionnels en réaménagement et rénovation et en mobilier et équipements

## DÉCEMBRE

**7**

2<sup>e</sup> rencontre du groupe de travail pour une mise en commun des besoins institutionnels en réaménagement et rénovation et en mobilier et équipements

**11**

Analyse des besoins institutionnels, vérification de l'admissibilité des projets au MEES, identification des projets à prioriser en fonction notamment d'enjeux liés à la réglementation, la sécurité, la criticité de la vétusté et des orientations de développement de l'institution

**19**

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

## JANVIER

**15**

3<sup>e</sup> rencontre du groupe de travail pour un état de situation et une mise en commun des travaux réalisés à cette date

**23**

Finalisation de la liste proposée des projets à retenir en réaménagement et rénovation et arri-mage avec les besoins en mobilier et équipements

**30**

Dépôt des recommandations du groupe de travail au sous-comité du budget pour approbation

## FÉVRIER

01

Préparation de la synthèse budgétaire 2018-2019 et du document du budget

27

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires 2018-2019 au Comité exécutif pour proposition au Conseil d'administration

28

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires 2018-2019 au Conseil d'administration pour approbation

## MARS

27

Dépôt du projet du budget 2018-2019 au Comité exécutif pour proposition au Conseil d'administration

28

Dépôt du projet du budget 2018-2019 au Conseil d'administration pour réception

## AVRIL

3

Dépôt du projet du budget 2018-2019 au Conseil universitaire pour avis

18

Dépôt du budget 2018-2019 au Conseil d'administration pour approbation

# MOBILIER ET ÉQUIPEMENTS

Les résultats de l'enveloppe normée ainsi que des projets spéciaux pour l'exercice 2018-2019 se présentent comme suit :

TABLEAU 18

	BUDGET DE BASE				BUDGETS SPÉCIAUX 2018-2019 imputés au budget de fonctionnement
	BUDGET NORMÉ FACULTÉS	FONDS D'INVESTISSEMENT ÉTUDIANTS	MISE À JOUR RENOUVELLEMENT (50 %)	TOTAL BUDGET DE BASE	
<b>FACULTÉS</b>					
Médecine	86 382	65 000	20 000	171 382	
Médecine dentaire	7 407	7 000	10 000	24 407	
Droit	11 233	40 000		51 233	
Sciences sociales	35 068	30 000	12 500	77 568	
Musique	4 752	10 000	10 000	24 752	50 000 <sup>2</sup>
Sciences de l'éducation	23 925	53 000	25 000	101 925	
Sciences et génie	74 207	160 000	75 000	309 207	
Foresterie, géographie et géomatique	17 719	34 000	25 000	76 719	
Théologie et sciences religieuses	1 833	4 000		5 833	
Lettres et sciences humaines	25 384	95 000	20 000	140 384	
Philosophie	2 709			2 709	
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	24 751	56 000	25 000	105 751	
Aménagement, architecture, art et design	27 734	40 000	20 000	87 734	
Sciences de l'administration	27 991	123 000	30 000	180 991	
Pharmacie	15 361	24 000	5 000	44 361	
Sciences infirmières	17 108	30 000	4 000	51 108	
Institut québécois des hautes études internationales		4 000		4 000	
<b>TOTAL FACULTÉS</b>	<b>403 564</b>	<b>775 000</b>	<b>281 500</b>	<b>1 460 064</b>	<b>50 000</b>
<b>BDR ET PAIP</b>					
Budget développement de la recherche et appariement stratégique enseignement et recherche	115 000			115 000 <sup>1</sup>	
Institut québécois des hautes études internationales			5 000	5 000	
Programme appui à l'innovation pédagogique	25 000			25 000	
<b>TOTAL BDR ET PAIP</b>	<b>140 000</b>		<b>5 000</b>	<b>145 000</b>	
<b>SOUS-TOTAL FACULTÉS, BDR ET PAIP</b>	<b>543 564</b>	<b>775 000</b>	<b>286 500</b>	<b>1 605 064</b>	<b>50 000</b>

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

<sup>2</sup> Un montant de 50 000 \$ est accordé pour la restauration des pianos Steinway (5 de 5).

	BUDGET DE BASE			BUDGETS SPÉCIAUX 2018-2019 imputés au budget de fonctionnement
	BUDGET NORMÉ SERVICES & AUTRES	MISE À JOUR RENOUVELLEMENT (50 %)	TOTAL BUDGET DE BASE	
<b>SERVICES</b>				
Bibliothèque (incluant les collections)	19 071	25 000	44 071	
Direction des technologies de l'information	15 408	25 000	40 408	450 000 <sup>1</sup>
Bureau du secrétaire général	3 517	6 000	9 517	
Bureau du registraire	6 500	6 000	12 500	
Service des finances	7 612	6 000	13 612	
Direction des communications	3 547	6 000	9 547	
Service des immeubles (incluant les locaux communs)	67 500 <sup>2</sup>	7 500	75 000	328 000 <sup>3</sup>
Service de sécurité et de prévention	7 700	6 000	13 700	
<b>TOTAL SERVICES</b>	<b>130 855</b>	<b>87 500</b>	<b>218 355</b>	<b>778 000</b>
<b>AUTRES ENTITÉS</b>				
Direction générale des programmes de premier cycle	1 755	3 000	4 755	
Bureau de soutien à l'enseignement	3 077	6 000	9 077	
Direction générale de la formation continue	3 900	3 000	6 900	
Faculté des études supérieures et postdoctorales	1 200	3 000	4 200	
Rectorat (incluant Ombudsman, Audit interne, CPIMH & Services vét.)	22 072 <sup>4</sup>	25 000	47 072	27 500 <sup>4</sup>
Vice-rectorat aux ressources humaines (incluant DSMET)	9 216	5 000	14 216	22 500 <sup>5</sup>
Bureau des événements campus	800	3 000	3 800	7 000 <sup>6</sup>
Forêt Montmorency	300	3 000	3 300	
<b>TOTAL AUTRES ENTITÉS</b>	<b>42 320</b>	<b>51 000</b>	<b>93 320</b>	<b>57 000</b>
<b>INSTITUTIONNEL</b>				
Réserve ME liée aux projets majeurs				
Fonds pour éventualités du Comité exécutif	81 261		81 261	
Fonds pour développement et performance	50 000		50 000	
Soldes reportés estimés				160 750
<b>TOTAL INSTITUTIONNEL</b>	<b>131 261</b>		<b>131 261</b>	<b>160 750</b>
<b>SOUS TOTAL SERVICES, AUTRES ENTITÉS ET INSTITUTIONNEL</b>	<b>304 436</b>	<b>138 500</b>	<b>442 936</b>	<b>995 750</b>
<b>TOTAL – FINANÇÉ AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>1 623 000</b>	<b>425 000</b>	<b>2 048 000</b>	<b>1 045 750</b>

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

<sup>2</sup> Un montant de 50 000 \$ est accordé pour la gestion des locaux communs du campus.

<sup>3</sup> Un montants de 85 000 \$ est accordé pour la gestion des locaux communs du campus.

<sup>3</sup> Un montant de 153 000 \$ est accordé pour le mobilier relatif au Tribunal-École du pavillon De Koninck.

<sup>3</sup> Un montant de 70 000 \$ est accordé pour l'achat de conteneurs à déchets.

