

Université
de Montréal
et du monde.

Budget de fonctionnement
2018-2019

Table des matières

Mot du recteur	5
L'UdeM en 2018	7
Le budget en bref	8
Orientations budgétaires	11
Principes d'allocation budgétaire	13
Budget de fonctionnement 2018-2019	19
Vue d'ensemble	19
Les revenus	20
Hypothèses budgétaires	22
Les dépenses	25
Hypothèses budgétaires	26
Données budgétaires	30
Sommaire des revenus et des dépenses	31
Sommaire des revenus	32
Sommaire des dépenses	33
Calcul estimatif de la subvention de fonctionnement	34
Enseignement et recherche	35
Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche	36
Services à l'enseignement et à la recherche	37
Administration	38
Gestion des immeubles	39
Services aux étudiants	40
Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal (CEPSUM)	41
Services auxiliaires	42

ANNEXES

1. Orientations budgétaires : document adopté par Conseil de l'UdeM	47
2. Le processus budgétaire	51
3. La structure budgétaire de l'UdeM	55

Mot du recteur

J'ai le plaisir de vous présenter le budget de fonctionnement 2018-2019 de l'Université de Montréal.

Deux faits ressortent assez clairement du document que vous allez lire. Le premier, c'est le redressement du financement public des universités. Après des années de compressions, le gouvernement du Québec avait commencé, en 2016-2017, à réinjecter des fonds dans le réseau universitaire, mais c'est en 2018-2019 que cette volonté d'investir dans l'avenir s'affirmera véritablement.

Le budget présenté en mars 2018 par Québec comprend une appréciation notable des subventions accordées aux universités, qui se reflète dans notre propre budget : toutes nos facultés verront leur base budgétaire être indexée de 1 %, une première depuis des années ! Nous ne pouvons que nous en réjouir.

L'autre fait faillant, c'est que l'Université de Montréal présentera en 2018-2019 des finances équilibrées – voire en léger surplus – pour la troisième année d'affilée. Certains diront qu'avec le réinvestissement gouvernemental, cela devrait aller de soi. Cela ne va jamais de soi quand il s'agit d'un budget de près de 800 M\$. Certaines de nos facultés sont durement touchées par la baisse des inscriptions, qui s'observe dans presque tous les établissements universitaires du Québec depuis deux ans. Et même si cette baisse est circonstancielle et appelée à se résorber dans la prochaine décennie, elle a pour le moment des effets non négligeables sur nos revenus.

Dans ce contexte, l'équilibre budgétaire est toujours un défi. Et je félicite l'ensemble de notre communauté pour l'avoir relevé, avec le concours précieux du vice-recteur aux finances et aux infrastructures et de son équipe. Collectivement, nous sommes maintenant mieux outillés pour mettre en œuvre les 25 projets que nous avons inscrits dans le plan d'action de la transformation institutionnelle. Cet exploit confirme que, pour ses finances comme pour le reste, l'Université de Montréal agit en citoyen institutionnel responsable.

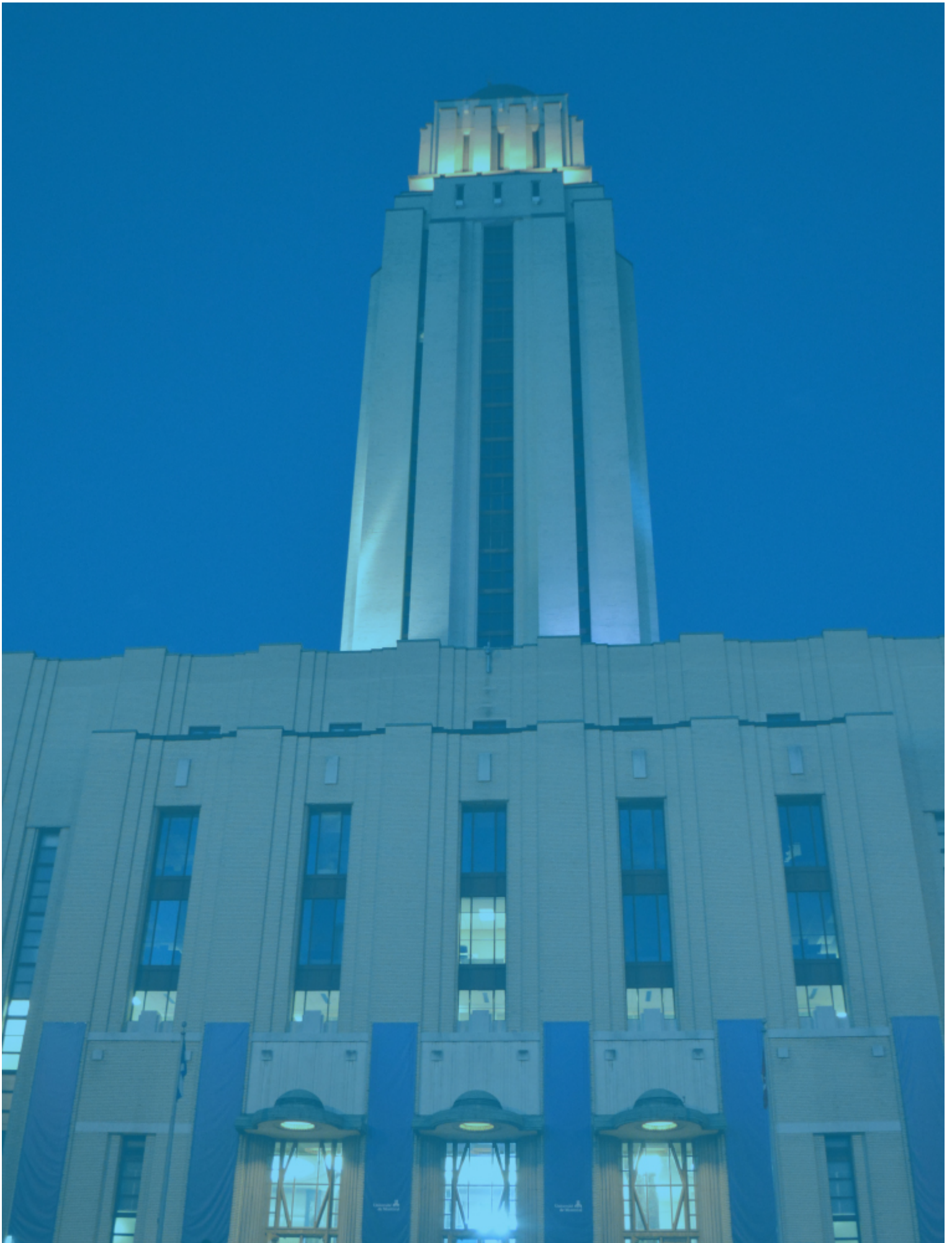
Le réinvestissement gouvernemental vient à point, mais il ne réglera pas à lui seul la lancinante question du financement universitaire. Je rappelle les faits, têtus comme toujours : pour former un étudiant, nous dépensons en moyenne 9 582 \$, quand l'Université de Toronto en dépense 15 406 \$ et celle de la Colombie-Britannique 13 817 \$. Un écart qui s'est considérablement élargi depuis cinq ans.

Comblé un tel écart est une affaire collective : l'État ni les universités ne peuvent y parvenir seuls. Que notre société reconnaisse l'urgence de corriger la situation est mon souhait le plus cher, comme dirigeant universitaire, mais aussi comme citoyen soucieux de l'avenir de notre société.

Bonne lecture !

Le recteur,
Guy Breton





L'UdeM en 2018

1

AU QUÉBEC

L'UdeM forme avec ses écoles affiliées, HEC Montréal et Polytechnique Montréal, le premier pôle d'enseignement supérieur du Québec.

4

AU CANADA

Avec des revenus de recherche dépassant le demi-milliard de dollars, l'UdeM figure au 4^e rang des universités canadiennes les plus dynamiques en recherche.

108

AU MONDE

L'UdeM se situe au 108^e rang du classement du *Times Higher Education* et figure dans le groupe des cinq meilleures universités de langue française.

Pour en savoir davantage, rendez-vous sur le nouveau site Web de l'Université de Montréal.

umontreal.ca

Le budget en bref

791,2 M\$

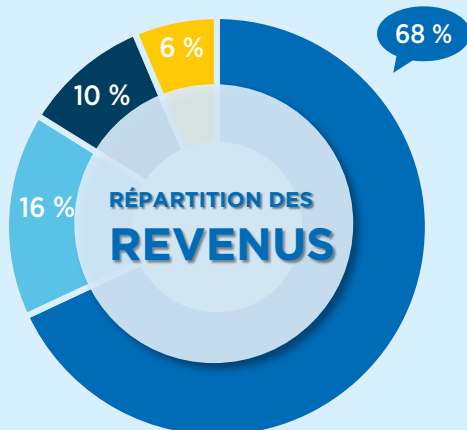
REVENUS

Le budget de fonctionnement 2018-2019 totalisera des revenus de 791,2 M\$, une hausse de 3 % par rapport à l'an dernier, largement attribuable au réinvestissement gouvernemental.

788,2 M\$

DÉPENSES

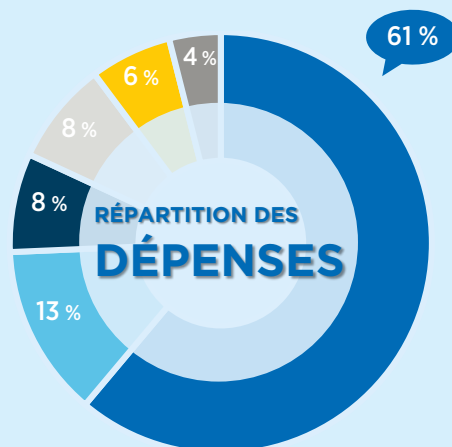
Les dépenses prévues pour l'exercice 2018-2019 se chiffrent à 788,2 M\$, en hausse de 2,6 % ou 20,1 M\$. Les dépenses salariales représentent près de 80 % de toutes les dépenses de l'UdeM.



BUDGET 2018-2019	
Subvention de fonctionnement	540,9 M\$
Droits de scolarité et frais d'admission	124,5 M\$
Autres revenus	75,6 M\$
Activités autofinancées	50,2 M\$
791,2 M\$	

BUDGET 2018-2019

482,3 M\$	Enseignement et recherche
103,8 M\$	Soutien à l'enseignement et à la recherche
59,7 M\$	Administration
61,9 M\$	Gestion des immeubles
49,2 M\$	Services autofinancés
31,3 M\$	Autres dépenses
788,2 M\$	



3,0 M\$

SOLDE BUDGÉTAIRE

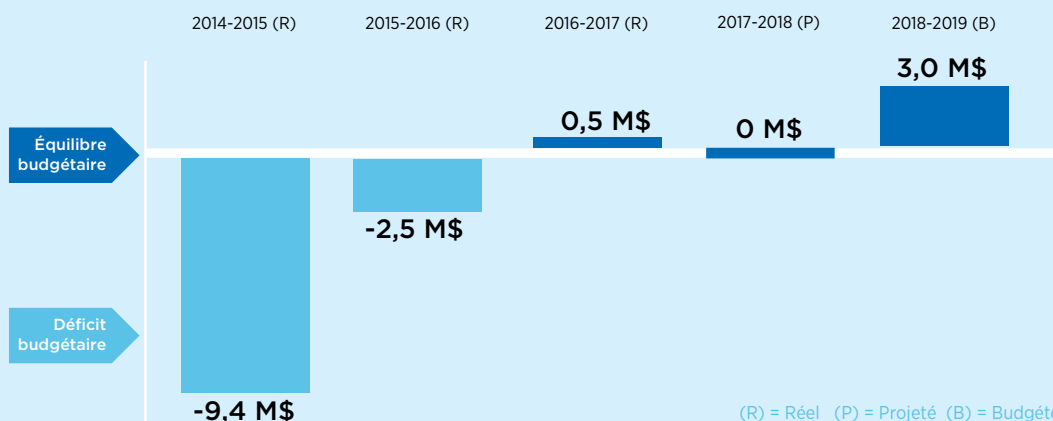
Le présent budget inscrit un léger surplus de 3,0 M\$. Comme elle s'y est engagée, l'UdeM affectera la totalité de ce surplus au remboursement de son déficit accumulé, qui passera ainsi de 164,3 M\$ à 161,3 M\$

- 176

EFFECTIF ÉTUDIANT

L'UdeM prévoit une baisse de 176 étudiants bruts l'an prochain, ce qui se traduira par une diminution de revenus mineure de 0,7 M\$. L'UdeM subit le contrecoup de la baisse démographique observée au Québec dans la tranche d'âges des 15 à 30 ans.

