

# Budget

## 2024-2025



UNIVERSITÉ  
LAVAL



# Budget

2024-2025



# Table des matières

## BUDGET 2024-2025 UNIVERSITÉ LAVAL

Mot de la rectrice	7	Plan financier à long terme du fonds de fonctionnement	66
L'Université Laval en bref	8	Mesures de performance	67
Plan institutionnel 2023-2028	14	Organigramme	68
Tableau 1 – Budget 2024-2025 – détails par fonds	22	Normes comptables	69
Tableau 2 – Évolution du budget consolidé et variation du solde de fonds	23	Politiques de gouvernance	70
Description des fonds	24	Règles et politiques financières	74
<b>FONDS DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>27</b>	<b>FONDS AVEC RESTRICTIONS</b>	<b>78</b>
Faits saillants	28	Revenus et dépenses	84
Tableau 3 – État sommaire des revenus et dépenses de fonctionnement 2024-2025	29	Tableau 13 et Figure 5 – Évolution du fonds avec restrictions	85
Orientations budgétaires	30	<b>FONDS DES IMMOBILISATIONS</b>	<b>86</b>
Tableau 4 et Figure 1 – Revenus générés de fonctionnement 2024-2025	34	Tableau 14 – Évolution du fonds des immobilisations	87
Revenus de fonctionnement	36	Revenus du fonds des immobilisations	88
Effectif étudiant	40	Dépenses du fonds des immobilisations	90
Tableau 5 et Figure 2 – Dépenses de fonctionnement 2024-2025	42	Immobilisations subventionnées par le MES	91
Tableau 6 – Détails des enveloppes ciblées et réserves	49	Tableau 15 – Répartition budgétaire du PQIU	94
Tableau 7 et Figure 3 – Enseignement régulier et recherche – Facultés et autres entités d'enseignement	50	Tableau 16 – Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles	95
Tableau 8 et Figure 4 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Services	52	Processus budgétaire	96
Tableau 9 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Par type d'enveloppe	54	Calendrier du processus budgétaire	100
Tableau 10 – Soutien à l'enseignement et à la recherche – Dépenses institutionnelles	56	<b>FONDS DE DOTATION ET FONDS DE SOUSCRIPTION</b>	<b>102</b>
Tableau 11 – Recherche	58	Tableau 17 et Figure 6 – Évolution du fonds de dotation	104
Tableau 12 – État sommaire des revenus et dépenses des services autofinancés	59	Tableau 18 et Figure 7 – Évolution du fonds de souscription	105
Processus budgétaire	60	Dettes	106
Calendrier du processus budgétaire	62	Glossaire	108
Objectifs et développement des unités	63	ANNEXE 1 – Mobilier et équipements	111
Rédaction de comptes liée à l'utilisation des ressources	64	ANNEXE 2 – Structure administrative	115
Processus d'analyse des besoins en personnel	65	ANNEXE 3 – Responsabilités	121
		ANNEXE 4 – Schéma d'approbation des projets immobiliers	127



---

## MOT DE LA RECTRICE

L'équipe de direction vous présente avec beaucoup de fierté le budget 2024-2025. L'incertitude liée à l'obtention de certaines sources de financement gouvernementales et au niveau des revenus, jumelée au contexte économique de plein emploi, a exigé beaucoup de prudence, en plus de notre rigueur habituelle. Dans ce contexte, je suis heureuse de vous annoncer que le présent budget atteint une fois de plus l'équilibre.

Surtout, il confirme notre capacité à poursuivre et à bonifier l'appui aux actions du Plan institutionnel ULaval 2023-2028: Agir ensemble pour plus d'impact.

Malgré les contraintes financières, il est impératif d'inclure dans les choix budgétaires certaines marges de manœuvre pour rendre notre université plus innovante, agile et proactive, plus partenariale et interdisciplinaire, citoyenne et engagée, plus inclusive et diversifiée, et encore plus internationale.

Par exemple, nous continuons d'alimenter deux nouvelles enveloppes d'une durée de trois ans pour appuyer le développement à la recherche et le développement facultaire.

Cette volonté de transformer notre université se traduit également par l'injection de fonds pour assurer la mitigation des risques institutionnels touchant les ressources humaines, le renouvellement et le développement du corps professoral, les infrastructures et la cybersécurité.

Elle appuie aussi le développement des connaissances et des applications en intelligence artificielle et le développement entrepreneurial. Enfin, l'Université Laval entamera la phase 2 du projet de remplacement des systèmes de gestion des ressources humaines et de gestion des ressources financières.



Le budget place encore une fois notre communauté étudiante au cœur de l'expérience universitaire. Ainsi, nous investissons pour réviser l'offre de programmes et nous assurer que la formation expérientielle y est omniprésente, riche et distinctive avec plus de formations répondant aux besoins d'un apprentissage tout au long de la vie.

Le budget vise à donner à l'ensemble des membres universitaires les outils nécessaires pour répondre aux enjeux sociaux, environnementaux et technologiques de notre époque grâce à l'amélioration constante des missions d'enseignement, de recherche et de service à la communauté. Je remercie chacune et chacun de votre participation active et constante à la construction du monde de demain pour le mieux-être de la population.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'S. D'Amours'.

La rectrice,  
Sophie D'Amours

# L'Université Laval en bref

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

## L'ENSEIGNEMENT

- > 17 facultés et plus de 60 départements, écoles et instituts;
- > 5 profils d'études : développement durable, distinction, entrepreneurial, international et recherche;
- > Quelque 600 programmes d'études dans tous les domaines du savoir;
- > Plus de 90 % des programmes de 1<sup>er</sup> cycle comprennent des stages obligatoires ou optionnels, souvent rémunérés;
- > Plus de 150 programmes et 2 000 cours offerts entièrement à distance. En classe ou à distance, les différentes formules d'enseignement enrichissent l'expérience étudiante en donnant un maximum de flexibilité pour suivre et réussir des cours en ligne, en formule hybride ou comodale en toutes circonstances;
- > Plus de 7 450 sites de cours disponibles dans l'environnement numérique monPortail, qui assure également l'accès à des informations et à différents services liés aux études et à l'apprentissage;
- > L'Université Laval est classée 1<sup>re</sup> université francophone au monde selon le *Times Higher Education Impact Rankings* 2023.



## LA RECHERCHE

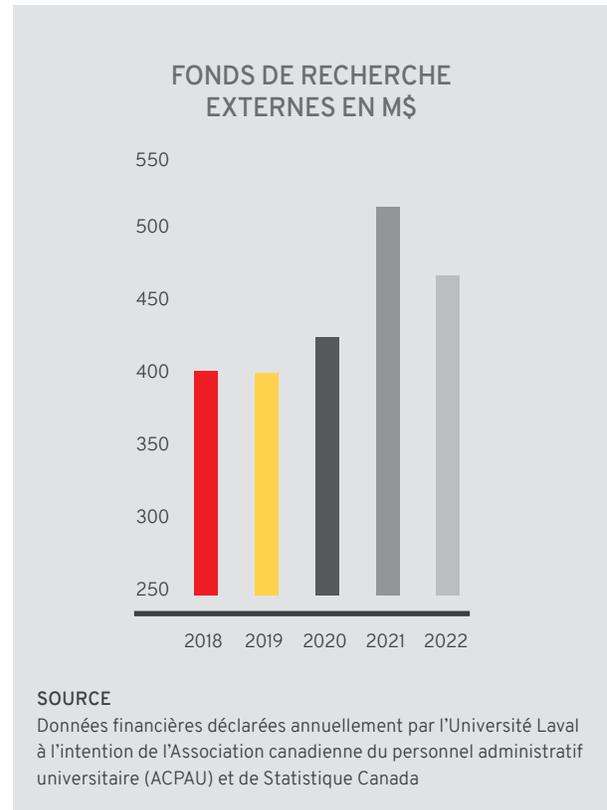
Plus de 500 M\$ en fonds de recherche et de création.

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

- > 4 chaires d'excellence en recherche du Canada obtenues depuis 2010;
- > 92 chaires de recherche du Canada;
- > 83 chaires de recherche en partenariat, dont 15 chaires de recherche Sentinelle Nord;
- > 51 chaires de leadership en enseignement;
- > 41 centres de recherche reconnus par le Conseil universitaire;
- > 10 instituts interdisciplinaires.

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

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



---

## L'EFFECTIF ÉTUDIANT

À la session d'automne 2023 :

- > Quelque 46 300 étudiantes et étudiants;
- > 66 % à temps complet;
- > 29 % aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles.

Un peu plus de 56 000 étudiantes et étudiants se sont inscrits à au moins l'une des 3 sessions de l'année 2022-2023.

L'Université Laval accueille aussi chaque année près de 950 médecins résidents et 400 stagiaires postdoctoraux.

3 200 étudiantes et étudiants inscrits dans des activités de formation continue en 2022-2023, à Québec, à Montréal et dans plusieurs autres régions de la province, dont près de 2 100 à l'Université du 3<sup>e</sup> âge.

Plus de 200 associations étudiantes et deux grands regroupements : la CADEUL (1<sup>er</sup> cycle) et l'AELIÉS (cycles supérieurs).

10 |

---

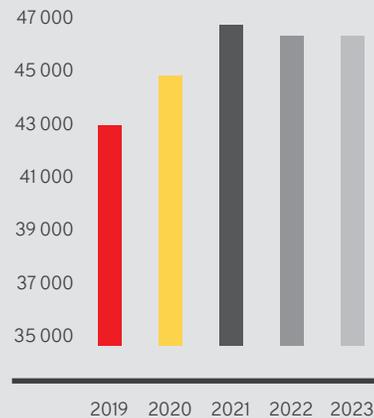
## LE PERSONNEL

L'Université Laval occupe le 24<sup>e</sup> rang des meilleurs employeurs à travers le pays, toutes industries confondues, et le 2<sup>e</sup> rang dans la région de Québec. L'Université emploie plus de 10 440 personnes à temps plein et partiel :

- > 1 665 professeures et professeurs;
- > 2 410 chargées et chargés de cours et autres membres du personnel enseignant et de recherche;
- > 3 165 membres du personnel administratif et de soutien;
- > Plus de 3 200 étudiantes et étudiants qui travaillent sur le campus chaque année.

L'Université Laval compte également sur la collaboration de plus de 930 professeures et professeurs associés et de près de 7 400 personnes chargées de l'enseignement clinique dans le réseau de la santé et des services sociaux.

EFFECTIF ÉTUDIANT TOTAL  
(session d'automne)



**SOURCE**

Données institutionnelles et système de gestion des effectifs universitaires (GDEU) du ministère de l'Enseignement supérieur (MES)



Dany VACHON/U.Laval

## UNE VIE UNIVERSITAIRE HORS PAIR

Le campus universitaire s'étend sur 1,8 km<sup>2</sup>, dont 60% de la superficie est occupée par des espaces verts et boisés.

Il est situé au coeur de la ville historique de Québec, site du patrimoine mondial de l'UNESCO, classée en 2020, pour une 6<sup>e</sup> année consécutive meilleure destination canadienne selon les lecteurs du *Travel + Leisure*, répertoriée en 2019 au 3<sup>e</sup> rang des villes les plus sécuritaires au monde selon le *CEOWORLD Magazine* et classée, sur le site *Studee4*, au 4<sup>e</sup> rang mondial des meilleures villes universitaires en 2021.

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

On y retrouve également :

- > Près de 40 édifices reliés par un réseau de tunnels piétonniers de plus de 5 km;
- > 8 km de pistes cyclables.

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



---

## LE RAYONNEMENT

Un vaste réseau de plus de 342 000 personnes diplômées à travers le monde.

Pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, la Campagne Communauté ULaval surpasse les objectifs tant sur le plan des sommes récoltées que sur celui du taux de participation. La 21<sup>e</sup> Campagne Communauté ULaval a été marquée par un résultat hors du commun : 4,08 M\$ amassés par 4 906 donatrices et donateurs.

Quelque 36,6 M\$ d'engagements philanthropiques pour soutenir l'enseignement et la recherche, offrir des bourses d'études et appuyer des projets d'infrastructures.

En 2019, l'excellence de l'incubateur universitaire Entrepreneuriat ULaval est de nouveau reconnue à l'international avec la distinction «Top Challenger – North America» de UBI Global<sup>3</sup>. Animateur et gestionnaire de La Centrale – Espace entrepreneurial, cet incubateur accompagne au quotidien la relève sur le campus avec les acteurs stratégiques de la région.

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

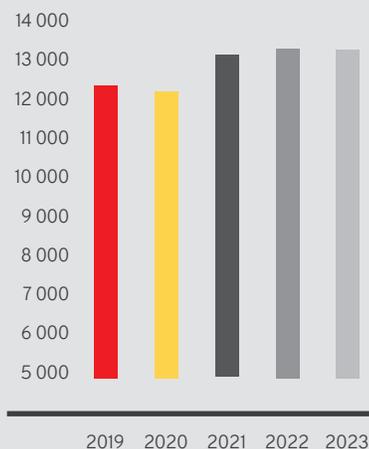
---

## LA DIPLOMATION

L'Université Laval a décerné 13 140 diplômes et attestations de microprogramme en 2022-2023 :

- > 5 283 baccalauréats;
- > 2 510 maîtrises;
- > 307 doctorats;
- > 2 792 certificats;
- > 374 diplômes d'études supérieures spécialisées;
- > 1 874 attestations d'études de microprogramme et autres sanctions.

### NOMBRE DE DIPLÔMES ET ATTESTATIONS DÉCERNÉS (année universitaire)



SOURCE

Données institutionnelles

---

## L'INTERNATIONALISATION

Plus de 9 000 étudiantes et étudiants de l'international ou résidentes et résidents permanents inscrits annuellement, représentant près de 17 % de l'effectif étudiant total.

Plus de 900 étudiantes et étudiants ont profité d'ententes et de programmes de mobilité pour poursuivre leurs études, pendant une session ou deux, à l'extérieur du Canada.

Près de 890 ententes de partenariat avec quelque 575 établissements d'enseignement supérieur et divers organismes de 57 pays.

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

## UNE UNIVERSITÉ VERTE ET DURABLE

Première université carboneutre de façon volontaire au pays, l'Université Laval est nommée 9<sup>e</sup> meilleure université au monde et 4<sup>e</sup> au Canada pour ses efforts en matière de lutte contre les changements climatiques, selon les objectifs des Nations unies recensés par *Times Higher Education*.

L'Université Laval se classe au 13<sup>e</sup> rang nord-américain du palmarès 2021 du magazine *Sierra* pour ses réalisations et ses engagements environnementaux.

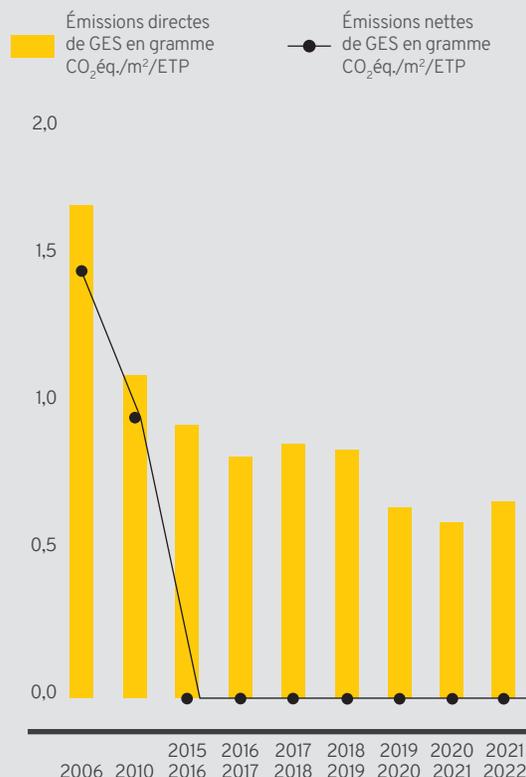


En 2023, l'Université Laval accède au niveau platine de la certification internationale STARS (Sustainability Tracking, Assessment and Rating System) et devient l'une des rares universités au monde à se voir décerner le plus haut niveau de certification.

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

La Forêt Montmorency est la plus grande forêt d'enseignement et de recherche universitaire au monde, totalisant 397 km<sup>2</sup>.

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



### SOURCE

Rapport sur le développement durable et données institutionnelles

### SOURCES

<sup>1</sup> Forbes Canada's Best Employers 2023.

<sup>2</sup> Best Student City, Studee.

<sup>3</sup> UBI Global, organisme de recherche international basé à Stockholm en Suède et spécialisé dans l'analyse comparative d'incubateurs universitaires.



Plan institutionnel ULaval 2023-2028

# Agir ensemble pour plus d'impact

L'UNIVERSITÉ LAVAL, C'EST D'ABORD UNE AVENTURE HUMAINE.  
AU FIL DU TEMPS, NOUS AVONS BÂTI ENSEMBLE CETTE UNIVERSITÉ.  
LE PRÉSENT PLAN INSTITUTIONNEL REFLÈTE NOTRE ENGAGEMENT  
À METTRE L'HUMAIN AU CŒUR DE TOUTES LES DÉCISIONS.  
ENCORE AUJOURD'HUI, C'EST EN NOUS SOUTENANT LES UNS LES AUTRES  
QUE NOUS POUVONS RÉALISER NOTRE PLEIN POTENTIEL.

# Mission | Vision | Valeurs

---

## MISSION

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

---

## VISION

Être l'université qui prend part à de grandes transformations au bénéfice de la société. Être l'université où l'apprentissage tout au long de la vie constitue une force tant individuelle que collective. Être l'université qui se démarque, ici comme ailleurs, par la portée de son impact.

---

## 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 :

### AUDACE

Ensemble, nous sommes une force de changement

### BIENVEILLANCE ET RESPECT

Ensemble, nous prêtons attention au bien-être des membres de notre communauté

### COLLABORATION

Ensemble, nous allons plus loin

### EXCELLENCE

Ensemble, nous additionnons nos forces pour réussir

### INCLUSION

Ensemble, nous formons un milieu de vie ouvert, diversifié et accueillant

### INTÉGRITÉ

Ensemble, nous nous mobilisons pour la recherche du bien commun

# Un effort de réflexion collectif

L'Université Laval, c'est d'abord une aventure humaine. Au fil du temps, nous avons bâti ensemble cette université. Le présent plan reflète notre engagement à mettre l'humain au cœur de toutes les décisions. Encore aujourd'hui, c'est en nous soutenant les uns les autres que nous pouvons réaliser notre plein potentiel.

De nouveaux défis se dessinent et demandent de la flexibilité, tant en enseignement supérieur que dans un monde en profonde transformation. Ces défis sont nombreux. Ils sont complexes. Nous disposons de la créativité et de l'expertise pour y faire face. Nous sommes toutes et tous résolument engagés à contribuer à les relever.

## DÉFIS ÉMERGENTS

- > Diversification des profils étudiants;
- > Transformation numérique;
- > Internationalisation;
- > Incertitude climatique;
- > Incertitude géopolitique;
- > Incertitude socio-économique.

Des CONDITIONS de succès pour s'affirmer comme université d'impact.

Pour y parvenir, notre institution doit réunir et renforcer des conditions de succès qui ont un effet de levier important :

- > Innovante;
- > Agile et proactive;
- > Partenariale et interdisciplinaire;
- > Citoyenne et engagée;
- > Inclusive et diversifiée;
- > Internationale.



# Six chantiers transformateurs

Pour y arriver, six «chantiers d'impact» sont déployés depuis 2023. Des équipes chantier interdisciplinaires auront pour mandat de se doter de feuilles de route ambitieuses pour réaliser les orientations prioritaires, tout en se donnant l'espace pour essayer, apprendre, créer, innover et coconstruire notre avenir. Les six chantiers transformateurs sont :

## **Chantier 1 – Les études tout au long de la vie**

**Objectif : valoriser le pouvoir de l'enseignement**

### **Orientations prioritaires du chantier**

1. Mieux répondre aux besoins des apprenantes et des apprenants tout au long de la vie.
2. Devenir un leader de la recherche sur la société apprenante.
3. Transformer nos pratiques en enseignement pour être encore plus agiles à l'ère numérique.
4. S'affirmer comme un acteur de premier plan en études tout au long de la vie, en mobilisant les partenaires et les personnes diplômées.

## **Chantier 2 – Les savoirs, la science et la société**

**Objectif : accroître l'impact de la recherche et de l'innovation**

### **Orientations prioritaires du chantier**

1. Évaluer et valoriser l'impact sociétal des résultats de la recherche, de la création et de l'innovation de l'Université.
2. Accroître la visibilité et le rayonnement de la communauté de recherche et de ses réalisations à l'échelle locale, régionale, nationale ou internationale.
3. Promouvoir et favoriser la médiation entre les savoirs, les sciences, les têtes dirigeantes, la société civile, les citoyennes et les citoyens.
4. Créer des espaces d'échanges et de cocréation entre les milieux et notre communauté de recherche.

## **Chantier 3 – Un campus vibrant**

**Objectif : développer un milieu de vie dynamique centré sur l'humain**

### **Orientations prioritaires du chantier**

1. Aménager des milieux de vie plus dynamiques, à l'intérieur comme à l'extérieur, qui pourront profiter à la communauté étudiante, aux membres du personnel et à l'ensemble des citoyens et citoyennes de la région.
2. Assurer la mise en valeur, la diffusion, la synergie et la cohérence événementielles sur le campus.
3. Accroître la mobilité active et durable sur le campus.

## **Chantier 4 – Des services de proximité, simplifiés et personnalisés**

**Objectif : mieux appuyer notre communauté**

### **Orientations prioritaires du chantier**

1. Améliorer l'efficacité et l'efficience d'un certain nombre de grands processus administratifs.
2. Soutenir des initiatives visant l'amélioration, la convivialité, la simplification et la personnalisation des services de proximité.
3. Développer des méthodes et des outils nous permettant d'évaluer la qualité de nos services en lien avec les besoins évolutifs de notre communauté.

### **Chantier 5 – L’ambition climatique**

Objectif : faire grandir la culture du développement durable

#### **Orientations prioritaires du chantier**

1. Mobiliser la communauté en reconnaissant et facilitant le rôle de chacune et chacun pour le climat.
2. Soutenir des initiatives émergentes et transformatives venant des membres de la communauté.
3. Accélérer la transition par la coconstruction et le partage de nos expertises scientifiques avec le milieu.
4. Suivre nos cibles en action climatique en toute transparence.

### **Chantier 6 – Le bien-être de notre communauté**

Objectif : pouvoir se réaliser pleinement

#### **Orientations prioritaires du chantier**

1. Promouvoir un milieu de vie, de travail et d’études encore plus humain et inclusif.
2. Valoriser un climat sain, invitant, bienveillant, empreint de reconnaissance et de respect.
3. Développer tous les talents.
4. Faire preuve de leadership en réponse aux grands enjeux de notre société en matière de santé, de bien-être et de vivre-ensemble.

# Déjà en mouvement

En plus des six chantiers d'impact mis de l'avant, l'Université Laval est déjà en mouvement vers sa transformation, grâce à plusieurs projets et grands cadres d'action. Ces actions qui mobilisent notre communauté universitaire seront appelées à interagir avec les chantiers. Elles font partie de notre écosystème universitaire et contribueront à l'atteinte de nos conditions de succès.

C'est notamment le cas du déploiement d'un plan de sécurité intégré sur le campus, du lancement d'un registre public des projets de recherche menés avec les entreprises et les organismes, du rayonnement d'un institut de renommée mondiale en recherche nordique et du renforcement des démarches en engagement social, en santé durable et en entrepreneuriat responsable.

Voici d'autres cadres d'action notables, qui contribuent à définir notre université :

**Se transformer, développer nos compétences et repenser notre organisation**

#### **Stratégie numérique**

Cette stratégie nous aide collectivement à imaginer, à définir, à créer et à soutenir l'université de demain.

**Innover pour le mieux-être en société, avec des projets inclusifs, connectés et durables**

#### **Plan de développement de la recherche, de la création et de l'innovation**

La recherche à l'Université Laval conjugue interdisciplinarité, partenariats, entrepreneuriat scientifique, conduite responsable et une culture d'équité, de diversité et d'inclusion.

**Coconstruire des solutions et entretenir des partenariats durables**

#### **En action avec les Premiers Peuples**

En collaboration avec les Premiers Peuples, l'Université Laval s'engage à mettre en œuvre les moyens pour les accueillir, pour développer des initiatives et des projets communs.

**Renforcer notre culture de vivre-ensemble, sans préjugés ni discrimination**

#### **Politique institutionnelle et plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion**

Chaque personne a droit au respect et aux mêmes chances de succès. Elle doit avoir la liberté de communiquer, de collaborer, de se réaliser et de s'épanouir.

**Mobiliser notre communauté pour atteindre notre ambition collective en action climatique**

#### **Stratégie de développement durable**

Cette stratégie agit comme un levier pour aller beaucoup plus loin. Elle propose une gouvernance, des objectifs concrets et des cibles ambitieuses.

**Consolider nos forces distinctives et accroître notre attractivité pour avoir un impact mondial**

#### **Plan en matière d'internationalisation**

L'Université Laval est une référence mondiale qui rayonne dans la francophonie et partout sur la planète. Le projet de Carrefour international Brian-Mulroney est au cœur de la stratégie d'internationalisation.

**Mobiliser le plein potentiel des équipes des ressources humaines et des finances**

#### **Programme d'évolution des solutions de gestion des ressources humaines et financières**

En intégrant les meilleures pratiques et les avancées numériques, l'objectif est de revoir le modèle de gestion par une diminution des tâches opérationnelles répétitives au profit d'une offre de services misant sur des expertises à valeur ajoutée.

### Construire la cité universitaire 2040 et définir le campus de demain

#### **Plan directeur en immobilier**

Ce plan directeur vise une transformation des espaces intérieurs et extérieurs. Le tout afin d'offrir une riche expérience à toutes les personnes qui étudient, travaillent, résident, séjournent sur le campus ou le fréquentent.

### Renforcer le sentiment d'appartenance et susciter la fierté et l'engagement

#### **Plan philanthropique**

Avec l'intégration de la Fondation au sein de l'Université Laval, la philanthropie est appelée à jouer un rôle encore plus grand pour la réalisation de projets porteurs. Avec cette synergie, les personnes donatrices et diplômées saisiront encore mieux l'impact des gestes qu'elles posent en s'engageant.

### Respecter le fondement de la vie universitaire

#### **Politique sur la promotion et la protection de la liberté académique**

L'Université Laval réaffirme son engagement à protéger et à promouvoir le droit à la liberté académique et à assurer que les membres de la communauté puissent l'exercer à l'abri de toute contrainte doctrinale, idéologique ou morale.

### Soutenir la population étudiante dans la diversité de ses besoins

#### **Plan d'action en santé mentale**

L'Université Laval s'est engagée à favoriser l'épanouissement de sa population étudiante. Des actions doivent être posées afin de mieux prévenir l'apparition de symptômes de détresse psychologique.

### Ouvrir davantage les portes de l'enseignement supérieur et encourager la persévérance

#### **Plan d'action sur la réussite en enseignement supérieur**

L'augmentation du taux de diplomation dans les collèges et les universités aura pour effet de faire du Québec une société plus créative, innovante, juste et prospère.

### Renforcer une culture de respect marquée par l'inclusion, l'égalité, l'équité et la sécurité

#### **Politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement**

L'Université Laval s'est engagée à offrir un environnement sain et sécuritaire où chaque personne a droit au respect, à la dignité et à la protection de son intégrité physique et psychologique.

### S'adapter aux nouvelles réalités du monde du travail

#### **Politique institutionnelle et comité de suivi sur le télétravail**

L'Université Laval poursuit sa transformation en considérant les nouvelles réalités et occasions d'un monde du travail en changement.

