Université d'Ottawa | University of Ottawa

BUDGET 2021-2022

Cabinet de la provost et vice-rectrice aux affaires académiques

provost@uOttawa.ca
www.uOttawa.ca/vice-recteur-etudes/

uOttawa

TABLE DES MATIÈRES

MOT DE LA PROVOST ET VICE-RECTRICE AUX AFFAIRES ACADÉMIQUES 3
INTRODUCTION 4
PLAN STRATÉGIQUE *TRANSFORMATION 2030* 5
VISION, MISSION ET VALEURS 8
ENJEUX ACTUELS ET FUTURS 10
MODÈLE BUDGÉTAIRE 16
PROCESSUS BUDGÉTAIRE 18
DESCRIPTION ET LIEN ENTRE LES FONDS 19
BUDGET 2021-2022 21
Détail par fonds (en milliers de dollars) 21
BUDGET SOUS LA FORME DES ÉTATS FINANCIERS SELON LES NORMES COMPTABLES CANADIENNES POUR LES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF 22
État Pro forma consolidé des résultats (en milliers de dollars) 23
Rapprochement entre les états financiers et le budget (en milliers de dollars) 24
APERÇU FINANCIER – FONDS DE FONCTIONNEMENT 25
2021-2022 (en milliers de dollars) 25
Analyse des revenus 27
Droits de scolarité 27
Subventions 29
Revenus de placement 29

Analyse des dépenses 29
Rémunération 30
Bourses et aide financière 30
Autres dépenses 30
APERÇU FINANCIER – SERVICES AUXILIAIRES 31
2021-2022 (en milliers de dollars) 31
FONDS RESTREINT – RECHERCHE 34
2021-2022 (en milliers de dollars) 34
Analyse des revenus 35
Subventions de recherche et contrats 35
Subventions de recherche et contrats alloués et encaissés par catégorie (en milliers de dollars) 35
Analyse des dépenses 36
FONDS RESTREINT – AUTRES 37
2021-2022 (en milliers de dollars) 37
Analyse des revenus 38
Analyse des dépenses 38
FONDS D'IMMOBILISATIONS 39
2021-2022 (en milliers de dollars) 39
Analyse des revenus et des dépenses 40

MOT DE LA PROVOST ET VICE-RECTRICE AUX AFFAIRES ACADÉMIQUES

C'est avec grand plaisir que je vous présente le livre du budget pour l'année universitaire 2021-2022. Ce livre est le résultat d'un travail exhaustif de la part de nos équipes, que je tiens à remercier chaleureusement.

Le budget, comme vous le savez, exige une planification stratégique remarquable afin de créer une vision commune de notre futur et, plus particulièrement, des réalisations que nous souhaitons voir se concrétiser dans la prochaine année. C'est aussi une mesure de notre progrès qui nous permet de veiller au bon déroulement de nos opérations et à l'accomplissement de nos objectifs.

Au cours de l'exercice financier 2021-2022, l'Université reste déterminée à poursuivre les projets planifiés dans son plan stratégique, *Transformation 2030* malgré les incertitudes reliées à la pandémie et les contraintes financières imposées par le gouvernement de l'Ontario. Des investissements additionnels sont prévus en recherche, dans le projet de modernisation des services administratifs, dans la construction de nouveaux édifices, dans son programme d'amélioration du parc immobilier et dans la création de nouveaux postes professoraux.

L'Université s'emploie également à revitaliser ses programmes d'études pour attirer la prochaine génération de talents et faire face à la concurrence dans le secteur de l'éducation supérieure, de plus en plus mondialisé. Les activités de recrutement en Asie et en Afrique ont été intensifiées de manière à assurer la diversité de la population étudiante et à favoriser notre viabilité financière à long terme. Qui plus est, des investissements importants ont été faits en santé mentale, de même que dans la lutte contre le racisme et les programmes autochtones pour mettre au premier plan les principes fondamentaux qui sous-tendent nos activités et orientent nos objectifs et nos aspirations soit le mieux-être et l'inclusion. Le budget de l'Université est en adéquation avec ces priorités, énoncées dans son plan stratégique *Transformation 2030.*

Bien que la dernière année ait été exceptionnellement difficile, le dévouement de notre corps professoral et de notre personnel administratif et la résilience de notre population étudiante sont pour moi une incroyable source d'inspiration. Malgré la grande incertitude qui plane toujours, notre communauté universitaire demeure forte; je suis convaincue qu'ensemble, nous nous en sortirons la tête haute.

Jill Scott

Provost et vice-rectrice aux affaires académiques

INTRODUCTION

L'Université d'Ottawa est fière de présenter son budget consolidé pour l'exercice 2021-2022. Ce budget est basé sur les paramètres de financement, les programmes et le mode de fonctionnement connus au moment de leur préparation. Le budget consolidé 2021-2022 est aussi fondé sur des hypothèses élaborées au meilleur de nos connaissances quant à l'évolution de la pandémie de la COVID-19. Enfin, le budget consolidé prend en considération les contraintes imposées par les ministères et les agences subventionnaires (bailleurs de fonds), le cadre réglementaire des droits de scolarité ainsi que d'autres facteurs externes qui influent sur les activités et la situation financière de l'Université.

À bien des égards, l'élaboration du budget 2021-2022 nous a posé un défi étant donné les nombreuses contraintes financières récemment imposées par le gouvernement de l'Ontario, par exemple, la décision de maintenir le gel des droits de scolarité pour les résidents de l'Ontario en 2021-2022, après le gel imposé en 2020-2021 et la réduction des droits de scolarité de 10 % en 2019-2020. Ces mesures étalées sur trois exercices financiers successifs représentent un manque à gagner de l'ordre de 57 M$, auquel s'ajoute le sous-financement des programmes en français estimé à 49 M$, ce qui représente sous-financement total de 106 M$ en 2021-2022 pour l'Université. Or, le fossé continuera de s'élargir, à moins d'un changement dans les politiques gouvernementales.

En 2018-2019, nous avons implanté un nouveau modèle budgétaire, et l'accent a été mis sur l'établissement d'allocations de base pour les facultés et les services, lesquelles seront revues chaque année selon cette nouvelle formule. Ainsi, pour le budget 2021-2022, nous avons procédé aux ajustements nécessaires par rapport aux allocations versées en 2020-2021, afin de prendre en considération l'évolution des besoins constatés dans les facultés et services. L'Université d'Ottawa présente donc un budget qui permet de respecter ses priorités stratégiques, tout en faisant preuve de prudence sur le plan financier.

La direction tient à remercier toutes les équipes qui ont participé à l'élaboration du budget 2021-2022, lequel nous permettra de continuer à bâtir l'Université de demain et d'atteindre les objectifs de Transformation 2030.

PLAN STRATÉGIQUE *TRANSFORMATION 2030*

PILIERS STRATÉGIQUES

PLUS AGILES

Réussir dans un monde en constante évolution

En cette ère de changements numériques constants, notre volonté de préserver la sagesse du passé ne doit pas nous empêcher de prendre en compte l'urgence des impératifs actuels et futurs.

- Être agiles et ouverts dans notre offre de programmes.
- Favoriser une approche souple et créatrice à l'égard des structures de programme pour permettre aux étudiants d'obtenir leur diplôme dans un délai raisonnable, tout en maintenant la rigueur des normes académiques.
- Être novateurs et exhaustifs dans nos approches d'enseignement et d'apprentissage.
- Saisir de nouvelles occasions : agir comme chef de file à l'échelle nationale et internationale relativement aux grands enjeux scientifiques et sociaux.

PLUS INFLUENTS

Travailler ensemble pour construire un monde meilleur

Dans les meilleures universités du monde, les membres de la population étudiante, du corps professoral et du personnel administratif brûlent d'une irrésistible envie de faire leur part pour améliorer le monde.

- Nous donner les moyens de changer le cours des choses : atteindre des niveaux de réussite philanthropique qui correspondent à notre aspiration à nous distinguer à titre d'université de recherche de premier ordre au Canada.
- Exploiter nos atouts pour changer le cours des choses : mettre au point des initiatives de recherche qui ont un grand potentiel d'impact à l'échelle locale, nationale et internationale.
- Être un moteur de changement chez nous : améliorer l'expérience étudiante sur les plans scolaire, culturel, récréatif et social pour les préparer les étudiants et les étudiantes à se lancer et à se démarquer après leurs études.

PLUS DURABLES

Assurer notre avenir commun

Que nous limitions notre définition de la durabilité au domaine de l'environnement ou que nous l'étendions pour inclure une viabilité financière constante, la durabilité n'est pas négociable.

- Favoriser une culture de développement durable sur le campus qui promeut le bien-être, valorise la diversité et encourage la mobilisation du personnel.
- Mettre au point un cadre de viabilité financière à long terme.
- Veiller à la croissance responsable et durable de nos infrastructures.
- Adopter une approche responsable et durable à la planification en matière de sécurité.

PLUS INTERCONNECTÉS

Devenir des leaders dans notre village global

En tant qu'universitaires, nous sommes dans ce monde et de ce monde. De nos jours, ce monde est de plus en plus entremêlé et interconnecté.

- Rapport au monde : accroître notre présence et notre influence sur la scène internationale.
- Rapport à notre identité : façonner une identité unique à l'échelle nationale et internationale et faire valoir l'unicité de notre caractère francophone et bilingue parmi les grandes universités de recherche.
- Connexion avec nos partenaires : cultiver l'engagement communautaire et les partenariats avec les secteurs de l'enseignement, de l'industrie et de la recherche, au public comme au privé.
- Connexion avec les communautés autochtones : à la lumière des recommandations formulées dans le Plan d'action autochtone, rendre pleinement visible, durable et réel notre engagement envers les communautés autochtones.
- Rapport à la technologie : nous doter d'une vision et d'un carnet de route numérique globaux qui rendront possible une transformation de nos capacités en matière d'enseignement supérieur.

ASPIRATIONS INCONTOURNABLES

APPRENTISSAGE TRANSFORMATEUR

Pleinement conscients de la nécessité de préparer nos étudiantes et nos étudiants, quel que soit leur champ d'études, nous privilégierons un enseignement inclusif, innovant, agile et nourri de pratiques pédagogiques exemplaires.

CULTURES FRANCO-ONTARIENNE ET FRANCO-CANADIENNE DYNAMIQUES

Nous jouerons un rôle de premier plan sur la vaste scène interculturelle de la francophonie internationale, en continuant à appuyer de manière indéfectible les communautés et les cultures francophones du monde.

ENGAGEMENT CONSTANT ENVERS NOTRE COMMUNAUTÉ

Nous ferons preuve d'un fort engagement envers notre communauté, en respectant ses valeurs et en partageant les fruits de nos activités.