ÉVOLUTION DU SOLDE D'EXERCICE



2,6 %

ÉVOLUTION DES DÉPENSES

L'UdeM exercera encore l'an prochain un contrôle serré de ses dépenses, qui n'augmenteront que de 2,6 %, tandis que ses revenus devraient connaître une hausse supérieure, soit de 3 %.

69,2 %

ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE

L'an prochain, les facultés compteront pour 69,2 % des dépenses totales de l'UdeM, et les services, 30,8 %. Une proportion qui varie peu au fil des ans.

AUTRES GRAPHIQUES ET TABLEAUX

Pour l'ensemble des graphiques du budget de fonctionnement 2018-2019, consultez la présentation faite aux instances par le vice-recteur aux finances et aux infrastructures.



Orientations budgétaires

En préparation du budget de fonctionnement 2018-2019, le Conseil de l'UdeM a adopté à l'automne 2018 des orientations qui ont guidé les différents acteurs du processus dans la rédaction du présent document. Ces orientations se divisent en deux formes : les orientations systémiques, qui portent sur les grands paramètres budgétaires, et les orientations opérationnelles, qui sont davantage dictées par le contexte général et, notamment, par les initiatives inscrites dans le plan d'action 2016-2021 de l'UdeM. Vous pouvez consulter en annexe le texte complet des Orientations budgétaires adoptées par le Conseil.

ORIENTATIONS SYSTÉMIQUES

- Continuer à couvrir les coûts des indexations salariales des unités.
- Maintenir une contribution de toutes les unités à la constitution de réserves centrales.
- Soutenir au besoin les unités qui éprouvent des difficultés financières par un mécanisme de péréquation ou par un appui ponctuel.
- Adapter les règles d'allocation budgétaire pour minimiser les effets du nouveau modèle de financement qui sera implanté par le gouvernement.

ORIENTATIONS OPÉRATIONNELLES

- Déposer un budget équilibré qui prévoit le remboursement d'une somme qui assurera le remboursement de la moitié du déficit accumulé sur un horizon de 20 ans.
- Soutenir la réussite et la diplomation des étudiants à tous les cycles, en mettant l'accent sur des outils qui auront été priorisés dans le Plan institutionnel de soutien à la réussite.
- Appuyer le développement des activités de formation continue tout en s'assurant que les revenus qui en sont tirés soutiennent la qualité de la formation et de la recherche.
- Soutenir les initiatives et les activités de recherche structurantes de manière à assurer la place centrale de la recherche, de la création et de l'innovation.
- Concevoir des activités visant à répondre aux besoins en formation de la population et à favoriser la croissance du nombre d'étudiants aux cycles supérieurs.
- Soutenir l'internationalisation des programmes d'études en favorisant la mobilité étudiante et l'intégration des étudiants de l'extérieur du Québec.
- Soutenir la mise en œuvre de la planification stratégique de l'Université.
- Mettre en œuvre les orientations favorisant le développement de la stratégie numérique en appui aux missions d'enseignement et de recherche.
- Appuyer le développement des relations avec les diplômés, les partenariats et la démarche philanthropique.



Principes d'allocation budgétaire

Le budget de l'UdeM obéit à des principes généraux d'allocation qui diffèrent sensiblement selon qu'il s'agit d'une faculté ou d'un service.

LES SERVICES

Les enveloppes allouées aux services sont déterminées sur une base historique, c'est-à-dire à partir de des enveloppes de l'année précédente auxquelles s'ajoutent tous les ajustements récurrents faits en cours d'année et une indexation fixée en fonction des hausses salariales accordées aux différents groupes d'employés. La progression dans les échelles salariales – nette des économies liées au remplacement du personnel sortant – demeure à la charge de l'unité. Certaines unités peuvent également recevoir un financement *ad hoc* selon les priorités du moment : la direction de l'Université dispose d'un pouvoir discrétionnaire pour certaines priorités institutionnelles, qu'elle finance grâce à un fonds spécial constitué à même un prélèvement de 1 % des enveloppes des unités.

Il y a quelques années, l'UdeM avait introduit une nouvelle règle visant à ajuster la base budgétaire de la Direction des immeubles et de la Direction de la prévention et de la sécurité afin de couvrir en partie les hausses de leurs dépenses autres que salariales. L'intention était d'étendre éventuellement cette mesure à l'ensemble des unités, mais le contexte budgétaire rend la chose impossible pour l'instant. Aussi, seules la Direction des immeubles et la Direction de la prévention et de la sécurité verront cette année leur base budgétaire ajustée, respectivement de 76 997 \$ et de 18 606 \$.

LES FACULTÉS

Les enveloppes allouées aux facultés obéissent aux mêmes principes, mais, depuis 2007-2008, elles sont fixées selon une approche hybride qui non seulement marie, comme pour les services, base historique et priorités institutionnelles, mais également tient compte des revenus générés par les inscriptions. Le financement en fonction de l'effectif étudiant est une tendance lourde dans le milieu universitaire nord-américain, où l'on délaisse de plus en plus l'approche dite historique au profit d'une approche basée sur le nombre d'étudiants inscrits.

En vertu du modèle d'allocation, l'enveloppe d'une faculté varie ainsi en fonction de l'effectif étudiant. Comme la base historique inclut les étudiants qui étaient déjà inscrits, seule la variation de l'effectif est financée. Jusqu'en 2012-2013, le coût marginal de toute variation à la hausse des inscriptions était financé à 80 % : pour chaque nouvel étudiant, une faculté obtenait ainsi 80 % des revenus générés (droits de scolarité et subvention). Les 20 % restants servaient à couvrir les dépenses mutualisées (allocations professorales, avantages sociaux, fonds de démarrage, etc.).

Cette règle de financement a changé en 2013-2014 et elle demeure la même cette année : les facultés seront financées à hauteur de 50 % des revenus supplémentaires obtenus, avec pour année de référence 2011-2012 (sauf pour les plans en matière d'enseignement et de recherche déjà en application, qui peuvent être financés à plus de 50 %). S'il advenait, pour une faculté, que le nombre d'étudiants baisse, le définancement, lui, correspondrait à 50 % des revenus jusqu'à ce que le seuil soit atteint et, une fois atteint, à 80 %. L'enveloppe d'une faculté – à l'exception de la FEP et de la FESP, qui sont des cas particuliers – ne peut jamais être inférieure à 90 % des revenus d'enseignement totaux qu'elle génère : lorsque ce n'est pas le cas, le budget prévoit un ajout récurrent.

LA GRILLE DE FINANCEMENT DU MEES

Les universités québécoises sont financées par l'État en fonction du nombre d'étudiants. En vertu de cette méthode de financement, chaque université reçoit principalement une subvention d'enseignement et une subvention de soutien, calculées selon le nombre d'étudiants pondérés (pour la première) et bruts (pour la seconde).

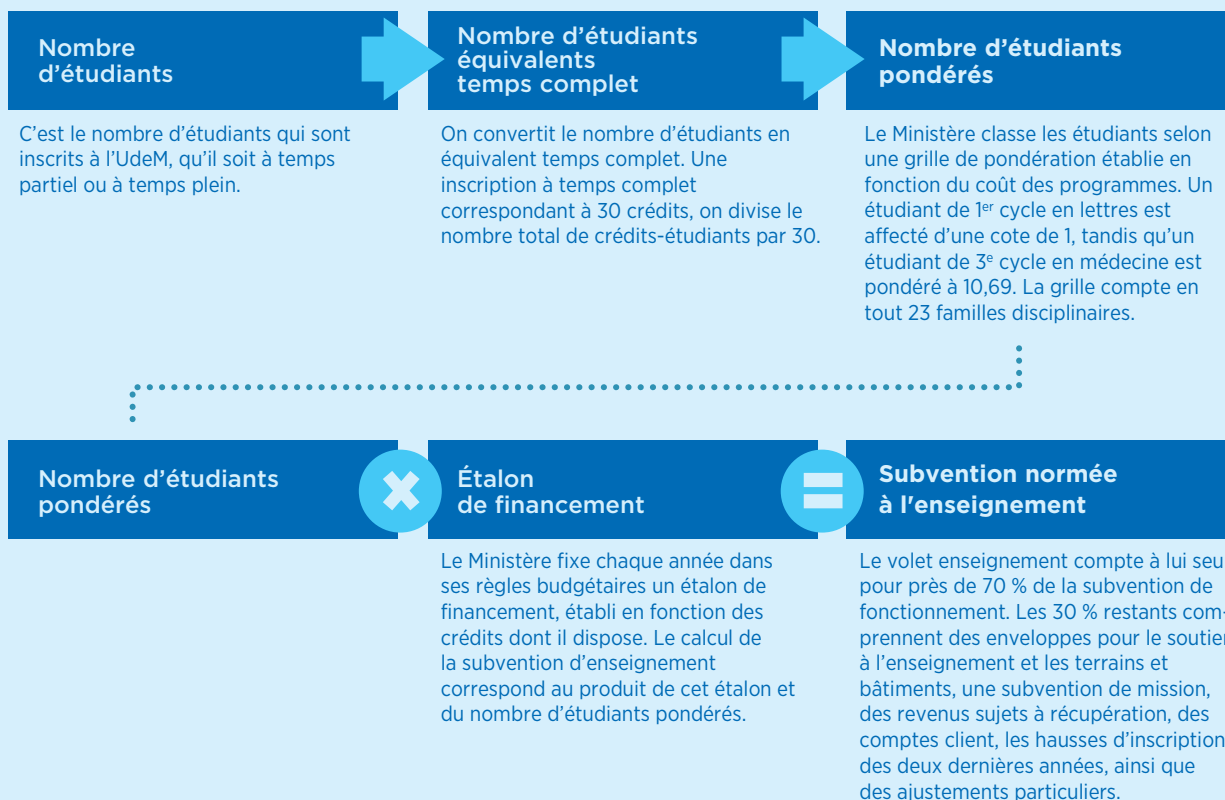
C'est la subvention d'enseignement qui constitue la part du lion des fonds versés aux établissements. Cette subvention est établie selon une grille de pondération qui tient compte des coûts de formation rattachés aux différentes disciplines et aux cycles d'études, ce qui permet une répartition équitable des crédits entre les établissements. On compte actuellement 23 familles disciplinaires formées à partir de la similarité des coûts d'enseignement associés aux disciplines.

Pour la première fois depuis le milieu des années 2000, la grille de pondération fait l'objet cette année d'une refonte importante, qui vient changer sensiblement la répartition des crédits alloués aux 18 établissements universitaires du Québec. Même si nous ne connaissons pas encore tous les détails de la nouvelle pondération, le présent budget intègre, dans ses hypothèses de revenus, les sommes escomptées à la suite de l'implantation de la nouvelle grille.

Rappelons que la pondération est établie par le Ministère en fonction du coût moyen de formation observable il y a 15 ans à l'échelle du réseau universitaire québécois. En vertu de la grille en vigueur jusqu'en 2017-2018, la médecine dentaire a un poids de 7,96 au 1^{er} cycle et les lettres un poids de 1,00, ce qui signifie que le coût de formation d'un étudiant de 1^{er} cycle en médecine dentaire est 7,96 fois supérieur à celui d'un étudiant en lettres.

Au fil des ans, l'Université a « corrigé » certains biais engendrés par l'application de la grille de pondération ministérielle afin de soutenir financièrement certains secteurs qu'elle estimait désavantagés par la méthode de calcul de l'État. Cette repondération interne, introduite pour pallier une pondération ministérielle ne correspondant pas à la réalité budgétaire d'un programme ou d'une faculté, est toujours appliquée dans le présent budget, mais elle sera sans doute réévaluée au cours de la prochaine année à la lumière des changements introduits dans le financement de nos activités par l'application de la nouvelle grille.