# Budget 2024-2025 – 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 MES	562 496	16 884	65 624			645 004
Droits de scolarité	185 105					185 105
Services à la collectivité	17 775	12 012				29 787
Services rendus à l'extérieur	42 709		940			43 649
Revenus nets de placements	11 025	314		1 015	293	12 647
Services et aide aux étudiant(e)s	29 735	21 057				50 792
Entreprises auxiliaires	20 818					20 818
Dons	306		400	350		1 056
Autres subventions et produits	13 677	272 918	32 100			318 695
Immobilisations acquises à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions			31 871			31 871
	<b>883 646</b>	<b>323 185</b>	<b>130 935</b>	<b>1 365</b>	<b>293</b>	<b>1 339 424</b>
<b>DÉPENSES</b>						
Enseignement et recherche libre	559 706	2 653				562 359
Fonctions de soutien à l'enseignement et à la recherche	242 140	2 689		570	150	245 549
Services à la collectivité	16 475	18 374				34 849
Recherche	19 285	264 438				283 723
Services et aide aux étudiant(e)s	30 821	23 700				54 521
Entreprises auxiliaires	19 742					19 742
Facteur de budgétisation	(10 768)					(10 768)
Rénovation et réaménagement			2 000			2 000
Intérêts sur la dette à long terme			17 626			17 626
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	1 124					1 124
Amortissement des immobilisations			85 193			85 193
	<b>878 525</b>	<b>311 854</b>	<b>104 819</b>	<b>570</b>	<b>150</b>	<b>1 295 918</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses avant remboursement du capital des régimes de retraite</b>	<b>5 121</b>	<b>11 331</b>	<b>26 116</b>	<b>795</b>	<b>143</b>	<b>43 506</b>
Remboursement du capital des régimes de retraite	5 121					5 121
<b>Total des dépenses</b>	<b>883 646</b>	<b>311 854</b>	<b>104 819</b>	<b>570</b>	<b>150</b>	<b>1 301 039</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>-</b>	<b>11 331</b>	<b>26 116</b>	<b>795</b>	<b>143</b>	<b>38 385</b>
<b>Solde de fonds – Incluant l'ajustement pour fonds de pension</b>						
Solde au début	(118 138)	401 184	688 359	35 278	10 536	1 017 219
Excédent	-	11 331	26 116	795	143	38 385
Remboursement du capital des régimes de retraite	5 121					5 121
<b>Solde à la fin</b>	<b>(113 017)</b>	<b>412 515</b>	<b>714 475</b>	<b>36 073</b>	<b>10 679</b>	<b>1 060 725</b>

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

La portion des fonds de la Fondation de l'Université Laval dans la Fiducie globale de placement n'est pas présentée.

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

TABLEAU 2

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 PROJECTIONS	2022-2023 RÉEL <sup>1</sup>	2021-2022 RÉEL <sup>1</sup>
<b>REVENUS</b>				
Subvention du MES	645 004	640 318	613 995	609 475
Droits de scolarité	185 105	170 238	157 317	149 955
Services à la collectivité	29 787	32 922	29 048	24 957
Services rendus à l'extérieur	43 649	44 590	46 333	48 333
Revenus nets de placements	12 647	3 827	19 746	6 331
Services et aide aux étudiant(e)s	50 792	38 272	39 653	38 192
Entreprises auxiliaires	20 818	20 403	18 178	13 245
Dons	1 056	714	1 875	829
Autres subventions et produits	318 695	340 096	360 616	405 778
Immobilisations acquises à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions	31 871	31 990	35 796	31 701
	<b>1 339 424</b>	<b>1 323 370</b>	<b>1 322 557</b>	<b>1 328 796</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Enseignement et recherche libre	562 359	536 642	485 452	469 043
Fonctions de soutien à l'enseignement et à la recherche	245 549	256 790	243 558	232 859
Services à la collectivité	34 849	33 468	31 699	25 023
Recherche	283 723	306 819	276 324	275 686
Services et aide aux étudiant(e)s	54 521	58 289	56 354	51 624
Entreprises auxiliaires	19 742	19 669	18 937	15 811
Facteur de budgétisation	(10 768)	-	-	-
Rénovation et réaménagement	2 000	1 501	2 813	2 230
Intérêts sur la dette à long terme	17 626	15 840	17 543	17 755
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	1 124	1 146	1 463	3 145
Amortissement des immobilisations	85 193	82 169	79 355	77 363
	<b>1 295 918</b>	<b>1 312 333</b>	<b>1 213 498</b>	<b>1 170 539</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses avant remboursement du capital des régimes de retraite</b>	<b>43 506</b>	<b>33 056</b>	<b>109 059</b>	<b>158 257</b>
Remboursement du capital des régimes de retraite	5 121	25 605	5 121	5 121
<b>Total des dépenses</b>	<b>1 301 039</b>	<b>1 337 938</b>	<b>1 218 619</b>	<b>1 175 660</b>
<b>Excédent des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>38 385</b>	<b>7 451</b>	<b>103 938</b>	<b>153 136</b>
<b>Solde de fonds - Incluant l'ajustement pour fonds de pension</b>				
Solde au début	1 017 219	984 163	875 104	716 847
Excédent	38 385	7 451	103 938	153 136
Remboursement du capital des régimes de retraite	5 121	25 605	5 121	5 121
<b>Solde à la fin</b>	<b>1 060 725</b>	<b>1 017 219</b>	<b>984 163</b>	<b>875 104</b>

<sup>1</sup>Données reclassées pour fins comparatives

La portion des fonds de la Fondation de l'Université Laval dans la Fiducie globale de placement n'est pas présentée.

# Description des fonds

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

---

## LE FONDS DE FONCTIONNEMENT

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

---

## LE FONDS AVEC RESTRICTIONS

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

---

## LE FONDS DES IMMOBILISATIONS

Ce fonds est composé de ressources financières dont l'utilisation est destinée à l'acquisition et au financement d'immobilisations. Il peut donc s'agir de projets de réaménagement et de rénovation, de projets de construction, du développement des systèmes d'information et de 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 immobilisations acquises 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 associés à ce fonds sont gérés à l'intérieur d'une fiducie de placement dont l'unique bénéficiaire est l'Université Laval et regroupant les placements des fonds de dotation et de souscription.

---

## 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 associés à ce fonds sont gérés à l'intérieur d'une fiducie de placement dont l'unique bénéficiaire est l'Université Laval et regroupant les placements des fonds de dotation et de souscription.

---

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

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

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

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

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

La fonction Entreprises auxiliaires regroupe des unités qui doivent être autofinancées. Cette fonction regroupe l'Aménagement forestier, le Service des résidences, les activités de Services Campus, soit la reprographie, la logistique événementielle, la restauration et l'alimentation ainsi que le stationnement.





# Fonds de fonctionnement

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

# Faits saillants

La planification budgétaire 2024-2025 s'effectue dans un contexte de stabilisation de la clientèle, d'un marché de plein emploi, de besoins croissants en infrastructures et en ressources humaines et d'enjeux de cybersécurité, et ce, en tenant compte de la lutte à l'inflation qui persiste encore.

Mitigation des risques en ressources humaines et infrastructures

Renouvellement du **corps professoral**

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

Respect de l'**équilibre budgétaire**

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

Poursuite de la **transformation numérique**

Investissement en cybersécurité

Poursuite des travaux de transformation de la gestion des ressources humaines et de la gestion financière – évolution des systèmes informatiques (Phase 2)

Stabilisation de l'**effectif étudiant**

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

Appui au développement de connaissances et applications en intelligence artificielle évolutive

Programme de financement pour l'**embauche de la relève**

**Appui au développement entrepreneurial** par l'entremise de NEXUS

**Nouvelles règles budgétaires** concernant les étudiants canadiens (non-résidents du Québec) et internationaux

# État sommaire des revenus et dépenses de fonctionnement 2024-2025 (en milliers de \$)

TABLEAU 3

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 BUDGET	RÉDUCTION (AUGMENTATION) DU DÉFICIT	
			\$	%
<b>REVENUS</b>				
Subvention du MES	562 496	543 622	18 874	3,5 %
Droits de scolarité	185 105	163 283	21 822	13,4 %
Services à la collectivité	17 775	14 200	3 575	25,2 %
Services rendus à l'extérieur	42 709	38 537	4 172	10,8 %
Services et aide aux étudiant(e)s	29 735	27 044	2 691	9,9 %
Entreprises auxiliaires	20 818	19 160	1 658	8,7 %
Autres subventions et revenus <sup>1</sup>	25 008	21 904	3 104	14,2 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>883 646</b>	<b>827 751</b>	<b>55 895</b>	<b>6,8 %</b>
Réalisation de projets	-	22 019	(22 019)	(100,0 %)
<b>CAPACITÉ TOTALE DE DÉPENSER</b>	<b>883 646</b>	<b>849 770</b>	<b>33 876</b>	<b>4,0 %</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Enseignement régulier et recherche libre	559 706	539 027	(20 679)	(3,8 %)
Soutien à l'enseignement et à la recherche <sup>1</sup>	242 140	225 440	(16 700)	(7,4 %)
Services à la collectivité	16 475	14 200	(2 275)	(16,0 %)
Recherche	19 285	18 705	(580)	(3,1 %)
Services et aide aux étudiant(e)s	30 821	27 866	(2 955)	(10,6 %)
Entreprises auxiliaires	19 742	18 351	(1 391)	(7,6 %)
Facteur de budgétisation	(10 768)	-	10 768	100,0 %
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	1 124	1 060	(64)	(6,0 %)
<b>TOTAL DES DÉPENSES AVANT REMBOURSEMENT DU CAPITAL DES RÉGIMES DE RETRAITE</b>	<b>878 525</b>	<b>844 649</b>	<b>(33 876)</b>	<b>(4,0 %)</b>
Remboursement du capital des régimes de retraite	5 121	5 121		
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>883 646</b>	<b>849 770</b>	<b>(33 876)</b>	<b>(4,0 %)</b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) BUDGÉTAIRE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		
<b>DÉFICIT ACCUMULÉ AU DÉBUT</b>	<b>(118 138)</b>	<b>(144 095)</b>		
Remboursement du capital des régimes de retraite	5 121	5 121		
<b>DÉFICIT ACCUMULÉ À LA FIN</b>	<b>(113 017)</b>	<b>(138 974)</b>		

<sup>1</sup> Données reclassées pour fins comparatives

# Orientations budgétaires

Adoptées par le Conseil d'administration de l'Université Laval lors de la séance du 28 février 2024.

Au moment de produire ce document, la nouvelle Politique québécoise de financement des universités n'a pas été actualisée.

Les travaux des différents comités mixtes du ministère de l'Enseignement supérieur (MES) avec les universités ont été déposés à la fin décembre 2023. Le MES a débuté des simulations à partir d'hypothèses retenues en suivi aux études réalisées par les comités de travail concernés. De plus, le MES continue ses négociations auprès du Conseil du trésor afin d'obtenir des ajouts de financement. Toutefois, cette option semble peu probable pour le moment. La seule hypothèse retenue aux fins de la préparation du budget 2024-2025 est la mise en place d'une portion fixe dans la subvention du MES.

En effet, le MES a fait part de son intention de modifier l'allocation des subventions aux universités qui était principalement basée sur la variabilité de la clientèle étudiante en introduisant une portion fixe et une autre variable (en fonction de la clientèle étudiante). Pour les fins de ce budget, nous avons considéré la portion fixe à 40 % et la portion variable à 60 %, en nous basant sur l'une des recommandations du comité du MES responsable de ce chantier. L'introduction de cette mesure fait en sorte que l'Université Laval sera privée de 1,6 M\$ comparativement au financement antérieur en fonction des hypothèses budgétaires 2024-2025. De plus, nous avons tenu compte de la nouvelle règle budgétaire concernant les étudiants canadiens non-résidents du Québec et les étudiants internationaux.

Cette situation amène une incertitude supplémentaire sur le niveau de revenus à prévoir. L'Université demeure prudente dans l'élaboration de ses hypothèses à cette étape du processus de planification budgétaire, ne connaissant pas l'ensemble des détails des nouvelles règles budgétaires 2024-2025.

De plus, la réalisation de la planification budgétaire 2024-2025 s'effectue dans un contexte de stabilisation de la clientèle, d'un marché de plein emploi, des besoins croissants en infrastructures, en ressources humaines et des enjeux de cybersécurité, et ce, en tenant compte de la lutte à l'inflation qui persiste encore.

Finalement, les négociations du Front commun du secteur public se sont conclues par des ententes de principe à la fin de décembre 2023. Ces ententes seront présentées aux différentes instances syndicales au cours des semaines à venir. L'offre globale du gouvernement se chiffre à 17,4 % pour les années 2023-2024 à 2027-2028.

L'élaboration du budget de l'Université Laval repose sur le Plan institutionnel ULaval 2023-2028 et sur l'évaluation des grands risques institutionnels qui guident les choix et les décisions en fonction des priorités et des mesures de saine gestion, en tenant compte des besoins des différentes unités sur le campus. 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.

Le budget est l'un des outils importants qui facilite l'atteinte des orientations stratégiques. Deux grands objectifs guident le processus budgétaire 2024-2025, soit :

### **MAINTENIR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE**

Comme par les années passées, l'Université se fait un devoir de maintenir son budget à l'équilibre et compte y parvenir 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 d'inclure dans ses choix budgétaires certaines marges de manœuvre afin de poursuivre et bonifier l'appui aux actions de la planification stratégique. Entre autres, depuis 2022-2023, deux nouvelles enveloppes ont été mises en place, et ce, pour une durée de trois ans et un investissement total de 20 M\$. La première consiste en un appui au développement de la recherche avec l'ajout de 5 M\$ par année aux facultés. La seconde est consacrée à l'appui au développement facultaire avec l'ajout d'un montant de 1,67 M\$ par année.

De plus, l'Université injectera 3,4 M\$ afin d'assurer la mitigation des risques institutionnels au niveau des ressources humaines, des infrastructures et de la cybersécurité. Elle appuiera aussi le développement des connaissances et des applications en intelligence artificielle évolutive (0,5 M\$) ainsi que le développement entrepreneurial par l'entremise de NEXUS (0,5 M\$). Enfin, l'Université Laval entamera la phase 2 du projet ÉVO pour le remplacement des systèmes de gestion des ressources humaines (RH) et de gestion des ressources financières.

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

#### **Les étudiants**

Lors de la présentation du budget 2023-2024, l'Université prévoyait une légère augmentation de l'effectif étudiant. La projection de l'automne pour l'année 2023-2024 est venue confirmer cette hypothèse. Pour 2024-2025, nous anticipons une légère augmentation de l'effectif de l'ordre de 0,58 % en EETP bruts et de 1,13 % en EETP pondérés ce qui, globalement, entraînera un impact positif sur les revenus associés à la subvention de fonctionnement.

Ainsi, les choix budgétaires effectués en 2024-2025 contiennent d'avoir pour objectif de placer notre communauté étudiante au cœur de l'expérience universitaire, comme suit :

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

#### **Les plans pour soutenir nos ambitions**

Par l'intermédiaire de son Plan institutionnel ULaval 2023-2028 : Agir ensemble pour plus d'impact, l'Université se dirige donc vers une prochaine destination, soit celle d'avoir un impact plus grand, ensemble.

Pour y parvenir, notre institution doit être plus innovante, plus agile et proactive, plus partenariale et interdisciplinaire, plus citoyenne et engagée, plus inclusive et diversifiée, et davantage internationale.

Depuis 2023, six chantiers transformateurs ont été déployés :

- > Les études tout au long de la vie;
- > Les savoirs, la science et la société;
- > Un campus vibrant;
- > Des services de proximité, simplifiés et personnalisés;
- > L'ambition climatique;
- > Le bien-être de notre communauté.

Ceux-ci permettront de répondre aux enjeux sociaux, environnementaux et technologiques de notre époque. Les facultés et les unités contribueront à ce Plan en bâtissant des projets transformateurs. Une approche participative aura pour effet d'être davantage engagée dans les poursuites de nos objectifs communs, soit :

- > Valoriser le pouvoir de l'enseignement;
- > Accroître l'impact de la recherche et de l'innovation;
- > Développer un milieu de vie dynamique centré sur l'humain;
- > Mieux appuyer notre communauté;
- > Faire grandir la culture du développement durable;
- > Pouvoir se réaliser pleinement.

### **Les ressources humaines**

Le modèle de gestion des ressources humaines à l'Université Laval a fait l'objet d'une révision en profondeur au cours de la dernière année avec l'aide de consultants externes. Les changements à venir mobiliseront de nombreux gestionnaires et nécessiteront des compétences spécialisées dans ce domaine. Au-delà de la révision des rôles et des responsabilités des gestionnaires et du personnel du Vice-rectorat aux ressources humaines, il faudra revoir les processus et les services, tout en modernisant les technologies utilisées, en particulier la plateforme PeopleSoft, qui a atteint sa fin de vie utile. La mise en place de la nouvelle structure des ressources humaines, ainsi que la révision des processus et des services s'effectueront sur une période de trois ans à partir de 2024-2025.

### **Le cadre de gestion financière**

La mise en place du cadre de gestion financière incluant le mode d'allocation budgétaire se poursuit et vise principalement à appuyer les facultés, qui sont au cœur de notre mission d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité. Les travaux sur le mode d'allocation budgétaire sont également en cours, dans un objectif d'amélioration continue.



# Revenus générés de fonctionnement 2024-2025 (en milliers de \$)

TABLEAU 4

	2024-2025 BUDGET	PROJECTIONS AU 30 AVRIL 2024	2023-2024 BUDGET	2022-2023 RÉEL	2021-2022 RÉEL	VARIATIONS BUDGET 2024-2025 VS 2023-2024	
						\$	%
<b>REVENUS</b>							
Subvention du MES	562 496	556 850	543 622	512 066	509 155	18 874	3,5 %
Droits de scolarité	185 105	170 238	163 283	157 317	149 955	21 822	13,4 %
Services à la collectivité	17 775	17 135	14 200	18 383	14 967	3 575	25,2 %
Services rendus à l'extérieur	42 709	43 550	38 537	44 840	45 130	4 172	10,8 %
Services et aide aux étudiant(e)s	29 735	28 854	27 044	29 695	27 496	2 691	9,9 %
Entreprises auxiliaires	20 818	20 403	19 160	18 178	13 245	1 658	8,7 %
Autres subventions et revenus <sup>1</sup>	25 008	38 162	21 903	31 425	16 754	3 105	14,2 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>883 646</b>	<b>875 192</b>	<b>827 750</b>	<b>811 904</b>	<b>776 702</b>	<b>55 897</b>	<b>6,8 %</b>

<sup>1</sup> Données reclassées pour fins comparatives

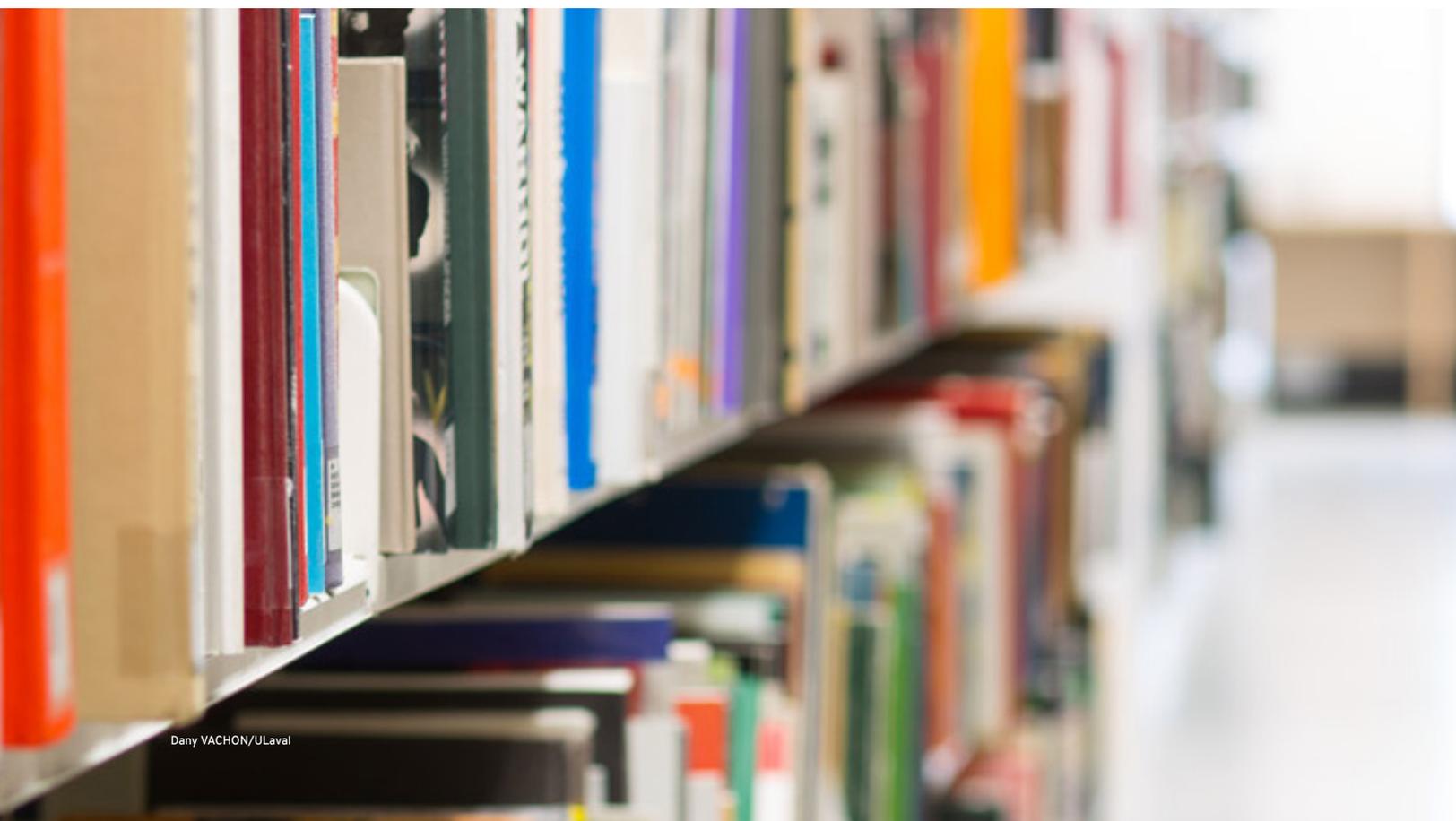
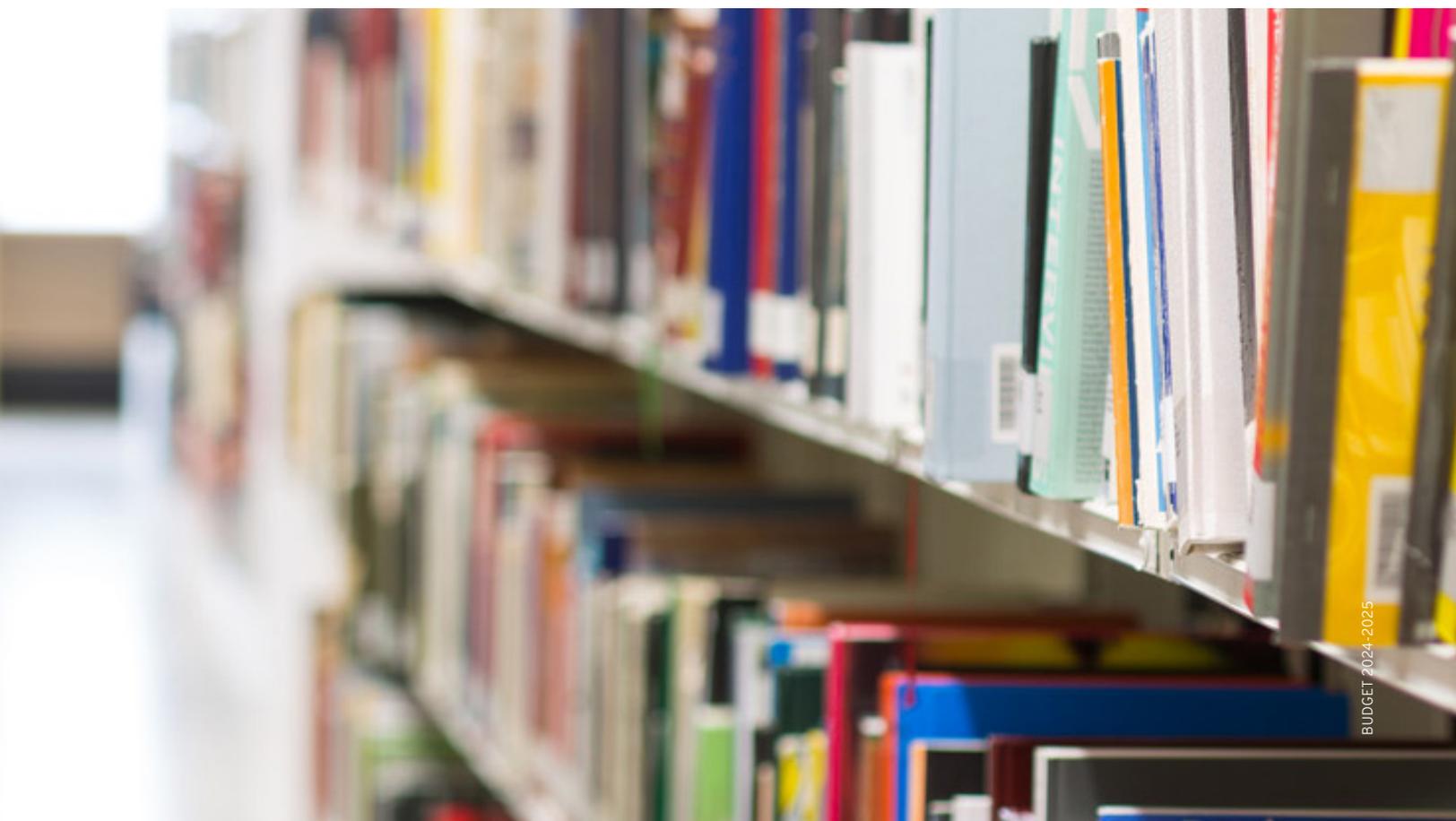


FIGURE 1



■ Subvention du MES	63,7%
■ Droits de scolarité	20,9%
■ Services à la collectivité	2,0%
■ Services rendus à l'extérieur	4,8%
■ Services et aide aux étudiant(e)s	3,4%
■ Entreprises auxiliaires	2,4%
■ Autres subventions et revenus	2,8%



# Revenus de fonctionnement

Les revenus du fonds de fonctionnement sont constitués de la subvention du MES, des droits de scolarité et autres frais, des services à la collectivité, des services rendus à l'extérieur, des services et de l'aide aux étudiantes et aux étudiants, des entreprises auxiliaires et des autres subventions et revenus. Au total, les revenus générés se chiffreront à 884 M\$ pour l'exercice 2024-2025, soit une augmentation de 56 M\$ ou 6,8 % par rapport au budget 2023-2024.

## SUBVENTION DU MES

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

Pour 2024-2025, la subvention estimée à 562 M\$ représente 64 % des revenus générés du fonds de fonctionnement de l'Université. Les revenus de subvention estimés sont supérieurs de 19 M\$ par rapport au budget 2023-2024. Cette hausse de 3,5 % provient principalement des éléments suivants :

- > D'une variation à la hausse de l'effectif étudiant par rapport au budget 2023-2024;
- > De l'indexation des coûts de système incluant l'ajout d'un montant structurel pour compenser la non-indexation des FIO au taux prescrit par le MES et par la bonification de certaines enveloppes spécifiques;
- > De l'indexation estimée des étalons de financement des fonctions Enseignement et soutien, selon une hypothèse de la prochaine politique salariale du gouvernement et une hypothèse des coûts de système;
- > L'absence de rehaussement du financement gouvernemental.

## SUBVENTION GÉNÉRALE

En 2024-2025, la subvention générale s'élève à 549 M\$. Elle a pour objectif de permettre aux universités d'assumer les coûts associés à l'enseignement, de même qu'au soutien à l'enseignement et à la recherche et à l'entretien des terrains et des bâtiments.

Les sommes reçues pour la fonction Enseignement et recherche permettent, notamment, de couvrir les dépenses associées à la rémunération des professeures-chercheuses et des professeurs-chercheurs, et des chargées et chargés de cours. Cette portion de la subvention est allouée majoritairement selon des normes en lien avec les EETP, auxquels s'ajoutent une portion fixe afin de refléter le nouveau mode de financement du MES. Un EETP équivaut à 30 crédits. Cette unité de mesure est par la suite pondérée selon le cycle et le programme d'études en respectant une grille de pondération.