<sup>3</sup> Un montant de 20 000 \$ est accordé pour le mobilier urbain du pavillon Desjardins (accès externe).

<sup>4</sup> Des montants de 10 000 \$ et 27 500 \$ sont accordés au VRA pour les services collectifs du campus (parc d'équipement de cuisine des concessions alimentaires et autres).

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> Un montant de 7 000 \$ est accordé pour le mobilier des salles de réunion du niveau 3 du pavillon Desjardins.

## RÉAMÉNAGEMENT ET RÉNOVATION (DÉTAILS À L'ANNEXE 3)

Projets retenus pour l'exercice 2018-2019 par pavillon et par programme :

TABLEAU 19

PAVILLON	Bâtiment	Total des projets retenus	Nombre de projets retenus	PROGRAMME		
				Réaménagement	Rénovation	Déficit de maintien des actifs
Aréna	ARN	225 630	1		225 630	
Campus	CMP	1 577 500	5		1 577 500	
Paul-Comtois	CMT	5 168 170	2	1 735 000		3 433 170
Couloirs de piétons	CPI	102 000	1		102 000	
Louis-Jacques-Casault	CSL	3 000 000	2	500 000		2 500 000
Charles-De Koninck	DKN	2 500 000	1			2 500 000
Divers (pavillons multiples)	DVR	3 062 000	8	200 000	2 862 000	
Éducation physique et des sports	EPS	2 500 000	1			2 500 000
Gérard-Bisaillon (chaufferie)	GBI	4 077 000	1		4 077 000	
Gene-H. Kruger	GHK	121 500	1		121 500	
Station agronomique Saint-Augustin	SAK	33 200	1		33 200	
Alexandre-Vachon	VCH	3 000 000	2	500 000		2 500 000
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>		<b>25 367 000</b>	<b>26</b>	<b>2 935 000</b>	<b>8 998 830</b>	<b>13 433 170</b>



## PROJETS RETENUS PAR NATURE DES TRAVAUX

TABLEAU 20

Nature des travaux	Nombre de projets retenus	Montant des projets retenus
Amélioration fonctionnelle		
Enseignement-recherche	3	2 735 000
Réseaux et terrains	1	500 000
Développement		
Réseaux et terrains	3	762 500
Vétusté-Infrastructure		
Enseignement-recherche	5	10 966 370
Réseaux et terrains	6	6 149 500
Sportives	2	2 725 630
Vétusté-Mise aux normes ou sécurité		
Enseignement-recherche	3	750 000
Réseaux et terrains	3	778 000
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>25 367 000</b>

## MOBILIER, APPAREILLAGE ET OUTILLAGE

Projets retenus pour l'exercice 2018-2019 :

TABLEAU 21

Pavillon	Bâtiment	Unité	Description du projet	Montant
Divers pavillons	DVR	UL	Plan de mise à niveau des salles de cours (1 de 5)	175 000 \$
Adrien-Pouliot	PLT	FSG	Mobilier en lien avec la rénovation de la cafétéria	125 000 \$
Maurice-Pollack	POL	DC	Mobilier en lien avec la relocalisation des téléphonistes	15 000 \$
Ernest-Lemieux	LEM	SSP	Mobilier et équipements pour la mise à niveau des espaces du Service de sécurité et de prévention et du comptoir de service	35 000 \$
Louis-Jacques-Casault	CSL	DTI	Mobilier et équipements en lien avec le réaménagement de la Direction des technologies de l'information	32 100 \$
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>				<b>382 100 \$</b>

## DÉVELOPPEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION

TABLEAU 22

Développement des systèmes d'information	
Projets informatiques institutionnels	1 874 000
	<b>1 874 000</b>

# REVENUS ET DÉPENSES

## REVENUS

Les revenus estimés s'élèvent à plus de 88 M\$ pour l'exercice 2018-2019. Ils sont inférieurs aux données projetées pour 2017-2018 en raison de la baisse des revenus provenant principalement des autres subventions et produits expliquée plus loin. Ils se répartissent, par ordre d'importance, selon les sources suivantes :

### SUBVENTION DU MEES

Selon le plan quinquennal d'investissements universitaires du MEES, l'Université reçoit des enveloppes afin de financer les acquisitions en matière de maintien de ses actifs du parc immobilier, certains projets de mobilier, appareillage et outillage, ainsi que pour le développement des systèmes d'information. À cela se greffent des allocations normalisées pour la rénovation des espaces et la résorption du déficit de maintien des actifs.

L'Université procède aux acquisitions admissibles au plan quinquennal et le MEES finance ces investissements au moyen d'émissions de dettes à long terme en notre nom.

Par la suite, le MEES assume directement la totalité des remboursements en capital et en intérêts sur ces dettes à long terme, selon les échéances prévues aux modalités de remboursement. Ces versements, effectués par le MEES au nom de l'Université, sont comptabilisés à titre de revenus de subvention dans l'exercice financier où ils ont été déboursés. Les revenus de subvention comptabilisés dans un exercice financier sont donc reliés à des investissements admissibles effectués au cours de plusieurs exercices antérieurs.

Le MEES rembourse aussi à l'Université les intérêts sur les emprunts à court terme ayant servi à financer temporairement les investissements admissibles entre le moment de leur acquisition et le moment de la mise en place du financement à long terme. Ces remboursements d'intérêts par le MEES sont aussi comptabilisés comme revenus de subvention.

Les revenus de subvention estimés pour 2018-2019 sont supérieurs à ceux projetés pour 2017-2018 (55,2 M\$ vs 47,6 M\$). Cette variation provient d'une part de la variation à la hausse des remboursements de capital sur nos dettes existantes à laquelle s'ajoute une légère augmentation des frais d'intérêt. En 2017-2018, les projections tiennent compte d'ajustements pour les projets FCI de 9,5 M\$ qui sont transférés au fonds avec restrictions, comparativement à 2,9 M\$ en 2018-2019 étant donné que la gestion des projets FCI est administrée au fonds avec restrictions.

### AUTRES SUBVENTIONS ET REVENUS

Sous cette appellation se retrouvent principalement les contributions du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions servant à financer des dépenses en construction et en réaménagement et rénovation. À ces revenus s'ajoutent les contributions et les avances à long terme en lien avec des immobilisations acquises par des unités autofinancées telles le Service des résidences et le Stationnement. Pour l'exercice 2018-2019, ces revenus sont estimés à près de 16,5 M\$, soit des revenus inférieurs à ceux projetés pour 2017-2018. La baisse s'explique principalement par les revenus du programme du Fonds d'investissement stratégique, se terminant en 2018-2019.

### IMMOBILISATIONS 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 et/ou du fonds avec restrictions, imputées au budget comme charges de ces fonds et capitalisées au fonds d'immobilisations. À noter que les règles de financement du MEES obligent les universités à financer leurs acquisitions de volumes et périodiques, de mobilier et d'équipements dédiés à l'enseignement à même leur budget de fonctionnement.

Les estimations 2018-2019 sont basées sur une moyenne des immobilisations acquises à même les deux fonds par rapport aux dépenses capitalisées des quatre dernières années diminuées de 11 M\$ pour tenir compte d'une mesure d'assouplissement aux règles d'investissement.