Calcul de la subvention normée, volet enseignement



Le calcul de l'enveloppe facultaire se fait en fonction de l'effectif étudiant enregistré l'année précédente. Il existe également un mécanisme pour couvrir en cours d'année les coûts additionnels qui peuvent être engendrés par des hausses importantes d'inscriptions. En 2018-2019, toute hausse de l'effectif étudiant dans l'année est ainsi financée à hauteur de 100 \$/crédit-étudiant (mesure temporaire reconduite; voir plus bas « Rappel : Règles modifiées dans le budget de l'an dernier »). Un premier ajustement est apporté aux réalisations estimées de l'automne et un dernier à celles de l'hiver.

Pour les services comme pour les facultés, une ponction est effectuée sur les enveloppes budgétaires. Depuis 2010-2011, facultés et services sont mis à contribution pour financer les priorités institutionnelles et pour réduire le déficit courant. Les facultés ont également accepté de constituer une enveloppe mutualisée qui permet d'établir une péréquation interfacultaire.

PONCTION SUR LES ENVELOPPES BUDGÉTAIRES

1 %	Fonds des priorités institutionnelles	Facultés et services
1,5 %	Péréquation interfacultaire	Facultés
1,5 %	Réduction du déficit et remboursement de la dette	Facultés et services

VERS UNE RÉVISION DE LA GRILLE MINISTÉRIELLE DE FINANCEMENT

Depuis plusieurs mois, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur travaille sur un projet de révision de la grille de financement des universités (voir l'encadré). Cette importante réforme viendra modifier non seulement le calcul de la pondération (et donc des sommes versées aux établissements par étudiant en fonction des disciplines), mais aussi les modalités de financement des variations de l'effectif étudiant d'une année à l'autre et le financement global des étudiants étrangers.

Dans ce contexte, aucune modification ne sera apportée à nos règles internes d'allocation budgétaire pour l'exercice 2018-2019. Bien qu'il soit fréquent de moduler ces règles en fonction des contraintes financières de l'année ou des priorités du moment, il nous paraît prudent d'attendre l'introduction de la nouvelle grille ministérielle. Nous serons alors mieux à même d'adapter nos propres règles pour minimiser les effets du nouveau modèle de financement qui sera implanté par le gouvernement.

On sait cependant d'ores et déjà que sera sans doute appelée à changer la règle selon laquelle l'enveloppe budgétaire allouée à une faculté (exception faite de la FEP et de la FESP) ne doit pas être inférieure à 90 % des revenus d'enseignement qu'elle génère. Cette règle devra en effet être revue, car les compressions des dernières années en ont rendu l'application difficile.

RAPPEL : RÈGLES MODIFIÉES DANS LE BUDGET DE L'AN DERNIER

Les règles qui ont été modifiées dans le budget 2017-2018 continuent d'être en vigueur dans le présent budget.

Mobilité interfacultaire. Depuis 2017-2018, une faculté dont les étudiants suivent certains de leurs cours dans une autre faculté voit la perte de revenus subie mieux compenser financièrement qu'auparavant. Cette mesure illustre la volonté de l'Université de multiplier les échanges interfacultaires et d'encourager l'interdisciplinarité.

La valeur de la compensation versée à la faculté est établie en fonction du nombre d'étudiants « hors faculté » inscrits deux ans auparavant et varie selon le rapport de ces étudiants sur le total des étudiants de la faculté. Plus le pourcentage des échanges est élevé, plus le taux de financement est élevé. Ou, dit autrement, plus une faculté améliore son taux d'échanges interfacultaires, plus le financement est, en proportion, élevé. Afin de reconnaître le financement différencié par cycle et par discipline, la compensation correspond à un pourcentage des revenus d'enseignement reconnus aux fins du financement interne.

FORMULE DE FINANCEMENT DE LA MOBILITÉ INTERFACULTAIRE

<u>EETC « hors faculté »</u> <u>EETC totaux de la faculté</u>	Taux de financement
Ratio : inférieur à 4 %	10 %
Ratio : entre 4 % et 10 %	20 %
Ratio : supérieur à 10 %	30 %

La règle ne porte que sur les types de cours suivants : les cours obligatoires d'un programme donnés par une autre faculté, les cours à option d'un programme donnés par une autre faculté et le tutorat par un directeur ou codirecteur de mémoire ou de thèse qui est professeur dans une autre faculté. Sont exclues de la nouvelle règle les autres formes de cours.

Recrutement. Les variations positives d'étudiants (ETC) qui surviennent dans l'année seront financées en 2018-2019 au taux de 100 \$/crédit, et non plus de 70 \$/crédit comme auparavant. Il s'agit d'une hausse du financement aux facultés de 900 \$ par étudiant (ETC). Cette mesure vise à soutenir les facultés dans leurs efforts de recrutement : elle est temporaire et sa pertinence sera réévaluée l'an prochain dans le cadre de la révision globale du modèle d'allocation budgétaire interne.

Allocation de retraite. Depuis plusieurs années, les unités se voyaient rembourser les allocations de retraite du personnel de soutien administratif prises en argent seulement, alors que les allocations payées en temps, étaient à leur charge. Depuis l'exercice 2017-2018, toute allocation, qu'elle soit prise en temps ou en argent, sera remboursée aux unités à hauteur de 75 % de sa valeur.

Report des surplus ou déficits des facultés. Depuis plusieurs années, les facultés pouvaient reporter un surplus budgétaire. Globalement, la règle est maintenue : à moins d'une circonstance exceptionnelle, tout surplus dégagé de l'enveloppe Gestion par une faculté continuera d'être transféré au fonds de relance facultaire sous réserve d'un maximum annuel de 1,5 % et cumulé de 5 % de son budget de fonctionnement. Mais les surplus qui excèdent l'un ou l'autre de ces deux plafonds seront dorénavant versés dans un fonds d'immobilisation au bénéfice de la faculté, jusqu'à concurrence de l'équivalent de 2 % du budget de fonctionnement de la faculté. Et, au-delà de ce seuil, plus aucun solde d'un surplus annuel ne sera reporté sous quelque forme que ce soit. Il est à noter que d'autres arrangements pourraient être pris pour répondre à des situations particulières.

Soutien à la réussite. Le budget du présent exercice reconduit par ailleurs la règle d'attribution budgétaire introduite en 2014-2015 afin de soutenir la réussite de nos étudiants. L'enveloppe budgétaire communiquée aux facultés contient une prime à la diplomation aux cycles supérieurs. Le montant de cette prime est calculé en fonction du nombre d'étudiants ayant obtenu un diplôme de maîtrise de recherche ou de doctorat dans les délais prévus au Règlement pédagogique de la FESP, soit respectivement deux et cinq ans. Ce montant pourra donc varier, à la hausse ou à la baisse, selon les taux de diplomation observés. Avec cette mesure, l'UdeM veut hausser le taux de diplomation aux cycles supérieurs. Les facultés sont invitées à utiliser les sommes dégagées à cette fin pour mettre en œuvre des moyens visant à soutenir la réussite de leurs étudiants.

LES DÉPENSES GÉRÉES CENTRALEMENT

Certains postes de dépenses sont gérés centralement. Pour l'année 2018-2019, des réserves seront constituées pour les postes budgétaires suivants :

- avantages sociaux;
- conventions collectives
(ex. : ententes salariales en cours de négociation, allocations professorales, fonds de démarrage);
- projets particuliers;
- priorités institutionnelles.

LES NORMES COMPTABLES

Comme les autres universités québécoises, l'Université applique intégralement depuis 2009-2010 les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCOSBL) dans la préparation de ses états financiers. Ces principes étaient appliqués par le passé, mais le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur demandait aux établissements d'exclure de leur comptabilité certaines charges, dont les vacances à payer et les avantages sociaux futurs comme le régime de retraite. Ces charges, qui sont des estimations d'engagements financiers plutôt que des dépenses réelles, sont maintenant comptabilisées au fonds de fonctionnement général. L'application des NCOSBL aux états financiers n'a en outre aucune incidence directe sur l'exercice budgétaire.

C'est pourquoi, dans le présent budget, le déficit accumulé du fonds de fonctionnement est chiffré à 164,3 M\$, même si, en vertu des NCOSBL, ce déficit s'élève à 6,4 M\$. La différence de 157,9 M\$ correspond à la valeur de l'actif net lié aux vacances et avantages sociaux futurs, dont le calcul n'entre pas dans la préparation ni du budget ni des subventions de fonctionnement reçues du Ministère. Le « déficit NCOSBL » est sujet parfois à d'importantes variations, ce qui est le cas cette année : il a fondu par rapport à l'an dernier, alors qu'il s'établissait à 239,4 M\$, à la suite d'une réévaluation de l'actif lié aux avantages sociaux.



Budget de fonctionnement

VUE D'ENSEMBLE

L'Université de Montréal atteindra l'équilibre budgétaire en 2018-2019 pour la troisième année d'affilée. Ses revenus totaliseront en effet 791,2 M\$ l'an prochain, une hausse de 3,0 % par rapport à 2017-2018, tandis que les dépenses s'élèveront à 788,2 M\$, en hausse de 2,6 %. Non seulement le budget présenté pour l'année 2018-2019 est équilibré, mais il affiche un surplus de l'ordre de 3,0 M\$, qui sera entièrement affecté au remboursement du déficit accumulé.

L'équilibre budgétaire se maintiendra en 2018-2019, et ce, même si les inscriptions seront en recul pour la troisième année de suite. Pour le présent exercice budgétaire, l'Université prévoit une baisse du nombre d'étudiants bruts de 176, ce qui se traduira par une diminution de revenus relativement mineure de 0,7 M\$, subvention gouvernementale et droits de scolarité compris.

Comme presque toutes les universités québécoises, l'UdeM subit en ce moment le contrecoup de la baisse démographique observée dans la tranche d'âge des 15 à 30 ans. Depuis 2014, le nombre total d'étudiants inscrits dans les programmes de l'UdeM a diminué de 3,8 %, sur un effectif global d'environ 40 000 étudiants (ETC).

Le réinvestissement annoncé par Québec au printemps 2018 n'est pas étranger au redressement budgétaire prévu pour l'an prochain. De la centaine de millions de dollars que le gouvernement injectera dans le réseau universitaire en 2018-2019, l'UdeM prévoit récolter 19,5 M\$. Une partie de cette somme provient de la réforme de la grille de pondération, qui entre en vigueur avec le nouvel exercice financier.

Ce supplément de source gouvernementale, ajouté à l'indexation de la subvention et des droits de scolarité, constitue l'essentiel de la hausse escomptée des revenus. Il aidera l'UdeM à compenser les effets de la baisse démographique qui touche les universités québécoises et lui permettra de commencer à rembourser son déficit accumulé.

RETOUR SUR LE BUDGET 2017-2018

Pour l'année 2017-2018, l'Université avait prévu un léger déficit, de l'ordre de 3,1 M\$. Mais elle s'était engagée à le combler en priorité advenant un réinvestissement gouvernemental. Or, le réinvestissement s'est finalement matérialisé, à hauteur de 5,8 M\$, et d'autres revenus de source gouvernementale se sont ajoutés à cette somme pour financer des initiatives ciblées (+ 0,6 M\$). En revanche, l'Université a enregistré en 2017-2018 une baisse d'inscriptions plus importante que ce qui avait été budgété. Et d'autres baisses de revenus ont été observées par rapport au budget initial.

Selon la dernière mise à jour budgétaire (au 31 décembre 2017), on estime que, au terme de l'exercice en cours, les revenus devraient avoir augmenté de 8,7 M\$ et les dépenses de 5,6 M\$: l'écart, de 3,1 M\$, correspond au déficit prévu et devrait donc permettre à l'UdeM de préserver l'équilibre budgétaire en 2017-2018. Par ailleurs, on sait en effet depuis l'automne 2017, grâce aux derniers états financiers, que l'Université a fermé officiellement ses livres pour l'exercice financier précédent, celui de 2016-2017, sur un surplus de 0,4 M\$.

L'UdeM profite également des effets de la gestion serrée de ses dépenses ces dernières années, dans un contexte marqué par une réduction du financement public. Globalement, elle a réussi à contenir ses dépenses pendant toute la durée des compressions gouvernementales. Entre 2015-2016 et 2018-2019, les dépenses, à moins d'imprévus, auront augmenté de 5,6 %, tandis que les revenus devraient connaître une hausse légèrement supérieure, soit de 6,8 % : l'écart, de 1,2 point de pourcentage, explique en bonne partie le comblement progressif du déficit.