Les sommes reçues pour cette fonction sont attribuées selon l'unité de mesure des EETP pondérés. La valeur unitaire d'un EETP pondéré est estimée à 4 259,10 \$ en 2024-2025 comparativement au montant réel de 3 994,59 \$ en 2023-2024, soit une indexation de 6,6 %. Cette indexation tient compte d'une prévision des indexations salariales des employés de la fonction publique et des coûts de système déterminés par le MES. Aucune hypothèse de réinvestissement dans le réseau universitaire n'est prévue pour 2024-2025.

Les sommes reçues pour la fonction de Soutien à l'enseignement et à la recherche permettent, notamment, de couvrir les dépenses associées à la bibliothèque, aux technologies de l'information ainsi qu'à l'administration générale. L'unité de mesure utilisée est l'EETP brut avec une valeur unitaire estimée de 2 622,47 \$ en 2024-2025 comparativement au montant réel de 2 459,59 \$ en 2023-2024, soit une indexation de 6,6 %.

Selon le MES les sommes reçues pour la fonction Terrains et bâtiments servent à couvrir notamment, les dépenses associées à l'entretien ménager et à la gestion des produits dangereux, à l'entretien courant et aux réparations mineures, à la sécurité et à la prévention d'incendies, aux assurances sur les biens, au renouvellement du parc mobilier, aux coûts énergétiques et à la coordination de ces activités.

Par ailleurs, la subvention générale inclut un ajustement négatif afin de retourner au MES les revenus perçus par les universités pour les montants forfaitaires facturés aux étudiantes et étudiants internationaux règlementés et aux étudiantes et étudiants canadiens non-résidents du Québec, et un montant servant à compenser le coût supplémentaire du Programme d'aide financière aux études découlant de la majoration des droits de scolarité réguliers. Cette réduction est de l'ordre de 7 % annuellement.

### SUBVENTIONS SPÉCIFIQUES

Ces enveloppes complètent la subvention générale obtenue pour 2024-2025 et s'élèvent à 14 M\$. Les subventions spécifiques ciblent des objectifs précis, tels l'appui au recrutement d'étudiantes et d'étudiants internationaux, l'augmentation des effectifs étudiants en génie et en sciences informatiques et autres.

---

## DROITS DE SCOLARITÉ

Ces revenus sont constitués des droits de scolarité de base de toutes les étudiantes et les étudiants, des montants forfaitaires des étudiantes et des étudiants canadiens qui ne sont pas résidents du Québec, des montants forfaitaires des étudiantes et des étudiants internationaux règlementés et dérèglementés ainsi que des frais institutionnels obligatoires. La Politique relative aux droits de scolarité du MES détermine les droits de scolarité de base des étudiantes et des étudiants québécois. Le gouvernement, sur la recommandation du ministre, fixe annuellement le montant maximal par crédit étudiant que les établissements universitaires peuvent percevoir des étudiantes et des étudiants qui s'inscrivent à des activités d'enseignement. Pour trois catégories étudiantes (les étudiantes et étudiants canadiens et résidents permanents qui ne sont résidents du Québec, les étudiantes et étudiants français et belges francophones, ainsi que pour les étudiantes et étudiants internationaux règlementés), le gouvernement détermine également, en sus de la tarification québécoise, le montant forfaitaire facturé à celles et ceux qui ne bénéficient pas des mesures d'exemption prévues dans la Politique relative aux droits de scolarité exigés des étudiantes et des étudiants internationaux par les universités du Québec.

Habituellement, pour estimer l'indexation des droits de scolarité, nous utilisons la dernière variation annuelle connue du revenu disponible par habitant du Québec publiée par l'Institut de la Statistique du Québec. Lors de la mise à jour

de l'indice le 9 novembre 2023, il s'établissait à 7,4 % et la loi limitant l'indexation de plusieurs tarifs gouvernementaux permet une indexation maximale de 3 %. La majoration des droits de scolarité sera donc de 3 % pour l'année 2024-2025.

Les revenus des droits de scolarité sont estimés à 185 M\$ pour 2024-2025, représentant 21 % des revenus totaux. Ils augmentent de 22 M\$ par rapport au budget 2023-2024. Cette augmentation de 13 % s'explique par une hausse de l'effectif étudiant en 2023-2024 qui n'était pas prévisible au moment de produire le précédent budget ainsi que par l'indexation appliquée aux droits de scolarité pour 2024-2025.

### FRAIS INSTITUTIONNELS OBLIGATOIRES

Les frais institutionnels obligatoires (FIO) se définissent comme l'ensemble des frais obligatoires imposés par les universités à leurs étudiantes et à leurs étudiants, à l'exclusion des droits de scolarité. Ils englobent notamment les frais généraux (admission, inscription, examen, stage, etc.), les frais technologiques, les frais de service aux étudiantes et aux étudiants, les contributions à la vie étudiante, les frais de droits d'auteur, les frais de rédaction de thèses, les frais liés aux services des sports et des loisirs et divers autres frais (relevés de notes, délivrance de diplômes, laboratoires, frais de révision de notes, etc.). Les frais sont considérés comme obligatoires lorsqu'ils sont imposés et facturés directement à l'étudiante ou à l'étudiant par l'Université ou l'une de ses composantes (faculté, département, unité d'enseignement) et qu'ils touchent toutes les étudiantes et tous les étudiants d'un groupe défini sans qu'il y ait possibilité de s'y soustraire. Tout changement à la nature ou au montant des FIO qui étaient en vigueur en 2007-2008 et qui aurait pour effet d'augmenter la facture d'une étudiante ou d'un étudiant doit faire l'objet d'une entente entre l'établissement et l'association étudiante reconnue concernée. À défaut d'entente, l'augmentation déterminée par le MES correspond à une indexation équivalente à celle applicable aux droits de scolarité. En 2024-2025, ce taux est donc de 3 %. Les FIO sont regroupés sous trois catégories, soit les frais de gestion, les frais technologiques et les frais afférents. L'Université a la possibilité d'augmenter la catégorie de son choix, tout en s'assurant que la majoration des FIO n'est pas supérieure à l'augmentation accordée par le MES. Pour 2024-2025, la majoration des FIO s'appliquera à 50 % aux frais technologiques et à 50 % aux frais afférents. Toute autre facturation par une unité devient un excédent de la limite permise par le gouvernement, d'où la nécessité d'obtenir une entente avec l'association étudiante.

---

## SERVICES À LA COLLECTIVITÉ

Les revenus des services à la collectivité représentent 2 % des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Les revenus des services à la collectivité comprennent entre autres les revenus facturés pour divers types d'expertise des membres d'une université, dont les consultations professionnelles ou de participation à des projets communs avec l'extérieur. Les revenus pour l'enseignement non crédité regroupent les revenus facturés pour la tenue d'activités d'enseignement pour lesquelles aucun crédit n'est attribué tels les cours d'éducation populaire, les conférences, le recyclage, le perfectionnement sur mesure ainsi que les cours en commandite. En 2024-2025, ces revenus augmentent de 3,6 M\$, soit de 25 %.

---

## SERVICES RENDUS À L'EXTÉRIEUR

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

En 2024-2025, ces revenus augmentent de 4 M\$. Cette augmentation de 11 % provient principalement d'une augmentation des revenus en facultés et d'une augmentation des revenus du Laissez-passer universitaire (LPU).

---

## SERVICES ET AIDE AUX ÉTUDIANTES ET AUX ÉTUDIANTS

Les revenus des Services et aide aux étudiantes et aux étudiants représentent 3 % des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Ils se composent des revenus générés par les activités respectives de la Direction des services aux étudiants, du Service du développement professionnel et du Service des activités sportives. Il est à noter que ces services sont aussi financés en grande partie par une portion de la subvention du MES et des frais afférents, chargés aux étudiantes et aux étudiants. Le Service des activités sportives et la Direction des services aux étudiants présentent respectivement un déficit de 1 M\$ et 0,1 M\$ alors que le Service de développement professionnel présente un surplus de 37 k\$. En 2024-2025, ces revenus augmentent de 2,7 M\$. Cette augmentation de 9,9 % provient principalement d'une hausse des revenus du Service des activités sportives et de la Direction des services aux étudiants.

---

## ENTREPRISES AUXILIAIRES

Les revenus des entreprises auxiliaires représentent 2 % des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Ils regroupent les revenus générés par les activités respectives de l'Aménagement forestier, du Service des résidences, du Service de reprographie, du Stationnement et du Service de logistique événementiel. Ces unités présenteront l'équilibre ou un léger surplus, totalisant 1 M\$, dont 0,8 M\$ provenant du stationnement. On note une légère augmentation de 0,2 M\$ par rapport au budget 2023-2024 en raison de la reprise normale des activités. En 2024-2025, ces revenus augmentent donc de 1,6 M\$. Cette augmentation de 9 % provient principalement d'une hausse des revenus de stationnement et de la logistique événementielle.

---

## AUTRES SUBVENTIONS ET REVENUS

Les autres subventions et revenus représentent 3 % des revenus du fonds de fonctionnement de l'Université. Ils sont constitués principalement des revenus de placement, des revenus de dons, d'autres revenus ainsi que des revenus de la subvention fédérale pour les frais indirects de recherche nets, c'est-à-dire après déduction des sommes à remettre aux centres hospitaliers affiliés.

En 2024-2025, ces revenus augmentent de 3,1 M\$. Cette augmentation de 14 % est attribuée principalement à la hausse des revenus de placement et aux activités de la direction de la philanthropie et des relations avec les diplômées et diplômés de l'Université Laval.



# Effectif étudiant

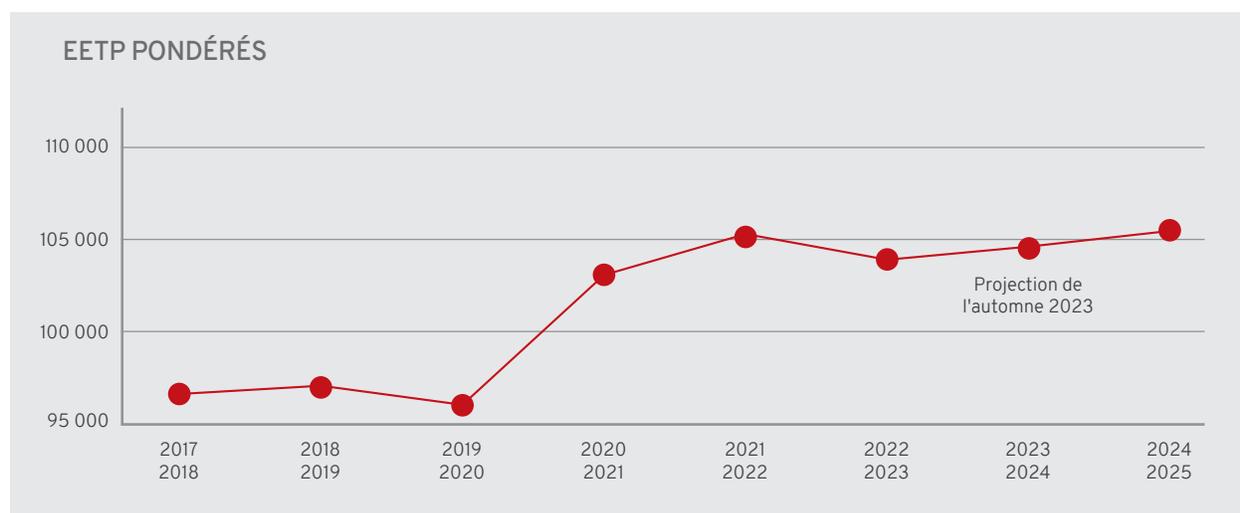
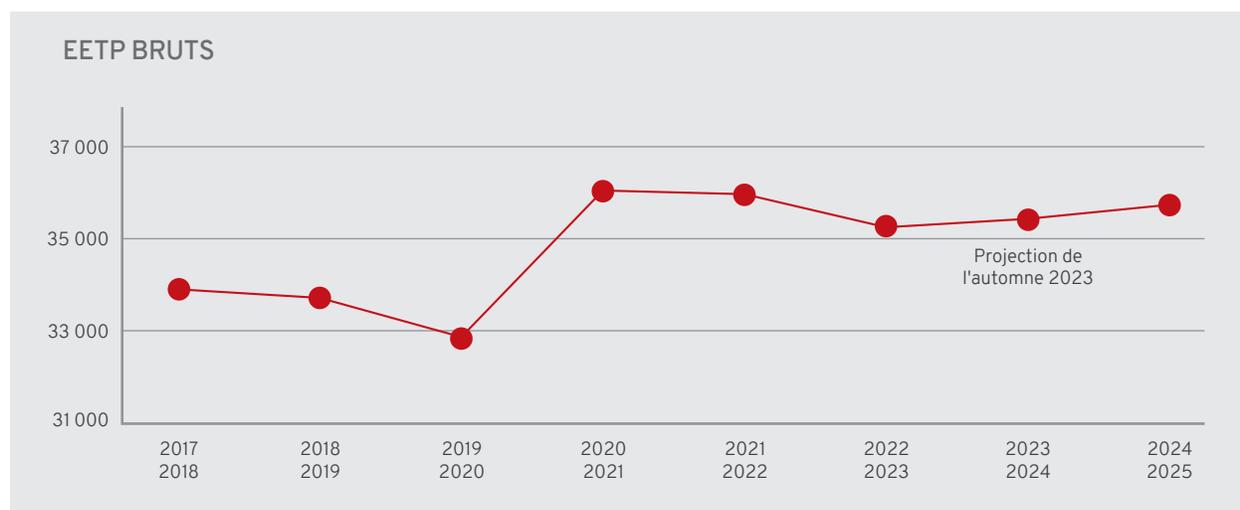
L'estimation de l'effectif étudiant est une des hypothèses les plus importantes et les plus sensibles du budget. En effet, sa variation aura un impact direct sur les revenus budgétés.

## ÉVOLUTION

Comme nous pouvons le voir sur le graphique EETP bruts ci-dessous, l'Université Laval devait composer avec la baisse constante de son effectif étudiant avant la pandémie. Cette baisse ayant pour conséquence la diminution des revenus

disponibles nécessaires à l'accomplissement de notre mission. Or, en 2020-2021, nous avons connu une hausse exceptionnelle du nombre d'étudiants en équivalence au temps plein (EETP). Cette croissance s'est stabilisée en 2021-2022, mais de façon plus modeste. Pour l'année 2022-2023, nous avons constaté une diminution de l'EETP. Lors des projections financières de l'automne pour l'année 2023-2024, nous avons anticipé une faible croissance par rapport à l'année précédente.

40 |



## MODÈLE DE PRÉVISION

Le modèle statistique de prévision sous la responsabilité du Bureau du registraire a été utilisé cette année. Les résultats ont été analysés par les membres du comité de la prévision de l'effectif étudiant. Ce comité se compose des représentants du Bureau du registraire, du Bureau de planification et d'études institutionnelles, du Vice-rectorat aux affaires internationales et au développement durable – direction des affaires internationales et de la francophonie, du Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes, du Service Web et recrutement étudiant et du Service des finances. Le comité est sous la direction du secteur du budget du Service des finances.

À la suite de l'analyse des résultats du modèle, le comité a demandé au Bureau du registraire de procéder à quelques ajustements pour certaines catégories d'étudiants, tout en conservant l'EETP global prédit par le modèle.

## PRÉVISION 2024-2025

Une légère hausse de l'effectif étudiant a été prévue pour l'année financière 2024-2025.

Cette légère hausse de l'effectif est favorable pour le financement autant pour la subvention du MES que pour les revenus des droits de scolarité.

## COMPOSITION DE L'EFFECTIF

EETP BRUTS	1 <sup>ER</sup> CYCLE	2 <sup>E</sup> CYCLE	3 <sup>E</sup> CYCLE	TOTAL
2023-2024	26 192	7 466	1 785	35 442
2024-2025	26 226	7 698	1 816	35 740
Écart en nombre	34	233	31	297
Écart en %	0,13 %	3,12 %	1,74 %	0,84 %

EETP PONDÉRÉS	1 <sup>ER</sup> CYCLE	2 <sup>E</sup> CYCLE	3 <sup>E</sup> CYCLE	TOTAL
2023-2024	55 561	27 158	21 759	104 477
2024-2025	55 450	27 855	22 144	105 448
Écart en nombre	(112)	697	385	970
Écart en %	(0,20) %	2,57 %	1,77 %	0,93 %

La composition de l'effectif influence directement le montant de la subvention que nous recevons. Nous pouvons observer dans les tableaux précédents que les EETP bruts du 3<sup>e</sup> cycle représentent autour de 5 % de notre effectif. Cependant, une fois la pondération appliquée, les EETP pondérés du 3<sup>e</sup> cycle représentent un peu plus de 20 % de notre effectif pondéré et, par le fait même, un peu plus de 20 % de la subvention pour l'enseignement.

# Dépenses de fonctionnement 2024-2025 (en milliers de \$)

TABLEAU 5

	2024-2025 BUDGET	PROJECTIONS AU 30 AVRIL 2024	2023-2024 BUDGET	2022-2023 RÉEL	2021-2022 RÉEL	VARIATIONS BUDGET 2024-2025 VS 2023-2024	
						\$	%
<b>DÉPENSES</b>							
Enseignement régulier et recherche libre	559 706	534 043	539 027	484 786	468 209	20 679	3,8 %
Soutien à l'enseignement et à la recherche <sup>1</sup>	242 140	251 262	225 440	240 239	228 707	16 700	7,4 %
Services à la collectivité	16 475	15 435	14 200	15 097	13 256	2 275	16,0 %
Recherche	19 285	20 703	18 705	15 414	14 028	580	3,1 %
Services et aide aux étudiant(e)s	30 821	29 349	27 866	30 496	28 121	2 955	10,6 %
Entreprises auxiliaires	19 742	19 669	18 351	18 936	15 811	1 391	7,6 %
Facteur de budgétisation	(10 768)	-	-	-	-	(10 768)	100,0 %
Contributions additionnelles aux régimes de retraite	1 124	1 146	1 060	1 463	3 145	64	6,0 %
<b>TOTAL DES DÉPENSES AVANT REMBOURSEMENT DU CAPITAL DES RÉGIMES DE RETRAITE</b>	<b>878 525</b>	<b>871 606</b>	<b>844 649</b>	<b>806 431</b>	<b>771 277</b>	<b>33 876</b>	<b>4,0 %</b>
Remboursement du capital des régimes de retraite	5 121	25 605	5 121	5 121	5 121	-	0,0 %
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>883 646</b>	<b>897 211</b>	<b>849 770</b>	<b>811 552</b>	<b>776 398</b>	<b>33 876</b>	<b>4,0 %</b>

<sup>1</sup>Données reclassées pour fins comparatives

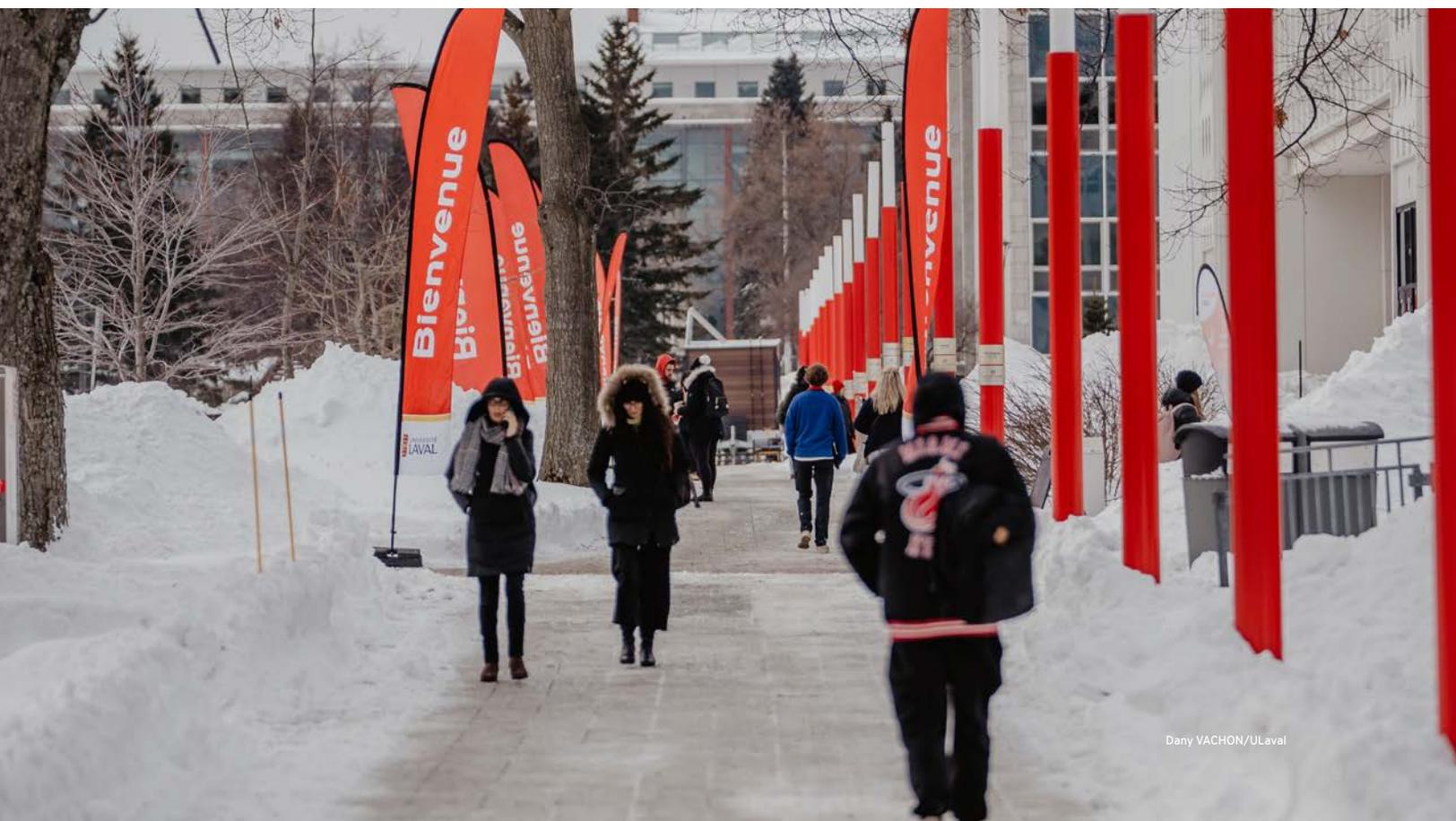
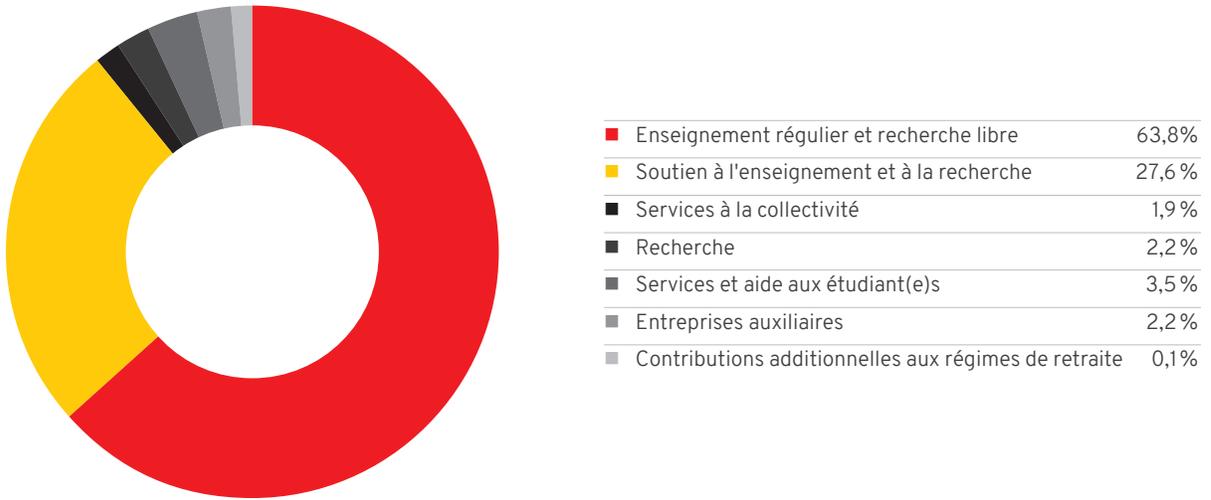
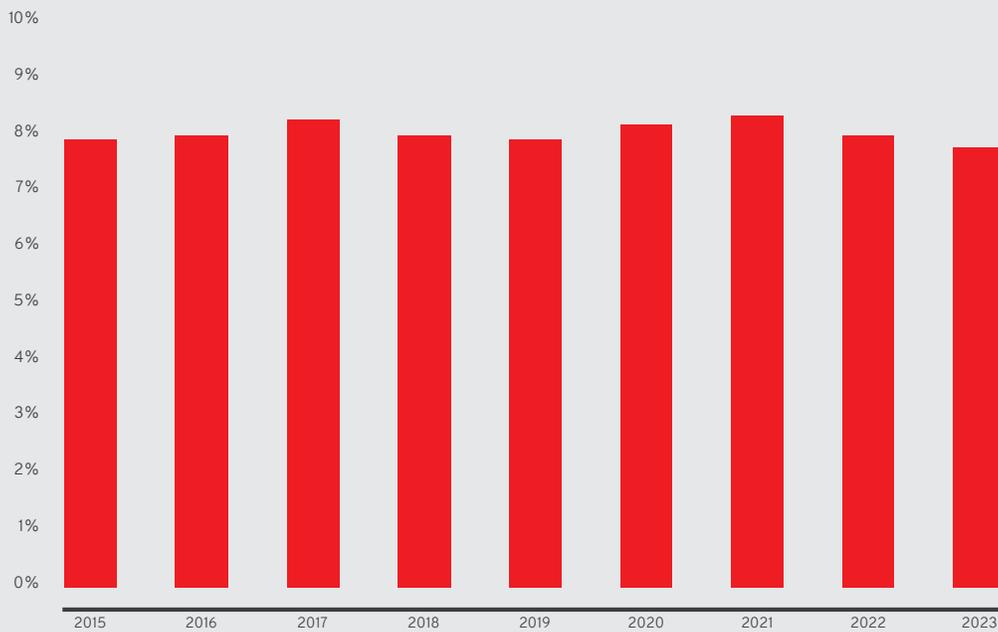


FIGURE 2



MASSE SALARIALE DU PERSONNEL DE DIRECTION SUR L'ENSEMBLE DE LA MASSE SALARIALE DU FONCTIONNEMENT



SOURCE  
SIFU 2016 à 2023 redressés pour fin de comparaison

La capacité de dépenser prévue pour l'exercice 2024-2025 s'élève à 883,6 M\$, soit 33,9 M\$ ou 4 % de plus qu'au budget 2023-2024.