RECHERCHE DE POINTE

Nous effectuerons de la recherche de pointe, où la valeur intellectuelle et l'application pratique sont prisées et soulignées.

LEADERSHIP ET GESTION EXCEPTIONNELS

Nous sommes soucieux d'être et de demeurer un employeur de premier choix, vivement conscients que notre succès repose sur les multiples contributions de notre personnel talentueux et dévoué.

BONNE GOUVERNANCE

Nous nous gouvernerons avec rigueur et transparence, en privilégiant la qualité et la valeur des services administratifs du point de vue de l'utilisateur.

VISION, MISSION ET VALEURS

NOTRE VISION

L'Université d'Ottawa offrira une expérience universitaire sans pareille et, grâce à un enseignement et à des recherches de qualité exceptionnelle, jouera un rôle crucial dans la définition du monde de demain. Nous inculquerons une culture du service et de l'engagement ainsi que la conscience d'une responsabilité collective à l'ensemble de nos diplômées et diplômés pour les préparer à être des citoyennes et citoyens du monde.

NOTRE MISSION

Notre situation au cœur de la capitale fédérale, notre bilinguisme, notre engagement envers la promotion de la culture française en Ontario et notre excellence en recherche constituent notre spécificité. Université à forte vocation de recherche, nous offrons une formation remarquable à notre population étudiante et contribuons à la vie intellectuelle, économique et culturelle du Canada, appuyant ainsi le rôle important et positif que joue notre pays parmi les nations du monde.

LES GRANDES VALEURS QUI NOUS DÉFINISSENT ET NOUS INSPIRENT

Nous plaçons les étudiants au cœur de notre mission éducative.

Tous nos efforts visent à encourager les étudiants à étendre leur savoir, à découvrir leur créativité et à développer leur sens critique. Notre objectif est d'en faire des personnes épanouies et des citoyens engagés capables de contribuer à la société et de devenir des leaders.

Nous encourageons la réalisation individuelle et collective de notre personnel.

Nous encourageons et facilitons l'épanouissement et le bien-être de tous ceux et celles qui travaillent pour nous. Nous voulons créer un milieu où ils peuvent se réaliser, un milieu caractérisé par le respect, la collégialité, la collaboration et la transparence.

La création et la diffusion du savoir sont notre raison d'être.

Nous poursuivons l'excellence en matière d'apprentissage et de découverte. C'est sur cette base que notre réputation s'est bâtie et qu'elle se développera.

Nous sommes responsables de promouvoir le bilinguisme et la francophonie.

Nous jouons un rôle central dans l'avancement du bilinguisme, tout en offrant des services et des programmes de haut calibre, conçus expressément pour les francophones. Nous assumons un rôle de leadership sur les questions de langue de même qu'au sein des francophonies ontarienne, canadienne et internationale.

Nous valorisons et inculquons une culture de service et de responsabilité civique.

Nous aidons à renforcer la société en combinant savoir et mission sociale. Nous nous mettons au service des autres et encourageons les partenariats communautaires visant l'apprentissage et la découverte. Nous défendons les principes de la liberté universitaire, de l'égalité, de la diversité culturelle, de l'intégrité, du respect des autres et du développement durable.

ENJEUX ACTUELS ET FUTURS

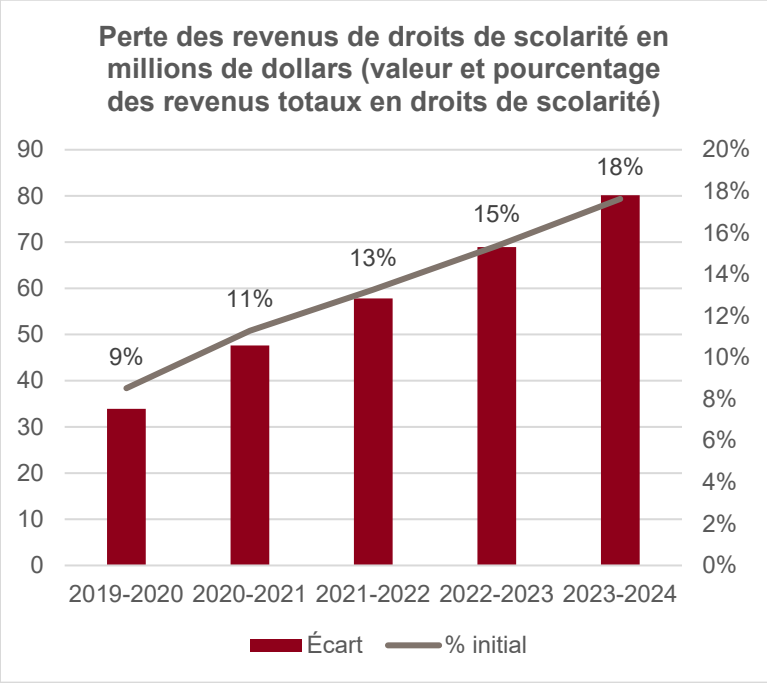
Dans la partie qui suit, nous relevons les facteurs pris en considération pour l'élaboration du budget 2021-2022. Nous terminons cette section en soulignant les défis futurs.

De nombreux facteurs externes ont dû être examinés dans la préparation du budget 2021–2022. Bien entendu, le plus important a été la pandémie, toujours présente, qui a entraîné un grand nombre de difficultés et d'incertitudes. Parmi les facteurs négatifs, il convient également de citer le cadre relatif aux droits de scolarité, les services auxiliaires et l'EMS3.

- **COVID-19 :** Comme le reste de la société, le milieu de l'enseignement supérieur a été durement touché par la pandémie. De nombreux aspects du budget 2020-2021 s'en sont d'ailleurs trouvés affectés. En effet, l'Université d'Ottawa a dû augmenter considérablement ses dépenses en fournitures générales (p. ex., masques, panneaux de verre acrylique, désinfectant pour les mains). Il a aussi fallu affecter des ressources supplémentaires aux services de nettoyage, de transport, d'analyse d'eau, d'évaluation environnementale, d'affichage, etc. Sur le plan universitaire, beaucoup d'énergie a été consacrée au passage à l'enseignement à distance (formation, matériel informatique, assistanat d'enseignement), notamment pour les cours en ligne. Nos ressources en technologies de l'information ont dû répondre à une forte demande attribuable aux nouveaux besoins des services académiques et administratifs, et veiller à faciliter le télétravail. L'Université a par ailleurs fait des économies sur des éléments comme les déplacements, les services publics et les taxes. Il reste que l'incidence sur le budget a été somme toute négative, en grande partie à cause de la baisse des revenus tirés des services auxiliaires (p. ex., logements étudiants, services alimentaires, stationnement). Pour 2021-2022, bien que l'incertitude entourant la pandémie demeure élevée, nous nous attendons à ce que les conséquences de la COVID-19 sur les revenus et les dépenses diminuent de moitié par rapport à 2020-2021.

- **Cadre restrictif pour les droits de scolarité :** Le gouvernement de l'Ontario a annoncé une réduction de 10 % des droits de scolarité canadiens en 2019-2020, réduction suivie d'un gel en 2020-2021. Cette mesure s'applique aux étudiants canadiens de même qu'aux résidents permanents inscrits dans des programmes subventionnés par le gouvernement provincial. À la fin avril 2021, le gouvernement

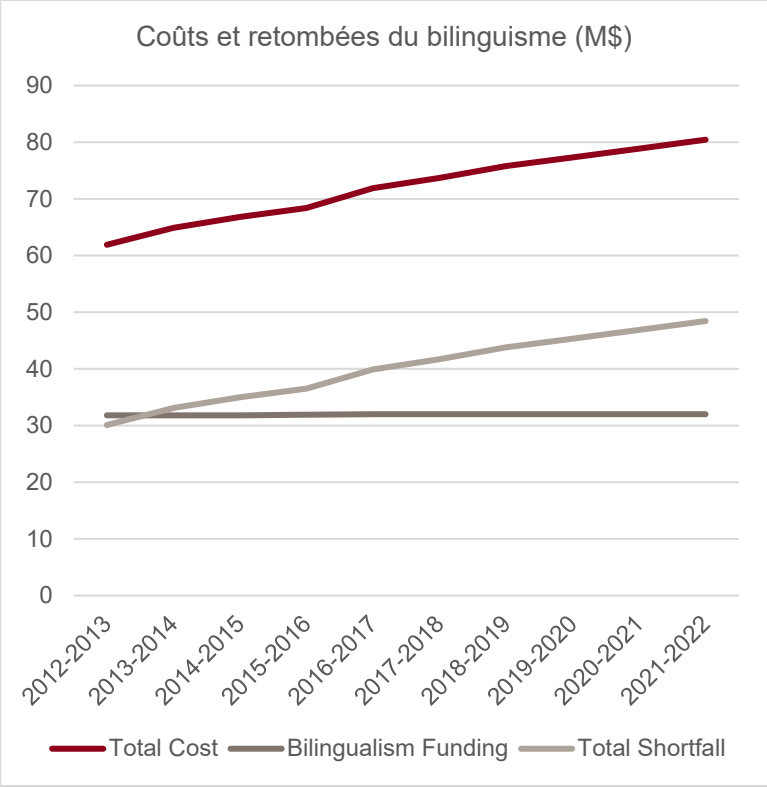
de l'Ontario a annoncé un gel des droits de scolarité imposés aux étudiants canadiens dans la province. Le manque à gagner pour l'Université d'Ottawa est estimé à 57,0 M$ en 2021-2022, et augmentera au fil du temps, comme le montre le graphique ci-dessous. Les droits de scolarité des étudiants internationaux demeurent non réglementés.



- **Services auxiliaires :** Les pertes de revenus tirés des services auxiliaires ont dépassé les 35 M$ en 2020-2021. Comme il s'agit surtout de dépenses fixes, le déficit total attendu pour 2020-2021 s'élève à plus de 27 M$. C'est ce fonds qui comporte le plus haut degré d'incertitude pour 2021-2022. Durant l'exercice en cours, nous pensons pouvoir tirer de ces services 50 % des revenus habituels (45 M$), soit une amélioration par rapport aux 20 % de 2020-2021. Nous savons toutefois que les chiffres réels dépendront de l'évolution de la pandémie et des recommandations de la santé publique. Pour l'heure, la demande de places en résidences pour septembre 2021 est très forte chez la population étudiante.