Comme prévu dans les orientations budgétaires, l'excédent inscrit au présent budget, de 3,0 M\$, sera affecté en totalité au remboursement du déficit accumulé, qui passera ainsi de 164,3 M\$ à 161,3 M\$.

LES REVENUS

Les revenus prévus pour l'exercice 2018-2019 se chiffrent à 791,2 M\$, en hausse de 3,0 %. (Toutes les comparaisons avec l'exercice budgétaire précédent se font sur la base de la dernière mise à jour budgétaire.)

Cette augmentation, qui totalise 24,0 M\$, est largement attribuable au réinvestissement gouvernemental, de l'ordre de 19,5 M\$ pour notre établissement, ainsi qu'à l'indexation des droits de scolarité, établie à 2,7 % selon les dernières indications du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), et au financement compensatoire accordé par Québec pour couvrir nos coûts de système.

Les revenus de l'UdeM, rappelons-le, sont déterminés à plus de 80 % par le gouvernement, qui fixe les montants de la subvention versée et des droits de scolarité. L'Université ne dispose d'aucun pouvoir de modulation sur ces deux principales sources de revenus. Le seul facteur qui permet à une université de dégager une marge de manœuvre, ce sont les inscriptions, les universités du Québec étant financées essentiellement en fonction du nombre d'étudiants.

SOMMAIRE DES REVENUS ET DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT 2018-2019

(EN MILLIERS DE \$)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES (RE) 2017-2018	BUDGET DE GESTION 2017-2018	VARIATION DU BUDGET 2018-2019 PAR RAPPORT À	
				BUDGET 2017-2018	RE 2017-2018
REVENUS	791 158 \$	768 101 \$	759 365 \$	4,2 %	3,0 %
DÉPENSES	788 158 \$	768 101 \$	762 462 \$	3,4 %	2,6 %
SOLDE (DÉFICIT)	3 000 \$	0 \$	(3 100) \$		

Les inscriptions baissent sensiblement depuis quelques années à l'UdeM. Pour le présent exercice budgétaire, l'Université prévoit une diminution du nombre d'étudiants bruts de 176, mais aucun changement pour ce qui est du nombre d'étudiants pondérés, qui est le facteur le plus significatif dans le calcul de la subvention d'enseignement.

Cette légère baisse ne devrait pas avoir d'incidence notable sur le total des revenus, subvention gouvernementale et droits de scolarité compris. Mais derrière la donnée globale se cachent des hausses et des baisses parfois plus marquées selon les facultés et les programmes. Et les diminutions d'inscriptions enregistrées au cours des deux années précédentes continuent de grever les revenus de l'UdeM.

Subvention de fonctionnement

La subvention de fonctionnement versée à l'Université par le MEES s'élèvera à 540,9 M\$ en 2018-2019. Il s'agit d'une augmentation de 4,7 % par rapport à l'an dernier.

L'essentiel de cette hausse provient du réinvestissement annoncé par Québec pour 2018-2019. Dans le budget présenté en mars 2018, le gouvernement prévoit en effet une injection de fonds dans l'enseignement supérieur de l'ordre de 105 M\$, ce qui devrait représenter, selon des calculs très préliminaires, un supplément de revenus de 19,5 M\$ pour l'Université.

Ce réinvestissement inclut les effets budgétaires escomptés de l'implantation de la nouvelle grille de financement gouvernementale. Dans sa nouvelle mouture, cette grille, qui n'avait pas connu de réforme depuis le milieu des années 2000 (voir l'encadré La grille de financement du MEES), vient modifier sensiblement la répartition du financement public entre les différents établissements du réseau.

Au redressement du financement public s'ajoute l'indexation de la part de la subvention servant à couvrir nos dépenses salariales des personnels enseignant et de soutien. Cette portion est indexée selon la politique salariale gouvernementale, à savoir une majoration des échelles salariales de 2,0 % le 1^{er} avril 2018 et de 0 % le 1^{er} avril 2019. Les dépenses salariales représentent près de 80 % de toutes les dépenses de l'UdeM.

Le gouvernement pourrait aussi renverser une pratique qui remonte à plusieurs années : la non-indexation de la subvention destinée à couvrir les dépenses autres que salariales. Rien n'est encore acquis au moment d'écrire ces lignes, mais nous pensons que l'appel des universités dans ce dossier sera entendu et nous projetons en conséquence une indexation de 1,25 % de ces dépenses diverses (chauffage, entretien, etc.), ce qui devrait aider l'UdeM à couvrir ses coûts de système.

Les fonds versés par le gouvernement pour l'entretien des terrains et bâtiments connaîtront une hausse de 1,9 M\$ en 2018-2019. Cette augmentation est attribuable à la prise en compte des locaux du campus de Laval dans le calcul de la subvention. L'Université, qui est locataire du 1700, rue Jacques-Tétreault, acquerra le droit d'emphytéose de l'immeuble lavallois. Dès lors, ces installations entreront dans le calcul de la subvention relative aux terrains et bâtiments du MEES.

En outre, cette acquisition entraînera d'importantes économies, de l'ordre de 1,9 M\$, en taxes foncières et frais de financement notamment : le budget de la Direction des immeubles sera revu en conséquence.

HYPOTHÈSES BUDGÉTAIRES : REVENUS 2018-2019

Hausse globale des revenus : + 3,0 %

Impact de la baisse des inscriptions (- 176 étudiants) : - 0,7 M\$

Subvention de fonctionnement

- Hausse globale : + 4,7 %
- Indexation de la subvention selon la politique salariale présumée du gouvernement : + 2,0 % au 1^{er} avril 2018; + 0 % au 1^{er} avril 2019
- Indexation de la subvention pour dépenses autres que salariales : 1,25 %.
- Réinvestissement en enseignement supérieur prévu : + 19,5 M\$.

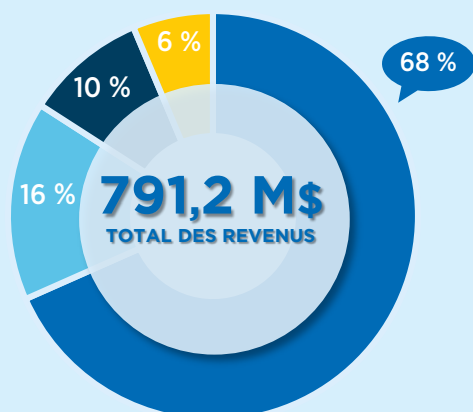
Droits de scolarité et frais d'admission

- Hausse globale : + 2,6 %
- Indexation de 2,7 % des droits de scolarité et des frais institutionnels obligatoires (FIO)

Autres revenus

- Baisse globale : - 7,2 %

RÉPARTITION DES SOURCES DE REVENUS



BUDGET 2018-2019

Subvention de fonctionnement	540,9 M\$
Droits de scolarité et frais d'admission	124,5 M\$
Autres revenus	75,6 M\$
Activités autofinancées	50,2 M\$
	791,2 M\$

Globalement à la hausse, la subvention de Québec sera néanmoins réduite sur certains points qui entrent dans son calcul :

- **Remboursement de la compression 2013-2014.** La subvention sera diminuée de 3,4 M\$ à ce titre. Rappelons que, au début de la vague de compressions gouvernementales, l'UdeM s'est prévalu de la possibilité d'étaler sur sept ans l'importante compression de 22,3 M\$ inscrite en 2013-2014. En vertu des règles définies par Québec, la subvention versée à l'UdeM est ainsi réduite chaque année de sommes qui varient de 3 M\$ à 4,5 M\$. Il en sera ainsi jusqu'au terme fixé pour le remboursement, soit le 30 avril 2021. La somme de 3,4 M\$ prélevée en 2018-2019 sera de 357 000 \$ supérieure à celle de l'année précédente.
- **Diminution du nombre d'étudiants.** La subvention d'enseignement ne sera pas réduite, puisque le nombre d'étudiants pondérés, sur lequel elle est établie, sera stable selon nos estimations. En revanche, la subvention de soutien est calculée selon le nombre d'étudiants bruts, qui baissera de 176 l'an prochain : on évalue à 287 000 \$ la réduction de la subvention de soutien qui résultera de cette baisse des inscriptions.
- **Autres.** D'autres éléments représentent une diminution de 3,3 M\$ de la subvention ministérielle.

Enfin, certaines enveloppes récemment introduites par Québec seront reconduites l'an prochain. C'est le cas de la subvention de 4,4 M\$ versée dans le cadre de son plan d'action pour la réussite, ainsi que d'une somme de 0,6 M\$ pour la stratégie d'intervention en vue de contrer les violences à caractère sexuel et pour la reconnaissance des acquis.

En matière de financement public, l'année 2018-2019 confirme l'intention du gouvernement de réinvestir dans l'enseignement supérieur. Par contre, même en tenant compte du rehaussement significatif des subventions versées aux universités, le financement public de l'enseignement universitaire n'est toujours pas revenu à ce qu'il était avant le début des compressions : sous forme de subventions gouvernementales, l'UdeM touchera l'an prochain, en dollars constants, 13 080 \$ par étudiant, contre 13 120 \$ en 2012-2013.

Droits de scolarité et frais d'admission

L'UdeM prévoit percevoir 124,5 M\$ en droits de scolarité et frais d'admission en 2018-2019, une hausse de 2,6 % par rapport à l'an dernier.

L'essentiel de cette hausse provient de la simple indexation des droits de scolarité. Globalement, cette indexation, établie à 2,7 %, générera un revenu net additionnel de 1,9 M\$. À l'inverse, la baisse des inscriptions en 2018-2019 se soldera par une perte de revenus de 0,4 M\$ en droits de scolarité perçus.

Les droits de scolarité de base s'élèveront l'an prochain pour un étudiant originaire du Québec à 2456 \$ par année (30 crédits). Les étudiants canadiens de l'extérieur du Québec devront acquitter, en plus des droits de base, une somme forfaitaire de 5176 \$ pour s'inscrire à l'UdeM, tandis que les étudiants étrangers, pour le volet réglementé des programmes, devront payer une somme forfaitaire variant de 13 054 \$ à 14 842 \$ selon les disciplines au 1^{er} cycle, de 13 054 \$ au 2^e cycle et de 11 489 \$ au 3^e cycle (sur une base annuelle de 30 crédits). Les étudiants étrangers comptent pour environ 10 % de l'ensemble de l'effectif étudiant à l'UdeM.

En 2018-2019, les sommes forfaitaires demandées aux étudiants étrangers croîtront au même rythme que pour les étudiants du Québec, soit 2,7 %, mais la majoration atteindra 3,3 % pour les étudiants canadiens non-résidents du Québec et les étudiants français inscrits au 1^{er} cycle.

Comme par les années passées, l'UdeM, à l'instar de tout autre établissement universitaire québécois, retournera au gouvernement une somme correspondant à 30 % de l'indexation des droits de scolarité afin de financer le programme de prêts et bourses du Québec. L'UdeM contribue au programme gouvernemental d'aide financière pour plus de 13 M\$ chaque année.

Autres revenus

Les revenus d'autres sources s'établiront à 75,6 M\$ en 2018-2019, en baisse de 7,2 % par rapport à la dernière mise à jour budgétaire (réalisations estimées de décembre 2017). Cette baisse s'explique par une série de facteurs, notamment une contribution moindre du fonds de relance aux activités de l'Université.

Le quart des autres revenus de l'UdeM provient du programme fédéral des frais indirects de la recherche, qui sert à couvrir les frais occasionnés indirectement par la recherche, comme les frais de chauffage des laboratoires, l'entretien d'appareils, etc. Depuis des années, les universités canadiennes les plus actives en recherche réclament du gouvernement du Canada un rehaussement du financement de ces dépenses.