### SERVICES RENDUS À L'EXTÉRIEUR

Sous cette appellation se retrouvent les revenus externes facturés à titre de ventes de produits ou services, des revenus de La Fondation de l'Université Laval pour des projets de construction 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 550 k\$, les revenus de La Fondation de l'Université Laval à 705 k\$ et aucun gain ou perte n'est prévu au budget 2018-2019.

## DONS

Les dons provenant de La Fondation de l'Université Laval varient beaucoup d'une année à l'autre. Par souci de prudence, ils sont estimés à 300 k\$ en 2018-2019, soit une estimation prudente considérant les dernières années.

## DÉPENSES

Les dépenses s'élèvent à près de 86,9 M\$ pour l'exercice 2018-2019, soit des dépenses supérieures aux projections de 2017-2018. Voici les principales dépenses en ordre d'importance.

### 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 MEES selon la méthode linéaire et différentes périodes variant entre 3 et 50 ans. En 2016-2017, plusieurs projets se sont terminés ce qui a un impact à la hausse sur l'amortissement en 2017-2018 ainsi que celui de 2018-2019.

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

- > Les améliorations majeures, aménagements de terrains, bâtiments et les projets en cours représentent environ 79 % des immobilisations. Les acquisitions pour 2018-2019 ont été estimées à partir de la moyenne des quatre dernières années ainsi que du plan décennal des investissements 2018-2028. 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 quatre dernières années.

### 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 ainsi que la *Politique de gestion des risques des taux d'intérêt sur les emprunts de l'Université Laval*. 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 MEES. C'est le gouvernement du Québec qui en assure d'ailleurs la gestion. La dépense d'intérêt inscrite au fonds des immobilisations représente 19,9 % des dépenses totales estimées en 2018-2019.

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 des nouveaux, ainsi que du capital dégressif de chaque emprunt. La stabilité de ceux-ci provient de l'émission de dettes à des taux inférieurs à celles qui viennent à échéance, les deux effets s'annulant.

### RÉNOVATION ET RÉAMÉNAGEMENT

Sous cette appellation se retrouvent les immobilisations non capitalisées, c'est-à-dire sous le seuil de capitalisation permis par le MEES. Une diminution de 412 k\$ est prévue pour l'année 2018-2019.

### AMORTISSEMENT DE L'AUTRE ACTIF

Il s'agit de l'amortissement du droit d'utilisation du réseau de télécommunications à large bande passante géré par le Réseau d'informations scientifiques du Québec (RISQ), amorti linéairement sur une période de 17 ans jusqu'en 2020, à raison de 53 k\$ annuellement.

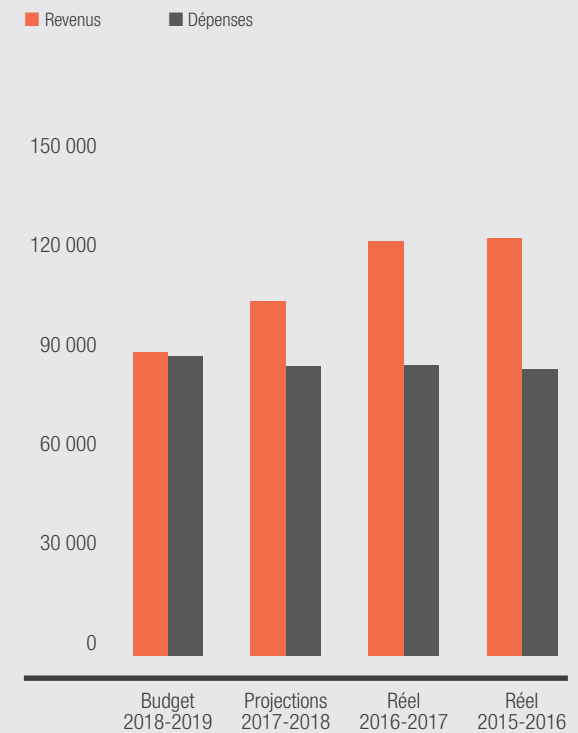
# ÉVOLUTION DU FONDS DES IMMOBILISATIONS

(EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 23

	2018-2019 Budget	2017-2018 Projections	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal
<b>REVENUS</b>				
Subvention du MEES	55 207	47 585	52 856	54 685
Services rendus à l'extérieur	1 255	2 275	1 083	5 483
Revenus nets de placements			7	
Dons	300	300	590	1 267
Autres subventions et produits	16 497	38 785	51 084	45 281
Immobilisations à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions	14 784	14 305	15 172	14 802
	<b>88 043</b>	<b>103 250</b>	<b>120 792</b>	<b>121 518</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Rénovation et réaménagement	2 360	2 772	1 400	1 673
Intérêts sur la dette à long terme	17 320	16 689	18 552	19 930
Amortissement de l'autre actif	53	53	53	53
Amortissement des immobilisations	67 159	64 778	64 621	61 390
	<b>86 892</b>	<b>84 292</b>	<b>84 626</b>	<b>83 046</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>1 151</b>	<b>18 958</b>	<b>36 166</b>	<b>38 472</b>

FIGURE 26





# 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 pour les fins spécifiées par le donateur. Les placements découlant de ce fonds sont intégrés à 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 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. Tout comme le 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 permet 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, 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 12,4 % en 2016-2017, 1,4 % en 2015-2016, 11,9 % en 2014-2015 et 13,3 % en 2013-2014. 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 placements pour l'exercice budgétaire 2018-2019. Seuls les revenus courants (intérêts et dividendes) l'ont été.

## VALEUR DES ACTIFS (EN MILLIERS DE \$)

	2018-2019 Budget	2017-2018 Projections	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal
Fonds de dotation	37 631	36 983	38 241	39 162
Fonds de souscription	9 035	8 877	9 159	8 257

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 de 1 % imputables à la partie capitalisée des fonds.

B. Les revenus de placements de la partie non capitalisée des fonds. Ces revenus de placements 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 entre 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.

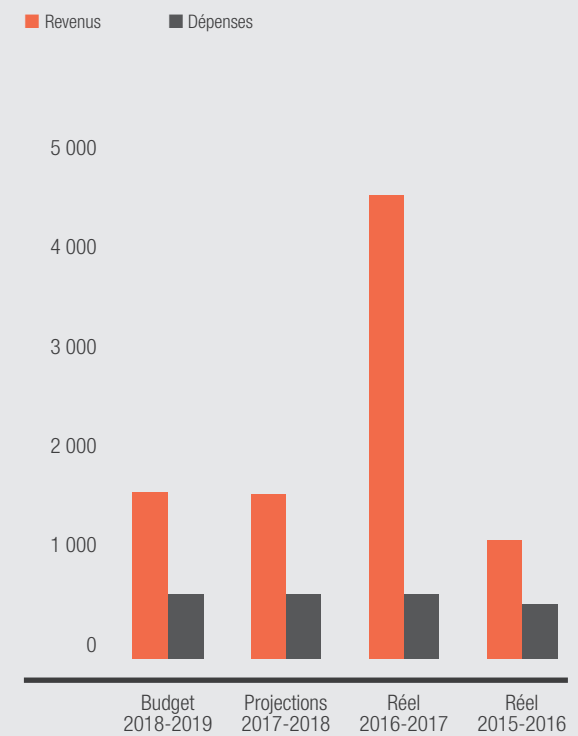
# ÉVOLUTION DU FONDS DE DOTATION

(EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 24

	2018-2019 Budget	2017-2018 Projections	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal
<b>REVENUS</b>				
Revenus nets de placements	1 059	1 030	3 865	443
Dons	600	600	630	616
	<b>1 659</b>	<b>1 630</b>	<b>4 495</b>	<b>1 059</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Fonctions de soutien	500	500	500	486
	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>486</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>1 159</b>	<b>1 130</b>	<b>3 995</b>	<b>573</b>