- **Entente de mandat stratégique (EMS) :** Depuis 2014, toutes les universités publiques de l'Ontario ont signé des ententes triennales successives avec le ministère de la Formation et des Collèges et Université (MFCU). En plus d'indiquer clairement les attributions de chaque université, ces ententes énoncent des objectifs mesurables et montrent l'engagement des universités envers le gouvernement quant à leurs orientations futures. En 2019-2020, une nouvelle Entente de mandat stratégique (EMS3) a été négociée avec le gouvernement de l'Ontario, pour la période de cinq ans commençant en 2020-2021 et se terminant en 2024-2025. Selon le gouvernement de l'Ontario, les EMS s'inscrivent dans son souci de « rendre le système d'éducation postsecondaire de l'Ontario plus viable et mieux harmonisé avec les besoins du marché du travail, tout en étant transparent et efficient ». Le principal changement qu'introduit l'EMS3 relativement aux subventions est une augmentation progressive du pourcentage du financement lié aux dix indicateurs de résultats, lequel passera de 25 % en 2020-2021 à 60 % en 2024-2025. En août 2020, le gouvernement de l'Ontario a annoncé que le financement ne serait pas basé sur des indicateurs de résultats avant 2022-2023 en raison de la pandémie. Bref, les revenus provenant du gouvernement seront au mieux stables jusqu'en 2024-2025 (dernière année de l'EMS3). Ce désinvestissement public nuit considérablement à notre santé financière.

- **Gouvernement fédéral :** Le financement provenant du gouvernement fédéral n'a généralement que peu d'impact direct sur le fonds de fonctionnement de l'Université. Il peut par contre financer des activités de recherche à travers les chaires de recherche du Canada, le financement des coûts indirects de recherche et l'appui financier aux étudiants des cycles supérieurs. Le gouvernement fédéral a par ailleurs récemment manifesté son intention de revoir sa politique sur les langues officielles. L'Université d'Ottawa salue ce geste, ses programmes en français étant sous-financés depuis de nombreuses années. La figure ci-dessous illustre, sur le plan financier, les coûts et les retombées du bilinguisme à l'Université. On peut voir que la valeur des subventions fédérales et provinciales accordées est restée constante, soit autour de 32 M$ depuis 2012-2013, tandis que les coûts ont augmenté continuellement, si bien que le manque à gagner est estimé à 49 M$ en 2021-2022.



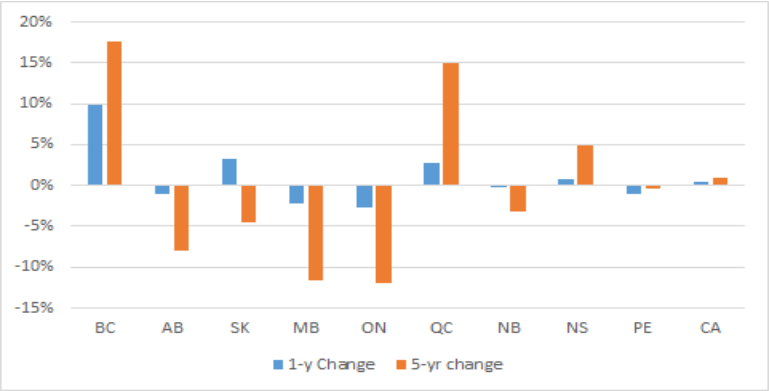
DÉFIS FUTURS

Le secteur universitaire ontarien et canadien connaît une période de changements. L'Université fait face à des défis importants qui comportent des risques pour elle et pour ses objectifs ambitieux dans les années à venir. Ces défis sont accentués, entre autres, par les facteurs suivants :

- **Incertitude quant aux subventions provinciales :** L'Entente de mandat stratégique de 2020-2025 (EMS3) établit les indicateurs et cibles de résultats associés au financement. En 2021-2022, les subventions provinciales resteront stables, le gouvernement ayant décidé de reporter l'application des indicateurs de l'EM3 en raison de la COVID-19. Nous sommes convaincus que la moyenne mobile sur trois ans des inscriptions à l'Université se situera à plus ou moins 3 % de la fourchette établie par le Ministère. Cependant, pour les années subséquentes, une part de plus en plus grande des subventions provinciales sera liée à des indicateurs de performance.

  Malgré la stabilité attendue de la valeur nominale des subventions provinciales pour 2021-2022, le financement public des établissements d'enseignement postsecondaire a reculé (de plus de 10 %) en dollars réels ces cinq dernières années, et cette tendance se maintient, comme en témoigne le graphique suivant.

Variation réelle du financement des institutions, sur un an et cinq ans, par provinces, en 2021-2022 (blogue d'Alex Usher, 5 mai 2021)



- **Concurrence accrue du côté des étudiants internationaux :** La pandémie a compliqué le recrutement d'étudiants internationaux. Si la proportion d'étudiants internationaux fréquentant l'Université d'Ottawa est plus modeste (19 % de la population étudiante) et diversifiée que celle des autres établissements du U15, une baisse des admissions d'étudiants chinois aura probablement un effet négatif sur le budget. L'Université poursuivra ses démarches pour recruter des étudiants internationaux, notamment en Afrique et en Asie.

- **Croissance des dépenses :** Le besoin d'aller chercher de nouveaux revenus résulte des limites imposées aux subventions et aux droits de scolarité et de la croissance des

dépenses qu'entraînent des facteurs d'inflation dans certains domaines (collections des bibliothèques, coûts énergétiques), ainsi que des conventions collectives.

- **Revitalisation des programmes d'enseignement :** En réponse aux difficultés financières qu'entraînent la hausse des dépenses et l'évolution des besoins de la population étudiante et du marché du travail, une série d'initiatives sont en cours pour revitaliser les programmes d'enseignement. Une réforme des bourses d'études supérieures, qui débutera durant l'exercice en cours, accroîtra notre capacité à attirer des doctorants, et rendra nos facultés plus agiles et capables de faire des offres de financement concurrentielles aux étudiants d'élite. La hausse du nombre de programmes de maîtrise à option cours devrait accélérer l'obtention des diplômes de maîtrise et faire augmenter les revenus. Les nouveaux partenariats internationaux en matière de formation, comme le récent contrat conclu avec le gouvernement égyptien, devraient aussi générer des revenus supplémentaires, tout comme la mise en place de programmes entièrement en ligne. L'un de ces programmes débute à la Faculté de génie, et d'autres sont prévus à l'École de gestion Telfer et à la Faculté de médecine. Enfin, de nombreux microprogrammes sont en gestation. Ils s'adressent aux étudiants qui ont un certain bagage professionnel et un certain âge. La plupart des nouveaux programmes auront un volet perfectionnement professionnel. Notre Institut de développement professionnel participe d'ailleurs au contenu de ces programmes générateurs de revenus.

- **Régime de retraite :** Depuis plusieurs années, le régime de retraite connaît des difficultés importantes, dues au climat économique et financier et aux nouveaux règlements, ce qui s'avère une grande source d'incertitude. Cela dit, la santé de notre régime est bonne : au 1er avril 2021, il affichait un ratio de continuité de 117 % et un ratio de solvabilité de 101 %. Selon les projections, cette situation favorable se maintiendra à l'exercice 2021-2022. En 2021, les actuaires de l'Université ont produit un rapport d'évaluation actuarielle qui a permis de prolonger les niveaux de cotisation actuels jusqu'en 2024, ce qui stabilisera la situation budgétaire durant cette période.

- **Entretien différé des bâtiments et des infrastructures technologiques :** Si l'Université a l'intention de bâtir des installations modernes sur le campus, plusieurs bâtiments vieillissants nécessitent des travaux majeurs de rénovation et d'entretien. Au cours des prochaines années, l'Université devra se concentrer sur l'entretien et la rénovation de ses installations existantes.

- **Sous-financement de certaines activités :** Certaines activités liées directement à la mission de l'Université ne sont pas financées de manière adéquate par les gouvernements. Quatre domaines clés souffrent particulièrement d'un sous-financement chronique :

  a) les coûts indirects liés à la recherche,
  b) le bilinguisme,
  c) l'appui aux étudiants ayant un handicap ou des besoins particuliers, et
  d) le maintien et le remplacement des infrastructures en immobilisations et en technologies.

  Chaque année, l'Université doit puiser dans son fonds de fonctionnement afin de financer ces activités.

- Perspectives financières pour les prochains exercices : le contexte actuel continue de nuire à l'Université et à sa capacité d'équilibrer son budget.

CONCLUSION

Donnant suite aux recommandations et à l'aval du Comité des finances et de la trésorerie, la haute direction de l'Université est d'avis que le budget de l'année financière 2021-2022 respecte les objectifs établis par le Bureau des gouverneurs.

MODÈLE BUDGÉTAIRE

Depuis l'exercice 2018-2019, l'Université a adopté un modèle de répartition des revenus qui compte des objectifs de viabilité financière à long terme, facilite l'atteinte d'orientations stratégiques et aide à mieux répondre à la prochaine entente de mandat stratégique (EMS) qui s'étendra de la période 2020 à 2025.

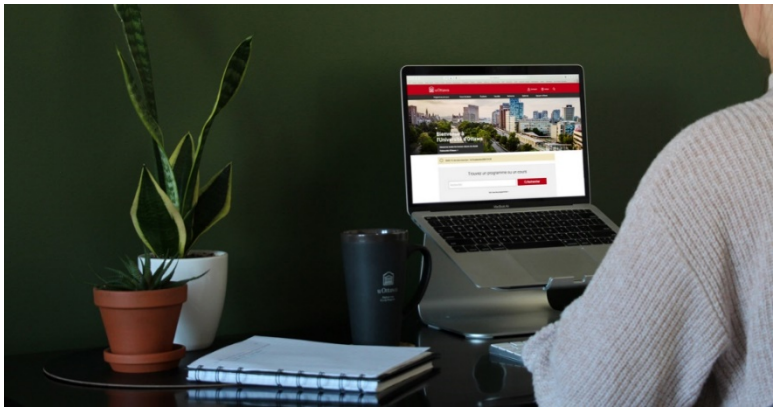
Ce modèle budgétaire constitue une nouvelle façon de distribuer les revenus et les dépenses pour permettre à l'Université de progresser dans sa mission d'enseignement et de recherche, tout en assurant sa viabilité financière à court, moyen et long terme. Il vise la recherche de sources de revenus supplémentaires, la réalisation des objectifs identifiés dans l'EMS la modernisation et la mise en place de programmes d'études innovateurs ainsi qu'une gestion saine et efficiente des opérations.

Ce modèle se veut un outil qui facilite le processus de planification financière tout en améliorant la transparence du processus de prise des décisions et l'imputabilité des différentes parties prenantes. Ce modèle facilitera l'atteinte des objectifs et des indicateurs de performance qui se retrouveront dans l'EMS 2020-2025.

Le nouveau modèle comporte trois enveloppes :

1. **Une enveloppe de base déterminée à la suite de la revue des besoins de chaque faculté et service (allocation de base) ;**

   Les facultés et services ont reçu en 2021-2022 une enveloppe budgétaire basée sur les coûts réels de fonctionnement, qui tiennent compte des engagements nouveaux et existants. Cette formule permet d'ajuster les allocations de base chaque année en fonction des changements apportés dans les facultés et services, tant en ce qui concerne les ressources humaines (corps professoral et personnel de soutien) que les activités.