Dans le discours du budget du 27 février 2018, Ottawa a bien annoncé une hausse du budget accordé au Fonds de soutien à la recherche, mais la hausse ne fait que compenser mécaniquement l'augmentation correspondante des budgets des conseils subventionnaires. En clair, les crédits supplémentaires que l'UdeM pourrait tirer de ce programme viendront tout simplement couvrir les nouvelles dépenses associées à un accroissement des subventions de recherche fédérales. Aucun gain ne sera donc réalisé et, comme nous ne connaissons pas pour le moment la valeur exacte de la somme qui nous sera versée à ce titre, nous inscrivons au présent budget le même montant que l'an dernier, soit 18,5 M\$.

La plupart des autres postes de revenus ne connaîtront pas de variations significatives.

- La contribution attendue des Services auxiliaires s'élèvera à 2,1 M\$, une hausse de 100 000 \$ par rapport à l'an dernier.
- Un taux identique à celui fixé pour les droits de scolarité (2,7 %) sera appliqué aux frais institutionnels obligatoires, ce qui entraînera une augmentation de revenus de près de 269 000 \$.
- Les activités autofinancées, qui comprennent les Services aux étudiants, le Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal (CEPSUM) et les services auxiliaires, se partageront des revenus de l'ordre de 50,2 M\$ pour l'exercice 2018-2019.

LES DÉPENSES

Les dépenses prévues pour l'exercice 2018-2019 se chiffrent à 788,2 M\$, en hausse de 2,6 % ou 20,1 M\$. Ces dépenses se répartissent entre les 14 facultés et les services de l'UdeM, selon des proportions qui varient peu au fil des ans. L'an prochain, les facultés représenteront 69,2 % des dépenses totales et les services 30,8 % : à titre de comparaison, en 2013-2014, leurs poids respectifs étaient de 69,4 % et de 30,6 %.

Transformation institutionnelle

2018-2019 marquera l'an 2 de la transformation institutionnelle. Ce projet, lancé en 2016 par une consultation, a pour double objectif d'actualiser la mission d'enseignement et de recherche de l'UdeM et de moderniser son fonctionnement général.

Si certaines initiatives inscrites dans le plan d'action 2016-2021 disposent d'ores et déjà des réserves budgétaires nécessaires à leur réalisation, d'autres seront définies au cours des prochains mois et auront donc une incidence budgétaire certaine. Au total, 5,6 M\$ seront alloués en 2018-2019 au financement des projets ou des unités associées à la transformation institutionnelle. De plus, conformément aux orientations stratégiques, priorité est donnée dans le plan triennal des technologies de l'information à plusieurs initiatives liées à des projets de développement technologique.

Parmi les projets qui font l'objet de réserves budgétaires, mentionnons le Centre de pédagogie universitaire, les thématiques transversales de recherche, le plan de promotion de la diversité en recherche, la formation continue, la stratégie numérique de formation à distance, la consolidation de la nouvelle direction des relations avec les diplômés ainsi que le Bureau de la conduite responsable en recherche et l'Animalerie de Saint-Hyacinthe.

TRANSFORMATION INSTITUTIONNELLE : PRIORITÉS 2018-2019

1

Signature UdeM

- Référentiel de compétences
- Formation continue
- Collaborations interfacultaires

2

Laboratoire d'innovation

- Diversité en recherche
- Thématiques transversales de recherche

3

Gouvernance et interactivité organisationnelle dynamiques

- Centre de pédagogie universitaire
- Soutien à la recherche (animaleries, BCRR)
- Optimisation des processus de gestion (dotation, dossier étudiant unique)

4

Relations durables avec les diplômés

- Direction des relations avec les diplômés (BDRD)

5

Milieu de vie engageant et stimulant

- Promotion du respect, de l'équité et de la diversité (BIMH)
- Stratégie numérique - volet Formation à distance
- Internationalisation, positionnement, recrutement
- Étudiants en situation de handicap

HYPOTHÈSES BUDGÉTAIRES : DÉPENSES 2018-2019

Hausse globale des dépenses : + 2,6 %

Transformation institutionnelle : 5,6 M\$

Intérêts sur la dette : 6,2 M\$ (en baisse de 2,3 M\$)

Facultés

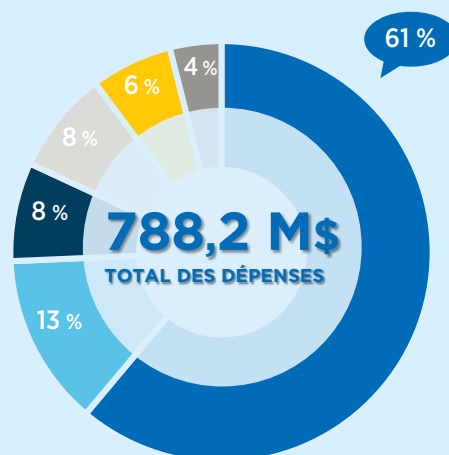
- Hausse globale : + 2,5 %
- Budgets établis selon les indexations de salaires accordées aux différents groupes d'employés
- Ponction de 1 % pour le Fonds des priorités institutionnelles

Services

- Hausse globale : + 3,2 %
- Ponction de 1 % pour le Fonds des priorités institutionnelles

RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR FONCTION

BUDGET 2018-2019	
482,3 M\$	Enseignement et recherche
103,8 M\$	Soutien à l'enseignement et à la recherche
59,7 M\$	Administration
61,9 M\$	Gestion des immeubles
49,2 M\$	Services autofinancés
31,3 M\$	Autres dépenses
788,2 M\$	



En ce qui touche au secteur des relations avec les diplômés et de la philanthropie, le budget 2018-2019 prévoit une nouvelle injection récurrente de 1,25 M\$ inscrite dans la colonne des dépenses du Bureau du développement et des relations avec les diplômés. Cette somme s'ajoute à l'enveloppe allouée en 2017-2018, qui était alors financée de manière *ad hoc* à même le fonds de relance et qui est maintenant pérenne.

Mentionnons également que l'UdeM, qui souscrit aux objectifs du projet de loi n° 151 adopté dernièrement pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur, augmentera de 0,2 M\$ le budget du Bureau d'intervention en matière de harcèlement.

Facultés

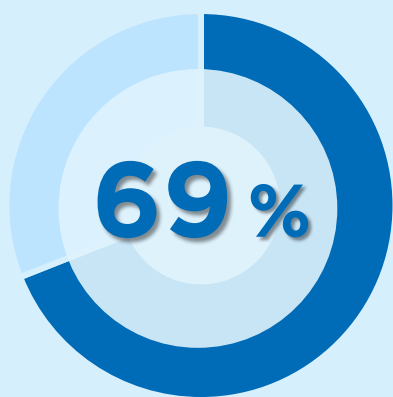
Les dépenses en enseignement et recherche s'établiront, pour l'exercice 2018-2019, à 482,3 M\$, une hausse de 2,5 % par rapport à l'année précédente. Certaines facultés sont plus durement touchées que d'autres par la baisse observée des inscriptions au premier cycle. Mais toutes les facultés profiteront du réinvestissement gouvernemental : outre les ajustements budgétaires et les enveloppes particulières, la base budgétaire de chaque faculté sera appréciée de 1% l'an prochain, une mesure d'une valeur de 4,1 M\$.

Aux dépenses strictement facultaires s'ajoutent les dépenses de soutien à l'enseignement et à la recherche (103,8 M\$, une augmentation de 4 %) et les fonds internes de recherche (stables, à 23,9 M\$). À eux seuls, ces trois postes de dépenses se chiffrent à 610,0 M\$, soit 77 % des dépenses totales de l'UdeM.

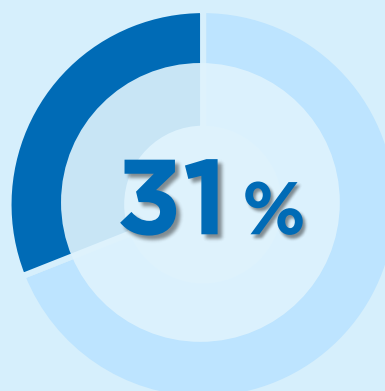
Certaines mesures visent des facultés ou des départements en particulier :

- Le rattachement du Département de kinésiologie à la Faculté de médecine, qui a été approuvé par les instances de l'Université au cours de la dernière année, prendra effet le 1^{er} mai 2018.

RÉPARTITION DES DÉPENSES - FACULTÉS ET SERVICES



FACULTÉS



SERVICES

- Le présent budget comporte une avance pour la mise en œuvre du plan de développement de l'enseignement de l'École de santé publique, qui a connu une importante hausse d'inscriptions en 2017-2018.
- Une réserve est constituée pour aider financièrement les facultés dont l'effectif étudiant est en décroissance.
- Les collaborations interfacultaires continueront d'être soutenues, à hauteur de 0,25 M\$, à travers la création de programmes communs, dont les modalités d'implantation seront définies au cours des prochaines semaines en concertation avec les doyens.
- Pour la formation à distance, une somme de 0,2 M\$ s'ajoutera à celle de l'an dernier, de 0,3 M\$, financée par le Fonds des priorités institutionnelles. Cette enveloppe servira à soutenir des projets facultaires de formation à distance : les critères d'admissibilité seront communiqués en temps opportuns par la vice-rectrice aux affaires étudiantes et aux études.

Comme dans l'exercice précédent, l'enveloppe budgétaire accordée aux facultés contient une prime à la diplomation aux cycles supérieurs : la dépense prévue à cet effet en 2018-2019 devrait s'élever à près de 1,2 M\$. Et le budget alloué à l'ensemble des facultés pour l'embauche d'auxiliaires d'enseignement augmentera sensiblement, de 0,7 % par rapport à l'an dernier.

Enfin, le présent budget prévoit un certain nombre de mesures de soutien indirect aux facultés, notamment :

- La création d'un programme de bourses d'études dans le domaine de l'intelligence artificielle (250 000 \$);
- Un fonds additionnel de démarrage pour des projets liés au Complexe des sciences du campus MIL, dont l'ouverture est prévue l'automne 2019 (100 000 \$);
- Le déploiement d'une stratégie de recrutement international en vue de la révision gouvernementale de la tarification appliquée aux étudiants étrangers à compter de l'année 2019-2020 (150 000 \$).

Services

Les dépenses des services atteindront en 2018-2019 274,6 M\$:

- Financés :
 - Services à l'enseignement et à la recherche : 103,8 M\$ (+ 4,6 %)
 - Administration : 59,7 M\$ (+ 7,9 %)
 - Gestion des immeubles : 61,9 M\$ (- 3,1 %)
- Autofinancés :
 - Services aux étudiants : 12,8 M\$ (+ 4,5 %)
 - CEPsum : 15,7 M\$ (+ 3,3 %)
 - Services auxiliaires : 20,7 M\$ (+ 2,5 %)

L'administration connaît une progression plus prononcée de ses dépenses que de coutume, principalement en raison de l'effort consenti pour soutenir le secteur des relations avec les diplômés (voir la section Transformation institutionnelle). Avec l'adoption de la nouvelle charte, qui fait une place plus grande aux diplômés dans les instances de l'Université, les relations avec ce bassin de quelque 400 000 anciens prennent une valeur stratégique et de nouvelles ressources doivent être affectées à ce volet de nos activités.

D'autres services verront l'an prochain croître leur budget afin de mieux refléter les responsabilités qui leur sont confiées. Ces responsabilités touchent principalement au soutien à l'enseignement et à la recherche, mais elles sont également conditionnées par l'évolution du contexte universitaire nord-américain, notamment en matière de communications ou encore de ressources humaines (recrutement et embauche).

Les Bibliothèques disposeront l'an prochain d'un budget d'acquisitions bonifié de 875 000 \$, en hausse de 125 000\$ par rapport à l'année précédente. En outre, le financement est maintenant pérenne et est intégré à même le budget global des Bibliothèques, au lieu d'être prélevé du fonds de relance. De même, l'enveloppe de 675 000 \$ attribuée ces dernières années à la campagne de positionnement et de recrutement étudiant cessera l'an prochain d'être *ad hoc* pour être intégrée aux budgets des unités concernées.

Rappelons que les services autofinancés font globalement leurs frais. Dans le cas des services auxiliaires, les revenus excèdent les dépenses depuis plusieurs années. Leur contribution à la caisse commune de l'Université sera même augmentée l'an prochain de 0,1 M\$, passant à 2,1 M\$, comme nous l'avons mentionné plus haut.