FIGURE 27





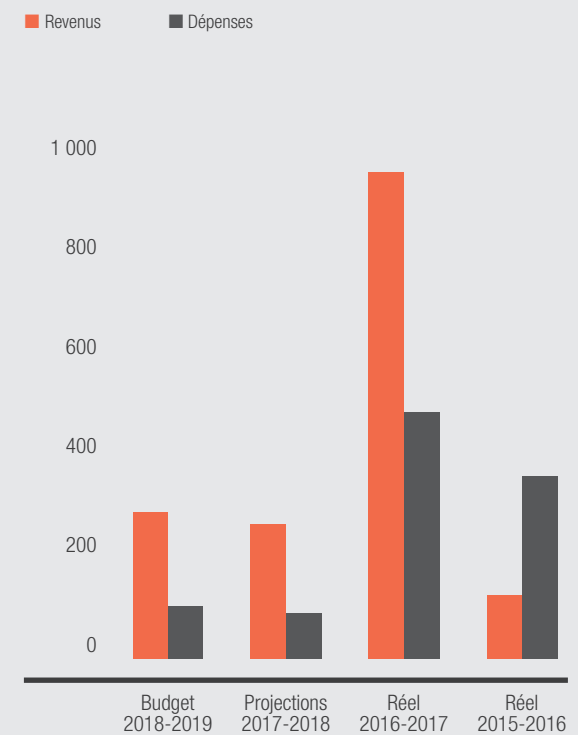
# ÉVOLUTION DU FONDS DE SOUSCRIPTION

(EN MILLIERS DE \$)

TABLEAU 25

	2018-2019 Budget	2017-2018 Projections	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal
<b>REVENUS</b>				
Revenus nets de placements	258	251	988	111
	<b>258</b>	<b>251</b>	<b>988</b>	<b>111</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Fonctions de soutien	85	75	486	385
	<b>85</b>	<b>75</b>	<b>486</b>	<b>385</b>
Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses	173	176	502	(274)

FIGURE 28



# DETTE

## 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 2018-2019 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 MEES.

Au 30 avril 2017, notre dette à court terme était de 28 M\$ et la limite d'emprunts autorisée par le MEES fut de 200 M\$ pour l'année financière 2017-2018. Nos sources d'emprunts sont diversifiées et réparties entre plusieurs institutions financières.

### TAUX D'INTÉRÊT ET CHARGE D'INTÉRÊT

L'Université Laval se finance principalement à taux variable. Le volume de financement à taux fixe correspond aux emprunts à court terme appariés aux swaps de taux d'intérêt mis en place par l'Université dans le cadre de sa gestion du risque de taux d'intérêt. Pour l'exercice 2017-2018, nous prévoyons des frais d'intérêt d'environ 0,4 M\$ à un taux moyen prévu de 1,37 %.

Pour l'exercice 2018-2019, un seul swap est en place au fonds de fonctionnement pour une valeur totalisant 20 M\$. Pour la partie du volume de financement à taux variable, l'estimation du taux est faite à partir des prévisions d'analystes des grandes banques canadiennes en vigueur au moment de la préparation du budget. Compte tenu des éléments mentionnés et de l'utilisation de produits dérivés, nous estimons les frais d'intérêt pour l'exercice 2018-2019 à 0,6 M\$ et le volume moyen à 78 M\$ pour l'ensemble des emprunts à court terme du fonds de fonctionnement et du fonds des immobilisations. Le taux moyen budgété est de 1,89 %.

## FINANCEMENT À LONG TERME

Au 30 avril 2017, la dette à long terme de l'Université totalisait 569 M\$ incluant 67 M\$ échéant dans moins d'un an. Cette dette assure en grande partie le financement de projets de rénovation et de réaménagement de notre parc immobilier prévus dans notre budget d'investissement. La très grande majorité se retrouve donc au fonds des immobilisations.

Le financement à long terme provient à 97 % du MEES. Les remboursements (capital et intérêt) de ceux-ci sont assumés par le MEES 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 2018-2019, le MEES émettra une quantité inconnue de dettes pour couvrir le remboursement de montants dus qui se retrouvent temporairement financés à court terme pour nos acquisitions d'immobilisations en lien avec le budget d'investissement financé par le MEES.

Depuis 2006, l'Université conclut également des financements à long terme pour des immobilisations non financées par le MEES. Ceux-ci sont contractés auprès d'institutions bancaires généralement sous forme de financement synthétique et couvrent le financement de projets de l'unité des Stationnements, du Service des résidences ou de projets d'agrandissements autofinancés et bénéficient de taux d'intérêt avantageux. En 2017-2018, une dette à taux fixe standard d'une valeur de 3 M\$ a été contractée en lien avec le financement des travaux de réfection des stationnements intérieurs du pavillon de l'Éducation physique et des sports et du pavillon Alphonse-Marie-Parent. Depuis 2006, un total de 49 M\$ (au coût) a été contracté pour financer des projets d'immobilisations autofinancés.

(en millions de \$)	2018-2019 Budget	2017-2018 Projections	2016-2017 Réal	2015-2016 Réal
<b>Portion de la dette assumée par :</b>				
MEES	579	533	524	516
Autres organismes (MFQ, SHQ)				
Fonds d'amortissement		(4)	(3)	(2)
Université Laval	43	41	45	46
<b>Dette totale</b>	<b>622</b>	<b>570</b>	<b>566</b>	<b>560</b>
Portion à court terme de la dette à long terme	44	36	60	136
<b>Dette à long terme</b>	<b>578</b>	<b>534</b>	<b>506</b>	<b>424</b>

# GLOSSAIRE

ACPAU : Association canadienne du personnel administratif universitaire

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

APAPUL : Association du personnel administratif professionnel de l'Université Laval

BAnQ : Bibliothèque et Archives nationales du Québec

BUDGET D'APPOINT : Cette enveloppe représente la capacité d'embauche de professeurs pour une faculté et une disponibilité budgétaire pour assumer tout autre type de dépenses et de projets. Le budget d'appoint est principalement alimenté par la rémunération de la croissance de l'effectif étudiant et le départ à la retraite de professeurs. Le budget d'appoint est également assujéti aux règles sur les mouvements de postes de professeurs.

BDR : Budget de développement de la recherche

BOURSE DE RÉUSSITE DE LA FACULTÉ DES ÉTUDES SUPÉRIEURES ET POSTDOCTORALES : Le soutien financier à la réussite est généralement accordé sous forme de bourses aux étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles récompensant le franchissement d'étapes dans un programme. Chaque faculté propose un plan de soutien financier adapté à la réalité des études dans sa discipline.