2. **Une enveloppe liée à la performance (incitatifs) ;**

   La deuxième enveloppe cherche à intégrer dans le nouveau modèle budgétaire des mesures incitatives spécifiques à chaque faculté et service, pour les encourager à atteindre plus rapidement les objectifs prioritaires. Ces objectifs visent à la fois à augmenter les revenus, à contenir les coûts et à atteindre les buts établis. C'est aussi la deuxième enveloppe qui lie l'année financière courante à l'année financière suivante.

Ainsi, un bon rendement pendant l'année courante alimente la deuxième enveloppe pour l'année suivante.

3. **Une enveloppe pour les priorités stratégiques (fonds de relance)**

   La troisième enveloppe constitue le fonds de relance de l'Université, qui lui permettra d'atteindre plus rapidement ses objectifs stratégiques prioritaires. Idéalement, les montants de l'enveloppe n° 3 devraient représenter au moins 3 % des revenus totaux du fonds de fonctionnement.

L'Université continue d'établir ses budgets par fonds pour tenir compte des restrictions des sources de financement et de l'allocation des ressources entourant ses différentes activités.

PROCESSUS BUDGÉTAIRE

Le plan stratégique est la toile de fond qui guide l'établissement du budget de l'Université d'Ottawa, une démarche participative qui réunit les instances décisionnaires et les gestionnaires des unités pour respecter les orientations de l'établissement en matière de qualité de l'enseignement et de la recherche.

RÔLE DES INSTANCES

Le **Bureau des gouverneurs** est chargé d'assurer la conformité du budget aux objectifs de l'Université et d'en faire l'approbation finale.

Le **Comité des finances et de trésorerie du Bureau des gouverneurs** (volet finance) est responsable de la surveillance budgétaire et financière de l'Université. C'est également lui qui recommande le budget de l'Université au Bureau des gouverneurs.

Le **Comité de direction** de l'université (Comité d'administration) est chargé de présenter un projet budgétaire conforme aux objectifs de l'Université, et d'en recommander l'approbation au Comité des finances et de trésorerie (volet finance).

Le **Comité permanent du budget** est chargé de recommander à la direction de l'Université une philosophie, des principes et une approche budgétaire de même que des modalités d'allocation des ressources financières permettant l'atteinte de l'équilibre budgétaire.

MISES À JOUR BUDGÉTAIRES

Les mises à jour budgétaires permettent de suivre l'évolution des dépenses et des revenus réels par rapport à ce qui a été planifié. Elles sont présentées au Bureau des gouverneurs deux fois par année, après la mise à jour officielle du nombre d'inscriptions. La première mise à jour utilise les données réelles au 31 octobre, et la deuxième mise à jour utilise les données réelles au 31 janvier. En plus des suivis budgétaires mensuels, ces deux mises à jour servent à valider l'évolution des revenus et des dépenses et, le cas échéant, à procéder aux réalignements requis.

RÉSULTATS BUDGÉTAIRES FINAUX

Parallèlement aux travaux entourant la préparation des états financiers consolidés audités, les résultats financiers réels sont compilés sur une base budgétaire afin d'analyser les écarts entre les résultats réels et le budget. Le résultat de ces analyses est présenté au Comité des finances et de trésorerie du Bureau des gouverneurs ainsi qu'au Bureau des gouverneurs en septembre de chaque année.

DESCRIPTION ET LIEN ENTRE LES FONDS

L'Université d'Ottawa utilise la méthode de la comptabilité par fonds pour ses opérations budgétaires. Chaque fonds a une fonction principale qui permet l'affectation des revenus et des dépenses à des fins précises qui respectent les conditions de financement des bailleurs de fonds. Différentes exigences budgétaires s'appliquent selon le type de fonds.

Le **fonds de fonctionnement** est composé de ressources financières pouvant être utilisées sans restriction extérieure afin d'atteindre les objectifs de l'Université, soit l'enseignement, la recherche et les services à la collectivité.

Les **services auxiliaires** sont composés de ressources financières dont l'utilisation est destinée aux activités qui s'ajoutent aux activités principales de recherche et d'enseignement. Ils englobent des services autofinancés tels que les services alimentaires, les résidences, les Presses de l'Université d'Ottawa et le stationnement.

Les **fonds avec restrictions** sont constitués de sommes qui doivent être utilisées uniquement en fonction des restrictions déterminées par le bailleur de fonds pour les activités sans contrepartie telles que 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 dépenses admissibles de recherche. On y retrouve également des activités telles que l'attribution de bourses par des donatrices et donateurs. L'Université d'Ottawa possède deux fonds avec restrictions :

- Le fonds restreint – recherche
- Le fonds restreint – autres

Le **fonds de dotation** est voué à la capitalisation des dons reçus par l'Université, et la redistribution des revenus issus de cette capitalisation. Le capital doit être maintenu et le produit qui en découle ne peut généralement être utilisé que pour les fins précisées par la personne donatrice.

Le **fonds d'immobilisations** est composé de ressources financières dont l'utilisation est destinée aux dépenses d'immobilisations (acquisition de terrains et d'immeubles, construction d'immeubles, et rénovations majeures, etc.). Le fonds d'immobilisation est financé par des subventions, des dons, des emprunts et des transferts provenant des autres fonds.

Chaque fonds accumule les ressources nettes disponibles pour honorer ses obligations présentes et futures.

Même si tous ces fonds sont distincts les uns des autres, certains transferts peuvent être effectués en cours d'année selon les ententes de financement. Les principaux transferts autorisés sont les suivants :

- Les acquisitions d'immobilisations financées par le fonds de fonctionnement, les services auxiliaires, le fonds restreint – recherche et le fonds restreint – autres doivent être comptabilisées au fonds d'immobilisations par un virement interfonds entre le fonds d'origine et le fonds d'immobilisations.

- Le fonds de fonctionnement est utilisé pour contribuer de diverses façons aux activités de recherche à l'Université, notamment par l'entremise des fonds de démarrage et l'appui aux chaires de recherche. Ces montants sont présentés à titre de transferts interfonds en provenance du fonds de fonctionnement à destination du fonds restreint – recherche.

BUDGET 2021-2022

Détail par fonds (en milliers de dollars)

Université d'Ottawa
Budget 2021-2022
('000$)

	Fonds de fonctionnement	Services auxiliaires	Fonds restreint recherche	Fonds restreint autres	Fonds d'immobilisations	Total
Revenus						
Droits de scolarité et autres frais	523,047	1,142	-	-	-	**524,189**
Subventions de fonctionnement	319,545	336	-	-	-	**319,881**
Subventions et contrats affectés	-	-	143,758	72,979	20,484	**237,221**
Revenus de placement	41,466	2	172	11,130	7,477	**60,247**
Ventes de marchandises et services	7,193	4,181	2,148	2,949	-	**16,471**
Logement étudiant	-	16,116	-	-	-	**16,116**
Dons	514	-	2,845	9,022	-	**12,381**
Autres	11,601	1,125	394	3,450	30,016	**46,586**
Total des revenus	**903,366**	**22,902**	**149,317**	**99,530**	**57,977**	**1,233,092**
Dépenses						
Salaires	486,159	7,479	46,380	69,530	-	**609,548**
Avantages sociaux	102,319	1,581	6,108	10,099	-	**120,107**
Bourses et aide financière	110,569	-	26,046	10,021	-	**146,636**
Acquisitions des bibliothèques	17,327	-	75	62	-	**17,464**
Approvisionnements - biens et services	35,006	6,066	31,411	2,084	-	**74,567**
Entretien, réparations et services publics	29,167	7,989	-	-	104,161	**141,317**
Déplacements	3,564	290	5,187	1,224	-	**10,265**
Honoraires professionnels et services contractuels	36,901	2,973	5,366	6,598	-	**51,838**
Intérêts et frais bancaires	26,342	964	6	58	-	**27,370**
Ententes interinstitutionnelles	953	-	31,253	2,247	-	**34,453**
Autres	18,615	3,556	1,284	1,149	-	**24,604**
Total des dépenses	**866,922**	**30,898**	**153,116**	**103,072**	**104,161**	**1,258,169**
Solde budgétaire avant transferts interfonds	**36,444**	**(7,996)**	**(3,799)**	**(3,542)**	**(46,184)**	**(25,077)**
Transferts interfonds						
Transferts - projet en capital	(29,555)	-	(3,759)	(142)	33,456	-
Transferts - dettes interne	(926)	(5,880)	-	-	6,806	-
Transferts - réserves en capital	(5,000)	(1,031)	-	-	6,031	-
Transferts - autres	(10,386)	611	9,750	25	-	-
Total des transferts interfonds	**(45,867)**	**(6,300)**	**5,991**	**(117)**	**46,293**	-
Solde budgétaire	**(9,423)**	**(14,296)**	**2,192**	**(3,659)**	**109**	**(25,077)**
Variation de l'actif net investi en immobilisations						**40,031**
Ajustements avantages sociaux futurs						**(1,084)**
Excédent des produits sur les charges selon les états financiers						**13,870**

BUDGET SOUS LA FORME DES ÉTATS FINANCIERS SELON LES NORMES COMPTABLES CANADIENNES POUR LES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

Tout comme la plupart des universités ontariennes, la préparation du budget se fait sur une base de caisse modifiée. Cette méthode diffère des normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (NCOSBL), les deux principales différences étant :

- La différence entre la capitalisation et l'amortissement des immobilisations corporelles, telles que les livres, l'équipement, les pavillons, le matériel et les logiciels ; et

- La différence entre les déboursés d'encaisse pour le régime de retraite et autres avantages sociaux futurs, et les dépenses selon l'évaluation actuarielle utilisée dans les états financiers consolidés.

Afin d'assurer le suivi et le contrôle budgétaire en cours d'année et de prévoir les réserves d'encaisse en fin d'exercice, le document budgétaire de l'Université est préparé avant l'application de certaines de ces normes. Cette approche fait en sorte que les informations présentées dans les états financiers diffèrent de celles du budget. Par exemple, la comptabilisation de l'ajustement pour avantages sociaux futurs est exclue de la présentation du budget. Également, la variation des actifs nets investis en immobilisations est présentée à titre de dépenses au budget alors qu'elle est capitalisée dans le bilan des états financiers de l'Université.

Aux fins de comparaison, les données budgétaires 2021-2022 sont présentées sous la même forme que les états financiers et répondent ainsi à toutes les normes comptables pour les organismes sans but lucratif.