Autres dépenses

Les dépenses d'intérêts sur la dette se chiffreront à 6,2 M\$ l'an prochain, en baisse significative par rapport à l'année précédente. Cette baisse, liée principalement à d'importants flux de trésorerie, est circonstancielle et ne devrait pas se répéter dans le budget de l'an prochain.

Au nombre des autres dépenses, on compte :

- Le Plan triennal des technologies de l'information : 4,25 M\$ (une hausse non récurrente de 0,25 M\$ relativement à l'an dernier). Cette enveloppe est réservée aux initiatives de développement de projets de nature technologique.
- Le progiciel de gestion intégré (PGI) : 7,5 M\$ en remboursement des frais d'implantation.
- Le mobilier, l'appareillage et l'outillage : 3,7 M\$ (hausse ponctuelle de 0,2 M\$).

Données budgétaires

Cette section présente les données du budget de fonctionnement 2018-2019 de l'UdeM. Elle permet de suivre l'évolution des revenus et des dépenses de l'UdeM depuis l'exercice budgétaire précédent. Les données sont établies en fonction des hypothèses de revenus et de dépenses formulées par la Direction des opérations budgétaires. Elles sont présentées par unités et par grands postes budgétaires.

- Sommaire des revenus et des dépenses
- Sommaire des revenus
- Sommaire des dépenses
- Calcul estimatif de la subvention de fonctionnement
- Enseignement et recherche
- Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche
- Services à l'enseignement et à la recherche
- Administration
- Gestion des immeubles
- Services aux étudiants
- Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal (CEPSUM)
- Services auxiliaires



SOMMAIRE DES REVENUS ET DES DÉPENSES

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
REVENUS			
Revenus de fonctionnement	740 956 \$	719 648 \$	709 259 \$
Activités autofinancées	50 202 \$	48 453 \$	50 106 \$
	791 158 \$	768 101 \$	759 365 \$
DÉPENSES			
Dépenses de fonctionnement	738 941 \$	720 439 \$	713 497 \$
Activités autofinancées	49 217 \$	47 662 \$	48 965 \$
	788 158 \$	768 101 \$	762 462 \$
SOLDE BUDGÉTAIRE AVANT REMBOURSEMENT DU DÉFICIT ACCUMULÉ	3 000 \$	- \$	(3 100) \$
Remboursement du déficit accumulé	3 000 \$	- \$	- \$
SOLDE BUDGÉTAIRE	0 \$	0 \$	(3 100) \$

SOMMAIRE DES REVENUS

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
REVENUS DE FONCTIONNEMENT			
Droits de scolarité et frais d'admission	124 505 \$	121 354 \$	121 424 \$
Subvention de fonctionnement	540 936 \$	516 899 \$	513 259 \$
Autres revenus (cliniques, frais de gestion, compensation des coûts de la recherche, diplomation et autres)	73 971 \$	76 856 \$	71 240 \$
Fonds de relance	1 544 \$	4 539 \$	3 335 \$
	740 956 \$	719 648 \$	709 259 \$
ACTIVITÉS AUTOFINANCÉES			
Services aux étudiants	12 177 \$	11 633 \$	11 507 \$
Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal	15 209 \$	14 607 \$	14 736 \$
Services auxiliaires	22 816 \$	22 213 \$	23 863 \$
	50 202 \$	48 453 \$	50 106 \$
	791 158 \$	768 101 \$	759 365 \$

SOMMAIRE DES DÉPENSES

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT			
Enseignement et recherche	473 385 \$	461 987 \$	452 678 \$
Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche	23 919 \$	23 641 \$	25 057 \$
Bourses	8 900 \$	8 746 \$	8 575 \$
Services à l'enseignement et à la recherche ¹	103 790 \$	99 258 \$	98 797 \$
Administration	59 749 \$	55 375 \$	56 175 \$
Gestion des immeubles	61 867 \$	63 824 \$	62 938 \$
Dépenses d'intérêts nettes des revenus	6 231 \$	6 725 \$	8 500 \$
Vacances à payer	1 100 \$	883 \$	780 \$
	738 941 \$	720 439 \$	713 497 \$
ACTIVITÉS AUTOFINANCÉES			
Services aux étudiants	12 751 \$	12 201 \$	12 075 \$
Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal	15 750 \$	15 244 \$	15 277 \$
Services auxiliaires	20 716 \$	20 217 \$	21 613 \$
	49 217 \$	47 662 \$	48 965 \$
	788 158 \$	768 101 \$	762 462 \$

1. Pour les besoins de cette présentation, le budget du Centre de communication écrite est intégré sous la fonction « Services à l'enseignement et à la recherche ». Toutefois, il est présenté dans les pages suivantes sous l'unité « Services aux étudiants » (SAÉ), puisqu'il est sous la responsabilité des SAÉ depuis le 1^{er} mai 2011.

CALCUL ESTIMATIF DE LA SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT (en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
Subvention normée			
Enseignement	415 342 \$	396 213 \$	389 920 \$
Soutien à l'enseignement	70 193 \$	70 716 \$	70 016 \$
Terrains et bâtiments	53 713 \$	52 130 \$	52 291 \$
Sous-total	539 248 \$	519 059 \$	512 228 \$
Subvention de mission	10 412 \$	10 249 \$	10 254 \$
Revenus sujets à récupération	(30 549) \$	(29 300) \$	(27 739) \$
Subvention générale	519 111 \$	500 008 \$	494 742 \$
 Compte à recevoir au titre des effectifs étudiants des deux dernières années	 (2 034) \$	 (5 947) \$	 (4 298) \$
 Ajustements spécifiques			
Loyers et entretien de nouveaux espaces	8 528 \$	8 528 \$	8 649 \$
Subvention de contrepartie	1 000 \$	1 000 \$	1 000 \$
Bibliothèque et NTIC	2 732 \$	2 732 \$	2 782 \$
Autres ajustements	11 599 \$	10 578 \$	10 384 \$
Sous-total	23 859 \$	22 838 \$	22 815 \$
 Total	 540 936 \$	 516 899 \$	 513 259 \$

ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
FACULTÉS, ÉCOLES ET DÉPARTEMENT			
Aménagement	14 717 \$	14 399 \$	14 574 \$
Arts et sciences	153 403 \$	151 101 \$	148 881 \$
Droit	16 771 \$	16 120 \$	15 991 \$
École de santé publique	9 927 \$	9 477 \$	9 182 \$
Éducation permanente	18 854 \$	18 644 \$	19 299 \$
Études supérieures et postdoctorales	2 373 \$	2 334 \$	2 191 \$
Médecine ¹	116 221 \$	111 994 \$	109 385 \$
Médecine dentaire	19 879 \$	19 402 \$	19 230 \$
Médecine vétérinaire	51 649 \$	51 082 \$	48 958 \$
Musique	11 315 \$	10 994 \$	10 760 \$
Optométrie	7 800 \$	7 929 \$	7 507 \$
Pharmacie	13 337 \$	13 309 \$	12 737 \$
Sciences de l'éducation	22 131 \$	21 314 \$	21 175 \$
Sciences infirmières	15 008 \$	13 887 \$	12 808 \$
	473 385 \$	461 987 \$	452 678 \$

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, dont les priorités institutionnelles.

1. À compter du 1^{er} mai 2018, le Département de kinésiologie sera intégré à la Faculté de médecine.

FONDS INTERNES DE RECHERCHE ET AUTRES DÉPENSES LIÉES À LA RECHERCHE
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
Infrastructure des centres et groupes de recherche	5 179 \$	4 900 \$	5 179 \$
Subventions de contrepartie	845 \$	1 100 \$	845 \$
Soutien à des projets individuels	325 \$	325 \$	325 \$
Projets particuliers et internationaux	100 \$	100 \$	100 \$
Comité universitaire d'éthique de la recherche	50 \$	50 \$	50 \$
Initiatives nouvelles	720 \$	1 100 \$	720 \$
Autres (colloques, associations et membership)	185 \$	185 \$	185 \$
Sous-total – Fonds internes de recherche	7 404 \$	7 760 \$	7 404 \$
Autres dépenses de recherche financées à même les intérêts et le recouvrement des coûts indirects associés aux fonds de recherche	2 250 \$	1 300 \$	2 250 \$
Autres fonds affectés	3 000 \$	3 222 \$	3 237 \$
Autres dépenses des centres de recherche	1 039 \$	1 039 \$	1 609 \$
Contribution à la Fondation canadienne pour l'innovation	1 000 \$	1 380 \$	1 500 \$
Transferts aux hôpitaux et établissements affiliés	7 390 \$	7 390 \$	7 000 \$
Fonds des priorités institutionnelles	717 \$	400 \$	555 \$
Autres dépenses de recherche	1 119 \$	1 150 \$	1 502 \$
Sous-total – Autres dépenses liées à la recherche	16 515 \$	15 881 \$	17 653 \$
Total – Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche	23 919 \$	23 641 \$	25 057 \$

SERVICES À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
Direction des bibliothèques	33 108 \$	32 608 \$	32 555 \$
Bureau du registraire	4 209 \$	3 960 \$	3 993 \$
Service de l'admission et du recrutement	5 458 \$	5 416 \$	5 377 \$
Bureau Recherche - Développement - Valorisation	6 586 \$	6 201 \$	6 183 \$
Bureau de la conduite responsable en recherche ¹	1 466 \$	1 050 \$	901 \$
Direction des affaires internationales	2 552 \$	2 387 \$	2 232 \$
Technologies de l'information	30 922 \$	30 228 \$	30 220 \$
Projets de développement et d'infrastructure technologiques	11 760 \$	11 173 \$	11 510 \$
Unités de soutien à l'enseignement ²	7 144 \$	5 729 \$	5 193 \$
	103 205 \$	98 750 \$	98 164 \$

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, dont celles des priorités institutionnelles.

1. Depuis le 1^{er} mai 2017, les données financières du Bureau de la conduite responsable en recherche sont présentées distinctement de celles du Bureau Recherche – Développement – Valorisation.

2. Sont ici regroupés le Bureau de l'enseignement régional, le Centre de pédagogie universitaire, le Bureau de la promotion de la qualité, la Direction de la formation continue et le Vice-rectorat aux affaires étudiantes et aux études. Le Centre de communication écrite est sous la responsabilité des Services aux étudiants depuis le 1^{er} mai 2011.

ADMINISTRATION

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
Bureau de recherche institutionnelle	1 110 \$	1 036 \$	1 135 \$
Bureau des communications et des relations publiques	5 058 \$	4 759 \$	4 862 \$
Direction des finances	8 133 \$	7 940 \$	8 155 \$
Direction du budget et de la planification	656 \$	516 \$	511 \$
Direction générale (incluant le Centre d'exposition et la contribution aux Presses de l'Université de Montréal)	6 232 \$	6 032 \$	5 956 \$
Bureau de la performance organisationnelle et de la gestion des risques	461 \$	325 \$	345 \$
Direction des ressources humaines et Bureau du personnel enseignant	13 105 \$	11 950 \$	12 538 \$
Bureau du développement et des relations avec les diplômés (incluant la contribution aux Belles Soirées)	8 277 \$	6 840 \$	6 542 \$
Secrétariat général	7 918 \$	7 664 \$	7 130 \$
Bureau de la vérification interne	953 \$	921 \$	865 \$
Direction de la prévention et de la sécurité	7 846 \$	7 392 \$	8 136 \$
	59 749 \$	55 375 \$	56 175 \$

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, dont les priorités institutionnelles.

GESTION DES IMMEUBLES

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
Direction des immeubles			
Dépenses générales de fonctionnement	36 361 \$	36 050 \$	35 690 \$
Gestion des espaces loués	18 636 \$	19 725 \$	20 380 \$
Énergie	15 312 \$	16 491 \$	15 217 \$
Courrier	1 625 \$	1 625 \$	1 625 \$
Assurances	1 352 \$	1 352 \$	1 468 \$
	73 286 \$	75 243 \$	74 380 \$
Revenus et imputations	(11 419) \$	(11 419) \$	(11 442) \$
Total	<u>61 867 \$</u>	<u>63 824 \$</u>	<u>62 938 \$</u>

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, dont les priorités institutionnelles.