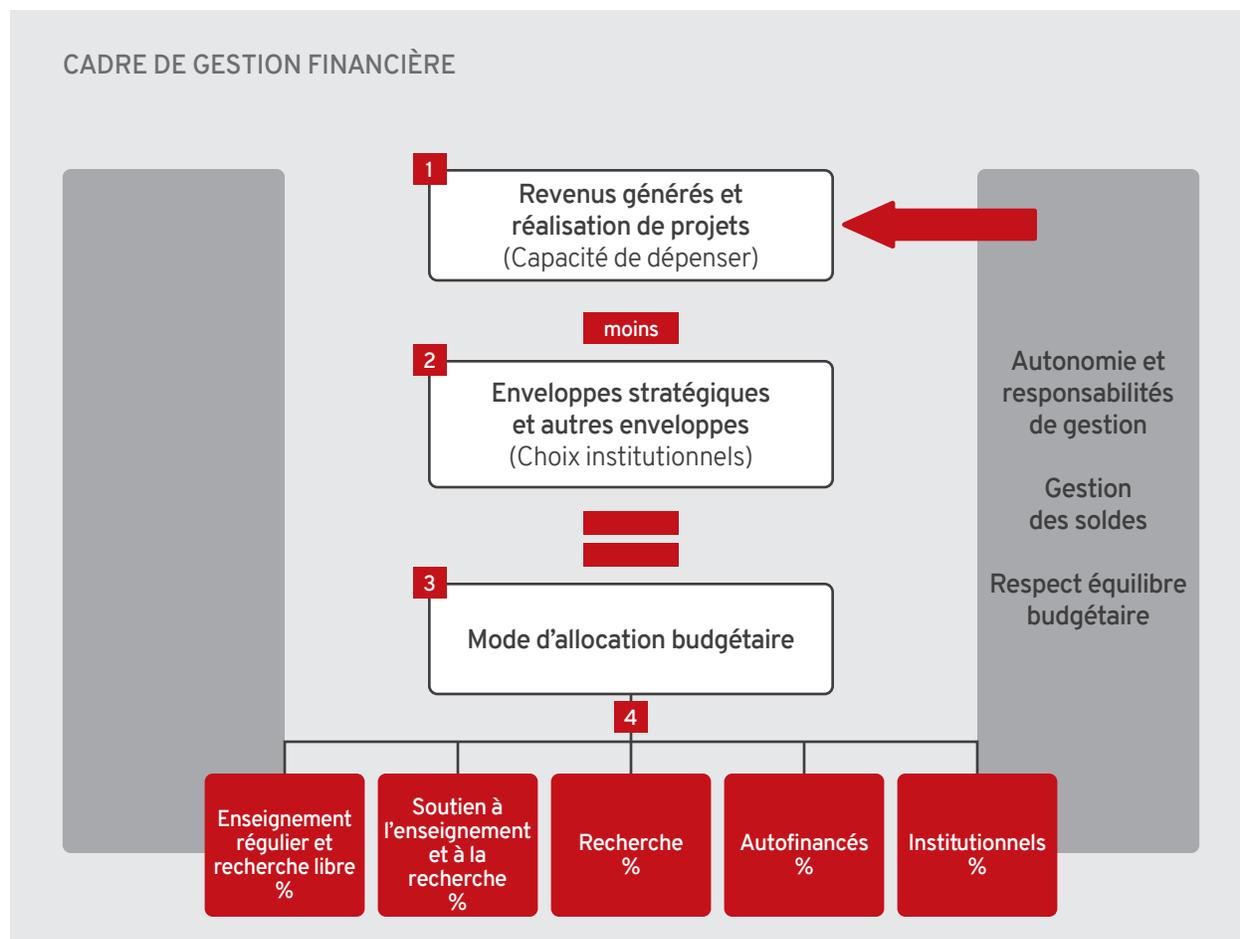
Elle est répartie en fonction du cadre de gestion financière implanté depuis 2020-2021 entre les activités d'enseignement et de recherche, le soutien à l'enseignement et à la recherche, le soutien à la recherche, les services à la collectivité, les services aux étudiants, les entreprises auxiliaires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

### Cadre de gestion financière

Le cadre de gestion financière repose sur des principes d'équité, d'efficacité, de transparence, d'imputabilité et de prévisibilité. La répartition budgétaire entre les facultés et les services repose donc depuis 2020-2021 sur des paramètres, dont le principal est celui des revenus générés.

### Mode d'allocation budgétaire

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



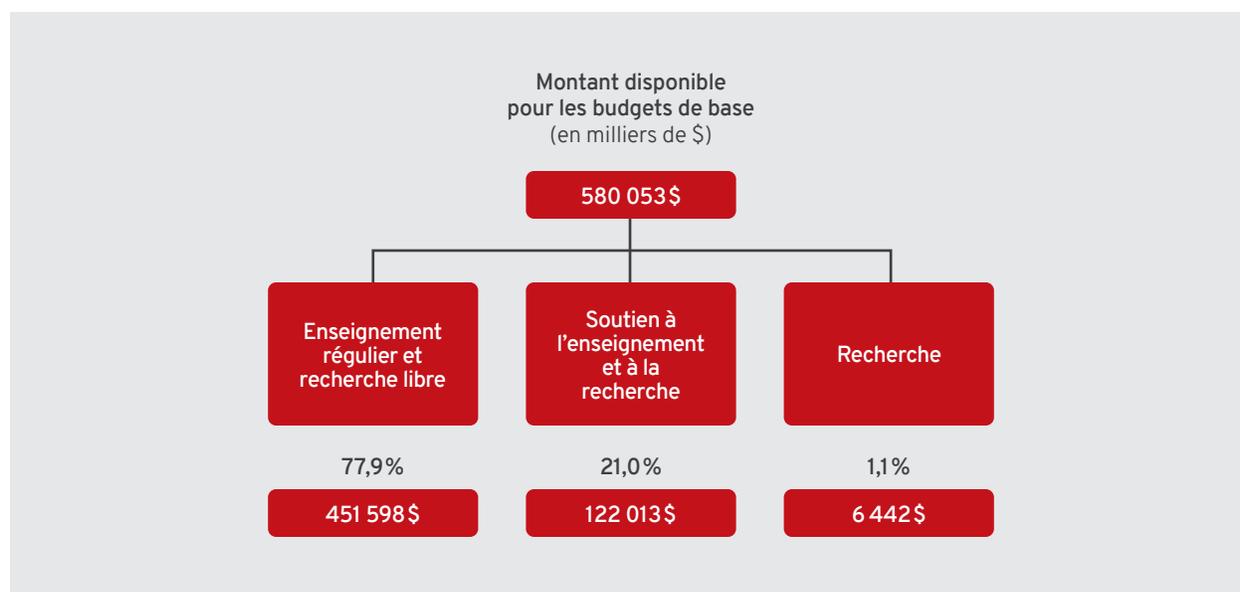
**1** Les revenus générés déterminent la capacité de dépenser de l'institution. L'évaluation des revenus constitue la première étape de la préparation du budget de l'année à venir, telle que présentée dans la section précédente.

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

- > Contributions additionnelles aux déficits des régimes de retraite;
- > Dépenses des services autofinancé;
- > Dépenses liées à des enveloppes ciblée;
- > Dépenses liées à des réserves à répartir en cours d'année et autres contributions institutionnelles.

**3** Le total des revenus générés, moins les enveloppes réservées décrites précédemment, représentent le montant disponible pour les budgets de base. Pour l'année 2024-2025, ce montant est de 580 M\$. Le budget de base des unités sert à couvrir les dépenses de salaires réguliers et non réguliers, académiques et administratifs, les avantages sociaux et les dépenses autres que les salaires pour assurer leur mission respective. Il est réparti dans un premier temps selon un prorata attribué à chacun des trois grands secteurs d'activités ci-dessous en fonction des orientations et décisions de la direction.

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



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

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

#### Facultés

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

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

Afin d'éviter une fluctuation trop importante d'une année à l'autre, une moyenne de trois ans est utilisée pour les calculs. Pour l'année 2024-2025, le prorata des revenus générés est donc calculé à partir des données des années 2020-2021 à 2022-2023.

## PRORATA (EN MILLIERS DE \$)

	2024-2025		2023-2024	
	REVENUS GÉNÉRÉS <sup>1</sup>	PRORATA	REVENUS GÉNÉRÉS <sup>2</sup>	PRORATA
<b>FACULTÉS</b>				
Médecine	105 684	17,53 %	99 391	17,41 %
Médecine dentaire	13 348	2,21 %	12 817	2,25 %
Droit	20 679	3,43 %	20 007	3,50 %
Sciences sociales	67 749	11,24 %	63 783	11,17 %
Musique	5 817	0,96 %	5 766	1,01 %
Sciences de l'éducation	37 079	6,15 %	34 418	6,03 %
Sciences et génie	98 296	16,31 %	92 854	16,26 %
Foresterie, géographie et géomatique	27 080	4,49 %	26 085	4,57 %
Théologie et sciences religieuses	5 510	0,91 %	5 641	0,99 %
Lettres et sciences humaines	43 136	7,16 %	42 222	7,40 %
Philosophie	5 508	0,91 %	5 492	0,96 %
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	40 165	6,66 %	38 198	6,69 %
Aménagement, architecture, art et design	22 880	3,80 %	22 198	3,89 %
Sciences de l'administration	79 459	13,18 %	72 712	12,74 %
Pharmacie	14 828	2,46 %	13 875	2,43 %
Sciences infirmières	15 143	2,51 %	14 989	2,63 %
Faculté des études supérieures et postdoctorales	451	0,07 %	473	0,08 %
<b>TOTAL</b>	<b>602 812</b>	<b>100,00 %</b>	<b>570 921</b>	<b>100,00 %</b>

<sup>1</sup> Il s'agit de la moyenne des revenus générés des années 2020-2021, 2021-2022 et 2022-2023.

<sup>2</sup> Il s'agit de la moyenne des revenus générés des années 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022.

### Mécanisme d'atténuation applicable aux facultés

Lors de l'application initiale du mode d'allocation budgétaire, un mécanisme d'atténuation a été instauré, car des fluctuations importantes de budget auraient été créées si l'on avait appliqué intégralement la formule de base aux facultés. Cette façon de faire engendre un coût institutionnel. Ce coût est de 2,4 M\$ en 2024-2025.

### Unités autres que les facultés

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

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

### Services autofinancés

Pour les fins de détermination du budget des services autofinancés, puisque chacun génère ses propres revenus externes, le budget alloué correspond aux revenus générés par l'unité.

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



Le budget 2024-2025 présenté sous la forme du cadre de gestion financière se résume par le schéma suivant :

### CADRE DE GESTION FINANCIÈRE - Schéma 2024-2025 (en milliers de \$)

	2024-2025 Budget	2023-2024 Budget						
<b>1</b>	<b>Revenus générés et réalisation de projets</b>							
	Subvention du ministère de l'Enseignement supérieur	543 622						
	Droits de scolarité	163 283						
	Frais indirects de recherche, fonds de soutien à la recherche et frais de gestion	23 500						
	Autres revenus	97 346 <sup>1</sup>						
	<b>Revenus générés</b>	<b>827 751</b>						
	Réalisation de projets_Utilisation de la réserve	12 948						
	Réalisation de projets_Sommes réservées lors d'années précédentes	9 071						
	<b>Capacité de dépenser</b>	<b>849 770 \$</b>						
	<b>moins</b>							
<b>2</b>	<b>Enveloppes stratégiques et autres enveloppes</b>							
	Contributions additionnelles aux régimes de retraite	(6 181)						
	Services autofinancés	(60 417)						
	Décisions de la direction - enveloppes stratégiques	(5 000)						
	Appui à la recherche	(1 670)						
	Appui et développement aux facultés	(500)						
	Appui au développement de l'intelligence artificielle	(3 428)						
	Appui entrepreneurial	(2 000)						
	Mitigation des risques institutionnels RH, infrastructures et cybersécurité	(128 010)						
	Planification stratégique	(99 470)						
	Enveloppes ciblées	(92 630) <sup>1</sup>						
	Enveloppes réserves	10 768						
	Facteur de budgétisation							
	<b>Total des enveloppes stratégiques et autres</b>	<b>(295 992 \$)</b>						
<b>3</b>	<b>Mode d'allocation budgétaire (disponible pour les budgets de base)</b>							
	<b>580 053 \$</b>	<b>553 778 \$</b>						
<b>2024-2025</b>								
48	Répartition entre les fonctions de l'enveloppe disponible pour les budgets de base	Facultés	Autres entités	Services	Unités de la recherche	580 053 \$		
		76,6 %	1,2 %	21,0 %	1,1 %			
	Budget de base	444 509	7 089	122 013	6 442			
	Enveloppes ciblées	43 597	6 479	74 911	12 300			
	Réserves	57 342	690	45 216	543			
	<b>Total par fonction</b>	<b>545 448</b>	<b>14 258</b>	<b>242 140</b>	<b>19 285</b>	<b>67 038 \$</b>		
	<b>Variation du budget total</b>	<b>en \$</b>	<b>19 119 \$</b>	<b>1 560 \$</b>	<b>16 700 \$</b>	<b>579 \$</b>		
		<b>en %</b>	<b>3,63%</b>	<b>12,28%</b>	<b>7,41%</b>	<b>3,10%</b>		
						<b>6 621 \$</b>		
						<b>-10 704 \$</b>		
						<b>33 877 \$</b>		
						<b>10,96%</b>		
						<b>-173,17%</b>		
						<b>3,99%</b>		
	<b>BUDGET ALLOUÉ</b> à	Facultés	61,7 %	1,6 %	27,4 %	2,2 %	7,6 %	-0,5 %
		LPU	60,8 %					
			0,9 %					
	<b>REVENUS GÉNÉRÉS</b> par							
			753 478 \$	81 157 \$	1 001 \$	38 593 \$	9 417 \$	883 646 \$
			85,3 %	9,2 %	0,1 %	4,4 %	1,1 %	
<b>2023-2024</b>								
	Répartition entre les fonctions de l'enveloppe disponible pour les budgets de base	Facultés	Autres entités	Services	Unités de la recherche	553 778 \$		
		77,2 %	1,2 %	20,5 %	1,1 %			
	Budget de base	427 412	6 593	113 465	6 308			
	Enveloppes ciblées	44 562	5 430	70 294	11 808			
	Réserves	54 354	675	41 681 <sup>1</sup>	590			
	<b>Total par fonction</b>	<b>526 328</b>	<b>12 698</b>	<b>225 440</b>	<b>18 706</b>	<b>60 417 \$</b>		
	<b>Variation du budget total</b>	<b>en \$</b>	<b>19 119 \$</b>	<b>1 560 \$</b>	<b>16 700 \$</b>	<b>579 \$</b>		
		<b>en %</b>	<b>3,63%</b>	<b>12,28%</b>	<b>7,41%</b>	<b>3,10%</b>		
						<b>6 621 \$</b>		
						<b>-10 704 \$</b>		
						<b>33 877 \$</b>		
						<b>10,96%</b>		
						<b>-173,17%</b>		
						<b>3,99%</b>		
	<b>BUDGET ALLOUÉ</b> à	Facultés	61,5 %	1,5 %	27,0 %	2,2 %	7,1 %	0,7 %
		LPU	60,6 %					
			0,9 %					
	<b>REVENUS GÉNÉRÉS</b> par							
			696 873 \$	77 162 \$ <sup>1</sup>	1 177 \$	43 286 \$	31 272 \$	849 770 \$
			82,0 %	9,1 %	0,1 %	5,1 %	3,7 %	

<sup>1</sup> Données reclassées pour fins comparatives

La dernière section au bas du schéma permet d'observer la proportion des revenus générés par un secteur d'activités par rapport au budget alloué à ce secteur pour les années 2024-2025 et 2023-2024, soit :

- > L'enseignement régulier et recherche libre;
- > Le soutien à l'enseignement et à la recherche;
- > Le soutien à la recherche;
- > Les services autofinancés, incluant les services aux étudiants;
- > Les revenus à caractère institutionnel, soit l'appui à la réalisation de projets et le LPU.

## DÉTAILS DES ENVELOPPES CIBLÉES ET RÉSERVES

TABLEAU 6

ENVELOPPES CIBLÉES <sup>1</sup>	EN MILLIERS \$
Allocations de fonction	161
Bourses	5 544
Dépenses institutionnelles (chauffage, électricité, achat de volumes,...)	37 749
Enveloppes spécifiques (subventions spéciales, ajout de ressources,...)	40 860
Fonds pour éventualités	2 872
Frais de stages	1 765
Revenus externes	15 213
Autres	23 847
<b>TOTAL</b>	<b>128 010</b>

RÉSERVES <sup>1</sup>	EN MILLIERS \$
Bourses	7 801
Compensations (congrés parentaux, libérations syndicales,...)	9 509
Dépenses institutionnelles (assurances, mauvaises créances,...)	8 253
Enveloppes spécifiques (subventions spéciales, appuis,...)	19 121
Fonds de soutien aux activités académiques et professionnelles	5 940
Frais afférents aux années d'étude et de recherche	1 200
Laissez-passer universitaire (LPU)	8 334
Locations externes	3 870
Perfectionnement du personnel	3 215
Primes de rétention	2 275
Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI)	13 185
Support salarial - Chaire Sentinelle Nord	63
Autres	16 705
<b>TOTAL</b>	<b>99 470</b>

<sup>1</sup> Excluant les décisions de la direction - enveloppes stratégiques

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

TABLEAU 7

	BUDGET DE BASE	ENVELOPPES CIBLÉES ET RÉSERVES	2024-2025 BUDGET	2023-2024 BUDGET	VARIATIONS	
					\$	%
<b>FACULTÉS</b>						
Médecine	77 930 855	10 114 259	88 045 114	87 963 703	81 411	0,1%
Médecine dentaire	9 843 045	6 386 432	16 229 477	14 717 819	1 511 658	10,3%
Droit	15 248 293	959 318	16 207 611	15 734 886	472 725	3,0%
Sciences sociales	49 957 429	1 308 307	51 265 736	48 646 150	2 619 586	5,4%
Musique	4 289 223	1 112 420	5 401 643	5 362 324	39 319	0,7%
Sciences de l'éducation	27 341 982	882 260	28 224 242	26 463 824	1 760 418	6,7%
Sciences et génie	72 482 780	11 204 579	83 687 359	81 177 541	2 509 818	3,1%
Foresterie, géographie et géomatique	19 968 562	2 306 817	22 275 379	22 229 640	45 739	0,2%
Théologie et sciences religieuses	4 063 289	396 221	4 459 510	4 682 728	(223 218)	(4,8%)
Lettres et sciences humaines	31 808 402	2 501 801	34 310 203	33 988 319	321 884	0,9%
Philosophie	4 061 795	61 921	4 123 716	4 066 459	57 257	1,4%
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	29 617 248	1 751 930	31 369 178	30 401 580	967 598	3,2%
Aménagement, architecture, art et design	16 871 539	819 909	17 691 448	17 413 832	277 616	1,6%
Sciences de l'administration	58 592 425	1 675 768	60 268 193	55 861 638	4 406 555	7,9%
Pharmacie	10 933 866	273 529	11 207 395	10 608 444	598 951	5,6%
Sciences infirmières	11 166 049	1 016 533	12 182 582	12 321 631	(139 049)	(1,1%)
Faculté des études supérieures et postdoctorales	332 218	825 099	1 157 317	334 177	823 140	246,3%
Réserves		57 341 746	57 341 746	54 354 367	2 987 379	5,5%
<b>Sous-total - Facultés</b>	<b>444 509 000</b>	<b>100 938 849</b>	<b>545 447 849</b>	<b>526 329 062</b>	<b>19 118 787</b>	<b>3,6%</b>
<b>AUTRES ENTITÉS D'ENSEIGNEMENT</b>						
Service du développement professionnel	2 027 581	1 469 400	3 496 981	3 318 700	178 281	5,4%
Service de soutien à l'enseignement	3 639 448	3 394 833	7 034 281	6 213 943	820 338	13,2%
Médecine dentaire-Pratique intrauniversitaire		1 600 000	1 600 000	1 280 960	319 040	24,9%
Faculté des études supérieures et postdoctorales	1 422 017	15 000	1 437 017	1 209 390	227 627	18,8%
Réserves		689 548	689 548	674 565	14 983	2,2%
<b>Sous-total - Autres entités d'enseignement</b>	<b>7 089 046</b>	<b>7 168 781</b>	<b>14 257 827</b>	<b>12 697 558</b>	<b>1 560 269</b>	<b>12,3%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>451 598 046</b>	<b>108 107 630</b>	<b>559 705 676</b>	<b>539 026 620</b>	<b>20 679 056</b>	<b>3,8%</b>

La capacité de dépenser pour l'enseignement et la recherche s'élève à 560 M\$, soit une hausse de 20,7 M\$ ou 3,8% de plus qu'en 2023-2024. Le mode d'allocation budgétaire met en lien la capacité de dépenser des facultés avec le niveau des revenus générés. Cette capacité de dépenser se répartit entre le budget de base, les enveloppes ciblées et à caractère institutionnel et les réserves distribuées en cours d'année.

Le budget de base des facultés, réparti au prorata des revenus générés, sert à couvrir les dépenses salariales et les avantages sociaux de l'ensemble des ressources humaines liées aux activités académiques et administratives ainsi que les dépenses autres que salariales, et ce, pour assurer leur mission respective. Les budgets de base des facultés sont en hausse de 17,1 M\$ ou 4% par rapport au budget 2023-2024.

Les enveloppes ciblées totalisent 43,6 M\$ et font référence à des budgets pour lesquels un suivi particulier est requis ou qui sont générés par une source de revenus spécifique.

Les réserves totalisent 57,3 M\$ et seront réparties en cours d'année. Plusieurs d'entre elles s'ajouteront aux budgets des facultés et autres entités d'enseignement.

FIGURE 3



■ Médecine	17,6%
■ Médecine dentaire	3,2%
■ Droit	3,2%
■ Sciences sociales	10,2%
■ Musique	1,1%
■ Sciences de l'éducation	5,6%
■ Sciences et génie	16,7%
■ Foresterie, géographie et géomatique	4,4%
■ Théologie et sciences religieuses	0,8%
■ Lettres et sciences humaines	6,7%
■ Philosophie	0,8%
■ Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	6,3%
■ Aménagement, architecture, art et design	3,5%
■ Sciences de l'administration	12%
■ Pharmacie	2,2%
■ Sciences infirmières	2,4%
■ Faculté des études supérieures et postdoctorales	0,2%
■ Service du développement professionnel	0,7%
■ Service de soutien à l'enseignement	1,4%
■ Médecine dentaire-Pratique intrauniversitaire	0,3%
■ Faculté des études supérieures et postdoctorales	0,3%

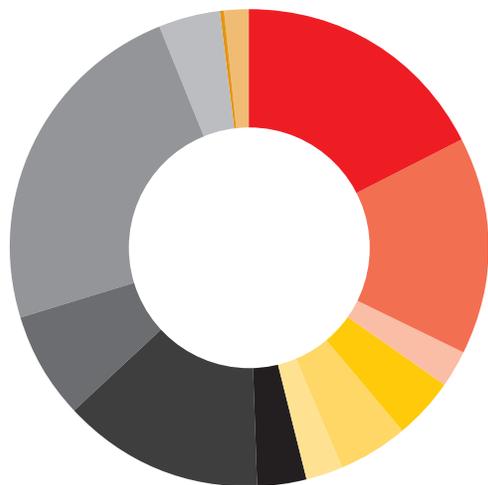
Proportion du budget 2024-2025 excluant les réserves

# Soutien à l'enseignement et à la recherche – Services

TABLEAU 8

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 BUDGET	VARIATIONS	
			\$	%
<b>SERVICES</b>				
Bibliothèque	33 130 958	32 114 003	1 016 955	3,2 %
Direction des technologies de l'information	27 198 937	27 311 590	(112 653)	(0,4 %)
Bureau du secrétaire général	4 820 802	4 389 851	430 951	9,8 %
Bureau du registraire	8 726 146	7 614 958	1 111 188	14,6 %
Service des finances	9 250 494	8 847 698	402 796	4,6 %
Direction des communications	4 899 395	4 884 742	14 653	0,3 %
Rectorat et Vice-rectorat exécutif	7 309 361	6 203 433	1 105 928	17,8 %
Vice-rectorats (incluant VREAE, VRAIDD, VRRCI, VRIT et VRRHF)	28 039 516	24 875 630	3 163 886	12,7 %
Vice-rectorat aux ressources humaines	15 354 551	13 182 984	2 171 567	16,5 %
Service des immeubles	47 038 967	43 588 327	3 450 640	7,9 %
Service de sécurité et de prévention	8 280 654	7 674 517	606 137	7,9 %
Forêt Montmorency	470 000	470 000	-	0,0 %
Affectations transitoires et autres entités	2 404 719	2 601 371	(196 652)	(7,6 %)
<b>Sous-total - SERVICES</b>	<b>196 924 500</b>	<b>183 759 104</b>	<b>13 165 396</b>	<b>7,2 %</b>
<b>RÉSERVES</b>				
Réserves - Contributions et gestion immobilière institutionnelles	29 522 089	26 618 236	2 903 853	10,9 %
Réserves et autres	15 693 424	15 062 246	631 178	4,2 %
<b>Sous-total - RÉSERVES</b>	<b>45 215 513</b>	<b>41 680 482</b>	<b>3 535 031</b>	<b>8,5 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>242 140 013</b>	<b>225 439 586</b>	<b>16 700 427</b>	<b>7,4 %</b>

FIGURE 4



■ Bibliothèque	16,8 %
■ Direction des technologies de l'information	13,8 %
■ Bureau du secrétaire général	2,4 %
■ Bureau du registraire	4,4 %
■ Service des finances	4,7 %
■ Direction des communications	2,5 %
■ Rectorat et Vice-rectorat exécutif	3,7 %
■ Vice-rectorats (incluant VREAÉ, VRAIDD, VRRCI, VRIT et VRRHF)	14,2 %
■ Vice-rectorat aux ressources humaines	7,8 %
■ Service des immeubles	23,9 %
■ Service de sécurité et de prévention	4,2 %
■ Forêt Montmorency	0,2 %
■ Affectations transitoires et autres entités	1,2 %

La capacité de dépenser des fonctions de Soutien à l'enseignement et à la recherche s'élève à 242,1 M\$, soit une hausse de 16,7 M\$ ou 7,4% de plus qu'en 2023-2024.

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

La contribution de 4 M\$ pour bonifier le financement du développement des technologies de l'information est reconduite en 2024-2025. De plus, le budget prévoit un investissement en cybersécurité et tout comme l'an dernier, une enveloppe est prévue pour soutenir le déploiement et le support d'un plan numérique.