Université d'Ottawa
État Pro forma consolidé des résultats
de l'exercice terminant
le 30 avril 2022
(En milliers de dollars)

	2021-2022		2020-2021	
	Budget initial		**Projeté**	
Produits				
Droits de scolarité et autres frais	524,189	$	466,169	$
Subventions de fonctionnement	319,881		320,775	
Subventions et contrats affectés	236,805		226,066	
Ventes de biens et services	16,471		10,003	
Logements étudiants	16,116		5,818	
Dons	13,287		13,106	
Revenus de placements	60,247		103,497	
Autres	16,570		13,319	
	1,203,566		1,158,753	
Charges				
Salaires et avantages sociaux	736,289		701,202	
Bourses et aide financière	141,086		107,434	
Coût des biens et services	55,616		61,640	
Entretien, réparations et services publics	26,752		35,427	
Honoraires professionnels et services contractuels	51,838		34,686	
Ententes interinstitutionnelles reliées à la recherche et autres	34,453		42,579	
Déplacements	10,265		4,094	
Intérêts et frais bancaires	27,370		26,227	
Amortissement des immobilisations	83,288		77,315	
Autres	22,739		20,366	
	1,189,696		1,110,970	
Excédent des produits sur les charges	13,870	$	47,783	$

Pour l'exercice se terminant le 30 avril 2022, l'Université prévoit un excédent des produits sur les charges de 13,8 M$, comparativement à 47,8 M$ le 30 avril 2021.

Lorsque l'on compare l'excédent des produits sur les charges (solde comptable) au solde budgétaire consolidé prévu en 2021-2022, l'écart peut être concilié en tenant compte des éléments suivants :

Rapprochement entre les états financiers et le budget (en milliers de dollars)

Université d'Ottawa
Présentation budgétaire vs états financiers

	Consolidé		
	2021-2022 Budget initial	2020-2021 Projeté	2019-2020 Réel
Excédent des produits sur les charges	13,870 $	47,783 $	35,662 $
- Variation de l'actif net investi en immobilisations *	(40,031) $	(16,355) $	16,788 $
- Ajustement relatif aux avantages sociaux futurs **	1,084 $	(11,815) $	(8,344) $
Surplus (déficit) budgétaire	(25,077) $	19,613 $	44,106 $

* Le détail de la variation de l'actif net investi en immobilisations se retrouve à la note 14 des états financiers audités.

** Le détail de l'ajustement relatif aux avantages sociaux futurs se retrouve à la note 6 des états financiers audités pour le réel 2019-2020. Les données utilisées pour le projeté 2020-2021 et le budget initial 2021-2022 proviennent de la projection sur cinq ans établie par nos actuaires à l'été 2019 et à l'été 2020.

APERÇU FINANCIER – FONDS DE FONCTIONNEMENT

2021-2022 (en milliers de dollars)

Université d'Ottawa
Budget 2021-2022
('000$)

	Fonds de fonctionnement	Services auxiliaires	Fonds restreint recherche	Fonds restreint autres	Fonds d'immobilisations	Total
Revenus						
Droits de scolarité et autres frais	523,047	1,142	-	-	-	524,189
Subventions de fonctionnement	319,545	336	-	-	-	319,881
Subventions et contrats affectés	-	-	143,758	72,979	20,484	237,221
Revenus de placement	41,466	2	172	11,130	7,477	60,247
Ventes de marchandises et services	7,193	4,181	2,148	2,949	-	16,471
Logement étudiant	-	16,116	-	-	-	16,116
Dons	514	-	2,845	9,022	-	12,381
Autres	11,601	1,125	394	3,450	30,016	46,586
Total des revenus	903,366	22,902	149,317	99,530	57,977	1,233,092
Dépenses						
Salaires	486,159	7,479	46,380	69,530	-	609,548
Avantages sociaux	102,319	1,581	6,108	10,099	-	120,107
Bourses et aide financière	110,569	-	26,046	10,021	-	146,636
Acquisitions des bibliothèques	17,327	-	75	62	-	17,464
Approvisionnements - biens et services	35,006	6,066	31,411	2,084	-	74,567
Entretien, réparations et services publics	29,167	7,989	-	-	104,161	141,317
Déplacements	3,564	290	5,187	1,224	-	10,265
Honoraires professionnels et services contractuels	36,901	2,973	5,366	6,598	-	51,838
Intérêts et frais bancaires	26,342	964	6	58	-	27,370
Ententes interinstitutionnelles	953	-	31,253	2,247	-	34,453
Autres	18,615	3,556	1,284	1,149	-	24,604
Total des dépenses	866,922	30,898	153,116	103,072	104,161	1,258,169
Solde budgétaire avant transferts interfonds	36,444	(7,996)	(3,799)	(3,542)	(46,184)	(25,077)
Transferts interfonds						
Transferts - projet en capital	(29,555)	-	(3,759)	(142)	33,456	-
Transferts - dettes interne	(926)	(5,880)	-	-	6,806	-
Transferts - réserves en capital	(5,000)	(1,031)	-	-	6,031	-
Transferts - autres	(10,386)	611	9,750	25	-	-
Total des transferts interfonds	(45,867)	(6,300)	5,991	(117)	46,293	-
Solde budgétaire	(9,423)	(14,296)	2,192	(3,659)	109	(25,077)
Variation de l'actif net investi en immobilisations						40,031
Ajustements avantages sociaux futurs						(1,084)
Excédent des produits sur les charges selon les états financiers						13,870

Puisque d'un point de vue budgétaire, 2020-2021 a été hors norme en raison de la pandémie, nous avons, pour aider le lecteur à comprendre les choix qui ont été faits pour 2021-2022, inclus dans le tableau qui suit le budget du Fonds de fonctionnement pour 2021-2022, ainsi que les budgets 2020-2021 et 2019-2020 (montants prévus au budget et montants réels dans les deux cas).

Université d'Ottawa
Fonds de fonctionnement
('000$)

	Budget 2019-2020	Actuel 2019-2020	Budget 2020-2021	Actuel projeté 2020-2021	**Budget 2021-2022**
Revenus					
Droits de scolarité et autres frais	444,707	448,468	477,423	465,058	**524,447**
Subventions	319,753	323,195	320,439	320,453	**319,545**
Revenus de placement	21,251	25,757	34,347	79,209	**41,466**
Ventes de marchandises et services	8,995	8,991	8,181	3,672	**7,193**
Dons non restreints	647	386	538	652	**514**
Autres	12,159	16,782	11,660	8,947	**11,601**
Total des revenus	807,512	823,579	852,588	877,991	**904,766**
Dépenses					
Salaires - personnel académique	247,694	235,854	247,706	245,451	**250,252**
Salaires - personnel de soutien	195,823	195,326	217,282	200,505	**211,046**
Salaires étudiants	24,305	23,516	26,331	27,501	**24,861**
Avantages sociaux	99,741	90,909	109,899	100,107	**102,319**
Bourses et aide financière	69,126	69,126	71,832	74,165	**110,569**
Acquisitions des bibliothèques	16,696	15,349	17,413	16,508	**17,327**
Approvisionnement - biens et services	34,246	33,159	36,432	40,512	**35,006**
Entretien, réparations et services publics	29,447	26,051	27,229	26,311	**29,167**
Déplacements	8,482	7,727	1,797	2,198	**4,964**
Honoraires professionnels et services contractuels	31,781	30,046	24,737	32,464	**36,901**
Intérêts et frais bancaires	17,105	18,970	24,940	25,183	**26,342**
Ententes interinstitutionnelles	1,383	1,574	1,360	1,139	**953**
Autres	20,815	17,281	15,075	17,077	**18,615**
Total des dépenses	796,644	764,887	822,033	809,121	**868,322**
Solde budgétaire avant transfert interfonds	10,868	58,692	30,555	68,870	**36,444**
Transferts interfonds	(28,307)	(31,706)	(35,536)	(38,722)	**(45,867)**
Solde budgétaire	**(17,439)**	**26,986**	**(4,981)**	**30,148**	**(9,423)**

Analyse des revenus

Droits de scolarité

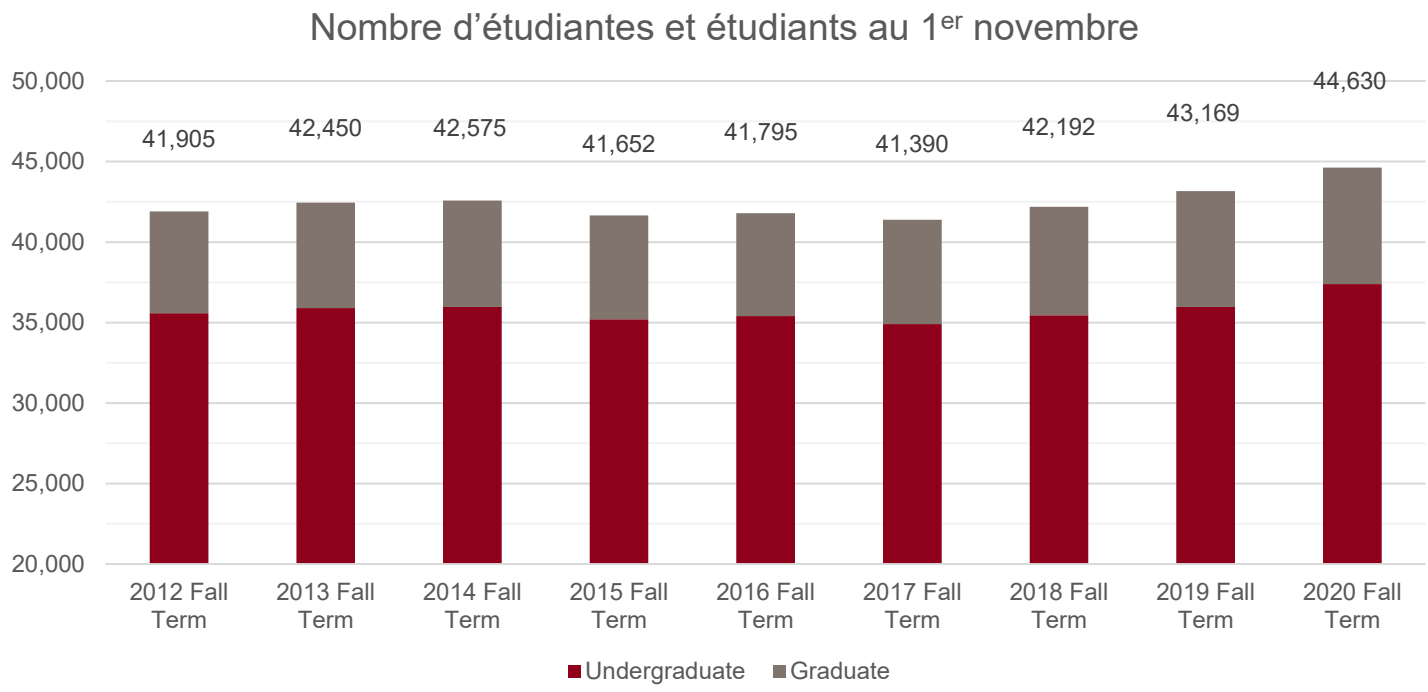
Les droits de scolarité respectent le nouveau cadre réglementaire du gouvernement de l'Ontario. Cela signifie que les droits de scolarité ont été réduits de 10 % en 2019-2020 par rapport à 2018-2019 pour les étudiants canadiens ou résidents permanents. En 2020-2021, les droits de scolarité ont été les mêmes qu'en 2019-2020. L'Université d'Ottawa a décidé pour 2019-2020 et pour 2020-2021 d'étendre aux étudiants étrangers exemptés (qui étudient en français) la baisse de 10 % et le gel des droits de scolarité accordés aux étudiants canadiens. Pour 2021-2022, le gouvernement de l'Ontario a annoncé le gel des droits de scolarité au même niveau qu'en 2020-2021 pour les résidents de l'Ontario, mais a accordé aux institutions assez de souplesse pour majorer les droits de scolarité des étudiants hors Ontario jusqu'à 3 %. Les droits de scolarité des étudiants internationaux demeurent non réglementés. Après avoir tenu des consultations et des discussions, l'Université d'Ottawa recommande ce qui suit pour 2021-2022 :