SERVICES AUX ÉTUDIANTS

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
REVENUS			
Cotisations des étudiants	7 452 \$	6 960 \$	6 779 \$
Subvention du MEES	2 999 \$	3 029 \$	3 046 \$
	<u>10 451 \$</u>	<u>9 989 \$</u>	<u>9 825 \$</u>
Revenus d'activités	1 726 \$	1 644 \$	1 682 \$
	<u>12 177 \$</u>	<u>11 633 \$</u>	<u>11 507 \$</u>
DÉPENSES			
Direction, communications et gestion informatique	2 244 \$	2 124 \$	2 128 \$
Centre de santé et de consultation psychologique	2 420 \$	2 359 \$	2 190 \$
Accueil et intégration	3 229 \$	3 115 \$	3 073 \$
Ressources socio-économiques	1 634 \$	1 597 \$	1 625 \$
Centre étudiant de soutien à la réussite	3 224 \$	3 006 \$	3 059 \$
	<u>12 751 \$</u>	<u>12 201 \$</u>	<u>12 075 \$</u>
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS	<u>(574) \$</u>	<u>(568) \$</u>	<u>(568) \$</u>
Contribution de l'Université aux services de santé¹	224 \$	218 \$	218 \$
Contribution de l'Université au soutien à la réussite¹	350 \$	350 \$	350 \$
SOLDE PROJETÉ	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>
CENTRE DE COMMUNICATION ÉCRITE²			
Revenus	50 \$	228 \$	200 \$
Dépenses	635 \$	736 \$	833 \$
	<u>(585) \$</u>	<u>(508) \$</u>	<u>(633) \$</u>
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS	<u>(585) \$</u>	<u>(508) \$</u>	<u>(633) \$</u>
Budget versé	<u>585 \$</u>	<u>508 \$</u>	<u>633 \$</u>
SOLDE PROJETÉ	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>

1. L'Université de Montréal alloue un financement de 223 822 \$ aux Services aux étudiants (SAÉ) pour compenser les coûts relatifs à l'utilisation du Centre de santé et de consultation psychologique par son personnel ainsi qu'une somme de 350 000 \$ pour le soutien à la réussite.

2. Auparavant, le Centre de communication écrite (CCE) relevait des Services de soutien à l'enseignement. À la suite d'une restructuration, le CCE est sous la responsabilité des SAÉ depuis le 1^{er} mai 2011.

**CENTRE D'ÉDUCATION PHYSIQUE ET DES SPORTS
DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL (CEPSUM)**
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
SERVICE DES SPORTS			
REVENUS			
Cotisations des étudiants	5 763 \$	5 734 \$	5 635 \$
	<u>5 763 \$</u>	<u>5 734 \$</u>	<u>5 635 \$</u>
Abonnements, inscriptions et revenus divers	6 266 \$	6 036 \$	6 102 \$
	<u>12 029 \$</u>	<u>11 770 \$</u>	<u>11 737 \$</u>
DÉPENSES	<u>12 029 \$</u>	<u>11 770 \$</u>	<u>11 737 \$</u>
	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>
SPORT D'EXCELLENCE			
Revenus	2 366 \$	2 042 \$	2 330 \$
Dépenses	<u>2 766 \$</u>	<u>2 442 \$</u>	<u>2 730 \$</u>
	(400) \$	(400) \$	(400) \$
Bourses du sport d'excellence	<u>(141) \$</u>	<u>(237) \$</u>	<u>(141) \$</u>
	<u>(541) \$</u>	<u>(637) \$</u>	<u>(541) \$</u>
CLINIQUE DE MÉDECINE DU SPORT			
Revenus	814 \$	795 \$	669 \$
Dépenses	<u>814 \$</u>	<u>795 \$</u>	<u>669 \$</u>
	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>
TOTAL – EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS	<u>(541) \$</u>	<u>(637) \$</u>	<u>(541) \$</u>
Contribution de l'Université au CEPSUM et au sport d'excellence	<u>541 \$</u>	<u>637 \$</u>	<u>541 \$</u>
SOLDE PROJETÉ	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>

SERVICES AUXILIAIRES

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2018-2019	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2017-2018 Au 31 décembre 2017	BUDGET DE GESTION 2017-2018
Services alimentaires			
Revenus	4 259 \$	4 171 \$	4 112 \$
Dépenses	4 216 \$	4 171 \$	4 012 \$
Remboursement d'immobilisations	43 \$		100 \$
Déficit	0 \$	0 \$	0 \$
Résidences			
Revenus	5 301 \$	5 220 \$	5 210 \$
Dépenses	3 162 \$	3 027 \$	3 017 \$
Virement au fonds des immobilisations	2 139 \$	2 193 \$	2 193 \$
Surplus	0 \$	0 \$	0 \$
Magasins			
Revenus	9 656 \$	9 447 \$	10 926 \$
Dépenses	9 196 \$	9 012 \$	10 212 \$
Remboursement d'immobilisations	229 \$	229 \$	254 \$
Surplus	231 \$	206 \$	460 \$
Stationnements			
Revenus	3 600 \$	3 375 \$	3 615 \$
Dépenses	1 256 \$	1 190 \$	1 258 \$
Remboursement d'immobilisations	475 \$	395 \$	567 \$
Surplus	1 869 \$	1 790 \$	1 790 \$
Sommaire			
Revenus	22 816 \$	22 213 \$	23 863 \$
Dépenses	17 830 \$	17 400 \$	18 499 \$
Remboursement d'immobilisations	747 \$	624 \$	921 \$
Virement au fonds des immobilisations	2 139 \$	2 193 \$	2 193 \$
Surplus	2 100 \$	1 996 \$	2 250 \$



Annexes

1. Orientations budgétaires : document adopté par Conseil de l'UdeM
2. Le processus budgétaire
3. La structure budgétaire de l'UdeM

Orientations budgétaires

CADRE GÉNÉRAL

Tout budget reflète le profil de l'organisation. Le budget de l'UdeM ne fait pas exception à la règle. Pour des motifs qui tiennent aussi bien à son histoire et à sa culture organisationnelle qu'au principe de la liberté universitaire qui est solidement ancré dans ses instances, l'Université de Montréal est une organisation très décentralisée. Et ce principe de décentralisation qui s'applique également à la gestion budgétaire dans les facultés et les services conditionne le modèle d'allocation budgétaire qui y est pratiqué. Chaque unité est en effet responsable de la gestion du budget qui lui est alloué eu égard à quelques règles de contrôle budgétaire, dont le respect de l'équilibre budgétaire, et à des mesures centralisées d'approbation des postes.

Un budget, c'est aussi un instrument de développement et, donc, de planification. Au cours des dernières années, l'Université a revu ses règles budgétaires. Cette réforme visait à simplifier l'application de certaines règles et à assurer une plus grande prévisibilité budgétaire, mais aussi et surtout à faciliter pour les unités l'arrimage entre le processus budgétaire et la planification. Plus l'on sait à quoi s'attendre sur le plan budgétaire, plus il est aisé de faire des plans d'effectifs ou de concevoir des projets. Et plus grande est la cohésion d'action à l'échelle de l'Université.

Aussi décentralisée soit-elle, l'UdeM possède, comme toute université, une administration centrale. Cette administration a la responsabilité de favoriser le développement de l'établissement et de mettre en œuvre des initiatives qui répondent aux objectifs et aux orientations de la planification stratégique institutionnelle. Et il lui appartient de dégager les sommes nécessaires pour soutenir financièrement les projets ou initiatives de portée facultaire et institutionnelle.



PERSPECTIVES BUDGÉTAIRES 2018-2019

Revenus

Les revenus de l'Université sont déterminés à plus de 80 % par l'État. C'est le gouvernement du Québec qui, en effet, fixe la hauteur aussi bien de la subvention qu'il nous verse que des droits de scolarité que nous pouvons demander aux étudiants. Sur ces deux principales sources de revenus, l'Université ne dispose pratiquement d'aucun pouvoir de modulation. Et en période de compressions, comme c'est le cas depuis le début de la décennie, notre capacité à dégager des ressources pour mener des projets à terme est réduite à sa plus simple expression : dans pareil contexte, le seul facteur qui permet à une université de dégager une marge de manœuvre, ce sont les inscriptions, les universités du Québec étant financées essentiellement en fonction du nombre d'étudiants.

À quoi peut-on s'attendre en 2018-2019 en matière de financement universitaire ? Le dernier budget provincial a confirmé la poursuite du réinvestissement amorcé timidement en 2016-2017 et les signaux donnent à penser qu'en 2018-2019 nous bénéficierons d'un réinvestissement plus substantiel. La hauteur de ce réinvestissement pour chaque université est cependant inconnue.

Il y aura plus d'argent, mais la répartition des deniers publics entre les différents établissements pourrait changer. Depuis plusieurs mois, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur travaille en effet sur un projet de révision de la grille de financement. En plus de la grille, plusieurs paramètres seront revus, notamment les modalités de financement des variations de l'effectif étudiant et le financement global des étudiants étrangers.

Le gouvernement s'est engagé à ce que toutes les universités profitent du réinvestissement, mais il est certain que les gains seront très variables d'une université à l'autre et il est probable qu'ils ne seront pas établis mécaniquement en proportion du poids de chacune dans le financement global.

Le seul autre élément qui peut avoir une incidence marquée sur nos revenus, comme nous l'avons mentionné plus haut, ce sont les variations de l'effectif étudiant. Du début du millénaire jusqu'au milieu de la décennie 2010, des hausses importantes du nombre d'étudiants ont été observées partout dans le réseau universitaire québécois – et particulièrement à l'Université de Montréal. Ces hausses ont eu pour effet d'amoindrir le choc des compressions budgétaires imposées par Québec ces dernières années.

Cette période de croissance démographique est derrière nous. La baisse du nombre d'étudiants, d'abord observable dans les cégeps, se répercute maintenant sur la fréquentation universitaire, avec d'inévitables conséquences budgétaires. Des travaux sont en cours pour élaborer un plan de gestion stratégique de l'effectif étudiant.

Dépenses

2018-2019 marquera l'an 2 de la transformation institutionnelle. Dans la foulée des sommes qui y ont été consenties en 2017-2018, il apparaît que cet exercice de réforme mené à l'échelle de l'Université conditionnera véritablement le montage budgétaire. Si certaines initiatives inscrites dans le plan d'action 2016-2021 disposent d'ores et déjà des réserves budgétaires nécessaires à leur réalisation, d'autres seront définies au cours des prochains mois et auront donc une incidence budgétaire certaine, récurrente ou *ad hoc*.

ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2018-2019

Compte tenu de ce qui précède, les principes et orientations qui guideront les choix budgétaires qui seront faits s'articuleront de la façon suivante :

ORIENTATIONS SYSTÉMIQUES

- Continuer à couvrir les coûts des indexations salariales des unités.
- Maintenir une contribution de toutes les unités à la constitution de réserves centrales.
- S'assurer de soutenir au besoin les unités qui éprouvent des difficultés financières par un mécanisme de péréquation ou par un appui ponctuel.
- Adapter les règles d'allocation budgétaire pour minimiser les effets du nouveau modèle de financement qui sera implanté par le gouvernement.

ORIENTATIONS OPÉRATIONNELLES

- Déposer un budget équilibré qui prévoit le remboursement d'une somme qui assurera le remboursement de la moitié du déficit accumulé sur un horizon de 20 ans.
- Soutenir la réussite et la diplomation des étudiants à tous les cycles, en mettant l'accent sur des outils qui auront été priorisés dans le Plan institutionnel de soutien à la réussite.
- Appuyer le développement des activités de formation continue tout en s'assurant que les revenus qui en sont tirés soutiennent la qualité de la formation et de la recherche.
- Soutenir les initiatives et les activités de recherche structurantes de manière à assurer la place centrale de la recherche, de la création et de l'innovation.
- Développer des activités visant à répondre aux besoins de formation de la population et à favoriser la croissance d'étudiants aux cycles supérieurs.
- Soutenir l'internationalisation des programmes d'études en favorisant la mobilité étudiante et l'intégration des étudiants de l'extérieur du Québec.
- Soutenir la mise en œuvre de la planification stratégique de l'Université.
- Mettre en œuvre les orientations favorisant le développement de la stratégie numérique en appui aux missions d'enseignement et de recherche.
- Appuyer le développement des relations avec les diplômés, les partenariats et la démarche philanthropique.