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

TABLEAU 9

	PRORATA	BUDGET DE BASE	ENVELOPPES CIBLÉES ET RÉSERVES		2024-2025 BUDGET	2023-2024 BUDGET
			ENVELOPPES CIBLÉES	DÉPENSES ET REVENUS INSTITUTIONNELS		
<b>SERVICES</b>						
Bibliothèque	13,6 %	16 639 458	1 707 500	14 784 000	33 130 958	32 114 003
Direction des technologies de l'information	14,0 %	17 095 185	12 154 000	(2 050 248)	27 198 937	27 311 590
Bureau du secrétaire général	3,3 %	4 000 092	820 710		4 820 802	4 389 851
Bureau du registraire	6,1 %	7 387 848	1 338 298		8 726 146	7 614 958
Service des finances	7,0 %	8 494 034	756 460		9 250 494	8 847 698
Direction des communications	3,8 %	4 599 395	300 000		4 899 395	4 884 742
Rectorat et Vice-rectorat exécutif	4,3 %	5 213 969	2 095 392		7 309 361	6 203 433
Vice-rectorats (incluant VREAE, VRAIDD, VRRCI, VRIT et VRRHF)	16,4 %	19 966 775	8 072 741		28 039 516	24 875 630
Vice-rectorat aux ressources humaines	8,9 %	10 918 681	4 435 870		15 354 551	13 182 984
Service des immeubles	16,7 %	20 351 474	1 672 265	25 015 228	47 038 967	43 588 327
Service de sécurité et de prévention	6,0 %	7 346 100	934 554		8 280 654	7 674 517
Forêt Montmorency			470 000		470 000	470 000
Affectations transitoires et autres entités			2 404 719		2 404 719	2 601 371
<b>Sous-total - SERVICES</b>		<b>122 013 011</b>	<b>37 162 509</b>	<b>37 748 980</b>	<b>196 924 500</b>	<b>183 759 104</b>
<b>RÉSERVES</b>						
Réserves - Contributions et gestion immobilière institutionnelles		-		29 522 089	29 522 089	26 618 236
Réserves et autres		-	15 693 424		15 693 424	15 062 246
<b>Sous-total - RÉSERVES</b>		<b>-</b>	<b>15 693 424</b>	<b>29 522 089</b>	<b>45 215 513</b>	<b>41 680 482</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>122 013 011</b>	<b>52 855 933</b>	<b>67 271 069</b>	<b>242 140 013</b>	<b>225 439 586</b>

54 |

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

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

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



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

TABLEAU 10

	BIBLIOTHÈQUE	DIRECTION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	SERVICE DES IMMEUBLES	CONTRIBUTIONS ET GESTION IMMOBILIÈRE INSTITUTIONNELLES
<b>DÉPENSES INSTITUTIONNELLES</b>				
Volumes et périodiques	14 784 000			
Téléphonie		89 000		
Chauffage			6 798 276	
Électricité			8 858 314	
Entretien ménager			10 378 638	
<b>REVENUS INSTITUTIONNELS</b>				
Téléphonie		(2 139 248)		
Chauffage			(660 000)	
Électricité			(360 000)	
<b>CONTRIBUTIONS ET GESTION IMMOBILIÈRE INSTITUTIONNELLES</b>				
Enveloppes ciblées institutionnelles				16 336 994
Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI)				13 185 095
<b>TOTAL</b>	<b>14 784 000</b>	<b>(2 050 248)</b>	<b>25 015 228</b>	<b>29 522 089</b>

TABLEAU 10 (SUITE)

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 BUDGET	VARIATIONS	
			\$	%
<b>DÉPENSES INSTITUTIONNELLES</b>				
Volumes et périodiques	14 784 000	14 434 000	350 000	2,4 %
Téléphonie	89 000	89 000	-	0,0 %
Chauffage	6 798 276	6 528 218	270 058	4,1 %
Électricité	8 858 314	8 641 795	216 519	2,5 %
Entretien ménager	10 378 638	10 024 488	354 150	3,5 %
<b>REVENUS INSTITUTIONNELS</b>				
Téléphonie	(2 139 248)	(1 900 000)	(239 248)	12,6 %
Chauffage	(660 000)	(660 000)	-	0,0 %
Électricité	(360 000)	(360 000)	-	0,0 %
<b>CONTRIBUTIONS ET GESTION IMMOBILIÈRE INSTITUTIONNELLES</b>				
Enveloppes ciblées institutionnelles	16 336 994	14 013 089	2 323 905	16,6 %
Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI)	13 185 095	12 605 147	579 948	4,6 %
	<b>67 271 069</b>	<b>63 415 737</b>	<b>3 855 332</b>	<b>6,1 %</b>

# Recherche

TABLEAU 11

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 BUDGET	VARIATIONS	
			\$	%
<b>BUDGET DE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE (BDR)</b>				
Centres de recherche reconnus	2 368 885	2 361 117	7 768	0,3 %
Financements statutaires	799 686	799 686	-	0,0 %
Financement de contrepartie	760 000	512 000	248 000	48,4 %
Éthique et intégrité en recherche	277 489	259 409	18 080	7,0 %
Instituts	2 141 733	2 035 123	106 610	5,2 %
Réserve de développement stratégique de la recherche	230 000	230 000	-	0,0 %
Memberships	245 000	245 000	-	0,0 %
Autres appuis stratégiques	248 706	226 194	22 512	10,0 %
<b>Sous-total - BDR</b>	<b>7 071 499</b>	<b>6 668 529</b>	<b>402 970</b>	<b>6,0 %</b>
<b>RECHERCHE</b>				
Bureaux de soutien à la recherche	5 511 752	4 990 927	520 825	10,4 %
Demandes de brevets	519 013	576 099	(57 086)	(9,9 %)
Dépenses de redevances	704 100	704 500	(400)	(0,1 %)
Réserves et autres	543 027	590 160	(47 133)	(8,0 %)
<b>Sous-total - Recherche</b>	<b>7 277 892</b>	<b>6 861 686</b>	<b>416 206</b>	<b>6,1 %</b>
<b>Sous-total - BDR et Recherche</b>	<b>14 349 391</b>	<b>13 530 215</b>	<b>819 176</b>	<b>6,1 %</b>
Fonds de soutien à la recherche - FIR fédéraux	2 641 895	2 315 695	326 200	14,1 %
Dépenses de recherche sans restriction	1 234 100	1 800 000	(565 900)	(31,4 %)
Contribution pour les coûts de financement d'immobilisations	1 060 000	1 060 000	-	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>19 285 386</b>	<b>18 705 910</b>	<b>579 476</b>	<b>3,1 %</b>

58 |

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

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

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

Finalement, une enveloppe estimée à 2,6 M\$ est prévue en lien avec la hausse de la subvention du gouvernement fédéral pour le programme de Fonds de soutien à la recherche afin que les professeures et les professeurs ainsi que la prochaine génération de scientifiques et d'étudiantes et d'étudiants aient les ressources et le soutien nécessaires pour maintenir la recherche de classe mondiale au Canada.

# État sommaire des revenus et dépenses des services autofinancés

TABLEAU 12

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 BUDGET	VARIATIONS	
			\$	%
<b>REVENUS EXTERNES</b>				
SERVICES À LA COLLECTIVITÉ	17 775 000	14 200 000	3 575 000	25,2 %
SERVICES AUX ÉTUDIANT(E)S				
Service du développement professionnel	4 531 510	4 217 410	314 100	7,4 %
Service des activités sportives	17 170 991	15 141 605	2 029 386	13,4 %
Direction des services aux étudiants	8 032 720	7 685 230	347 490	4,5 %
<b>Sous-total</b>	<b>29 735 221</b>	<b>27 044 245</b>	<b>2 690 976</b>	<b>10,0 %</b>
ENTREPRISES AUXILIAIRES				
Aménagement forestier	31 900	320 000	(288 100)	(90,0 %)
Service des résidences	12 005 000	11 115 072	889 928	8,0 %
Service de reprographie	470 000	650 000	(180 000)	(27,7 %)
Stationnement	7 716 000	7 075 237	640 763	9,1 %
Logistique événementielle	595 000	-	595 000	100,0 %
<b>Sous-total</b>	<b>20 817 900</b>	<b>19 160 309</b>	<b>1 657 591</b>	<b>8,7 %</b>
<b>TOTAL - REVENUS EXTERNES</b>	<b>68 328 121</b>	<b>60 404 554</b>	<b>7 923 567</b>	<b>13,1 %</b>
<b>DÉPENSES</b>				
SERVICES À LA COLLECTIVITÉ	16 475 000	14 200 000	2 275 000	16,0 %
SERVICES AUX ÉTUDIANT(E)S				
Service du développement professionnel	4 494 506	4 163 700	330 806	7,9 %
Service des activités sportives	18 186 478	16 208 778	1 977 700	12,2 %
Direction des services aux étudiants	8 140 432	7 493 230	647 202	8,6 %
<b>Sous-total</b>	<b>30 821 416</b>	<b>27 865 708</b>	<b>2 955 708</b>	<b>10,6 %</b>
ENTREPRISES AUXILIAIRES				
Aménagement forestier	31 504	319 700	(288 196)	(90,1 %)
Service des résidences	12 005 000	11 115 072	889 928	8,0 %
Service de reprographie	267 000	614 000	(347 000)	(56,5 %)
Stationnement	6 855 000	6 302 323	552 677	8,8 %
Logistique événementielle	583 000	0	583 000	100,0 %
<b>Sous-total</b>	<b>19 741 504</b>	<b>18 351 095</b>	<b>1 390 409</b>	<b>7,6 %</b>
<b>TOTAL - DÉPENSES</b>	<b>67 037 920</b>	<b>60 416 803</b>	<b>6 621 117</b>	<b>11,0 %</b>
<b>RÉSULTATS</b>				
SERVICES À LA COLLECTIVITÉ	1 300 000	-	1 300 000	100,0 %
SERVICES AUX ÉTUDIANT(E)S				
Service du développement professionnel	37 004	53 710	(16 706)	(31,1 %)
Service des activités sportives	(1 015 487)	(1 067 173)	51 686	4,8 %
Direction des services aux étudiants	(107 712)	192 000	(299 712)	(156,1 %)
<b>Sous-total</b>	<b>(1 086 195)</b>	<b>(821 463)</b>	<b>(264 732)</b>	<b>(32,2 %)</b>
ENTREPRISES AUXILIAIRES				
Aménagement forestier	396	300	96	32,0 %
Service des résidences	-	-	-	-
Service de reprographie	203 000	36 000	167 000	463,9 %
Stationnement	861 000	772 914	88 086	11,4 %
Logistique événementielle	12 000	-	12 000	100,0 %
<b>Sous-total</b>	<b>1 076 396</b>	<b>809 214</b>	<b>267 182</b>	<b>33,0 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 290 201</b>	<b>(12 249)</b>	<b>1 302 450</b>	<b>10633,1 %</b>

# Processus budgétaire

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

---

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de l'Université Laval adopte les orientations et les paramètres budgétaires applicables à la préparation du budget de fonctionnement. Il adopte par la suite le budget de fonctionnement après avoir reçu un avis du Conseil universitaire. C'est aussi cette instance qui désigne les auditeurs externes des états financiers de l'Université et qui les approuve une fois qu'ils ont été audités. Le Conseil d'administration est composé de trente membres dont 25 votants, soit la rectrice, le vice-recteur exécutif, un doyen, trois membres du corps professoral, une directrice ou un directeur de service, deux membres du personnel administratif, une chargée ou un chargé de cours, trois personnes étudiantes et des membres externes nommés par l'Association des diplômés de l'Université Laval, de l'Université Laval et par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration constitue, avec le Conseil universitaire et le Comité exécutif, les instances de l'Université. Sont aussi membres du Conseil d'administration, sans droit de vote, le vice-recteur aux ressources humaines et aux finances, la vice-rectrice à la recherche, à la création et à l'innovation, le vice-recteur aux infrastructures et à la transformation, la vice-rectrice aux études et aux affaires étudiantes, responsable de la santé, le vice-recteur aux affaires internationales et au développement durable, responsable de l'équité, la diversité et l'inclusion, et de la philanthropie ainsi que la secrétaire générale.

---

## LE CONSEIL UNIVERSITAIRE

Avant le dépôt final du budget au Conseil d'administration, le Conseil universitaire reçoit le projet de budget lors d'une séance généralement tenue en mars et doit formuler un avis au Conseil d'administration sur ce dernier. Le Conseil universitaire est composé d'une soixantaine de personnes, dont la rectrice, les vice-rectrices et vice-recteurs, la secrétaire générale, les doyennes et doyens, vingt-cinq professeurs et professeurs, deux membres du personnel administratif, deux chargées ou chargés de cours, une professionnelle ou un professionnel de recherche, deux directrices ou directeurs de centres de recherche ou d'instituts, une directrice ou un directeur de service, deux membres externes et des personnes étudiantes des trois cycles d'études. Sont aussi membres du Conseil universitaire, sans droit de vote, les présidentes et présidents des commissions créées par les statuts et les directions d'École supérieure.

---

## LE COMITÉ EXÉCUTIF

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

---

## **LE COMITÉ D'AUDIT ET DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES**

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

---

## **LE COMITÉ DE DIRECTION**

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

---

## **LE VICE-RECTEUR EXÉCUTIF**

Il est le premier responsable de l'appareil exécutif de l'Université et dirige et coordonne les travaux de planification. Le vice-recteur exécutif est membre du Comité du budget et en dirige les travaux. Il établit avec la rectrice, en collaboration avec le vice-recteur aux ressources humaines et aux finances, 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 AUX RESSOURCES HUMAINES ET AUX FINANCES**

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

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

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

---

## **LA DOYENNE OU LE DOYEN**

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

---

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

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

# Calendrier du processus budgétaire

Le processus budgétaire 2024-2025 s'échelonne de novembre 2023 à avril 2024. Il débute par l'identification des opportunités et des enjeux budgétaires. Ceux-ci sont ensuite traduits en orientations et en paramètres budgétaires, qui servent à établir le cadre de gestion financière.

## NOVEMBRE À MI-JANVIER

Rencontre des unités au comité du budget (défis et enjeux)

## DÉCEMBRE À MI-MARS

Période continue de préparation budgétaire

## FÉVRIER

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

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

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

Période de préparation du document budgétaire par le Service des finances

## MARS

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

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

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

## AVRIL

Dépôt du projet du budget au Conseil universitaire pour avis

Dépôt du budget au Conseil d'administration pour approbation finale

# Objectifs et développement des unités

Chaque année, le processus budgétaire est une opportunité 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.

L'élaboration du budget 2024-2025 s'effectue dans un contexte de stabilisation de la clientèle, d'un marché de plein emploi, de besoins croissants en infrastructures, en ressources humaines et des enjeux de cybersécurité, et ce, en tenant compte de la lutte à l'inflation qui persiste encore. Au moment de produire ce document, la nouvelle Politique québécoise de financement des universités n'a pas encore été actualisée. Cette situation amène une incertitude sur le niveau de revenus à prévoir. L'Université demeure prudente dans l'élaboration de ses hypothèses à cette étape du processus de planification budgétaire, ne connaissant pas l'ensemble des détails des nouvelles règles budgétaires 2024-2025.

Les facultés et les services sont invités à planifier la prochaine année en fonction de ces paramètres d'incertitude et d'adaptation au changement, tout en s'assurant de la poursuite du développement de notre institution et du maintien de l'équilibre budgétaire, ce qui demeure un enjeu stratégique.

---

## DOCUMENTS RELATIFS À LA PLANIFICATION DU BUDGET DES UNITÉS

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

---

## DOCUMENTS RELATIFS AU SUIVI ET À LA PRÉPARATION DU BUDGET

Les unités doivent présenter les documents suivants :

- > La projection des résultats au 30 avril 2024, incluant les principales hypothèses de travail;
- > La projection des revenus provenant de sources externes au 30 avril 2025;
- > La projection des résultats des activités de l'enseignement non crédité, des projets de services à la collectivité (SC) et des frais d'administration (FA) au 30 avril 2024 et 2025;
- > La projection des résultats au 30 avril 2025, incluant les principales hypothèses de travail (services autofinancés seulement).

# Reddition de comptes liée à l'utilisation des ressources

---

## SUIVI ET CONTRÔLE BUDGÉTAIRES

Au cours de l'exercice budgétaire, le suivi et le contrôle budgétaires sont sous la responsabilité de chaque unité administrative, qui procède aux ajustements 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 aux ressources humaines et aux finances, 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 cette limite. 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 aux ressources humaines et aux finances 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-recteur aux études et aux affaires étudiantes et le vice-recteur aux ressources humaines et aux finances, et soumis par ce dernier au Comité exécutif aux fins d'approbation. Ce plan de redressement devra être révisé et soumis annuellement au Comité exécutif pour approbation jusqu'au moment où l'équilibre budgétaire structurel sera atteint par l'unité. Le suivi et le contrôle budgétaires visent une surveillance continue de la situation budgétaire par l'équipe de gestion de l'unité.

---

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

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

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

Les rapports des projections budgétaires préparés par le Service des finances sont soumis pour approbation deux fois par année par le vice-recteur aux ressources humaines et aux finances 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 deux bases distinctes, soit l'écart des résultats réels avec les projections budgétaires les plus récentes et les résultats réels de l'année précédente.

Par la suite, les états financiers ainsi que l'analyse des écarts des résultats réels avec ceux de l'année précédente sont présentés pour approbation par le vice-recteur aux ressources humaines et aux finances au Comité d'audit et de gestion intégrée des risques et au Conseil d'administration. Aussitôt les états financiers approuvés par le Conseil d'administration, ceux-ci sont acheminés au MES.

# Processus d'analyse des besoins en personnel

## PROFESSORAL

Le Vice-rectorat aux ressources humaines et aux finances (VRRHF) autorise la création de postes de professeures et de professeurs en support à la mission d'enseignement et de recherche de l'Université. Il veille notamment au respect du plancher d'emploi prévu à la convention collective entre l'Université Laval et le Syndicat des professeures et professeurs de l'Université Laval, ainsi qu'à la mise en œuvre et à l'application du Programme d'accès à l'égalité pour les professeures et professeurs. Pour l'année 2024-2025, il est prévu qu'environ soixante-dix postes seront à combler, afin de respecter la hausse du plancher d'emploi prévue à la convention collective et de compenser les éventuels départs à la retraite et autres mouvements de personnel. L'embauche de personnel professoral demeure donc une des grandes priorités de l'Université.

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

## ADMINISTRATIF

Le personnel administratif est un atout important pour l'Université. Bien que le financement et la planification des besoins en main-d'œuvre demeurent une responsabilité des unités, ces dernières bénéficient d'un accompagnement du Vice-rectorat aux ressources humaines (VRRH) pour l'analyse de leurs besoins, l'évaluation des descriptions maison et la détermination des fonctions à créer ou à modifier afin d'assurer l'évolution et la performance des équipes. Lorsque des unités souhaitent apporter des changements plus importants dans la structure de leurs postes, le VRRH peut offrir, dans la mesure de sa capacité, un accompagnement complémentaire en développement organisationnel.

De plus, un nouveau modèle de gestion des ressources humaines sera déployé graduellement au sein de l'Université à compter de l'année 2024. Pour les unités, ces changements visent à offrir des services-conseils de proximité, basés sur une meilleure compréhension de leurs réalités et de leurs enjeux spécifiques, en adéquation avec la mission et les orientations de l'Université.

À un autre niveau, le nouveau modèle de gestion des ressources humaines vise à soutenir la direction de l'Université dans le développement et la performance de notre institution par un positionnement plus fort et plus stratégique sur le plan des ressources humaines. Pour ce faire, l'expertise du VRRH sera plus présente lors de réflexions institutionnelles ayant un impact sur notre main-d'œuvre, sur nos pratiques de gestion ou sur de grands enjeux en matière de ressources humaines.

Outre cet accompagnement, le rapport Plan d'effectif permet de soutenir les unités dans la prise de décision en matière de main-d'œuvre en offrant une vue d'ensemble de leurs postes réguliers et temporaires. Les changements à venir au sein de la fonction des ressources humaines visent également à augmenter sa capacité à développer et proposer de nouveaux outils ou programmes ciblant l'amélioration de la planification, de l'évolution et de la rétention du personnel administratif de l'Université.

# 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 cinq ans, s'articulera autour de six grands chantiers. Plusieurs indicateurs de mesure liés aux objectifs des chantiers seront développés. 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 financière 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 à la suite des compressions gouvernementales exigées en 2012-2013.

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

Voici les principaux défis pour l'institution :

- > L'écart négatif récurrent du financement gouvernemental par rapport à l'augmentation des coûts de système. Les réinvestissements accordés dans les dernières années sont bien accueillis, mais ne sont pas à la hauteur des défis à relever;
- > L'évolution de l'effectif étudiant dans un contexte de plein emploi est difficile à prévoir. L'enseignement à distance, la fluidité des frontières, l'évolution du marché du travail et la situation économique auront-ils des impacts positifs ou négatifs sur la poursuite des études universitaires?

Par ailleurs, des facteurs sont favorables à l'atteinte des objectifs tels le respect de l'équilibre budgétaire, un processus budgétaire bien encadré, un suivi rigoureux des résultats et un équilibre constant entre le développement et l'amélioration de l'efficacité administrative.

Soulignons également l'évolution des modes d'enseignement qui sauront répondre à différents profils d'étudiantes et d'étudiants en maintenant notre objectif de placer la communauté étudiante au cœur de l'expérience universitaire :

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

Finalement, l'engagement de toute la communauté universitaire est un facteur déterminant pour transformer les défis à relever en opportunités.

# Mesures de performance

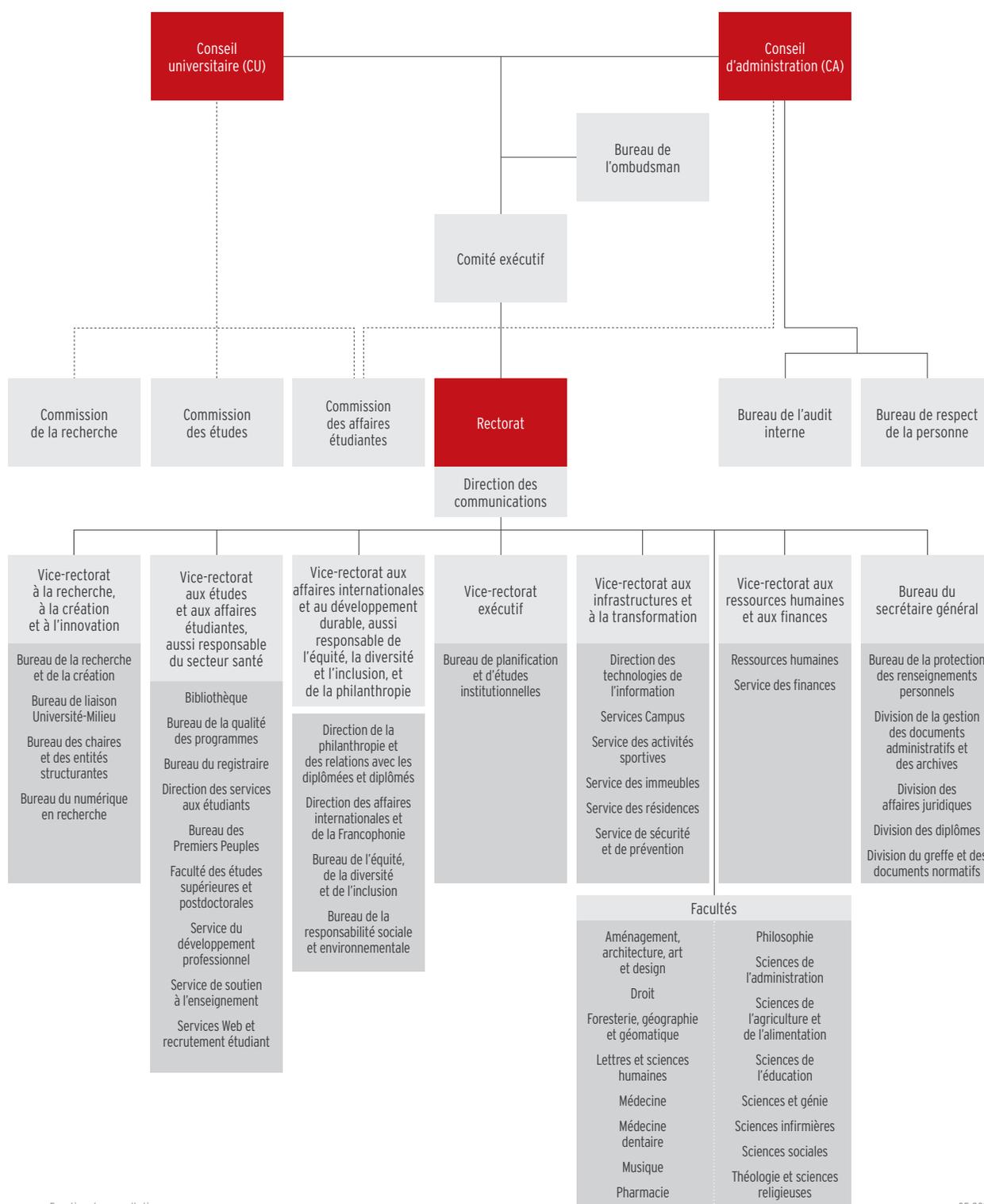
Actuellement, nous sommes à revoir les mesures de performance en lien avec le nouveau Plan institutionnel ULaval 2023-2028 – Agir ensemble pour plus d’impact.

Pour contribuer à relever les défis émergents, l’Université Laval doit s’affirmer comme université d’impact où l’enseignement et la recherche sont au service du bien commun. Pour y arriver, six « chantiers d’impact » sont déployés. Comme par le passé, une série d’indicateurs seront établis afin de mesurer la mobilisation de la communauté autour de ce nouveau plan.



# Organigramme

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



# Normes comptables

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

---

## FONDS DE FONCTIONNEMENT

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

---

## 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 dépenses d'exercices futurs sont reportés et constatés à titre de revenus du fonds approprié au cours de l'exercice où sont engagées les dépenses auxquelles ils sont rattachés.

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

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

---

## PRÉSENTATION BUDGÉTAIRE ET ÉTATS FINANCIERS

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

Ces éléments font en sorte qu'au document budgétaire, les informations ne sont pas les mêmes que celles présentées dans les états financiers. Par exemple, la comptabilisation de la variation annuelle des avantages sociaux futurs et d'autres obligations découlant de l'application des conventions collectives présentées aux états financiers 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 de gouvernance

---

## POLITIQUE SUR L'AUDIT INTERNE

En appui aux principes de saine gouvernance, le Conseil d'administration a mis en place le Comité d'audit et de gestion intégrée des risques et créé le Bureau de l'audit interne pour assurer le maintien d'un processus d'évaluation indépendant. Le Bureau de l'audit interne joue un rôle stratégique auprès du Comité d'audit et de gestion intégrée des risques 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 et économiques.

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

---

## POLITIQUE SUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE INSTITUTIONNELLE

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

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

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

---

## POLITIQUE SUR LA GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

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

L'Université reconnaît qu'il y a lieu, au-delà des exigences formelles et des pratiques habituelles, de prendre en compte la gestion des risques de manière rigoureuse et systématique dans le processus de surveillance de la gestion par les instances de l'Université et dans le processus décisionnel de la direction des unités. Cette Politique vise à mettre sur pied et à maintenir un cycle de gestion intégrée des risques qui touchent l'ensemble des activités de l'Université. Elle vise également à établir le rôle et les responsabilités des acteurs concernés en matière de gestion intégrée des risques, à préciser et mettre en place les mécanismes servant à identifier, évaluer et suivre les risques, en plus de rendre formelles les pratiques et de développer une culture institutionnelle tout en favorisant la cohérence et l'amélioration continue des pratiques de gestion intégrée des risques.

---

## RÈGLEMENT SUR L'UTILISATION RESPONSABLE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Ce règlement encadre l'utilisation responsable des technologies de l'information (TI) de l'Université et fixe les règles et conditions applicables à leur usage ainsi que les limites et responsabilités qui en découlent afin de s'assurer de l'utilisation sécuritaire, légale et éthique des TI et de la protection des informations détenues par l'Université.

---

## **POLITIQUE SUR LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION**

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

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

---

## **POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE**

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

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

---

## **POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

L'Université a pour objectif de gérer ses ressources de façon efficace et de s'adapter aux contraintes sans cesse changeantes de son environnement. Pour ce faire, elle peut compter sur des valeurs et des principes de gestion. Les valeurs sont :

- > Le respect des personnes;
- > La reconnaissance de la diversité, l'esprit de service, la compétence;
- > 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, responsabiliser toutes les personnes employées par 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 ainsi que promouvoir la flexibilité et la créativité.

---

## **POLITIQUE INSTITUTIONNELLE EN MATIÈRE D'ÉQUITÉ, DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION**

L'Université Laval reconnaît qu'il est de sa responsabilité d'offrir à ses membres un environnement d'études, de recherche, de travail et de prestation de services exempt de toute discrimination et de biais où chaque personne a droit au respect et aux mêmes chances de succès. Ainsi, animée d'une culture de développement durable s'appuyant notamment sur les objectifs de développement durable de l'ONU, l'Université s'engage à offrir un milieu de travail et d'études où toute personne, quelle qu'elle soit, peut partager, collaborer, se réaliser et s'épanouir.

La Politique vise à :

- > S'assurer que l'environnement de l'Université est diversifié, équitable, inclusif, exempt de discrimination ou de biais dans la réalisation de sa mission;
- > S'assurer que l'Université prend les moyens nécessaires pour renforcer sa culture d'équité et d'inclusion, accroître sa diversité sous toutes ses formes et reconnaître sa valeur ajoutée;
- > Susciter, auprès des membres de l'Université, une adhésion, une mobilisation envers les principes d'EDI et une appropriation de la Politique pour la mise en place d'actions concrètes et leur implication dans celles-ci;
- > Assurer une cohérence et une efficacité dans les actions institutionnelles en matière d'EDI, afin de développer pour et avec les membres de l'Université un milieu d'études et de travail équitable et diversifié.

---

## **POLITIQUE SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS**

Dans le cadre de ses activités en tant qu'établissement d'enseignement supérieur et de recherche, l'Université Laval recueille et utilise des renseignements personnels. Elle est responsable d'assurer la protection des renseignements personnels qu'elle détient et de démontrer sa conformité aux obligations légales qui lui incombent. L'Université détient également des données à caractère personnel à titre de responsable de traitement ou de sous-traitant au sens du Règlement général sur la protection des données.

La Politique vise à :

- > Établir les engagements qui guident les pratiques de l'Université dans sa gestion des renseignements personnels;
- > Définir les rôles et les responsabilités des membres de l'Université à l'égard des renseignements personnels et uniformiser les pratiques en la matière;
- > Permettre aux membres de connaître et de comprendre les exigences légales et les principes de protection des renseignements personnels dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions;
- > Démontrer le respect des obligations légales en matière de protection des renseignements personnels.