- Le gel des droits de scolarité pour les étudiants Canadiens et résidents permanents
- Le gel des droits de scolarité pour les étudiants internationaux qui étudient en anglais
- L'harmonisation des droits de scolarité applicables aux étudiants internationaux, peu importe la langue d'étude
- Le lancement d'une bourse d'études à l'intention des étudiants internationaux qui étudieront en français à compter de septembre 2021 pour combler la différence avec 2020, moins un montant correspondant à une hausse de 10 %
- Le gel des droits de scolarité pour les étudiants qui choisissent d'étudier en français et admis avant septembre 2021

	Budget 2020-2021	Budget 2021-2022	Écarts
Droits de scolarité et autres frais	477 423	524 447	47 024
Bourses et aide financière	71 832	110 569	38 737
Montant net	405 591	413 878	8 287

Le tableau ci-dessus présente une augmentation importante de 47 M$ des droits de scolarité par rapport au budget de 2020-2021, mais la hausse réelle sera de 14 M$. L'écart de 33 M$ s'explique par un changement dans le traitement des droits de scolarité de la cohorte internationale de 2021 qui étudie en français; les étudiants devront payer les mêmes droits de scolarité que ceux et celles qui choisissent d'étudier en anglais et se verront offrir une bourse d'études équivalente au montant prévu aux termes de l'exemption partielle des droits de scolarité précédente, moins un montant équivalent à une augmentation de 10 %. Cette hausse « artificielle » de 33 M$ sera ainsi comptabilisée du côté des dépenses sous « Bourses et aide financière ». Par conséquent, les droits de scolarité et autres frais augmenteront de 14 M$, dont une tranche de 8 M$ proviendra de la poursuite des études par les cohortes plus importantes admises au cours des dernières années (appelé « transfert de fonds »). Ce montant de 8 M$ tient compte de la diminution prévue du nombre de

nouveaux étudiants et de nouvelles étudiantes en provenance de la Chine, entraînant une perte de revenus d'environ 4 M$, contrebalancée en partie par la hausse de 1,6 M$ des revenus tirés de la clientèle étudiante canadienne en provenance de l'extérieur de l'Ontario et de la nouvelle cohorte provenant de l'étranger qui choisit les études en français. Outre ce montant de 8 M$, un montant d'environ 6 M$ provient de la revitalisation des programmes (cours du trimestre printemps-été, maîtrise avec cours, cours en ligne pour les nouveaux programmes et pour de nouveaux partenariats). Les chiffres ci-dessous montrent l'évolution du nombre d'étudiants à l'Université d'Ottawa. À noter que depuis l'automne 2017, ce nombre a augmenté de plus de 3 000.



% des étudiantes et étudiants – études supérieures	15 %	15 %	16 %	15 %	15 %	16 %	16 %	17 %	16 %
% des étudiantes et étudiants internationaux	8 %	9 %	11 %	12 %	13 %	15 %	17 %	19 %	19 %

Subventions

Tel qu'il a été annoncé lors du dernier budget provincial, les subventions de fonctionnement du MFCU restent stables en 2021-2022 en termes nominaux. Les faibles écarts entre les budgets de 2019-2020 et 2021-2022 font référence à des subventions spéciales qui peuvent changer légèrement au fil des ans. À noter que ces montants n'incluent pas les subventions PARO, qui sont restreintes à la Faculté de médecine. Depuis 2013-2014, les revenus tirés de subventions ont diminué bien en deçà de la barre des 50 % du montant total des revenus du fonds de fonctionnement. L'EMS3, d'une durée de 5 ans (de 2020 à 2025), risque de renforcer cette tendance à la baisse du poids des subventions provinciales par rapport au total des revenus de fonctionnement.

Revenus de placement

L'Université estime ses revenus de placement en fonction du taux de rendement prévu dans sa politique de placement. À l'heure actuelle, le rendement à long terme est estimé à 7,0 % pour 2021-2022, ce qui devrait permettre de dégager un revenu de placement de 41,5 M$. Ce montant est plus élevé que celui prévu aux budgets de 2019-2020 et 2020-2021, mais beaucoup moins élevé que le montant projeté pour 2020-2021. Ce dernier montant est résolument un cas à part, découlant de la reprise de la croissance économique qui a suivi les pertes initiales sur les marchés des capitaux au début de la pandémie de COVID-19 et résultant des calculs d'experts de notre équipe Gestion de la caisse de retraite et des placements. Compte tenu de l'incertitude entourant les marchés financiers, l'Université se protège contre les fluctuations de revenus de placement par la mise en œuvre d'une réserve de stabilisation de ces revenus. Les rendements supérieurs à la cible prévue viennent augmenter la réserve de stabilisation jusqu'à un certain plafond. L'Université utilise la réserve lorsque les rendements de placement sont inférieurs aux projections. Le budget 2021-2022 ne prévoit aucune modification de cette réserve.

Analyse des dépenses

Il est estimé que le nouveau cadre réglementaire des droits de scolarité du gouvernement provincial résultera en une perte de revenus de l'ordre de 57 M$ en 2021-2022 pour l'Université d'Ottawa, comparativement à une hausse de 3 % par année depuis 2019, comme cela a été le cas pour le cadre relatif aux droits de scolarité précédent. Cette perte entraîne un défi budgétaire important pour l'Université.

Outre les efforts accrus de recrutement, en particulier auprès des étudiants internationaux qui paient les pleins droits de scolarité, le manque à gagner de 57 M$ est aussi compensé par un resserrement accru des dépenses. Par exemple, en dépit de demandes budgétaires additionnelles souvent justifiées provenant des facultés et des services, l'Université a décidé d'allouer en 2021-2022 des budgets semblables à ceux de 2020-2021, à l'exception de réductions ponctuelles des dépenses, comme les frais de déplacement et d'impression. Ainsi, dans l'analyse des dépenses qui suit, on notera que les augmentations en 2021-2022 par rapport à 2020-2021 sont essentiellement attribuables à l'investissement dans des initiatives institutionnelles (enveloppe 3) et à la hausse quelque peu « artificielle » du poste Bourses et aide financière.

Rémunération

Le budget 2021-2022 prévoit une augmentation économique en plus du progrès dans le rang, conformément au projet de loi 124, aux conventions collectives en vigueur et aux mandats approuvés par le Comité exécutif du Bureau des gouverneurs. Les salaires comprennent une économie attendue de 11 M$ en raison du délai habituel nécessaire pour pourvoir les postes vacants.

Bourses et aide financière

Le budget des bourses et de l'aide financière a augmenté de 38 M$ par rapport au budget 2020-2021, principalement en raison du changement découlant de la transition vers le modèle de subventions pour les droits de scolarité pour les étudiants internationaux qui étudient en français, comme il est expliqué ci-dessus. Un montant supplémentaire de 5 M$ provient de la réforme des bourses d'admission aux études supérieures et de l'augmentation du nombre de bourses accordées au mérite.

Autres dépenses

Puisque la pandémie se poursuit, les frais de déplacement projetés (5 M$) sont plus élevés que ceux prévus au budget 2020-2021, mais représentent environ 55 % de ce qui est habituellement prévu au budget (voir les colonnes 2019-2020). La plus forte augmentation dans les autres dépenses provient des « Services contractuels et honoraires » et fait suite aux investissements dans le Programme de modernisation des services administratifs et dans la plateforme Web.

Transferts interfonds

Il est reconnu que la recherche et les immobilisations sont sous-financées par les gouvernements. C'est pourquoi, bon an mal an, on observe des transferts du Fonds de fonctionnement à d'autres fonds, dont en particulier le Fonds restreint – recherche et le Fonds d'immobilisations. Les transferts interfonds ont considérablement augmenté, passant de 35 M$ dans le budget 2020-2021 à 46 M$ dans le budget de 2021-2022. Ces transferts, qui profiteront principalement au Fonds d'immobilisations, comprennent un montant de 5 M$ au titre du fonds d'amortissement pour le remboursement de la débenture de 2016, ainsi qu'une augmentation de 5 M$ (soit de 20 M$ à 25 M$) de la somme prévue dans le cadre du PAPI (Programme d'amélioration du parc immobilier).

Surplus (déficit)

Il est encore difficile de faire des prévisions budgétaires pour le Fonds de fonctionnement en 2021-2022, en raison des nombreuses incertitudes entourant la pandémie de COVID-19. En se fondant sur les renseignements disponibles, l'Université prévoit un déficit de 9,4 M$ pour l'exercice 2021-2022 dans l'ensemble du Fonds. Le solde du Fonds de fonctionnement avant les transferts interfonds sera toutefois de 36 M$, soit près de 6 M$ de plus que ce qui était prévu au budget 2020-2021. Les transferts interfonds seront de 10 M$ plus élevés qu'en 2020-2021.