CA : Conseil d'administration

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

CDOR : Canadian Dealer Offered Rate

CE : Comité exécutif

CERC : Chaire d'excellence en recherche au Canada

CLE : Chaire de leadership en enseignement

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

CRSH : Conseil de recherches en sciences humaines

CRSNG : Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada

CU : Conseil universitaire

CLARDER : Classification et regroupement des domaines d'enseignement et de recherche

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, les stagiaires postdoctoraux, les étudiants étrangers ayant un statut d'étudiant libre et en situation d'échange dans les universités québécoises, de même que les 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 (CLARDER).

EL : Entrepreneuriat Laval

ENA : Environnement numérique d'apprentissage

ENE : Environnement numérique d'étude

ENVELOPPE BUDGÉTAIRE « Autres membres du personnel enseignant, ressources matérielles et décloisonnement » : Cette enveloppe budgétaire est employée pour assurer les besoins d'enseignement et de support à l'enseignement en excédent du personnel enseignant régulier tels que l'embauche de chargés de cours, d'auxiliaires d'enseignement de 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles, de correcteurs de travaux et d'examens ainsi qu'assurer les dépenses autres que salariales telles que fournitures, entretien, frais de déplacement et de voyage et y inscrire les revenus internes.

Cette formule budgétaire est révisée en cours d'année suite à la mise à jour des crédits-étudiants pour les activités hors campus, pour l'enseignement à distance et le décloisonnement. Elle est versée aux facultés et autres entités d'enseignement.

ETP : Équivalent temps plein pour le personnel administratif

FCl : Fondation canadienne pour l'innovation

FIO : Frais institutionnels obligatoires

FIR : Frais indirects de recherche

FONDS DE RECHERCHE : Subventions des organismes gouvernementaux et contributions des entreprises privées. Exclut les contributions en nature et les fonds propres à l'Université Laval. Subventions d'équipe comptées au prorata du nombre de chercheurs affiliés à l'Université Laval.

FRQ : Fonds de recherche du Québec

FRQNT : Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies

FRQS : Fonds de recherche du Québec – Santé

FRQSC : Fonds de recherche du Québec – Société et culture

GDEU : Gestion des données sur l'effectif universitaire

IEI : Indice d'état des infrastructures

IRSC : Instituts de recherche en santé du Canada

MAO : Mobilier, appareillage et outillage

ME : Mobilier et équipements

MOBILITÉ ÉTUDIANTE : Nombre d'étudiants ayant bénéficié de protocoles d'échange, comme Canex, Bureau de coopération interuniversitaire (BCI), Échange Canada, profil international, stages interculturels, etc.

MEES : Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

NCCOSBL : Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif

PAIP : Programme d'appui à l'innovation pédagogique

PARI : Plan annuel de développement des ressources informationnelles

PQIU : Plan quinquennal des investissements universitaires

Projet DC : Démarrage nouveau chercheur

Projet ES : Économie masse salariale

Projet FA : Frais d'administration

Projet SC : Service à la collectivité

Projet SR : Soutien interne à la recherche

RISQ : Réseau d'informations scientifiques du Québec

RUIS-UL : Réseau universitaire intégré de santé de l'Université Laval

SEUL : Syndicat des employés et employées de l'Université Laval

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

STARS : Sustainability Tracking, Assessment and Rating System

UMI : Unité mixte internationale

UMR : Unité mixte de recherche

UTAQ : Université du 3<sup>e</sup> âge de Québec

VRA : Vice-rectorat à l'administration

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

VREAE : Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes

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



# ANNEXE 1

## Enseignement régulier et recherche libre

---

## REVENUS ET DÉPENSES – DÉTAILS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE

	Personnel enseignant régulier	Budget d'appoint	Autres membres du personnel enseignant, ressources matérielles et autres	Personnel administratif	Personnel contractuel et surnuméraire	Bourses de réussite de la Faculté des études supérieures et postdoctorales
<b>FACULTÉS</b>						
Médecine	40 168 061	9 592 574	3 312 351	9 312 653		627 009
Médecine dentaire	3 211 590	1 146 770	550 265	2 790 352		2 138
Droit	6 753 327	1 413 746	658 348	1 349 690		140 115
Sciences sociales	20 311 838	1 280 840	2 032 950	3 927 256		579 534
Musique	2 085 847	362 186	879 366	733 875		64 966
Sciences de l'éducation	11 500 146	85 950	4 154 125	3 105 712		226 200
Sciences et génie	30 798 625	741 169	2 522 938	11 688 823		888 835
Foresterie, géographie et géomatique	9 265 215	875 046	1 032 362	3 953 007		170 220
Théologie et sciences religieuses	2 088 986	(56 942)	604 334	449 329		67 046
Lettres et sciences humaines	15 476 102	259 316	4 704 514	4 043 029		240 171
Philosophie	2 109 608	21 948	520 249	289 086		67 318
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	13 246 997	1 807 662	1 692 377	4 657 897		282 274
Aménagement, architecture, art et design	6 749 101	860 014	2 235 524	3 012 652		95 285
Sciences de l'administration	14 785 085	6 399 128	3 761 069	5 199 706		207 494
Pharmacie	3 545 992	1 124 618	848 589	1 166 576		57 475
Sciences infirmières	3 311 337	2 087 401	791 714	1 480 303		65 761
Appuis institutionnels						
<b>Sous-total – Facultés</b>	<b>185 407 857</b>	<b>28 001 426</b>	<b>30 301 075</b>	<b>57 159 946</b>		<b>3 781 841</b>
<b>AUTRES ENTITÉS D'ENSEIGNEMENT</b>						
Direction générale de la formation continue	172 392		1 330 000	1 666 215	107 590	
Direction générale des programmes de premier cycle	86 196		1 525 000	1 227 698	46 092	
Bureau de soutien à l'enseignement				2 473 974	19 673	
Faculté des études supérieures et postdoctorales			77 915	836 223	63 889	
<b>Sous-total – Autres entités d'enseignement</b>	<b>258 588</b>		<b>2 932 915</b>	<b>6 204 110</b>	<b>237 244</b>	
<b>Réserves et autres</b>	<b>(4 641 038)</b>	<b>2 532 704</b>	<b>2 912 305</b>	<b>1 707 813</b>		
<b>TOTAL – ENSEIGNEMENT RÉGULIER ET RECHERCHE LIBRE</b>	<b>181 025 407</b>	<b>30 534 130</b>	<b>36 146 295</b>	<b>65 071 869</b>	<b>237 244</b>	<b>3 781 841</b>