Le processus budgétaire

L'ÉLABORATION DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT : QUI FAIT QUOI?

L'élaboration du budget de fonctionnement de l'Université met à contribution de nombreux acteurs de la communauté universitaire. Chaque instance, unité ou comité intervient à une ou des étapes précises de la préparation du budget, qui s'échelonne sur six mois. Au fil de l'exercice, des quantités importantes d'informations sont analysées et prises en considération afin d'en arriver à une allocation optimale des ressources de l'Université en fonction des contraintes inhérentes au cadre financier d'un établissement public d'enseignement.

Le Conseil

C'est au Conseil de l'Université que revient la responsabilité d'adopter le budget, sur recommandation du Comité exécutif. Cette étape survient après que l'Assemblée universitaire a été informée des orientations budgétaires. Le Conseil est composé de 24 membres, dont près de la moitié sont des membres du personnel ou des étudiants. Il constitue, avec l'Assemblée universitaire, le Comité exécutif et la Commission des études, le groupe des quatre grands corps universitaires responsables de l'administration générale de l'Université.

L'Assemblée universitaire

L'Assemblée universitaire prend connaissance du budget avant son adoption. C'est par un comité permanent spécialement mandaté pour étudier le projet de budget de fonctionnement (le Comité du budget de l'Assemblée universitaire, à ne pas confondre avec le Comité du budget) que les membres de l'Assemblée sont informés des orientations budgétaires et du processus d'allocation des crédits. Elle transmet par la suite au Conseil ses observations et ses recommandations. L'Assemblée universitaire est formée d'une centaine de membres, dont le recteur, les vice-recteurs et les doyens, de même que des représentants du corps professoral, des personnels administratif et de soutien et des étudiants.

Le Comité exécutif

Composé du recteur et de membres du Conseil, le Comité exécutif a la responsabilité de préparer le budget, d'en surveiller l'exécution, d'effectuer les virements de fonds et de voter les suppléments budgétaires en fonction des normes fixées par le Conseil. Il mandate le Comité du budget pour tracer les grandes orientations qui président à l'allocation budgétaire et pour élaborer le budget.

Le Comité du budget

Le Comité du budget est mandaté par le Comité exécutif pour préparer le budget de l'Université. Présidé par le vice-recteur aux finances et aux infrastructures, et constitué de membres de la direction, du Conseil et du Comité exécutif, le Comité du budget définit les grandes orientations budgétaires et s'assure de l'allocation optimale des ressources budgétaires aux facultés et aux services.

Le Comité des finances

Créé en 2017, le Comité des finances assiste le Conseil de l'Université, dont il relève, dans l'exercice de ses responsabilités de gouvernance. En ce qui touche au budget de fonctionnement, il a pour mandat d'analyser les orientations budgétaires définies annuellement par le Comité du budget et de faire ses recommandations au Comité exécutif. Il est composé de trois membres du Conseil et d'un membre externe.

Le Vice-rectorat aux finances et aux infrastructures

Le vice-recteur aux finances et aux infrastructures préside le Comité du budget et veille à l'opérationnalisation des orientations définies par le Comité. Il supervise tout le processus budgétaire avec l'aide de la Direction du budget et de la planification.

La Direction du budget et de la planification

Le Comité du budget est aidé, à toutes les étapes de l'exercice budgétaire, par la Direction du budget et de la planification, qui aménage les enveloppes allouées aux unités en fonction des orientations arrêtées par le Comité. La Direction du budget et de la planification effectue aussi le suivi budgétaire durant l'année, en vérifiant à deux moments précis l'évolution des dépenses et des revenus des unités. Sous l'autorité du vice-recteur aux finances et aux infrastructures pour ce volet de ses fonctions, le directeur du budget et de la planification assure la permanence du Comité du budget, dont il est le secrétaire.

Les décanats

Le doyen ou la doyenne prépare le budget de sa faculté et, après l'avoir présenté, en discute avec les dirigeants de l'Université et les instances compétentes. Il administre sa faculté en fonction des crédits qui lui sont alloués et, après consultation du conseil de faculté, peut effectuer les virements appropriés conformément aux normes et aux critères établis à cet égard par le Comité exécutif. Dans le cas de facultés départementalisées, c'est le doyen qui approuve ou modifie le budget de chaque département.

Les directions de service

Comme le doyen, le directeur ou la directrice de service prépare un budget et administre son service en fonction des crédits qui lui sont accordés. Il peut répartir ces fonds entre les différentes branches de son unité, selon les priorités et les objectifs qu'il a fixés.

La Direction des finances

Bien qu'elle n'intervienne pas dans la préparation du budget, la Direction des finances exerce un contrôle dans l'application des règles budgétaires tout au long de l'année. Elle produit les états financiers, qui dressent l'état des résultats et de l'évolution des soldes des différents fonds – dont le fonds de fonctionnement – au 30 avril de chaque année, les fait valider par des vérificateurs externes et les soumet au Conseil pour approbation.

LE CALENDRIER D'ÉLABORATION DU BUDGET

Règle générale, le Conseil de l'Université adopte le budget en mars de chaque année, au même moment où le gouvernement du Québec présente le sien. Comme les règles budgétaires du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) sont normalement communiquées aux universités dans les semaines suivantes, en mai, le budget de l'UdeM est souvent adopté sur la base d'estimations fondées sur des informations partielles. L'Université procède de la sorte afin de permettre aux unités de connaître leurs budgets respectifs au moins un mois avant la fin de l'année financière, fixée au 30 avril.

Exceptionnellement cette année, l'Université a choisi d'attendre le budget de Québec (27 mars) avant d'adopter le sien (16 avril), afin de mieux évaluer les effets du réinvestissement annoncé. Le tableau ci-dessous présente le calendrier usuel du processus budgétaire.

ÉTAPES	PÉRIODE DE RÉALISATION						
	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril
1. Réalisations estimées au 30 septembre							
2. Adoption d'un modèle d'allocation budgétaire							
3. Amorce de la rédaction des règles d'attribution et de gestion budgétaires							
4. Élaboration du canevas des enveloppes budgétaires							
5. Estimation des réserves, des masses salariales et des avantages sociaux							
6. Estimation de la subvention du MEES de l'année suivante et des revenus de l'UdeM							
7. Réalisations estimées au 31 décembre							
8. Estimation des inscriptions (EETC) de l'année en cours selon la méthode de financement interne							
9. Préparation du budget de gestion et des enveloppes budgétaires							
10. Rencontres prébudgétaires avec les unités							
11. Présentation du budget - au Comité exécutif, - au Comité du budget de l'Assemblée universitaire, - à l'Assemblée universitaire, - aux doyens et aux directeurs de service.							
12. Adoption du budget par le Conseil de l'Université							
13. Transmission des enveloppes budgétaires aux unités							

La structure budgétaire

Considéré globalement, le budget de l'Université de Montréal s'appuie sur quatre fonds qui obéissent chacun à des règles de gestion distinctes :

- le **fonds de fonctionnement**, qui sert à financer principalement les activités d'enseignement et de soutien à l'enseignement, l'administration, le fonctionnement général du campus, ainsi que certaines activités internes de recherche;
- le **fonds avec restrictions**, qui est constitué en très grande partie des contrats et des subventions de recherche;
- le **fonds de dotation**, qui sert à capitaliser les contributions des donateurs de l'UdeM. Les dons affectés à des projets de recherche particuliers sont comptabilisés au fonds avec restrictions;
- le **fonds des immobilisations**, réservé au financement des projets d'infrastructures immobilières, technologiques ou autres.

Les deux premiers fonds – fonctionnement et avec restrictions – servent à financer directement les activités des deux volets de la mission universitaire que sont l'enseignement et la recherche, tandis que les deux autres fonds – dotation et immobilisation – financent plutôt des projets de développement en soutien à la mission fondamentale de l'Université. Tous fonds confondus, l'UdeM a affiché des revenus de 1 067,3 M\$ et des dépenses de 1 017,6 M\$, excluant les avantages sociaux futurs, pour l'exercice financier s'étant terminé le 30 avril 2017.

Le présent document expose uniquement le budget de fonctionnement de l'UdeM, c'est-à-dire les hypothèses de croissance des revenus et des dépenses du fonds de fonctionnement, les principes d'allocation des ressources financières aux unités et les enveloppes budgétaires qui leur sont allouées. Le processus d'allocation budgétaire ne détaille pas le volume des virements entre le fonds de fonctionnement et les autres fonds qui peuvent être faits en cours d'année : ce sont les états financiers qui, au terme de l'année financière, fournissent toute l'information pertinente sur ce genre d'opérations.

Les quatre fonds sont distincts les uns des autres et tout virement de l'un à l'autre obéit à des règles comptables précises.

LE FONDS DE FONCTIONNEMENT ET LE FONDS DES IMMOBILISATIONS

En vertu des règles de gestion du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, il est interdit de prélever du fonds des immobilisations des sommes pour couvrir des dépenses courantes de fonctionnement. En revanche, des virements sont effectués chaque année du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations. En 2016-2017, environ 57 M\$ ont ainsi été versés du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations. Près de 64 % de cette somme couvrent des dépenses d'immobilisation, mais qui ne sont pas des dépenses immobilières : acquisitions documentaires, aménagement de laboratoires de recherche ou d'animaleries, rehaussement du réseau informatique, achat du progiciel de gestion intégré, et d'ordinateurs pour les professeurs, etc.

LE FONDS DE FONCTIONNEMENT ET LE FONDS DE DOTATION

Le fonds de dotation totalisait 340 M\$ au 30 avril 2017. Les revenus de capitalisation du fonds de dotation servent principalement à financer les chaires philanthropiques de recherche ou des programmes de bourses d'études et sont par conséquent versés en grande partie au fonds avec restrictions. Un maximum de 0,5 point de pourcentage du rendement du fonds de dotation peut être viré au fonds de fonctionnement pour financer nos activités de développement philanthropique. En 2016-2017, ce pourcentage se chiffrait à 0,5 %, soit environ 1,2 M\$.

LE FONDS DE FONCTIONNEMENT ET LE FONDS AVEC RESTRICTIONS

Le fonds avec restrictions comptabilise pour l'essentiel les subventions et les contrats de recherche, ainsi que les dons affectés à des projets de nature scientifique. Certaines subventions de recherche, comme celles versées par le Programme des chaires de recherche du Canada, qui sont gérées par le fonds avec restrictions, servent en partie à payer des salaires de professeurs, salaires qui, eux, sont pris en charge par le fonds de fonctionnement. L'UdeM compte dans ses rangs 99 titulaires de chaires de recherche du Canada sur les 2000 professorats de recherche qui sont financés au pays par ce programme.

Inversement, la recherche occasionne des frais qui pèsent indirectement sur le fonds de fonctionnement. On estime en général que ces frais indirects peuvent atteindre jusqu'à 50 % du total des subventions et des contrats de recherche. Or, ces frais sont couverts à moins de 20 % par les programmes gouvernementaux. À l'UdeM, nous évaluons nos besoins à ce titre à environ 63 M\$, alors que nous avons touché en 2016-2017 des gouvernements du Québec et du Canada 24 M\$ pour couvrir les coûts indirectement liés aux activités de recherche sur nos campus.

Ce qui ne signifie pas que la différence, de près de 39 M\$, est absorbée par le fonds courant de fonctionnement. D'une part, certains besoins ne sont tout simplement pas comblés : comme pour les immeubles, il existe un « entretien différé » des ressources allouées à la recherche. D'autre part, il est difficile pour nous d'évaluer avec précision la part des frais indirects de la recherche qui est assumée par le budget de fonctionnement, en raison notamment de la difficulté d'assigner de manière claire une dépense à la recherche ou à l'enseignement. Un exemple : les acquisitions des bibliothèques soutiennent les activités de nos chercheurs, mais elles contribuent également à la formation de nos étudiants, en particulier aux cycles supérieurs.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

C.P. 6128, succursale Centre-ville, Montréal (Québec) H3C 3J7, Canada

Tél. : 514-343-6111 Site Internet : www.umontreal.ca

Ce document peut être consulté à l'adresse
umontreal.ca/budget/Budget-UdeM-2018-19/

Publié par le Bureau des communications et des relations publiques de l'Université de Montréal, avril 2018.