APERÇU FINANCIER – SERVICES AUXILIAIRES

2021-2022 (en milliers de dollars)

Université d'Ottawa
Budget 2021-2022
('000$)

	Fonds de fonctionnement	**Services auxiliaires**	Fonds restreint recherche	Fonds restreint autres	Fonds d'immobilisations	Total
Revenus						
Droits de scolarité et autres frais	523,047	**1,142**	-	-	-	**524,189**
Subventions de fonctionnement	319,545	336	-	-	-	**319,881**
Subventions et contrats affectés	-	-	143,758	72,979	20,484	**237,221**
Revenus de placement	41,466	**2**	172	11,130	7,477	**60,247**
Ventes de marchandises et services	7,193	**4,181**	2,148	2,949	-	**16,471**
Logement étudiant	-	**16,116**	-	-	-	**16,116**
Dons	514	-	2,845	9,022	-	**12,381**
Autres	11,601	**1,125**	394	3,450	30,016	**46,586**
Total des revenus	**903,366**	**22,902**	**149,317**	**99,530**	**57,977**	**1,233,092**
Dépenses						
Salaires	486,159	**7,479**	46,380	69,530	-	**609,548**
Avantages sociaux	102,319	**1,581**	6,108	10,099	-	**120,107**
Bourses et aide financière	110,569	-	26,046	10,021	-	**146,636**
Acquisitions des bibliothèques	17,327	-	75	62	-	**17,464**
Approvisionnements - biens et services	35,006	**6,066**	31,411	2,084	-	**74,567**
Entretien, réparations et services publics	29,167	**7,989**	-	-	104,161	**141,317**
Déplacements	3,564	**290**	5,187	1,224	-	**10,265**
Honoraires professionnels et services contractuels	36,901	**2,973**	5,366	6,598	-	**51,838**
Intérêts et frais bancaires	26,342	**964**	6	58	-	**27,370**
Ententes interinstitutionnelles	953	-	31,253	2,247	-	**34,453**
Autres	18,615	**3,556**	1,284	1,149	-	**24,604**
Total des dépenses	**866,922**	**30,898**	**153,116**	**103,072**	**104,161**	**1,258,169**
Solde budgétaire avant transferts interfonds	**36,444**	**(7,996)**	**(3,799)**	**(3,542)**	**(46,184)**	**(25,077)**
Transferts interfonds						
Transferts - projet en capital	(29,555)	-	(3,759)	(142)	33,456	-
Transferts - dettes interne	(926)	**(5,880)**	-	-	6,806	-
Transferts - réserves en capital	(5,000)	**(1,031)**	-	-	6,031	-
Transferts - autres	(10,386)	**611**	9,750	25	-	-
Total des transferts interfonds	**(45,867)**	**(6,300)**	**5,991**	**(117)**	**46,293**	-
Solde budgétaire	**(9,423)**	**(14,296)**	**2,192**	**(3,659)**	**109**	**(25,077)**
Variation de l'actif net investi en immobilisations						**40,031**
Ajustements avantages sociaux futurs						**(1,084)**
Excédent des produits sur les charges selon les états financiers						**13,870**

Puisque d'un point de vue budgétaire, 2020-2021 a été hors norme en raison de la pandémie, nous avons, pour aider le lecteur à comprendre les choix qui ont été faits pour 2021-2022, inclus dans le tableau qui suit le budget des Services auxiliaires pour 2021-2022, ainsi que les budgets 2020-2021 et 2019-2020 (montants prévus au budget et montants réels dans les deux cas).

Université d'Ottawa
Services auxiliaires
('000$)

	Budget 2019-2020	Actuel 2019-2020	Budget 2020-2021	Actuel projeté 2020-2021	**Budget 2021-2022**
Revenus					
Logement étudiants	25,337	22,529	4,151	5,818	**16,116**
Ventes de marchandises et services	13,763	10,815	3,857	1,971	**4,181**
Droits de scolarité et autres frais	1,107	1,144	353	1,111	**1,142**
Subventions	382	382	410	322	**336**
Autres	4,980	4,821	5,271	786	**1,127**
Total des revenus	45,569	39,691	14,042	10,008	**22,902**
Dépenses					
Salaires	8,783	7,323	7,622	7,006	**7,479**
Avantages sociaux	1,412	1,356	1,611	1,397	**1,581**
Entretien, réparations et services publics	10,366	9,238	9,383	8,915	**7,989**
Approvisionnement - biens et services	7,809	7,832	7,857	6,495	**6,066**
Honoraires professionnels et services contractuels	665	1,112	682	2,157	**2,973**
Intérêts et frais bancaires	1,404	1,456	1,289	975	**964**
Déplacements	261	1,112	119	354	**290**
Autres	3,857	3,656	5,171	3,547	**3,556**
Total des dépenses	34,557	33,085	33,734	30,846	**30,898**
Solde budgétaire avant transfert interfonds	11,012	6,606	(19,692)	(20,838)	**(7,996)**
Transferts interfonds	(9,883)	(8,240)	(7,672)	(6,290)	**(6,300)**
Solde budgétaire	**1,129**	**(1,634)**	**(27,364)**	**(27,128)**	**(14,296)**

Le budget des Services auxiliaires permet de financer les activités et les initiatives qui appuient les objectifs de l'Université et jouent un rôle primordial dans la qualité de vie et l'expérience étudiantes sur le campus. Ces activités et initiatives doivent toutefois demeurer viables financièrement.

Afin d'assurer leur viabilité financière, les Services auxiliaires se doivent d'être autosuffisants, c'est-à-dire que chaque service doit générer assez de revenus pour couvrir ses dépenses de fonctionnement, ainsi que le coût de ses immobilisations et de leur remplacement. Au cours des dernières années, la tarification a été révisée pour atteindre les objectifs d'autofinancement, répondre aux besoins de la communauté universitaire et tenir compte du marché.

Ces services ont cependant été grandement touchés par la pandémie. En 2020-2021, l'Université a subi de lourdes pertes des revenus tirés des services d'hébergement, d'alimentation et de stationnement. L'incertitude demeure élevée pour 2021-2022. La bonne nouvelle : jusqu'à maintenant, la demande pour nos résidences en septembre 2021 est forte. Nous restons toutefois à la merci de l'évolution de la pandémie et des décisions en matière de santé publique. La population au Canada devant être vaccinée d'ici l'automne, nous avons posé comme hypothèse que nous serons en mesure d'offrir nos services auxiliaires selon deux scénarios : la totalité des services à compter de janvier 2022, ou 50 % des services à compter de septembre 2021. Par conséquent, les pertes de revenu prévues pour 2021-2022 représentent 14 M$, soit 50 % du montant observé en 2020-2021.

FONDS RESTREINT – RECHERCHE

2021-2022 (en milliers de dollars)

Université d'Ottawa
Budget 2021-2022
('000$)

	Fonds de fonctionnement	Services auxiliaires	**Fonds restreint recherche**	Fonds restreint autres	Fonds d'immobilisations	Total
Revenus						
Droits de scolarité et autres frais	523,047	1,142	-	-	-	**524,189**
Subventions de fonctionnement	319,545	336	-	-	-	**319,881**
Subventions et contrats affectés	-	-	**143,758**	72,979	20,484	**237,221**
Revenus de placement	41,466	2	**172**	11,130	7,477	**60,247**
Ventes de marchandises et services	7,193	4,181	**2,148**	2,949	-	**16,471**
Logement étudiant	-	16,116	-	-	-	**16,116**
Dons	514	-	**2,845**	9,022	-	**12,381**
Autres	11,601	1,125	394	3,450	30,016	**46,586**
Total des revenus	**903,366**	**22,902**	**149,317**	**99,530**	**57,977**	**1,233,092**
Dépenses						
Salaires	486,159	7,479	**46,380**	69,530	-	**609,548**
Avantages sociaux	102,319	1,581	**6,108**	10,099	-	**120,107**
Bourses et aide financière	110,569	-	**26,046**	10,021	-	**146,636**
Acquisitions des bibliothèques	17,327	-	**75**	62	-	**17,464**
Approvisionnements - biens et services	35,006	6,066	**31,411**	2,084	-	**74,567**
Entretien, réparations et services publics	29,167	7,989	-	-	104,161	**141,317**
Déplacements	3,564	290	**5,187**	1,224	-	**10,265**
Honoraires professionnels et services contractuels	36,901	2,973	**5,366**	6,598	-	**51,838**
Intérêts et frais bancaires	26,342	964	**6**	58	-	**27,370**
Ententes interinstitutionnelles	953	-	**31,253**	2,247	-	**34,453**
Autres	18,615	3,556	**1,284**	1,149	-	**24,604**
Total des dépenses	**866,922**	**30,898**	**153,116**	**103,072**	**104,161**	**1,258,169**
Solde budgétaire avant transferts interfonds	**36,444**	**(7,996)**	**(3,799)**	**(3,542)**	**(46,184)**	**(25,077)**
Transferts interfonds						
Transferts - projet en capital	(29,555)	-	**(3,759)**	(142)	33,456	-
Transferts - dettes interne	(926)	(5,880)	-	-	6,806	-
Transferts - réserves en capital	(5,000)	(1,031)	-	-	6,031	-
Transferts - autres	(10,386)	611	**9,750**	25	-	-
Total des transferts interfonds	**(45,867)**	**(6,300)**	**5,991**	**(117)**	**46,293**	-
Solde budgétaire	**(9,423)**	**(14,296)**	**2,192**	**(3,659)**	**109**	**(25,077)**
Variation de l'actif net investi en immobilisations						**40,031**
Ajustements avantages sociaux futurs						**(1,084)**
Excédent des produits sur les charges selon les états financiers						**13,870**

Le total des revenus s'établit à 149,3 M$ et tient compte des subventions reçues des agences (143,7 M$) et des revenus d'autres sources de moindre importance, comme il est indiqué dans le tableau ci-dessus. Dans le budget 2021-2022, les subventions de recherche et contrats totalisent 143,7 M$, soit 96,3 % du total des revenus.

Analyse des revenus

Subventions de recherche et contrats

Les fonds de recherche de l'Université d'Ottawa atteignent 378,8 M$, dont une tranche de 143,7 M$ est attribuable à l'Université d'Ottawa. La tranche de 235,1 M$ restante est comptabilisée par les hôpitaux et instituts affiliés (220,1 M$) et sous forme d'amortissement des revenus reportés et des apports reportés (15 M$).

Le budget des subventions de recherche et des contrats diffère des sommes allouées et encaissées en fonction des projets de recherche.

Ces sommes peuvent provenir de plusieurs agences subventionnaires, notamment des trois conseils de recherche du Canada (CRSNG, CRSH et IRSC), de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI), des Chaires de recherche du Canada, du gouvernement du Canada et de la province de l'Ontario.

Le tableau qui suit donne une estimation des subventions de recherche et des contrats projetés pour 2020-2021 et 2021-2022. Il importe de souligner que les subventions de recherche fluctuent d'une année à l'autre en fonction de divers facteurs, dont les annonces de programmes de recherche et d'infrastructures majeurs, les priorités du gouvernement et la compétitivité des projets de recherche des chercheurs de l'Université.