## REVENUS ET DÉPENSES – DÉTAILS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE (SUITE)

	Avantages sociaux	Total masse salariale	Ressources matérielles	Budgets spéciaux	Budget alloué	Dépenses associées à des revenus externes	2018-2019 Budget total	2017-2018 Budget total
<b>FACULTÉS</b>								
Médecine	12 074 427	75 087 075		2 142 606	77 229 681	1 620 000	78 849 681	74 401 387
Médecine dentaire	1 623 795	9 324 910		199 554	9 524 464	3 900 000	13 424 464	12 946 711
Droit	1 968 701	12 283 927		305 506	12 589 433	250 000	12 839 433	12 513 237
Sciences sociales	5 411 567	33 543 985		1 460 440	35 004 425	100 000	35 104 425	35 120 459
Musique	749 918	4 876 158		148 893	5 025 051	100 000	5 125 051	5 012 544
Sciences de l'éducation	3 493 386	22 565 519		594 853	23 160 372	100 000	23 260 372	23 182 743
Sciences et génie	9 144 449	55 784 839		1 663 155	57 447 994	580 000	58 027 994	56 921 104
Foresterie, géographie et géomatique	2 961 334	18 257 184		427 490	18 684 674	90 000	18 774 674	17 793 059
Théologie et sciences religieuses	580 310	3 733 063		106 055	3 839 118	19 000	3 858 118	3 827 170
Lettres et sciences humaines	4 753 383	29 476 515		884 170	30 360 685	1 220 000	31 580 685	31 682 663
Philosophie	487 338	3 495 547		97 659	3 593 206	5 000	3 598 206	3 580 782
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	4 079 474	25 766 681		870 700	26 637 381	131 000	26 768 381	26 661 682
Aménagement, architecture, art et design	2 450 382	15 402 958		372 053	15 775 011	240 000	16 015 011	15 220 860
Sciences de l'administration	5 764 151	36 116 633		772 992	36 889 625	654 000	37 543 625	35 181 807
Pharmacie	1 311 483	8 054 733		556 808	8 611 541	85 000	8 696 541	8 576 314
Sciences infirmières	1 489 252	9 225 768		789 629	10 015 397	40 000	10 055 397	10 152 050
Appuis institutionnels				7 097 150	7 097 150		7 097 150	5 828 250
<b>Sous-total – Facultés</b>	<b>58 343 350</b>	<b>362 995 495</b>		<b>18 489 713</b>	<b>381 485 208</b>	<b>9 134 000</b>	<b>390 619 208</b>	<b>378 602 822</b>
<b>AUTRES ENTITÉS D'ENSEIGNEMENT</b>								
Direction générale de la formation continue	649 236	3 925 433	50 000	147 916	4 123 349	600 000	4 723 349	5 352 658
Direction générale des programmes de premier cycle	546 091	3 431 077	86 646	17 755	3 535 478	37 000	3 572 478	3 489 130
Bureau de soutien à l'enseignement	558 868	3 052 515	643 613	1 067 937	4 764 065	1 000	4 765 065	4 446 329
Faculté des études supérieures et postdoctorales	229 319	1 207 346	180 879	11 964	1 400 189		1 400 189	1 211 774
<b>Sous-total – Autres entités d'enseignement</b>	<b>1 983 514</b>	<b>11 616 371</b>	<b>961 138</b>	<b>1 245 572</b>	<b>13 823 081</b>	<b>638 000</b>	<b>14 461 081</b>	<b>14 499 891</b>
Réserves et autres	<b>1 478 880</b>	<b>3 990 664</b>	<b>1 261 500</b>		<b>5 252 164</b>		<b>5 252 164</b>	<b>13 184 770</b>
<b>TOTAL – ENSEIGNEMENT RÉGULIER ET RECHERCHE LIBRE</b>	<b>61 805 744</b>	<b>378 602 530</b>	<b>2 222 638</b>	<b>19 735 285</b>	<b>400 560 453</b>	<b>9 772 000</b>	<b>410 332 453</b>	<b>406 287 483</b>



## **ANNEXE 2**

### **Soutien à l'enseignement et à la recherche**

---

## REVENUS ET DÉPENSES – DÉTAILS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE

	Personnel administratif	Personnel contractuel et surnuméraire	Avantages sociaux	Total masse salariale	Budgets spéciaux	Revenus internes
<b>SERVICES</b>						
Bibliothèque	12 283 921	20 140	2 876 716	15 180 777	210 183	(60 000)
Direction des technologies de l'information	11 713 032		2 598 849	14 311 881	608 758	(20 000)
Bureau du secrétaire général	2 433 894	27 669	567 555	3 029 118	492 830	
Bureau du registraire	4 025 079	124 619	985 839	5 135 537	68 163	
Service des finances	4 976 765	15 162	1 161 256	6 153 183	302 556	
Direction des communications	2 787 484		602 563	3 390 047	118 851	(120 000)
Rectorat et vice-rectorat exécutif	1 853 344	496 392	533 134	2 882 870	521 979	
Vice-rectorats (incluant VREAE, VRAEIS, VRRCI et VRA)	5 438 857	602 285	1 386 660	7 427 802	699 646	(50 000)
Vice-rectorat aux ressources humaines	6 219 321	619 296	1 558 026	8 396 643	1 212 308	
Service des immeubles	10 323 453	389 584	2 653 214	13 366 251	624 454	(500 000)
Service de sécurité et de prévention	4 344 579	304 942	1 103 829	5 753 350	74 339	
Forêt Montmorency	260 016	47 558	65 138	372 712	3 020	
Affectations transitoires et autres entités	940 000	578 376	375 801	1 894 177	206 130	
Contributions et gestion immobilière institutionnelles					9 571 135	
Réserves et autres	2 287 909		1 391 656	3 679 565		
<b>TOTAL – SERVICES</b>	<b>69 887 654</b>	<b>3 226 023</b>	<b>17 860 236</b>	<b>90 973 913</b>	<b>14 714 352</b>	<b>(750 000)</b>

## REVENUS ET DÉPENSES – DÉTAILS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE (SUITE)

	Dépenses et revenus institutionnels	Ressources matérielles	2018-2019 Budget total	2018-2019 Revenus externes	2017-2018 Budget total
<b>SERVICES</b>					
Bibliothèque	12 572 000	(133 195)	27 769 765	785 000	26 732 866
Direction des technologies de l'information	(1 811 000)	10 707 099	23 796 738	1 170 000	21 273 605
Bureau du secrétaire général		294 226	3 816 174	40 000	3 728 873
Bureau du registraire		7 506	5 211 206	281 000	4 970 395
Service des finances		193 249	6 648 988		6 284 298
Direction des communications		935 599	4 324 497	110 000	4 168 308
Rectorat et vice-rectorat exécutif	1 392 000	268 826	5 065 675		5 120 536
Vice-rectorats (incluant VREAE, VRAEIS, VRRCI et VRA)	475 000	2 082 149	10 634 597	538 730	9 610 832
Vice-rectorat aux ressources humaines			9 608 951		8 809 098
Service des immeubles	20 135 967	2 229 061	35 855 733	113 722	35 600 532
Service de sécurité et de prévention		1 029 372	6 857 061	195 000	6 654 365
Forêt Montmorency		1 164 418	1 540 150	1 230 000	1 538 154
Affectations transitoires et autres entités		565 192	2 665 499	225 000	2 199 516
Contributions et gestion immobilière institutionnelles	10 225 181		19 796 316		17 919 286
Réserves et autres		367 900	4 047 465		6 909 396
<b>TOTAL – SERVICES</b>	<b>42 989 148</b>	<b>19 711 402</b>	<b>167 638 815</b>	<b>4 688 452</b>	<b>161 520 060</b>