---

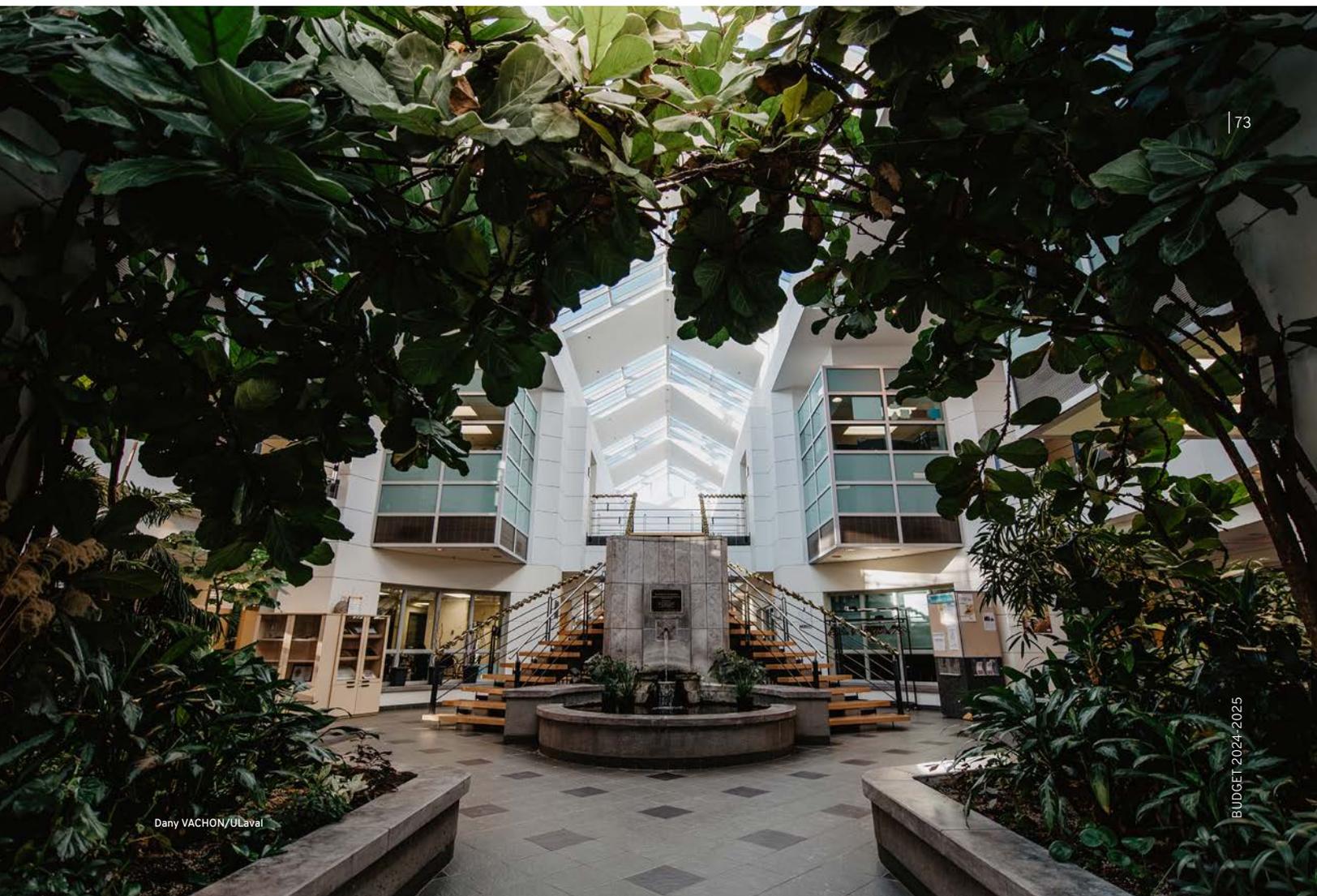
## POLITIQUE DES MESURES D'URGENCE

La Politique des mesures d'urgence prévoit des principes, des rôles et des responsabilités pour assurer un milieu d'études et de travail sain et sécuritaire. Elle s'inscrit dans le cadre de gestion des risques de l'Université Laval et reconnaît que l'occurrence d'une situation d'urgence constitue un risque particulier pour lequel une structure de prévention, d'intervention et de gestion spécifique est requise. De plus, elle respecte les normes en matière de mesures d'urgence et de sécurité publique.

La Politique vise à faire de l'Université Laval une institution résiliente et proactive en matière de sécurité des personnes et des biens, dans le cadre des activités pour ou au sein de l'institution.

Spécifiquement, la Politique a les objectifs suivants :

- > Favoriser une communication, une compréhension commune et une prise de conscience accrue à l'égard des situations d'urgence en tant que risques institutionnels;
- > Préciser les rôles et les responsabilités des intervenants impliqués dans la prévention et la gestion des situations d'urgence;
- > Fournir un cadre pour assurer la coordination des intervenants en respectant les mandats respectifs de chacun.



# Règles et politiques financières

---

## CADRE DE GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

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

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

---

## MANUEL DES RÈGLES FINANCIÈRES

Il donne les règles relatives à la gestion des fonds de fonctionnement et des immobilisations de même qu'à la gestion du fonds avec restrictions et des activités accessoires.

---

## POLITIQUE DE FINANCEMENT

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

---

## POLITIQUE DE PLACEMENT DU FONDS DES APPOINTS DE RENTES

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

---

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

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

---

## RÈGLE SUR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

L'Université Laval considère que l'équilibre budgétaire est atteint lorsque les revenus annuels sont équivalents aux dépenses pour cette même période, incluant les contributions additionnelles aux régimes de retraite et les vacances courues, mais excluant les impacts de l'application des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCCOSBL). Selon ces paramètres, l'Université Laval prévoit réaliser l'équilibre budgétaire pour l'année 2024-2025. Les règles budgétaires du MES exigent qu'une université atteigne l'équilibre budgétaire défini selon les paramètres décrits ci-haut. Lorsqu'un établissement ne respecte pas cette condition, celui-ci doit présenter un plan de redressement démontrant l'atteinte de l'équilibre budgétaire dans un horizon raisonnable. Ce plan doit être accepté par le MES pour que la subvention conditionnelle soit versée.

---

## RÈGLE SUR LA GESTION DU CAPITAL

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

---

## CADRE DE GESTION DES RESSOURCES IMMOBILIÈRES

L'Université a pour objectif de maintenir les biens immobiliers dans leur meilleur état possible afin d'assurer un environnement 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, notamment, la gestion et l'entretien de l'ensemble des bâtiments, des réseaux de production et de distribution de l'énergie (vapeur et eau réfrigérée), des espaces, des terrains, de même que la planification et la gestion des projets immobiliers. Le Service des immeubles a également la responsabilité d'évaluer et de communiquer à la haute direction les besoins financiers à court, moyen et long terme liés à l'exploitation et au maintien des actifs immobiliers dont les budgets d'exploitation sont sous sa responsabilité. En ce qui concerne les investissements à long terme en immobilisations, la gestion et le contrôle budgétaire des différentes enveloppes du budget du fonds des immobilisations subventionné par le MES sont sous la responsabilité du Vice-rectorat aux infrastructures et à la transformation.

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

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

---

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

La répartition de l'enveloppe gouvernementale liée à la prise en charge du déficit de maintien des actifs est établie au prorata du déficit de maintien des actifs de chaque université inscrit au Plan annuel de gestion des investissements qui fait partie intégrante du Plan québécois des infrastructures. Ce déficit est établi sur la base de l'indice de vétusté des composantes de bâtiments. Seules les composantes de bâtiments dont l'indice de vétusté est supérieur à 15 % sont considérées comme présentant un déficit de maintien d'actifs. L'Université Laval reçoit environ 22 % de cette enveloppe selon le dernier Plan quinquennal des investissements universitaires 2023-2028 (PQIU).

---

## RÈGLE SUR LES LIENS ENTRE LES FONDS

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

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

Les immobilisations se définissent comme suit :

- > ce sont des actifs corporels (de nature meuble ou immeuble) ou incorporels;
- > elles 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;
- > elles ne sont pas vouées à être vendues dans le cours normal des activités;
- > elles ont une durée de vie utile supérieure à un an;
- > Les paiements en capital et intérêts des avances à long terme reliées à des immobilisations acquises par les entreprises autofinancées, tels le Service des activités sportives, le Service des résidences et le Stationnement, et financées par le fonds de fonctionnement, doivent être comptabilisés au fonds des immobilisations par un virement interfonds, selon les NCCOSBL.

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

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





# Fonds avec restrictions

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

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

La recherche, la création et l'innovation sont au cœur des activités de l'Université Laval depuis des décennies. Grâce aux travaux de sa communauté, l'Université Laval se classe parmi les 10 meilleures universités en recherche au Canada, avec des fonds de recherche d'environ 500 M\$ en 2022. L'Université Laval est aussi membre de U15 Canada, une association de quinze grandes universités canadiennes axées sur la recherche dont la mission est de favoriser l'avancement des politiques et des programmes sur la recherche et l'innovation au bénéfice de tous les Canadiens.

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

---

## DES INITIATIVES D'EXCEPTION

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

À titre d'exemple, citons le professeur Arnaud Droit qui s'est vu octroyer un financement de 1,25 M\$ de Génome Québec pour son projet sur les bactéries causant des infections urinaires. Il est à souligner que trois des six projets financés par Génome Québec au terme de son concours *Solutions génomiques pour l'identification, la caractérisation et la surveillance de la résistance aux antimicrobiens et des pathogènes émergents* sont présentés par des membres d'équipe de recherche issus de l'Université Laval, pour un appui financier total de 2,2 M\$.

Avec une ambition claire de favoriser les collaborations interdisciplinaires et intersectorielles, l'année 2023-2024 a également été marquée par la création du Pôle de recherche et d'innovation en bioalimentaire. Ce projet est rendu possible grâce à un financement de 3 M\$ du Fonds de recherche du Québec - Nature et technologies. Portée par l'Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels, cette initiative d'envergure visera à faciliter la transition vers des systèmes alimentaires durables et résilients via une approche transversale et systémique des enjeux du domaine au Québec.

Soulignons l'investissement de 18 M\$ dans le secteur de l'intelligence artificielle réparti entre l'Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'IA et du numérique (15 M\$, Fonds de recherche du Québec) et l'Institut intelligence et données de l'Université Laval (3 M\$, ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie). Ces montants permettront de soutenir de nouvelles équipes de recherche interdisciplinaire et de pérenniser la place de l'Université Laval dans l'écosystème d'innovation en intelligence artificielle à l'échelle provinciale, nationale et internationale.

Sur la scène nationale, des équipes de recherche de l'Université Laval sont associées à deux projets d'envergure qui ont été retenus au terme du dernier concours du Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada, à savoir les projets « Transformer l'action pour le climat » et « Intelligence artificielle robuste, raisonnable et responsable ». Ces regroupements disposent respectivement de 154 M\$ et 124,5 M\$ sur 7 ans pour mener leurs travaux à terme. Rappelons que l'Université Laval est également l'hôte de Sentinelle Nord, une stratégie de recherche sans précédent financée par le Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada lors de son concours (98 M\$).

Enfin, la Fondation canadienne pour l'innovation a accordé une somme totalisant 3,4 M\$ à 18 chercheurs de l'Université Laval, pour se doter d'équipements de pointe, à laquelle s'ajoute un financement provincial équivalent en provenance du Programme de soutien aux organismes de recherche et d'innovation. Ces fonds permettront, entre autres, le développement d'un laboratoire vivant de recherche en mobilité urbaine, intelligente et durable, initiative portée par le professeur Jacques Renaud de la Faculté des sciences de l'administration. À l'aide d'équipements de haute performance en calcul et en stockage, son équipe développera des approches d'optimisation de la mobilité durable et des indicateurs permettant de mesurer les gains de ces stratégies. Ces approches amélioreront la fluidité du transport de personnes et de marchandises, tout en réduisant l'empreinte environnementale.

Le dynamisme des équipes de recherche de l'Université Laval en matière d'innovation est également à souligner. Les transferts de connaissances effectués au cours de l'année 2023-2024 témoignent de la vitalité de ces activités dans des secteurs parfois très compétitifs et ayant des répercussions économiques et sociétales notables.

Par l'ensemble de ces projets d'envergure, l'Université Laval rayonne à l'international et attire des étudiantes et des étudiants, des stagiaires postdoctoraux et des scientifiques du monde entier.

---

## ENTITÉS STRUCTURANTES

Les travaux de recherche, de création et d'innovation menés à l'Université Laval sont soutenus par plusieurs grandes plateformes de recherche essentielles à sa compétitivité. Des entités structurantes tels les instituts de recherche, les centres de recherche reconnus, les unités mixtes de recherche, les laboratoires internationaux associés, les unités mixtes internationales et les centres de recherche affiliés complètent l'organisation de ce secteur d'activité. C'est sans compter les chaires de recherche qui, comme les autres entités mentionnées, jouent un rôle fondamental dans l'essor de l'excellence. À ce titre, l'Université Laval détient 92 chaires de recherche du Canada et a obtenu six chaires d'excellence en recherche du Canada (CERC). En effet, au cours de l'année 2023-2024, l'Université Laval s'est vue octroyer deux CERC supplémentaires. Ces chaires, qui bénéficient chacune d'un financement fédéral de 8 M\$ sur 8 ans, sont parmi les reconnaissances les plus prestigieuses et financièrement importantes au monde et contribueront à faire rayonner l'Université Laval au-delà de nos frontières. L'une des CERC concentrera ses activités de recherche sur la biologie et le contrôle des virus respiratoires pandémiques et sera dirigée par Kanta Subbarao, virologue de renommée internationale et spécialiste des maladies infectieuses pédiatriques. L'autre chaire œuvrera dans le domaine de la neuroscience et de la santé mentale durable sous la direction de Steven Laureys, spécialiste mondial des états altérés de conscience.

En plus de ces deux nouvelles CERC, l'Université Laval a créé et renouvelé plusieurs entités de recherche, notamment deux unités mixtes de recherche. Véritables espaces collaboratifs, ces entités ont pour objectif de faciliter le maillage entre les besoins exprimés par le milieu et les expertises des équipes de recherche qui y œuvrent.

Citons plus particulièrement le lancement de l'Unité mixte de recherche Petite enfance, grandeur nature, dirigée par la professeure Caroline Bouchard. Cette nouvelle entité, créée en partenariat avec l'Association québécoise des centres de la petite enfance ainsi que les ministères de l'Éducation, de la Famille et de la Santé et des Services sociaux, vise à mieux comprendre la contribution de l'éducation par la nature à la santé et au développement global du jeune enfant ainsi qu'à la qualité des contextes éducatifs.

---

## FAVORISER L'EXCELLENCE ET LA COLLABORATION

Afin de poursuivre sa lancée et de continuer d'affirmer son statut de grande université de recherche, de création et d'innovation, l'Université Laval entend jouer un rôle de chef de file dans la société québécoise et canadienne, mais aussi au sein de la communauté scientifique internationale. La stratégie de l'Université Laval pour y parvenir s'articule autour d'une ambition claire : mener des travaux de recherche inclusifs, connectés et durables, au bénéfice des collectivités et de la planète. Résolument transformatrice et d'impact, elle mise sur son approche distinctive de la recherche en conjuguant l'interdisciplinarité, l'équité, la diversité et l'inclusion, les partenariats, le développement durable, la conduite responsable ainsi que l'entrepreneuriat scientifique. Fidèle à sa tradition de développement durable en phase avec la démarche amorcée depuis 2007, l'Université Laval souhaite faire progresser les réflexions sociétales et mobiliser les connaissances et les savoirs en adoptant les 17 objectifs de développement durable des Nations Unies comme cadre de référence pour faire état des contributions scientifiques de sa communauté.

L'année 2023-2024 marquait également la première année d'appel à projets du Chantier 2 : *Les savoirs, les sciences et la société* lancé dans le cadre du *Plan institutionnel ULaval 2023-2028 : Agir ensemble pour plus d'impact*. Ce chantier permettra le déploiement de projets qui favoriseront le croisement des expertises, des perspectives et des connaissances et positionneront notre institution comme une université dans la cité, résolument ouverte et engagée à partager son savoir dans une perspective de bien commun.

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

---

## PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES

Le fonds avec restrictions est composé en majeure partie de subventions et de contrats de recherche appliquée dont les organismes subventionnaires principaux sont les grands organismes fédéraux, les Fonds de recherche du Québec et les grandes fondations nationales et internationales. Il se compose également d'un grand nombre de chaires de recherche en partenariat, de chaires de recherche du Canada, de chaires d'excellence en recherche du Canada et du 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 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 intervenantes et les intervenants se partagent les responsabilités suivantes :

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

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

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

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

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

---

## RÈGLES ADMINISTRATIVES

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

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



# Revenus et dépenses

Les projections des revenus et dépenses 2023-2024 sont établies à partir des données comparatives des années 2020-2021 à 2023-2024 au 30 septembre en tenant compte de la variation annuelle. 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 MES. À noter que l'intégration de la FUL aux activités de l'Université en mai 2023 modifie le calcul des revenus du fonds avec restrictions, ceux-ci étant maintenant traités comme de la facturation interne. Ce facteur représente à lui seul, à partir de 2023-2024, une diminution de revenus de 7,7 M\$ lorsque l'on considère la moyenne des quatre dernières années.

Le budget 2024-2025 des revenus de la catégorie «Autres subventions et produits» est basé sur la moyenne historique, augmentée de 0,01% comme prévu par le Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI). Cette faible augmentation est essentiellement le reflet de l'exigence du gouvernement fédéral de voir l'ensemble de ses ministères réduire leurs dépenses de 3% à partir de 2023-2024, suivi d'une stabilisation en 2024-2025 (CRSNG 0%, CRSH 0%

et IRSC -1,0%). Au niveau provincial, on prévoit une légère hausse de 1% des FRQ. Les fonds provenant des Chaires de recherche du Canada et de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) devraient demeurer stables; des investissements avaient été annoncés par la FCI (17% en 2023-2024 et 13% en 2024-2025), mais ils ne se reflètent actuellement pas dans le financement. Les investissements par le secteur privé, malgré un léger ralentissement de l'économie, devraient maintenir leur croissance en 2024-2025 à hauteur de 4%. Mitacs voit également son financement se stabiliser après sa forte croissance des dernières années.

Les autres catégories de revenus et de dépenses sont budgétisées selon la moyenne historique en tenant également compte des particularités des revenus de placement et de la subvention du MES. À titre indicatif, le financement du MES devrait encore diminuer en 2024-2025 sans toutefois revenir aux valeurs prépandémiques, certains programmes étant maintenus ou créés notamment afin de favoriser la relève en santé, en éducation et en entrepreneuriat.

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

TABLEAU 13

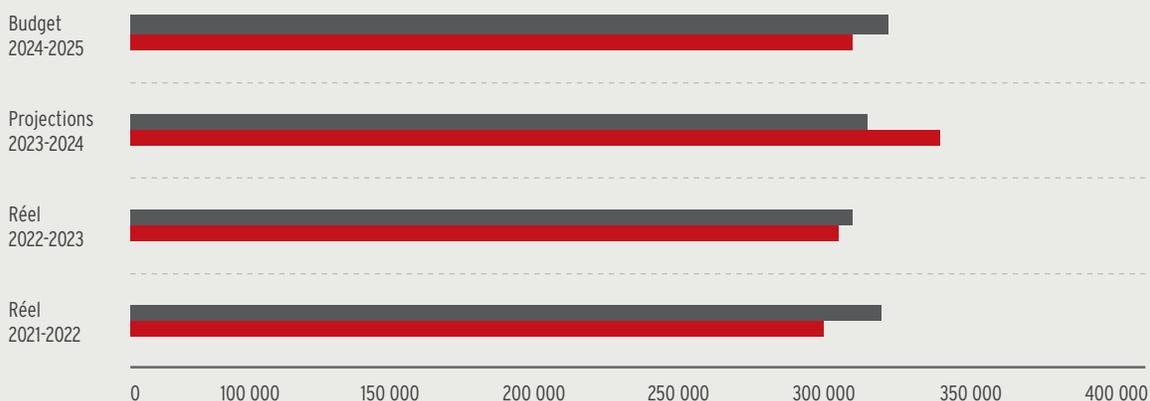
	2024-2025 BUDGET	2023-2024 PROJECTIONS	2022-2023 RÉEL <sup>1</sup>	2021-2022 RÉEL <sup>1</sup>
<b>REVENUS</b>				
Subvention du MES	16 884	21 130	30 405	29 458
Services à la collectivité	12 012	15 787	10 665	9 990
Revenus nets de placements	314	333	428	1 921
Services et aide aux étudiant(e)s	21 057	9 418	9 958	10 696
Autres subventions et produits	272 918	269 710	259 858	269 671
	<b>323 185</b>	<b>316 378</b>	<b>311 314</b>	<b>321 736</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Enseignement et recherche libre	2 653	2 599	666	834
Fonctions de soutien à l'enseignement et à la recherche	2 689	4 723	2 793	2 232
Services à la collectivité	18 374	18 033	16 602	11 767
Recherche	264 438	286 116	260 910	261 658
Services et aide aux étudiant(e)s	23 700	28 940	25 858	23 503
Entreprises auxiliaires	-	-	1	-
	<b>311 854</b>	<b>340 411</b>	<b>306 830</b>	<b>299 994</b>
<b>Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>11 331</b>	<b>(24 033)</b>	<b>4 484</b>	<b>21 742</b>

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

<sup>1</sup>Données reclassées pour fins comparatives

FIGURE 5

■ Revenus ■ Dépenses





# Fonds des immobilisations

CE FONDS EST COMPOSÉ DE RESSOURCES FINANCIÈRES  
DONT L'UTILISATION EST DESTINÉE À L'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS  
AINSI QU'À LEUR FINANCEMENT. ON Y RETROUVE PRINCIPALEMENT LES PROJETS  
DE RÉAMÉNAGEMENT ET DE RÉNOVATION, LES PROJETS DE CONSTRUCTION,  
L'ACQUISITION DE MOBILIER, D'APPAREILLAGE ET D'OUTILLAGE  
AINSI QUE LE DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES TECHNOLOGIQUES  
ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION.

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

TABLEAU 14

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 PROJECTIONS	2023-2024 BUDGET	2022-2023 RÉEL	2021-2022 RÉEL	VARIATIONS BUDGET 2024-2025 VS 2023-2024	
						\$	%
<b>REVENUS</b>							
Subvention du MES	65 624	62 338	63 956	71 524	70 862	1 668	2,6 %
Services rendus à l'extérieur	940	1 040	600	1 493	3 203	340	56,7 %
Revenus nets de placements	-	1 025	-	1 018	73	-	-
Dons	400	348	150	1 378	368	250	166,7 %
Autres subventions et produits	32 100	33 240	22 477	85 720	123 797	9 623	42,8 %
Immobilisations acquises à même les revenus du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions	31 871	31 990	30 759	35 796	31 701	1 112	3,6 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>130 935</b>	<b>129 981</b>	<b>117 942</b>	<b>196 929</b>	<b>230 004</b>	<b>12 993</b>	<b>11,0 %</b>
Réalisation de projets	-	-	(22 019)	-	-	22 019	100,0 %
	130 935	129 981	95 923	196 929	230 004	35 012	36,5 %
<b>DÉPENSES</b>							
Rénovation et réaménagement	2 000	1 501	1 501	2 813	2 230	499	33,2 %
Intérêts sur la dette à long terme	17 626	15 840	17 458	17 543	17 755	168	1,0 %
Amortissement des immobilisations	85 193	82 169	80 961	79 355	77 363	4 232	5,2 %
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>104 819</b>	<b>99 510</b>	<b>99 920</b>	<b>99 711</b>	<b>97 348</b>	<b>4 899</b>	<b>4,9 %</b>
<b>Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses</b>	<b>26 116</b>	<b>30 471</b>	<b>(3 997)</b>	<b>97 218</b>	<b>132 656</b>	<b>30 113</b>	<b>753,4 %</b>

# Revenus du fonds des immobilisations

Les revenus estimés du fonds des immobilisations s'élèvent à près de 131 M\$ pour l'exercice 2024-2025. En 2023-2024, ceux-ci étaient d'environ 96 M\$, ce qui représente une augmentation de près de 35 M\$.

---

## SUBVENTION DU MES

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

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

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

Les revenus estimés pour la subvention 2024-2025 sont supérieurs à ceux projetés de 3,3 M\$ en 2023-2024, du fait d'une augmentation des remboursements de capital sur nos dettes existantes à laquelle s'ajoute une hausse des frais d'intérêt pour une augmentation nette totale.

---

## SERVICES RENDUS À L'EXTÉRIEUR

Sous cette appellation se retrouvent les revenus externes facturés à titre de ventes de produits ou de services ainsi que les gains ou pertes résultant de la vente d'immobilisations, s'il y a lieu. Dans le budget 2024-2025, les revenus provenant des ventes de produits et services sont estimés à 0,6 M\$ et les gains en capital à 0,3 M\$.

---

## DONS

Sous cette appellation se retrouvent les dons de nature capitalisable provenant de particuliers et d'entreprises, tels des collections de livres, des équipements spécialisés, des logiciels, des instruments de musique et autres. Ces dons varient beaucoup d'une année à l'autre. Ils sont estimés à 0,4 M\$ en 2024-2025.

---

## AUTRES SUBVENTIONS ET REVENUS

Sous cette appellation se retrouvent les immobilisations subventionnées par d'autres programmes, d'autres organismes subventionnaires et des partenaires privés ainsi que par les contributions du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions servant à financer des projets spécifiques en mobilier, immobilier et en ressources informationnelles. À ces revenus s'ajoutent les contributions et les remboursements d'avance à long terme en lien avec des immobilisations acquises par des unités autofinancées tels le Service des résidences, le Stationnement, le Service des activités sportives et le Service de reprographie. Pour l'exercice 2024-2025, ces revenus sont estimés à près de 32 M\$, soit des revenus inférieurs à ceux projetés pour 2023-2024 de l'ordre de 1,1 M\$.

### **Immobilisations subventionnées par d'autres programmes ou organismes subventionnaires**

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

### **Immobilisations autofinancées**

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

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

La réalisation des projets d'investissements immobiliers subventionnés par d'autres programmes ou organismes subventionnaires ainsi que les immobilisations autofinancées font partie du portefeuille de projets sous la responsabilité du Service des immeubles.

En 2024-2025, l'Université Laval continuera la construction du pavillon de recherche de l'Institut nordique du Québec, la construction d'une station de recherche au Nunavut, la mise aux normes des hottes chimiques de plusieurs pavillons ainsi que la quatrième phase de la mise aux normes du pavillon Alexandre-Vachon. De plus, elle poursuivra la planification des projets de construction de logements universitaires et d'espaces de vie étudiante, du Carrefour international Brian-Mulroney et d'un centre de tennis pouvant accueillir des compétitions de calibre international sur le campus.

---

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

Sous cette appellation se retrouve la contrepartie des immobilisations acquises directement au moyen des ressources du fonds de fonctionnement ou du fonds avec restrictions, imputées au budget comme dépenses de ces fonds et capitalisées au fonds d'immobilisations. À noter que les règles de financement du MES obligent les universités à financer leurs acquisitions de volumes et de périodiques, de mobilier et d'équipements dédiés à l'enseignement à même leur budget de fonctionnement. Les estimations 2024-2025 sont basées sur une moyenne des immobilisations acquises à même ces fonds par rapport aux dépenses capitalisées des cinq dernières années.

---

## **RÉALISATION DE PROJETS**

Sous cette appellation se retrouvent les transferts à partir des soldes pour projets futurs vers le fonds de fonctionnement. En 2024-2025, aucun montant n'est prévu à cette rubrique.

# Dépenses du fonds des immobilisations

Les dépenses du fonds des immobilisations s'élèvent à près de 104,8 M\$ pour l'exercice 2024-2025. En 2023-2024, celles-ci étaient de 99,9M\$, soit une augmentation de 4,9M\$.

---

## RÉNOVATION ET RÉAMÉNAGEMENT

Sous cette appellation se retrouvent principalement les immobilisations non capitalisées, c'est-à-dire sous le seuil de capitalisation permis par le MES. Une augmentation de 0,5 M\$ est prévue pour l'année 2024-2025.

---

## INTÉRÊTS SUR LA DETTE À LONG TERME

Afin d'évaluer la charge d'intérêt pour l'ensemble des fonds de l'Université, la direction confie au Comité de placement et de trésorerie le mandat de définir et de revoir les stratégies et pratiques du financement à court terme. Le niveau annuel de financement à long terme est établi par un régime d'emprunts qui est adopté annuellement par le Conseil d'administration de l'Université. Les remboursements en capital et intérêts de la presque totalité du financement à long terme sont assumés par le MES. C'est le gouvernement du Québec qui en assure d'ailleurs la gestion. La dépense d'intérêts inscrite au fonds des immobilisations représente 16,8 % des dépenses totales estimées en 2024-2025.

La variation des intérêts sur la dette à long terme est en fonction du solde des emprunts, des taux d'intérêt de ces emprunts, particulièrement de ceux qui viennent à échéance et de leur renouvellement. Ceux-ci devraient avoir une augmentation d'environ 1,8 M\$ par rapport aux projections 2023-2024 en raison de soldes inférieurs des dettes à long terme, mais de nouvelles émissions à des taux supérieurs à celles qui viennent à échéance.

---

## AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS

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

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

Les améliorations majeures, les aménagements de terrains, les bâtiments et les projets en cours représentent plus 75 % des immobilisations. Les acquisitions ont été estimées à partir de la moyenne des cinq dernières années en tenant compte des projets importants à venir. La méthode linéaire a été utilisée pour calculer l'amortissement selon les périodes suivantes : pour les améliorations majeures entre 25 et 40 ans, pour les aménagements des terrains entre 10 et 20 ans et pour les bâtiments entre 40 et 50 ans.

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

# Immobilisations subventionnées par le MES

La planification des investissements mobiliers, immobiliers et des ressources informationnelles de l'Université Laval présentée dans cette section concerne uniquement la portion subventionnée par le MES. La préparation de celle-ci repose sur des orientations budgétaires qui tiennent compte à la fois du financement disponible ainsi que des besoins de l'institution.

## ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES

### CONTEXTE FINANCIER

Le gouvernement alloue aux universités des enveloppes afin de financer le maintien de leurs actifs mobiliers, immobiliers et de leurs ressources informationnelles. Ces allocations sont approuvées annuellement à même le Plan quinquennal des investissements universitaires (PQIU) et proviennent de différentes enveloppes qui répondent à des besoins spécifiques.

Les enveloppes liées au maintien d'actifs du parc immobilier (réaménagement et rénovation) sont réparties entre les universités au prorata des besoins normalisés théoriques. L'enveloppe de prise en charge du déficit de maintien des actifs est répartie au prorata du déficit de maintien des actifs évalué par audit immobilier et inscrit au Plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI).

Les besoins normalisés théoriques sont basés sur la valeur de remplacement des espaces subventionnés en propriété liée à l'enseignement et à la recherche et considèrent, selon le cas, l'âge ajusté moyen des espaces en propriété de chacun des établissements. À ces enveloppes s'ajoutent des allocations pour le développement informatique.

La planification des investissements mobiliers, immobiliers et en ressources informationnelles subventionnés par le MES se présente sur un horizon de cinq ans conformément au PQIU 2023-2028 produit par celui-ci.

Lors des dix dernières années financières (2013-2014 à 2022-2023), les investissements à partir des enveloppes normalisées (réaménagement, rénovation, résorption du déficit de maintien d'actifs) ont été en moyenne de 34,2 M\$ par année. Comme les allocations provenant du MES étaient supérieures aux dépenses, des soldes se sont accumulés jusqu'à atteindre 258,1 M\$ en 2022-2023.

Une croissance des investissements s'observe à partir de 2023-2024 puisqu'on estime que les dépenses seront à hauteur de 51,3 M\$ au 30 avril 2024. Les soldes accumulés, quant à eux, seront de l'ordre de 235,6 M\$.

Pour 2024-2025, la dépense d'investissement projetée est de l'ordre de 70 M\$ pour plus de 180 projets d'envergures diverses.

Parmi les projets majeurs en 2024-2025, on note les travaux de mise aux normes du pavillon Bonenfant (phase 5), la poursuite des travaux du pavillon De Koninck (phase 8), la poursuite du projet RESUL 5, la rénovation de laboratoires au pavillon Vachon et les travaux de maintien d'actifs prioritaires au pavillon Comtois.

Pour l'année 2024-2025, la planification du budget du fonds des immobilisations (immobilisations subventionnées par le MES) est basée sur les données du PQIU 2023-2028, de la prévision des investissements universitaires en infrastructures (PIUI) 2023-2033 ainsi que sur les ajustements aux plans quinquennaux antérieurs pour un montant total de 23,9 M\$, dont la somme de 21,3 M\$ est destinée au parc immobilier. Les besoins totaux de l'Université Laval se situent toutefois bien au-delà de ce montant global.

### ORIENTATIONS

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

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

Ces enveloppes incluent les enveloppes de réaménagement et de rénovation du parc immobilier en enseignement et en recherche, ainsi que l'enveloppe de préservation des bâtiments âgés de plus de 25 ans. Elles couvrent également les projets d'amélioration de locaux d'enseignement et de recherche.

Or, le MES a déterminé que les allocations normalisées en maintien des actifs, soit les subventions de réaménagement et de rénovation seront amputées d'un ajustement correspondant à 50 % du solde cumulé de l'établissement, avant répartition au sein du réseau. Les besoins en réaménagement et en rénovation seront donc financés, en 2024-2025, à partir des réserves (soldes) constituées au cours des dernières années.

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

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

Conformément aux règles du MES, les sommes provenant de cette enveloppe doivent être utilisées pour des bâtiments dont l'indice de vétusté est supérieur à 15 %, soit des bâtiments considérés en mauvais état ou en très mauvais état. Il est également possible d'utiliser cette enveloppe si l'objectif de l'intervention vise à résoudre un problème majeur qui risque de compromettre la sécurité ou la santé des occupants ou encore la continuité des services.

Le MES considère une portion des soldes non utilisés des allocations antérieures dans cette enveloppe. Ceci désavantage grandement l'Université Laval, puisque des réserves avaient été constituées pour des travaux majeurs à venir.

La fluctuation des soldes dans les réserves ainsi que l'indice d'état des immeubles pour l'ensemble des universités sont des facteurs qui sont considérés par le MES lors de l'allocation de cette enveloppe. Ces données ainsi que leurs impacts sont difficiles à anticiper.

Dans l'objectif d'assurer une gestion responsable de nos actifs et de contribuer à enrichir l'expérience étudiante, la presque totalité de ces enveloppes sera consacrée aux projets majeurs de rénovation et de mise aux normes en 2024-2025.

> **Enveloppe pour les infrastructures liées à la Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur**

Il s'agit d'une enveloppe utilisée pour les projets qui contribuent au rehaussement de la sécurité des personnes par la réalisation de mesures concrètes. En 2024-2025, aucun montant n'a été attribué par le MES. L'Université dispose toutefois de soldes d'allocations des années précédentes.

**Enveloppe pour les infrastructures civiles**

Il s'agit d'une enveloppe visant la réfection d'infrastructures civiles dont la responsabilité revient à l'établissement et dont les dépenses en investissement ne sont pas assumées par la municipalité dans laquelle elles se trouvent. Ces infrastructures représentent des dépenses importantes pour lesquelles les enveloppes normalisées sont insuffisantes. Les routes, chemins d'accès, réseaux de distribution d'eau potable, réseaux de collecte des eaux usées, systèmes de collecte des eaux pluviales, systèmes de traitement des eaux, systèmes d'éclairage, conduites de gaz, bornes d'incendie et bordures de trottoirs sont des exemples d'infrastructures civiles. Les modalités de demande et d'octroi ne sont pas encore connues. La répartition de cette enveloppe par le MES se fait sur appels de projets.

**Enveloppe pour l'amélioration de la performance énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre des bâtiments**

Cette enveloppe vise à soutenir la réalisation de travaux qui permettront d'améliorer l'efficacité énergétique et de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) des bâtiments du secteur de l'enseignement supérieur. La répartition de cette enveloppe par le MES se fait sur appels de projets.

> **Enveloppe de mobilier, appareillage et outillage (MAO) liée à l'évolution des effectifs étudiants et du personnel**

Cette enveloppe, non récurrente, 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. En 2024-2025, aucun montant n'est prévu. L'Université dispose toutefois de soldes d'allocations des années précédentes.

Cette enveloppe sera consacrée aux besoins institutionnels en lien avec les projets de rénovation ou de réaménagement en cours ou à venir ainsi qu'à l'amélioration de locaux d'enseignement et de recherche. Une partie de cette enveloppe sera donc attribuée au Service des immeubles pour le MAO en lien avec les projets de réaménagement et rénovation et l'autre partie de l'enveloppe sera attribuée au Service de soutien à l'enseignement pour le mobilier amovible et l'acquisition ou le remplacement des équipements audiovisuels en lien avec les locaux communs.

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

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

> *Enveloppe en lien avec la sécurité de l'information – régulière*

Cette enveloppe est allouée aux universités afin de permettre les investissements nécessaires à l'augmentation de la sécurité de l'information et de les appuyer dans l'application des mesures de l'Approche stratégique gouvernementale en sécurité de l'information.

**Mobilier et équipements**

À titre d'information, les besoins de mobiliers et équipements des différentes unités ne sont pas financés par le plan quinquennal des investissements du MES. Ils sont assumés par le fonds de fonctionnement. Un budget de 3,6 M\$ est prévu à cette fin en 2024-2025. La répartition détaillée de ce budget est présentée à l'annexe 1.



## RÉPARTITION BUDGÉTAIRE DU PQIU

TABLEAU 15

	2024-2025	2023-2024 MODIFIÉ <sup>4</sup>	2022-2023	2021-2022 MODIFIÉ <sup>5</sup>
Réaménagement et rénovation		15 180 000	25 707 000	58 641 000
Prise en charge du déficit de maintien des actifs	21 315 000	33 845 000	35 116 000	44 344 000
Infrastructures liées à la stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel <sup>1</sup>				1 515 000
	<b>21 315 000</b>	<b>49 025 000</b>	<b>60 823 000</b>	<b>104 500 000</b>
Mobilier, appareillage et outillage <sup>2</sup>		2 054 000		
Développement des systèmes d'information <sup>3</sup>	2 315 300	2 764 000	1 918 000	1 912 600
Plan d'action numérique - sécurité de l'information	230 300	1 198 000	251 000	251 000
	<b>23 860 600</b>	<b>55 041 000</b>	<b>62 992 000</b>	<b>106 663 600</b>

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

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

<sup>3</sup> Enveloppe annuelle fixe de base et enveloppe variable.

<sup>4</sup> En 2023-2024, les enveloppes de prises en charge du déficit de maintien des actifs et de développement des systèmes d'information ont été modifiées pour tenir compte du PQIU 2023-2028.

<sup>5</sup> En 2021-2022, les enveloppes de prises en charge du déficit de maintien des actifs et de développement des systèmes d'information ont été modifiées pour tenir compte du PQIU 2021-2026.

## PROGRAMME D'INVESTISSEMENT ANNUEL EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES

TABLEAU 16

Frais institutionnels obligatoires	7 478 000
Subvention du MES	
Plan numérique	1 707 000
Développement des systèmes d'information	2 315 300
Sécurité de l'information	230 300
Fonds de fonctionnement	4 000 000
<b>TOTAL</b>	<b>15 730 600</b>

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

# Processus budgétaire

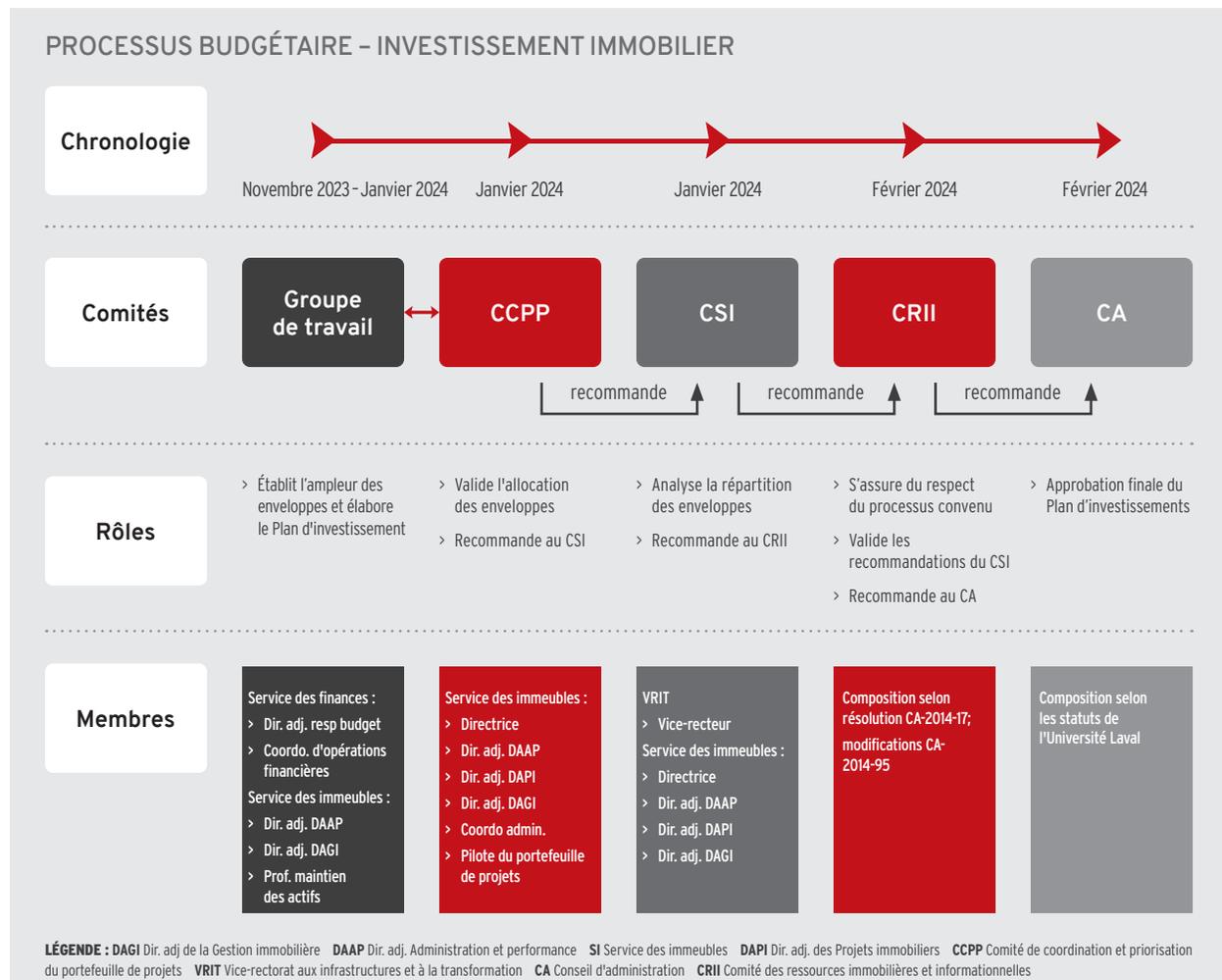
## CALENDRIER

Le processus budgétaire 2024-2025, relatif aux investissements mobiliers, immobiliers et aux ressources informationnelles subventionnées par le MES, s'échelonne du mois de novembre 2023 au mois d'avril 2024. L'objectif du processus est de planifier les investissements en fonction des besoins, des projets à venir et du financement disponible. L'analyse s'effectue par enveloppe selon leur nature respective.

## ENVELOPPES NORMALISÉES DE MAINTIEN D'ACTIFS – PARC IMMOBILIER

Le Plan d'investissement immobilier est préparé par un groupe de travail. Ce groupe de travail établit l'ampleur des enveloppes à considérer et élabore le Plan d'investissement immobilier (ci-après : le Plan). Il soumet ensuite le Plan au Comité de coordination et priorisation du portefeuille de projets (CCPP) qui valide l'allocation des enveloppes dans les différentes réserves. Le CCPP recommande ensuite le Plan au Comité stratégique des investissements (CSI). Dans le cadre du processus budgétaire, le CSI reçoit et analyse la répartition des enveloppes et recommande au Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) le Plan pour l'année à venir. Le CRII s'assure du respect du processus d'élaboration du Plan et valide les recommandations du CSI. Il recommande ensuite le Plan au Conseil d'administration (CA). Le Conseil d'administration procède à l'approbation finale du Plan.

96 |



---

## PROCESSUS D'ANALYSE DES PROJETS EN RÉAMÉNAGEMENT ET RÉNOVATION

Le groupe de travail établit l'ampleur des enveloppes à considérer et élabore le Plan d'investissements immobiliers. Pour ce faire, il s'assure du respect des paramètres budgétaires, de la répartition globale des enveloppes et coordonne les échéanciers à respecter dans l'élaboration du budget. Il analyse les besoins institutionnels, vérifie l'admissibilité des projets au financement du MES selon les paramètres et établit une allocation des enveloppes dans les réserves.

Le processus 2024-2025 s'est effectué dans un contexte similaire à celui des dernières années, c'est-à-dire sans appel de projets aux facultés et aux services pour la répartition des enveloppes annuelles. En effet, afin d'améliorer ou de maintenir les actifs immobiliers à un niveau de vétusté acceptable, la presque totalité de l'enveloppe 2024-2025, soit 21,3 M\$, sera consacrée aux projets majeurs de rénovation et de mise aux normes.

Le groupe de travail détermine les priorités d'investissement par pavillon ou par thématique et constitue des fonds disponibles, majoritairement sous forme de réserves, pour la réalisation des projets ou phases de projets dans l'année en cours ou les années subséquentes. Les projets spécifiques seront suivis au portefeuille de projets.

Il est à noter que bien qu'il n'y ait pas de prévisions de nouvelles allocations des enveloppes normalisées de maintien des actifs en 2024-2025, le même processus s'appliquera à l'utilisation des réserves (soldes) de ces enveloppes, constituées au cours des dernières années.

### Portefeuille de projets

Le portefeuille de projets présente l'ensemble des projets de façon détaillée, et ce, pour chaque étape de ceux-ci.

À la suite d'une demande immobilière provenant d'une unité (faculté, service ou direction) ou initiée par le Service des immeubles en regard de la vétusté d'un immeuble, le niveau de priorité du dossier est évalué sur la base de critères établis.

Conséquemment, c'est par le portefeuille de projets que les autorisations de financement adéquates, en fonction des seuils et des étapes de projet, seront demandées. Le cadre de gestion des ressources immobilières révisé prévoit les seuils et les processus d'approbation des projets.

---

## ENVELOPPE DE MOBILIER, APPAREILLAGE ET OUTILLAGE (MAO)

Parallèlement, un travail d'arrimage est effectué entre les projets de rénovation et de mise aux normes majeurs et les demandes de budgets spéciaux en mobilier et équipement. Lorsqu'un projet de réaménagement ou de rénovation est planifié, un arrimage est effectué avec les besoins de mobilier ou d'équipement lorsque requis. L'enveloppe MAO est ainsi répartie en fonction des besoins et du montant disponible.

---

## ENVELOPPE DE MOBILIER ET ÉQUIPEMENT

Le budget de mobilier et d'équipement est financé par le fonds de fonctionnement. Cependant, les dépenses étant principalement de nature immobilière, celui-ci est présenté à la section fonds des immobilisations. Ce budget est composé d'enveloppes de base réparties dans les facultés et services ainsi que de budgets spéciaux nécessitant un processus d'analyse des besoins. Consulter l'annexe 1 pour les informations détaillées.

---

## PROCESSUS D'ANALYSE DES PROJETS EN MOBILIER ET ÉQUIPEMENT

En 2024-2025, tout comme pour le processus de demande en réaménagement et rénovation, il n'y a pas eu d'appel de projets auprès des facultés et des services pour les budgets spéciaux. Seuls les engagements pris en 2023-2024 et les demandes pour les locaux communs jugées essentielles sont prévus.

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

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

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

---

## LOCAUX COMMUNS

On entend par locaux communs les salles de cours institutionnelles partagées. Ces salles sont sous la responsabilité du Service de soutien à l'enseignement (SSE). Celui-ci émet des recommandations envers les projets d'amélioration et d'évolution en fonction de la recension des besoins des unités, des données d'utilisation et de l'état de désuétude des salles de cours. La planification et la coordination des interventions sont effectuées de concert avec les différents centres de soutien technopédagogiques facultaires, le Bureau

du registraire, le Service des immeubles et les fournisseurs externes. Dans le cadre du processus budgétaire 2024-2025, les budgets ont été alloués en fonction du cadre de gestion des actifs audiovisuels et des éléments de mobilier en salles de cours. Les actions projetées visent à corriger les problèmes recensés, à assurer la modernisation des équipements et à soutenir la transformation des pratiques d'enseignement en salle de cours.

---

## RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Le programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI) 2024-2025 permet d'orienter les investissements en accord avec les orientations stratégiques de l'Université. Ce programme intègre une vision sur la pérennité des ressources informationnelles (RI), en différenciant les investissements par catégorie.

Le PIARI est constitué des projets pluriannuels à reconduire ainsi que de nouveaux projets, ordonnancés selon leur priorité et la capacité de réalisation institutionnelle.

Le programme est élaboré chaque année grâce à l'approche de gestion de portefeuille qui inclut plusieurs concepts provenant des tendances de gestion Lean. Cette démarche permet d'assigner un budget global par secteur de réalisation en fonction de la priorisation de leurs besoins d'investissement pour la période désignée. Le PIARI est validé par le Comité de direction de l'Université, puis est, par la suite, soumis au Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII). Le CRII le recommande ensuite au Conseil d'administration (CA). Le Conseil d'administration donne l'approbation finale du PIARI.

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

### **Sélection**

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

### **Priorisation**

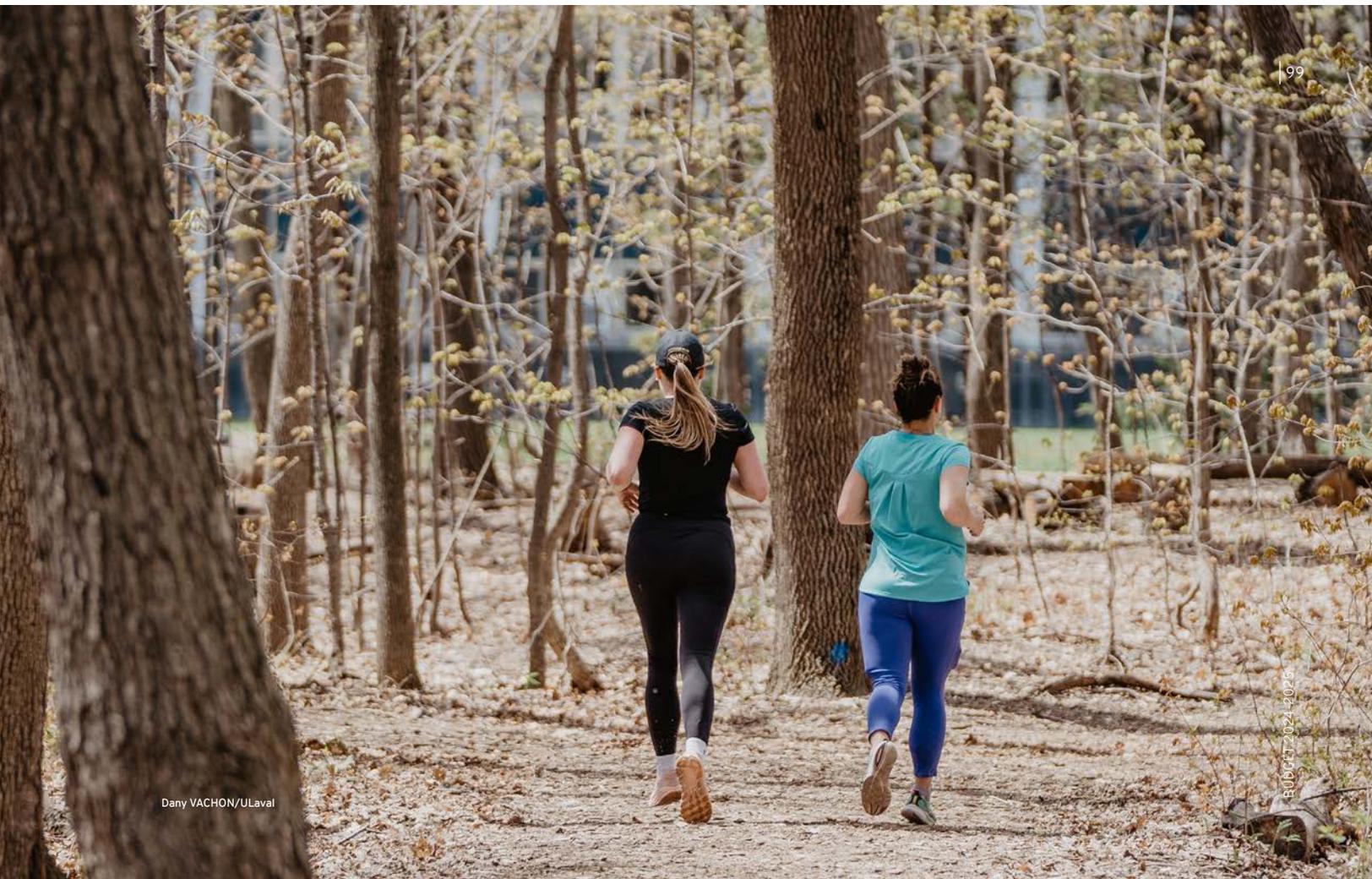
La priorisation du portefeuille permet d'évaluer et de comparer les nouvelles demandes de projets et les projets à reconduire. L'objectif est de sélectionner les projets en fonction de leur valeur pour l'organisation, ainsi que les capacités financières et humaines disponibles. Les projets en RI ainsi retenus constituent le PIARI, dont le porteur est le dirigeant de l'information (DI).

### **Suivi et contrôle**

Une fois le portefeuille approuvé au niveau du Conseil d'administration, les projets peuvent démarrer ou continuer à engager des dépenses pendant l'année financière. Les éléments de suivis sont les suivants : portée, livraison de valeur, respect des budgets accordés et niveau de maîtrise des risques identifiés. Le suivi est réalisé à plusieurs niveaux. Le pilotage du portefeuille suit mensuellement le respect des budgets. À chaque itération de livraison (10 semaines) et pour chaque secteur, la Direction des technologies de l'information et l'équipe de coordination du secteur suivent l'ensemble des éléments énoncés ci-dessus. En cas de changements importants au PIARI la décision revient au DI, qui escalade au besoin à d'autres instances.

### **Bilan**

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



# Calendrier du processus budgétaire

## NOVEMBRE

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

---

## DÉCEMBRE À JANVIER

Identification des besoins institutionnels en ressources informationnelles (activité en continu)

---

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

---

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

---

## JANVIER

Finalisation de la planification des investissements mobiliers  
Finalisation du plan d'investissement immobilier et arrimage avec les besoins d'investissements mobiliers

---

Dépôt des recommandations de la planification des investissements mobiliers au Vice-rectorat aux ressources humaines et aux finances pour approbation

---

Dépôt du plan d'investissement immobilier du groupe de travail au Comité de coordination et priorisation du portefeuille de projets (CCPP)

---

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

---

Dépôt d'une version de travail du plan d'investissement en ressources informationnelles auprès du dirigeant de l'information

---

## FÉVRIER

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

---

Dépôt des orientations et paramètres budgétaires au Comité d'audit et de gestion intégrée des risques pour proposition au Conseil d'administration

---

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

---

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

---

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

---

Dépôt des recommandations du plan d'investissement immobilier du Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) au Conseil d'administration pour approbation

---

## MARS

Finalisation du Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles

---

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

---

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

---

## AVRIL

Dépôt du projet du budget au Conseil universitaire pour avis

---

Dépôt des recommandations du Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles par le vice-recteur aux infrastructures et à la transformation (VRIT) au Comité de direction de l'Université Laval (CODIR) pour discussion et validation

---

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

---

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

---



# Fonds de dotation et fonds de souscription

La vocation du fonds de dotation est la capitalisation de droits et de fonds, constituée de dons à l'Université, afin d'en redistribuer les bénéfices. Le capital doit être maintenu en permanence et le produit qui en découle ne peut généralement être utilisé que pour les fins spécifiées par la donatrice ou le donateur.