## **ANNEXE 3**

# **Budget d'investissement subventionné par le MEES**

---

## RÉAMÉNAGEMENT ET RÉNOVATION – LISTE DES PROJETS RETENUS

Pavillon	Description du projet	Remarque	Programme		
			Réaménagement	Rénovation	Déficit de maintien des actifs
Gérard-Bisaillon (chaufferie)	Réfection de la tour d'eau et sécurisation des ventilateurs	En lien avec une fiche CA adoptée le 22 mars 2017		4 077 000	
Paul-Comtois	Mise à niveau du pavillon – travaux de rénovation	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon			3 433 170
Louis-Jacques-Casault	Mise à niveau du pavillon – travaux de rénovation	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon			2 500 000
Charles-De Koninck	Mise à niveau du pavillon – travaux de rénovation	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon			2 500 000
Éducation physique et des sports	Mise à niveau du pavillon – travaux de rénovation	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon			2 500 000
Alexandre-Vachon	Mise à niveau du pavillon – travaux de rénovation	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon			2 500 000
Paul-Comtois	Mise à niveau du pavillon – travaux de réaménagement	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon	1 735 000		
Divers (pavillons multiples)	Mise à niveau de l'interface de communication homme-machine			960 000	
Campus	Conformité de l'entreposage du dépôt à neige			565 000	
Louis-Jacques-Casault	Mise à niveau du pavillon – travaux de réaménagement	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon	500 000		
Divers (pavillons multiples)	Mise à niveau des infrastructures pour la gestion des déchets		200 000	300 000	
Alexandre-Vachon	Mise à niveau du pavillon – travaux de réaménagement	Budget complémentaire pour déploiement de travaux futurs conformément au plan directeur du pavillon	500 000		
Divers (pavillons multiples)	Réfection ascenseurs – plan directeur 2019			416 000	
Divers (pavillons multiples)	Mise aux normes des systèmes de gestion de la fumée			400 000	



## RÉAMÉNAGEMENT ET RÉNOVATION – LISTE DES PROJETS RETENUS (SUITE)

Pavillon	Description du projet	Remarque	Programme		
			Réaménagement	Rénovation	Déficit de maintien des actifs
Campus	Aménager une piste cyclable – phase 6 • rue de la Terrasse (entre avenue de la Médecine et avenue du Séminaire)			300 000	
Campus	Mise en lumière du Grand Axe – phase 2 de 2 (ouest)	En lien avec une fiche CE adoptée le 17 janvier 2017		262 500	
Divers (pavillons multiples)	Réfrigération réseau – plan directeur 2019			260 000	
Campus	Mise à niveau des réseaux d'égouts du campus	En lien avec une fiche CA adoptée le 24 novembre 2015		250 000	
Divers (pavillons multiples)	Mise à niveau et corrections sur systèmes d'évacuation de hottes chimiques			250 000	
Aréna	Financement en lien avec une demande de subvention dans le cadre du Programme de soutien aux installations sportives et récréatives	En lien avec une fiche CA adoptée le 30 janvier 2018		225 630	
Campus	Installation de l'éclairage dans les sentiers boisés derrière le pavillon Louis-Jacques-Casault			200 000	
Divers (pavillons multiples)	Mise aux normes des réservoirs pétroliers (poste d'essence du pavillon Gérard-Bisasillon et pavillon Charles-Eugène-Marchand )	Budget complémentaire pour terminer les travaux		176 000	
Gene-H. Kruger	Réalisation de travaux correctifs de la terrasse, intégration d'un espace jardin et d'un support à vélos couvert			121 500	
Couloirs de piétons	Étanchéisation des séparations coupe-feu dans les couloirs de piétons			102 000	
Divers (pavillons multiples)	Sécuriser l'utilisation des douches d'urgence – phase 2 de 2			100 000	
Station agronomique Saint-Augustin	Station agronomique de Saint-Augustin – phase 4	En lien avec une fiche CE adoptée le 9 mai 2017		33 200	
<b>TOTAL</b>			<b>2 935 000</b>	<b>8 998 830</b>	<b>13 433 170</b>
<b>GRAND TOTAL</b>					<b>25 367 000</b>



# **ANNEXE 4**

## **Structure administrative**

---

## STRUCTURE ADMINISTRATIVE

### A. UNITÉS ACADÉMIQUES

Sous réserve des pouvoirs du Conseil d'administration et 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](#)

**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, il supervise l'application des politiques et des règlements en lien avec les affaires étudiantes, il coordonne le recrutement des étudiants aux divers cycles et leur insertion au marché du travail et il assure la bonne gestion des services aux étudiants. Les unités sous sa responsabilité sont :

[Bureau du registraire](#)

[Bureau du recrutement étudiant](#)

[Faculté des études supérieures et postdoctorales](#)

[Direction générale des programmes de premier cycle](#)

[Direction générale de la formation continue](#)

[Bibliothèque](#)

[Direction des services aux étudiants](#)

[Bureau 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, 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 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](#)

[Bureau de soutien à l'administration et aux systèmes d'information](#)

**La vice-rectrice 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'engagement 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 des services-conseils et des relations de travail](#)

[Direction de l'acquisition et du développement des talents](#)

[Direction du développement organisationnel](#)

[Direction de la planification et des orientations stratégiques](#)

[Direction des systèmes d'information RH](#)

[Direction santé et mieux-être au travail](#)

[Direction des services au personnel](#)

**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 :

[Service des finances](#)

[Service des immeubles](#)

[Service des résidences](#)

[Service des activités sportives](#)

[Bureau des événements campus](#)

[Service de reprographie](#)

[Direction des technologies de l'information](#)

[Service de sécurité et de prévention](#)

**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 communications](#)

[Bureau des services Web](#)

[Service de placement](#)

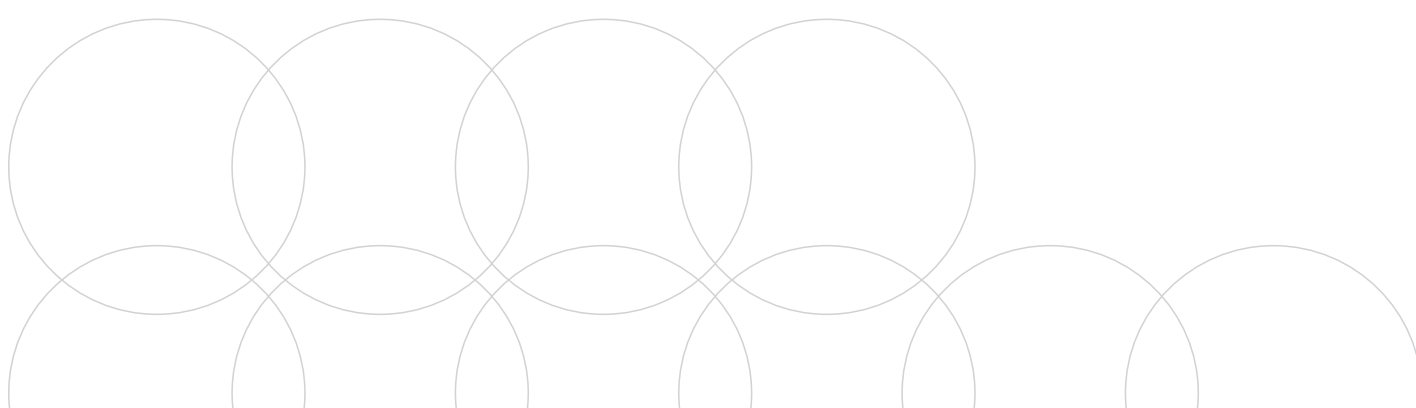
**La secrétaire générale** est d'office la secrétaire du Conseil d'administration, du Conseil universitaire et du Comité exécutif. Elle dirige le secrétariat de l'Université et, comme tel, elle a la garde du sceau de l'Université, des papiers et des documents de l'Université. Elle enregistre les délibérations, 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 :

[Greffé](#)

[Division des diplômes et des publications officielles](#)

[Division de la gestion des documents administratifs et des archives](#)

[Affaires juridiques](#)







# **ANNEXE 5**

## **Autres politiques**

---

## AUTRES POLITIQUES

### PRINCIPAUX REVENUS

#### SUBVENTION DU MEES

La *Politique québécoise de financement des universités* prévoit des subventions normées qui fournissent les ressources permettant aux universités de remplir leur mission, en tenant compte de leurs caractéristiques propres et dans le respect de leur autonomie. À cela viennent se greffer des subventions spécifiques, dont un estimé du recomptage de l'effectif étudiant. De ces sommes, sont défalqués les revenus sujets à récupération qui comprennent le coût supplémentaire du Programme d'aide financière aux études relié à la majoration des droits de scolarité, les montants forfaitaires pour les étudiants étrangers et les étudiants canadiens non-résidents du Québec, les impacts de la réduction prévue par la loi qui vise le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction de la dette. Pour l'Université Laval, la subvention du MEES représente 67 % de ses revenus totaux.