Le fonds de souscription est constitué de sommes recueillies par le biais de campagnes de financement de l'Université Laval et n'est affecté d'aucune restriction externe pour son utilisation. L'utilisation des fonds nécessite une autorisation du Comité exécutif. Comme ceux du fonds de dotation, les placements détenus par ce fonds sont gérés à l'intérieur d'une fiducie globale de placement, laquelle a pour objectif de mettre en commun, pour fins d'administration et de gestion, les fonds de dotation et de souscription de l'Université afin d'obtenir une masse critique qui permette

de consolider les coûts d'administration et de gestion des fonds et d'avoir accès à une meilleure répartition d'actifs et à un plus grand éventail de services spécialisés. Ceci afin de maximiser les rendements nets de l'actif, 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 4,9 % en 2022-2023, 0,6 % en 2021-2022, 15,8 % en 2020-2021, -0,3 % en 2019-2020 et 9,5 % en 2018-2019. Une saine diversification stabilise les rendements, mais les soubresauts sont possibles et les prévisions peuvent vite être désuètes. Ainsi, par prudence et par souci de constance avec les budgets précédents, aucune variation de valeur marchande n'a été considérée dans la prévision des revenus de placement pour l'exercice budgétaire 2024-2025. Seuls les revenus courants (intérêts et dividendes) l'ont été.

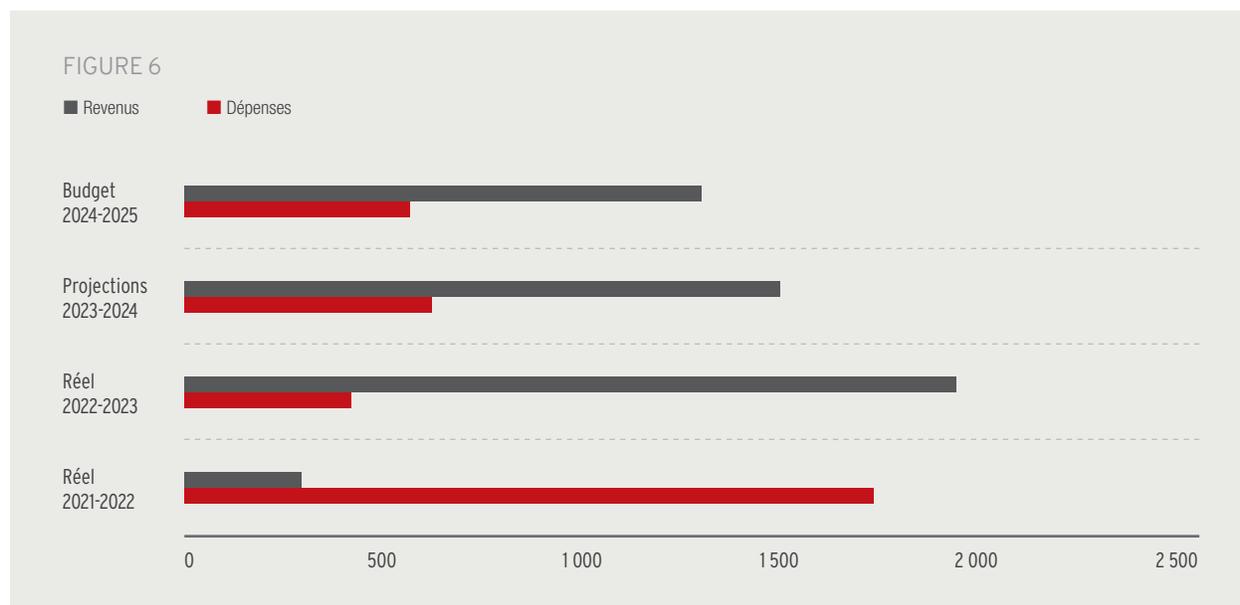
## VALEUR DES ACTIFS (EN MILLIERS DE \$)

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 PROJECTIONS	2022-2023 RÉEL	2021-2022 RÉEL
Fonds de dotation	36 821	37 486	36 296	36 565
Fonds de souscription	10 662	10 578	10 470	10 318

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

TABLEAU 17

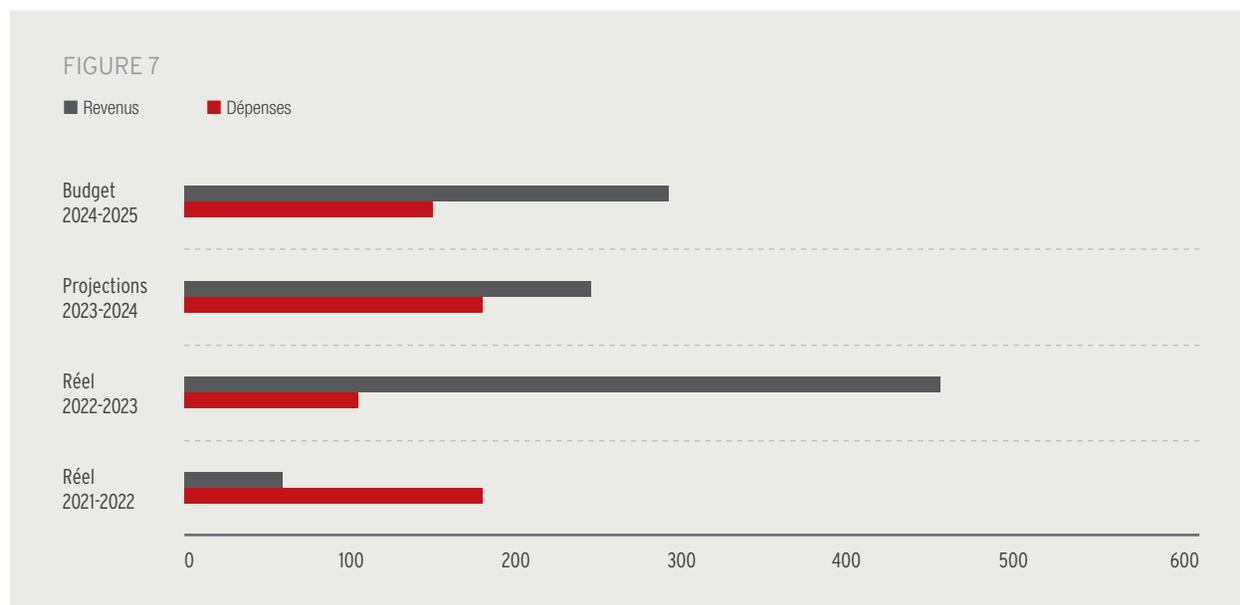
	2024-2025 BUDGET	2023-2024 PROJECTIONS	2022-2023 RÉEL	2021-2022 RÉEL
<b>REVENUS</b>				
Revenus nets de placement	1 015	1 223	1 639	(34)
Dons	350	350	314	329
	1 365	1 573	1 953	295
<b>DÉPENSES</b>				
Fonctions de soutien	570	625	421	1 740
	570	625	421	1 740
Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses	795	948	1 532	(1 445)



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

TABLEAU 18

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 PROJECTIONS	2022-2023 RÉEL	2021-2022 RÉEL
<b>REVENUS</b>				
Revenus nets de placement	293	246	457	59
	293	246	457	59
<b>DÉPENSES</b>				
Fonctions de soutien	150	180	105	180
	150	180	105	180
Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses	143	66	352	(121)



# 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 2024-2025 selon les flux de trésorerie prévus. L'information est synthétisée dans un budget de caisse, lequel est approuvé à la fois par le Conseil d'administration de l'Université et par le MES.

### CHARGE D'INTÉRÊT

L'Université Laval se finance par le truchement d'emprunts à taux variable auprès de Financement-Québec. On prévoit en 2024-2025 une légère hausse du volume prévu ainsi que du taux moyen ce qui entraîne une augmentation des intérêts à court terme.

---

## FINANCEMENT À LONG TERME

Au 30 avril 2023, la dette à long terme de l'Université totalisait 565 M\$ incluant 76,6 M\$ échéant dans moins d'un an. Cette dette assure en grande partie le financement de projets de réaménagement et rénovation de notre parc immobilier prévus dans notre budget d'investissement et se retrouve donc au fonds des immobilisations.

Le financement à long terme provenait du MES à 96,8% en 2023. Les remboursements en capital et intérêts sont assumés par le MES et c'est le gouvernement du Québec qui en assure la gestion. Le niveau annuel de financement à long terme est établi par un régime d'emprunts qui est adopté annuellement par le Conseil d'administration de l'Université. Pour l'exercice 2024-2025, le MES émettra des dettes à long terme couvrant le remboursement de dépenses d'investissement temporairement financées à court terme. Depuis le 1<sup>er</sup> février 2022, pour le financement temporaire des investissements financés par le MES, Financement-Québec met à la disposition des établissements universitaires des facilités de crédit. Les établissements universitaires devront obligatoirement réclamer les investissements sur ces facilités de crédit.

Depuis 2006, l'Université conclut également des ententes de financement à long terme pour des immobilisations non financées par le MES. Celles-ci sont contractées auprès d'institutions bancaires généralement sous forme de financement synthétique et couvrent le financement de projets du Stationnement ou du Service des résidences ou de projets d'agrandissement autofinancés, et bénéficient de taux d'intérêt avantageux.

## DETTES (EN MILLIONS DE \$)

	2024-2025 BUDGET	2023-2024 PROJECTIONS	2022-2023 RÉEL	2021-2022 RÉEL
Portion de la dette assumée par :				
MES	529	539	547	581
Université Laval	12	15	18	67
<b>Dette totale</b>	<b>541</b>	<b>554</b>	<b>565</b>	<b>648</b>
Portion à court terme de la dette à long terme	52	55	77	64
<b>Dette à long terme</b>	<b>489</b>	<b>499</b>	<b>488</b>	<b>584</b>



# Glossaire

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

ACPAU : Association canadienne du personnel administratif universitaire

BAnQ : Bibliothèque et Archives nationales du Québec

BDR : Budget de développement de la recherche

BRP : Bureau du respect de la personne

CA : Conseil d'administration

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

CAFF : Classification des activités aux fins de financement

CCPP : Comité de coordination et priorisation du portefeuille de projets

CE : Comité exécutif

CERC : Chaire d'excellence en recherche du Canada

CODIR : Comité de direction de l'Université Laval

CRII : Comité des ressources immobilières et informationnelles

CRSH : Conseil de recherches en sciences humaines

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

CSI : Comité stratégique des investissements

CU : Conseil universitaire

DD : Développement durable

DI : Dirigeant de l'information

DPRD : Direction de la philanthropie et des relations avec les diplômées et diplômés de l'Université Laval

DSI : Développement des systèmes d'information

DSMET : Direction santé et mieux-être au travail

EDI : Équité, diversité et inclusion

EETP : Étudiant en équivalence au temps plein

EETP pondéré : EETP qui tient compte de la lourdeur des activités ou des programmes à partir d'une grille de pondération

EFFECTIF ÉTUDIANT : L'effectif est mesuré en étudiants en équivalence au temps plein (EETP) ou 1 EETP = 30 crédits

FCI : Fondation canadienne pour l'innovation

FIE : Fonds d'investissement étudiant

FIO : Frais institutionnels obligatoires

FIR : Frais indirects de recherche

FRQ : Fonds de recherche du Québec

FRQNT : Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies

FUL : Fondation de l'Université Laval

GDEU : Gestion des données sur l'effectif universitaire

IA : Intelligence artificielle

IRSC : Instituts de recherche en santé du Canada

Lab PROFEMS : Laboratoire de recherche pour la progression des femmes dans les sports

LPU : Laissez-passer universitaire

MAO : Mobilier, appareillage et outillage

MES : Ministère de l'Enseignement supérieur

NCCOSBL : Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif

ONU : Organisation des Nations unies

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

PAGI : Plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures

PAIP : Programme d'appui à l'innovation pédagogique

PIARI : Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles

PQIU : Plan quinquennal des investissements universitaires

PIUI : Préviation des investissements universitaires en infrastructures

RFICS : Réseau francophone international en conseil scientifique

RI : Ressources informationnelles

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

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

SQRI2 : Stratégie québécoise de recherche et d'investissement en innovation

SSE : Service de soutien à l'enseignement

TI : Technologies de l'information

UTA : Université du 3e âge

VRAIDD : Vice-rectorat aux affaires internationales et au développement durable

VREAE : Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes

VRIT : Vice-rectorat aux infrastructures et à la transformation

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

VRRH : Vice-rectorat aux ressources humaines

VRRHF : Vice-rectorat aux ressources humaines et aux finances





# Annexe 1

## Mobilier et équipements

# Mobilier et équipements 2024-2025

	BUDGET			
	BUDGET NORMÉ <sup>1</sup> FACULTÉS	FONDS D'INVESTISSEMENT ÉTUDIANTS	MISE À JOUR RENOUVELLEMENT	TOTAL BUDGET
<b>FACULTÉS</b>				
Médecine	87 206	71 000	20 000	178 206
Médecine dentaire	7 915	7 000	10 000	24 915
Droit	11 172	39 000		50 172
Sciences sociales	35 257	32 000	17 500	84 757
Musique	4 333	7 000	10 000	21 333
Sciences de l'éducation	22 900	51 000	25 000	98 900
Sciences et génie	69 712	161 000	75 000	305 712
Foresterie, géographie et géomatique	17 771	36 000	25 000	78 771
Théologie et sciences religieuses	1 781	5 000		6 781
Lettres et sciences humaines	24 861	75 000	20 000	119 861
Philosophie	2 577	7 000		9 577
Sciences de l'agriculture et de l'alimentation	23 973	50 000	25 000	98 973
Aménagement, architecture, art et design	27 853	43 000	20 000	90 853
Sciences de l'administration	27 096	164 000	30 000	221 096
Pharmacie	15 611	25 000	5 000	45 611
Sciences infirmières	15 584	27 000	4 000	46 584
<b>TOTAL FACULTÉS</b>	<b>395 602</b>	<b>800 000</b>	<b>286 500</b>	<b>1 482 102</b>
<b>BDR ET PAIP</b>				
Programme d'appui à l'innovation pédagogique	25 000			25 000
<b>TOTAL BDR ET PAIP</b>	<b>25 000</b>			<b>25 000</b>
<b>SOUS-TOTAL FACULTÉS, BDR ET PAIP</b>	<b>420 602</b>	<b>800 000</b>	<b>286 500</b>	<b>1 507 102</b>

<sup>1</sup>Reproduction des sommes de l'année précédente

	BUDGET			BUDGET SPÉCIAUX 2024-2025 IMPUTÉS AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT
	BUDGET NORMÉ SERVICES ET AUTRES <sup>1</sup>	MISE À JOUR RENOUVELLEMENT	TOTAL BUDGET	
<b>SERVICES ET RECTORATS</b>				
Bibliothèque (incluant les collections)	18 506	25 000	43 506	
Direction des technologies de l'information	15 538	25 000	40 538	450 000 <sup>2</sup>
Bureau du secrétaire général	3 287	6 000	9 287	
Rectorat (incluant Ombudsman, Audit interne, BRP & Services vét.)	13 106	25 000	38 106	
Vice-rectorat aux ressources humaines (incluant DSMET)	9 259	5 000	14 259	30 000 <sup>3</sup>
Bureau du registraire	7 300	6 000	13 300	
Service des finances	7 582	6 000	13 582	
Direction des communications	3 404	6 000	9 404	
Service des immeubles	17 756	7 500	25 256	
Service de sécurité et de prévention	7 900	6 000	13 900	
<b>TOTAL SERVICES ET RECTORATS</b>	<b>103 638</b>	<b>117 500</b>	<b>221 138</b>	<b>480 000</b>
<b>AUTRES ENTITÉS</b>				
Service de soutien à l'enseignement (incluant les locaux communs)	3 340	6 000	9 340	980 000 <sup>4</sup>
Faculté des études supérieures et postdoctorales	1 023	3 000	4 023	
Bureau des événements campus	15 800 <sup>5</sup>	3 000	18 800	108 000 <sup>5</sup>
Forêt Montmorency	300	3 000	3 300	
<b>TOTAL AUTRES ENTITÉS</b>	<b>20 463</b>	<b>15 000</b>	<b>35 463</b>	<b>1 088 000</b>
<b>INSTITUTIONNEL</b>				
Fonds pour éventualités du Comité exécutif	156 297		156 297	
Fonds pour développement et performance	10 000		10 000	
Soldes reportés estimés				75 250
<b>TOTAL INSTITUTIONNEL</b>	<b>166 297</b>		<b>166 297</b>	<b>75 250</b>
<b>SOUS-TOTAL SERVICES ET RECTORATS, AUTRES ENTITÉS ET INSTITUTIONNEL</b>	<b>290 398</b>	<b>132 500</b>	<b>422 898</b>	<b>1 643 250</b>
<b>TOTAL - FINANCÉ AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>1 511 000</b>	<b>419 000</b>	<b>1 930 000</b>	<b>1 643 250</b>

<sup>1</sup> Reconstitution des sommes de l'année précédente à l'exception du budget de développement de la recherche qui n'a pas été reconduit.

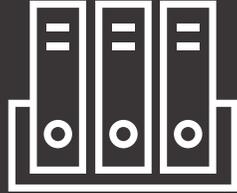
<sup>2</sup> Un montant de 450 000 \$ est accordé pour les projets institutionnels en informatique et en télécommunication.

<sup>3</sup> Un montant de 30 000 \$ est accordé à la Direction santé et mieux-être au travail (DSMET) pour la mise aux normes des équipements spécialisés.

<sup>4</sup> Un montant de 980 000 \$ est accordé pour la gestion annuelle des locaux communs du campus et pour l'adaptation des locaux communs d'enseignement à l'évolution des besoins.

<sup>5</sup> En plus du budget normé de 800 \$, un montant de 123 000 \$ est accordé aux Services campus pour les services collectifs du campus (parc d'équipement de cuisine des concessions alimentaires et autres), dont 15 000 \$, au fonds des immobilisations.





# Annexe 2

## Structure administrative

# Structure administrative

## A. UNITÉS ACADÉMIQUES

Sous réserve des pouvoirs du Conseil d'administration, du Conseil universitaire et de ceux du Comité exécutif, la rectrice est la première autorité dans l'Université et a la responsabilité générale de la bonne marche et 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-rectrices et vice-recteurs, et de la secrétaire générale;
- > Elle veille à ce que soient élaborées, adoptées et réalisées des politiques à court et long terme touchant la planification stratégique, la reddition de comptes et les objectifs de l'Université;
- > Elle représente l'Université et parle officiellement en son nom;
- > Elle est membre avec droit de vote au Conseil d'administration;
- > Elle convoque et préside les séances du Conseil universitaire;
- > Elle est membre d'office sans droit de vote des diverses commissions universitaires;
- > Elle exerce les pouvoirs et les fonctions des vice-rectrices et des vice-recteurs dans le cas d'une absence, d'une incapacité d'agir de ces derniers ou s'il y a vacance de leur poste;
- > Elle peut saisir tout organisme de l'Université de toute question qui est de sa compétence;
- > Elle peut obtenir de toute personne relevant de l'Université les rapports et renseignements qu'elle demande;
- > Elle signe les diplômes qui attestent les grades de premier, deuxième ou troisième cycle;
- > Elle est responsable des relations régionales et gouvernementales;
- > Elle est responsable des communications officielles de l'Université.

Les doyennes et 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.

De plus, la Direction des communications relève du cabinet de la rectrice.

---

## 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;
- > Il 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 et d'études institutionnelles, la gestion intégrée des risques et les initiatives d'efficience 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.

La **vice-rectrice 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, des affaires étudiantes et de la santé. À cette fin :

- > Elle supervise l'application des programmes et des règlements pédagogiques;
- > Elle supervise les tâches confiées au registraire de l'Université;
- > Elle assure la répartition des responsabilités d'enseignement entre les facultés, les départements, les écoles d'études supérieures et instituts;
- > Elle voit à la mise en marche des nouveaux programmes;
- > Elle assure des services d'aide à l'enseignement en plus d'être responsable de la Bibliothèque;
- > Elle assure les relations de l'Université avec les étudiantes et les étudiants;

- > Elle supervise l'application des politiques et des règlements en lien avec les affaires étudiantes;
- > Elle coordonne le recrutement des étudiantes et des étudiants aux divers cycles et leur insertion au marché du travail;
- > Elle assure la bonne gestion des services aux étudiants;
- > Elle coordonne les liens avec les centres hospitaliers et le réseau de la santé et des services sociaux;
- > Elle joue un rôle-conseil auprès de la direction en ce qui a trait aux enjeux de santé globale;
- > Elle supervise les activités d'assurance qualité des programmes et la tenue des répertoires de cours et de programmes;
- > Elle est responsable des programmes de formation tout au long de la vie.

Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Bibliothèque;
- > Bureau de la qualité des programmes;
- > Bureau du registraire;
- > Direction des services aux étudiants;
- > Équipe des Premiers Peuples;
- > Faculté des études supérieures et postdoctorales;
- > Service du développement professionnel;
- > Service de soutien à l'enseignement;
- > Services Web et recrutement étudiant.

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

Les unités sous sa responsabilité sont :

- Bureau de la recherche et de la création;
- Bureau de liaison Université-Milieu;
- Bureau des chaires et entités structurantes;
- Bureau du numérique en recherche.

Le **Vice-rectorat 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.

Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Direction de l'acquisition et du développement des talents;
- > Direction négociation, des conditions de travail et de la rémunération;
- > Direction des affaires professorales et académiques
- > Direction des services au personnel;
- > Direction des services-conseils et des relations de travail;
- > Direction des systèmes d'information RH;
- > Direction santé et mieux-être au travail;
- > Bureau de la transformation des ressources humaines.

Le **vice-recteur aux ressources humaines et aux finances** est responsable, sur le plan exécutif, de l'établissement des politiques et de la mise en œuvre des activités ayant trait aux ressources humaines et de l'administration financière 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 est chargé, au nom de l'Université, de l'engagement des membres des diverses catégories de personnel;
- > Il nomme les professeures et professeurs assistants, adjointes et adjoints agrégés, titulaires et émérites;
- > Il évalue et planifie les besoins de l'Université en matière de ressources humaines;
- > Il est responsable de la gestion des dossiers des diverses catégories de personnel;
- > Il est responsable de l'établissement des politiques et de la mise en œuvre des activités ayant trait à l'équité, à la diversité et à l'inclusion applicables au personnel, et ce, de concert avec le vice-recteur aux affaires internationales et au développement durable.

Les unités sous sa responsabilité sont :

- Service des finances;
- Vice-rectorat aux ressources humaines.

Le **vice-recteur aux infrastructures et à la transformation** est responsable, sur le plan exécutif, de la gestion des infrastructures immobilières et informationnelles, des biens de l'Université et de leur développement. À cette fin :

- > 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 d'espace et supervise la gestion de l'allocation des locaux;

- > Il est responsable de l'entretien, du développement et de la mise en service des technologies et des systèmes d'information;
- > Il est responsable de la sécurité sur le campus;
- > Il est responsable de la coordination de grands projets de transformation de l'Université.

Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Direction des technologies de l'information;
- > Services campus;
- > Service des activités sportives;
- > Service des immeubles;
- > Service des résidences;
- > Service de sécurité et de prévention.

Le **vice-recteur aux affaires internationales et au développement durable** est responsable, de l'élaboration et de la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation, de développement durable et de tout autre axe transversal contribuant à renforcer le positionnement, la notoriété et le rayonnement de l'Université, dont l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) et la philanthropie. À cette fin :

- > Il développe, soutient et coordonne les activités appuyant le développement international de l'Université et les liens avec la Francophonie;
- > Il coordonne toutes les activités liées au développement durable à l'Université, dont la planification institutionnelle, l'atteinte des cibles et la reddition de comptes en la matière;
- > Il est responsable des relations avec les diplômées et diplômés, de l'organisation et du suivi des campagnes de financement de l'Université;
- > Il est responsable du développement d'un environnement favorable à l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) dans toutes les sphères d'activités de l'Université, notamment pour les étudiantes et les étudiants.

Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Direction des affaires internationales et de la Francophonie;
- > Direction de la philanthropie et des relations avec les diplômées et diplômés;
- > Bureau de l'équité, de la diversité et de l'inclusion;
- > Bureau de la responsabilité sociale et environnementale (développement durable).

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, a la garde du sceau de l'Université, des documents du Conseil d'administration, du Conseil universitaire, du Comité exécutif et de l'Université. À cette fin :

- > 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'actes, de diplômes 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 supervise l'application des procédures en vue de l'attribution des grades;
- > Elle tient à jour un registre des politiques et règlements de l'Université;
- > Elle est responsable de l'accès aux documents administratifs de l'Université.

Les unités sous sa responsabilité sont :

- > Bureau de la protection des renseignements personnels;
- > Division de la gestion des documents administratifs; et des archives;
- > Division des affaires juridiques;
- > Division des diplômes;
- > Division du greffe et des documents normatifs.





# Annexe 3

## Responsabilités

# Responsabilités

## GESTION DES RÉSERVES ET MONTANTS NON RÉPARTIS

### FONDS DE FONCTIONNEMENT

Lors de l'élaboration du budget, des enveloppes sont prévues pour faire face aux événements inattendus ou pour être réparties selon des informations à venir. La répartition d'une réserve relève de l'unité ou de l'administrateur ou de l'administratrice, suivant le cas.

#### Comité exécutif :

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

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

#### Vice-rectorat 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 dégagelements d'enseignement.

#### Vice-rectorat aux ressources humaines et aux finances :

Développement et appui facultaire  
Fonds de soutien à la recherche

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

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

#### Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes :

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

#### Vice-rectorat exécutif :

Réserve pour développement et performance.

#### Service des finances :

Répartition de réserves faites en application des normes.

### FONDS DES IMMOBILISATIONS

Lors de l'élaboration du budget, des enveloppes sont prévues pour faire face aux événements imprévus, tels que la réserve réaménagement et rénovation du Comité exécutif ou la réserve pour développement et performance. L'attribution des allocations d'une réserve relève de l'unité ou de l'administrateur ou de l'administratrice, suivant le cas.

#### Comité exécutif :

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

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

#### Service de soutien à l'enseignement :

Réserve du programme d'appui à l'innovation pédagogique.

#### 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 aux ressources humaines et aux finances :**

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

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

**Vice-recteur aux ressources humaines et aux finances et Vice-rectorat aux infrastructures et à la transformation :**

Le Cadre de gestion des ressources immobilières a été révisé en 2023-2024 afin d'assurer une meilleure gouvernance des projets et d'améliorer la vélocité du mécanisme d'approbation. Le Cadre prévoit les seuils et les processus d'approbation des projets immobiliers. Les principaux changements concernent le rehaussement des seuils, l'octroi des budgets se limitant à l'étape d'avancement du projet ainsi que le maintien de l'implication d'une même instance pour un projet, de sa planification à sa réalisation.

Vous pouvez consulter le schéma du processus d'approbation des projets immobiliers en annexe.

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

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

Tous les budgets des projets de réaménagement et rénovation sont soumis aux dispositions suivantes :

- > Les sommes prévues ne peuvent être allouées qu'à la réalisation des projets autorisés.
- > Le solde budgétaire au terme de la réalisation d'un projet est viré dans la réserve ou le fonds d'origine.
- > Le budget prévu pour un projet non réalisé est retourné à la réserve ou au fonds d'origine.
- > Les soldes non utilisés des budgets réguliers sont reportés en fin d'exercice.

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

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

---

## AUTRES AUTORISATIONS

### AVANCES DE FONDS

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

Une marge de crédit de 2 M\$ est autorisée au Service des immeubles pour permettre la réalisation d'études ou d'expertises préalables au démarrage de projets plus complexes. Les dépenses sont ensuite affectées aux projets respectifs.

## TRANSFERTS ENTRE LE FONDS DE FONCTIONNEMENT ET LE FONDS DES IMMOBILISATIONS

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

### VIREMENTS DE BUDGETS

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

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

## BUDGETS SPÉCIAUX

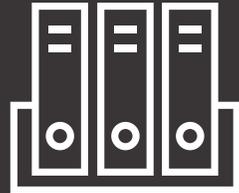
Les budgets spéciaux du volet mobilier et équipements sont confiés à la gestion des unités concernées et sont soumis aux dispositions suivantes :

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

Ces budgets spéciaux sont inscrits au fonds de fonctionnement.







# Annexe 4

## Schéma d'approbation des projets immobiliers





**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)

---