#### DROITS DE SCOLARITÉ

Le gouvernement, sur la recommandation du ministre, fixe annuellement le montant maximal par crédit étudiant que les établissements universitaires peuvent percevoir des étudiants s'inscrivant à des activités d'enseignement créditées. Pour l'Université Laval, les droits de scolarité représentent 18 % de ses revenus.

Depuis 2008-2009, le MEES encadre les augmentations annuelles permises pour les frais institutionnels obligatoires (FIO). Pour 2018-2019, la hausse maximale permise est de 2,7 %. Cette indexation est la même que celle prévue pour les droits de scolarité réguliers. Au-delà de cette hausse annuelle permise, tout montant qui a pour effet d'augmenter la facture d'un étudiant doit faire l'objet d'une entente entre l'établissement et l'association étudiante reconnue qui représente l'étudiant.

#### AUTRES REVENUS

D'autres revenus viennent contribuer à l'équilibre financier de l'Université tels les revenus externes facturés par les facultés et les services à titre de ventes de produits ou de services, les revenus des frais indirects de recherche du gouvernement fédéral, les frais indirects facturés par les unités pour les contrats et subventions et partagés avec l'institution, ainsi que les redevances reliées à la recherche.

### GESTION DES RÉSERVES ET MONTANTS NON RÉPARTIS

#### BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Lors de l'élaboration du budget, des enveloppes sont prévues pour faire face aux événements inattendus tels que la réserve du Comité exécutif, ou bien pour être réparties selon des informations non connues au début de l'année financière. Ces réserves représentent près de 1,4 % des dépenses budgétées. L'attribution des crédits d'une réserve ou des montants non répartis relève de l'unité ou de l'administrateur suivant le cas.

#### Comité exécutif :

Réserves pour les ressources résultant de révisions à la hausse ou à la baisse des activités particulières : allocations de croissance d'effectifs étudiants et la réserve pour des contributions institutionnelles et des besoins en mobilier et équipements.

Réserve pour répondre à une situation ou un besoin non prévu au budget initial pour des montants supérieurs à 50 000 \$. Lorsque le coût 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.

**Vice-rectorat 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 déagements d'enseignement.

**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 :**

Réserves pour les divers programmes de soutien aux étudiants, 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.

**BUDGET D'INVESTISSEMENT**

Lors de l'élaboration du budget, des enveloppes sont prévues pour faire face aux événements imprévus, telles 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 0,34 % des dépenses budgétées. L'attribution des crédits d'une réserve relève de l'unité ou de l'administrateur 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.

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 budget 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. 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 le Service des immeubles :**

Le financement de la réserve réaménagement et rénovation du Comité exécutif provient des enveloppes budgétaires du MEES 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 MEES 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.

Le fonds de maintien des actifs des installations non subventionnées du PEPS, le fonds de maintien des actifs du Casault (portion occupée par la BANQ) ainsi que le fonds de maintien des actifs de la Station agronomique St-Augustin ont été créés afin de garantir que les sommes nécessaires à l'entretien futur de ces bâtiments soient disponibles au moment opportun.

Le fonds pour les projets d'investissement non admissibles aux enveloppes budgétaires du MEES 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 réserves 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 une réserve du Service des immeubles ou à la réserve du Comité exécutif réaménagement et rénovation selon l'ampleur du montant.
- > Le budget prévu pour un projet non réalisé est retourné à la réserve du Comité exécutif réaménagement et rénovation.
- > 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 représentant, si le virement requis est inférieur à 25 000 \$;
  - par le vice-recteur à l'administration, si le virement requis est inférieur à 100 000 \$;
  - par le Comité exécutif, si le virement requis est supérieur à ce montant.

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

Pour l'ensemble des réserves du budget de fonctionnement et d'investissement, le vice-recteur à l'administration fait périodiquement rapport au Comité exécutif des crédits accordés.

## AUTRES AUTORISATIONS

### AVANCES DE CRÉDITS

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 100 000\$ 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 BUDGÉTAIRES ENTRE LES FONDS DE FONCTIONNEMENT ET D'INVESTISSEMENT

Le Service des finances est autorisé à accorder des transferts budgétaires entre les fonds de fonctionnement et d'investissement de moins de 10 000 \$ et le vice-recteur à l'administration, des transferts de plus de 10 000 \$ jusqu'à concurrence de la capacité budgétaire des réserves concernées.

### VIREMENTS DE BUDGETS

Une faculté peut virer du budget des autres membres du personnel enseignant vers le budget de ressources matérielles ou l'inverse. Une faculté peut virer du budget d'appoint et du personnel enseignant vers le budget des autres membres du personnel enseignant. Un service peut virer du budget du personnel contractuel vers les ressources matérielles ou l'inverse.

Le Service des finances peut autoriser le virement du budget de la masse salariale du personnel administratif vers le budget de ressources matérielles ou l'inverse dans le respect des méthodes administratives et décisions ou politiques du Comité exécutif.

## IMPUTATION DE MOBILIER ET ÉQUIPEMENTS AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT

En plus de leur budget régulier de mobilier et d'équipements, les facultés peuvent imputer au budget de fonctionnement le coût d'acquisition de mobilier et d'équipements, jusqu'à concurrence de 10 % du budget de base des ressources matérielles de l'année 2007-2008. Les services peuvent imputer au budget de fonctionnement le coût de ces mêmes dépenses jusqu'à concurrence de 5 % du budget des ressources matérielles ou un maximum de 15 000 \$. Il appartient à chaque unité de contrôler la limite fixée ci-dessus. Tout dépassement de cette limite en fin d'exercice sera automatiquement imputé au budget d'investissement 2019-2020 de l'unité en cause.

Le vice-recteur à l'administration peut autoriser une unité à dépasser la limite de 5 % ou 10 % jusqu'à 50 % et le Comité exécutif peut autoriser une unité à dépasser cette limite.

### 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 n'est pas reporté.
- > 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 budget de fonctionnement.





# OSER INSPIRER ENTREPRENDRE ENSEMBLE L'AVENIR

**Service des finances**  
Pavillon Jean-Charles-Bonenfant  
2345, allée des Bibliothèques  
Local 3560  
Université Laval  
Québec G1V 0A6  
418 656-3530  
[sf.ulaval.ca](http://sf.ulaval.ca)