Subventions de recherche et contrats alloués et encaissés par catégorie (en milliers de dollars)

Agence subventionnaire	Budget 2020-2021	Actuel projeté 2020-2021	Budget 2021-2022
ICRS	16,000	22,550	16,500
CRSNG	22,000	26,000	22,000
CRSH	10,000	10,700	10,000
FCI	3,344	3,600	24,238
CRC	11,000	10,700	10,500
Gouvernement du Canada - Autres	12,000	29,000	12,000
Province de l'Ontario	7,743	6,300	8,520
Secteur privé	4,500	5,400	6,500
Réseaux et organisations du quatrième pilier	3,500	3,800	4,000
Fondations et associations de recherches médicales	3,000	2,000	2,500
Autres	16,990	13,560	15,500
Fonds de soutien à la recherche (brut)-Précédemment coûts indirects	16,159	16,200	16,800
Bourses	9,954	10,400	9,700
Total - Recherche *	136,190	160,210	158,758
Hôpitaux et Instituts affiliés	184,747	220,105	220,105
Grand total	320,937	380,315	378,863

** Représente les montants encaissés au cours de l'année fiscale*

Les plans budgétaires sont inclus et démontrent le soutien continu obtenu des sources suivantes :

- les trois conseils de recherche (CRSNG, CRSH et IRSC), soit 48,5 M$ (16,5 M$ + 22 M$ + 10 M$)
- les efforts soutenus de recrutement des chaires de recherche du Canada (10,5 M$)

- le gouvernement fédéral (12,0 M$)

Nous envisageons avec un optimisme prudent la reprise du côté des fondations et des associations de recherche médicale puisque la pandémie de COVID-19 a eu des répercussions importantes sur le secteur. Par conséquent, nous avons prévu un montant de 2,5 M$ au budget, comparativement à 3,0 M$ dans le budget de l'exercice précédent. À l'opposé, en raison de notre forte présence à Kanata-Nord, les augmentations anticipées du soutien provenant du secteur privé n'ont été que modérées.

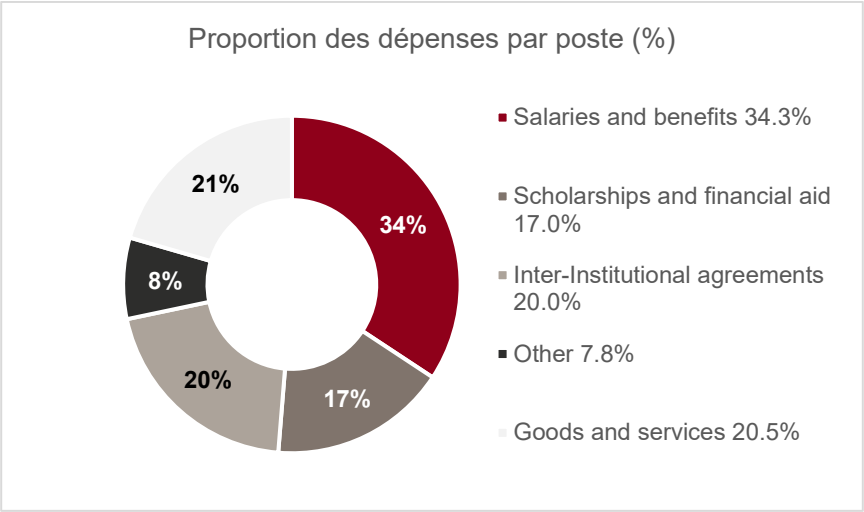
Le montant total obtenu de la Fondation canadienne pour l'innovation, soit 24,2 M$, comprend le renouvellement de l'enveloppe FCI FLJE (Fonds des leaders John-R.-Evans) de l'Université d'Ottawa pour la période de 2020 à 2023 et une allocation de 10,9 M$. La province accorde un financement équivalent à la plupart des demandes à la FCI; ainsi, l'Université s'attend à recevoir un montant de 10,9 M$ au cours de cette période. Au total, l'Université s'attend à recevoir 4,4 M$ de la part du gouvernement provincial au cours de l'exercice 2021-2022.

L'exercice 2021-2022 sera très actif du point de vue des projets d'infrastructures de recherche. Dans le cadre du concours Fonds de l'innovation 2020, cinq des huit demandes de projets ont été acceptées, ce qui s'est traduit par l'obtention d'un financement d'environ 20 M$.

Analyse des dépenses

La prévision des dépenses du budget 2021-2022 est calculée en utilisant la moyenne des dépenses des trois dernières années pour la majorité des projets. En ce qui a trait aux projets financés par la FCI, l'estimation des dépenses a été faite projet par projet, selon les ententes approuvées et leurs prévisions de dépenses.

Les dépenses comportent principalement des salaires, des bourses et de l'aide financière pour la population étudiante, ainsi que des dépenses d'équipement pour les projets de recherche.



FONDS RESTREINT – AUTRES

2021-2022 (en milliers de dollars)

Université d'Ottawa
Budget 2021-2022
('000$)

	Fonds de fonctionnement	Services auxiliaires	Fonds restreint recherche	Fonds restreint autres	Fonds d'immobilisations	Total
Revenus						
Droits de scolarité et autres frais	523,047	1,142	-	-	-	524,189
Subventions de fonctionnement	319,545	336	-	-	-	319,881
Subventions et contrats affectés	-	-	143,758	72,979	20,484	237,221
Revenus de placement	41,466	2	172	11,130	7,477	60,247
Ventes de marchandises et services	7,193	4,181	2,148	2,949	-	16,471
Logement étudiant	-	16,116	-	-	-	16,116
Dons	514	-	2,845	9,022	-	12,381
Autres	11,601	1,125	394	3,450	30,016	46,586
Total des revenus	**903,366**	**22,902**	**149,317**	**99,530**	**57,977**	**1,233,092**
Dépenses						
Salaires	486,159	7,479	46,380	69,530	-	609,548
Avantages sociaux	102,319	1,581	6,108	10,099	-	120,107
Bourses et aide financière	110,569	-	26,046	10,021	-	146,636
Acquisitions des bibliothèques	17,327	-	75	62	-	17,464
Approvisionnements - biens et services	35,006	6,066	31,411	2,084	-	74,567
Entretien, réparations et services publics	29,167	7,989	-	-	104,161	141,317
Déplacements	3,564	290	5,187	1,224	-	10,265
Honoraires professionnels et services contractuels	36,901	2,973	5,366	6,598	-	51,838
Intérêts et frais bancaires	26,342	964	6	58	-	27,370
Ententes interinstitutionnelles	953	-	31,253	2,247	-	34,453
Autres	18,615	3,556	1,284	1,149	-	24,604
Total des dépenses	**866,922**	**30,898**	**153,116**	**103,072**	**104,161**	**1,258,169**
Solde budgétaire avant transferts interfonds	**36,444**	**(7,996)**	**(3,799)**	**(3,542)**	**(46,184)**	**(25,077)**
Transferts interfonds						
Transferts - projet en capital	(29,555)	-	(3,759)	(142)	33,456	-
Transferts - dettes interne	(926)	(5,880)	-	-	6,806	-
Transferts - réserves en capital	(5,000)	(1,031)	-	-	6,031	-
Transferts - autres	(10,386)	611	9,750	25	-	-
Total des transferts interfonds	**(45,867)**	**(6,300)**	**5,991**	**(117)**	**46,293**	**-**
Solde budgétaire	**(9,423)**	**(14,296)**	**2,192**	**(3,659)**	**109**	**(25,077)**
Variation de l'actif net investi en immobilisations						40,031
Ajustements avantages sociaux futurs						(1,084)
Excédent des produits sur les charges selon les états financiers						13,870

Analyse des revenus

Les subventions et les contrats prévus au budget 2021-2022 s'élèvent à 73 M$, représentant 73 % du total des revenus du Fonds restreint – autres. De ce montant, une tranche de 68 M$ provient du ministère de la Santé et des soins de longue durée pour la PARO (Professional Association of Residents of Ontario).

Les revenus de placement proviennent majoritairement de la distribution de 3,5 % des revenus de placement des fonds de dotation. L'Université protège ses dotations au moyen du Règlement 111, notamment en désignant une partie des revenus de placement annuels gagnés. Le règlement de l'Université fixe le montant des revenus pouvant être dépensés à 3,5 % de la juste valeur moyenne du fonds au cours des douze derniers trimestres. Le but de cette politique est de permettre à l'Université de distribuer un montant constant de revenu de dotations sur une base annuelle, quel que soit le revenu de placement gagné à la fin de l'exercice financier.

Analyse des dépenses

Les dépenses du Fonds restreint – autres comprennent des salaires, des bourses et des paiements pour les ententes interinstitutionnelles. Les dépenses du fonds restreint – autres, compte non tenu des salaires et avantages de la PARO, sont directement reliées aux activités financées par le donateur et les fonds internes et n'incluent aucun coût indirect.

FONDS D'IMMOBILISATIONS

2021-2022 (en milliers de dollars)

Université d'Ottawa
Budget 2021-2022
('000$)

	Fonds de fonctionnement	Services auxiliaires	Fonds restreint recherche	Fonds restreint autres	Fonds d'immobilisations	Total
Revenus						
Droits de scolarité et autres frais	523,047	1,142	-	-	-	524,189
Subventions de fonctionnement	319,545	336	-	-	-	319,881
Subventions et contrats affectés	-	-	143,758	72,979	20,484	237,221
Revenus de placement	41,466	2	172	11,130	7,477	60,247
Ventes de marchandises et services	7,193	4,181	2,148	2,949	-	16,471
Logement étudiant	-	16,116	-	-	-	16,116
Dons	514	-	2,845	9,022	-	12,381
Autres	11,601	1,125	394	3,450	30,016	46,586
Total des revenus	**903,366**	**22,902**	**149,317**	**99,530**	**57,977**	**1,233,092**
Dépenses						
Salaires	486,159	7,479	46,380	69,530	-	609,548
Avantages sociaux	102,319	1,581	6,108	10,099	-	120,107
Bourses et aide financière	110,569	-	26,046	10,021	-	146,636
Acquisitions des bibliothèques	17,327	-	75	62	-	17,464
Approvisionnements - biens et services	35,006	6,066	31,411	2,084	-	74,567
Entretien, réparations et services publics	29,167	7,989	-	-	104,161	141,317
Déplacements	3,564	290	5,187	1,224	-	10,265
Honoraires professionnels et services contractuels	36,901	2,973	5,366	6,598	-	51,838
Intérêts et frais bancaires	26,342	964	6	58	-	27,370
Ententes interinstitutionnelles	953	-	31,253	2,247	-	34,453
Autres	18,615	3,556	1,284	1,149	-	24,604
Total des dépenses	**866,922**	**30,898**	**153,116**	**103,072**	**104,161**	**1,258,169**
Solde budgétaire avant transferts interfonds	**36,444**	**(7,996)**	**(3,799)**	**(3,542)**	**(46,184)**	**(25,077)**
Transferts interfonds						
Transferts - projet en capital	(29,555)	-	(3,759)	(142)	33,456	-
Transferts - dettes interne	(926)	(5,880)	-	-	6,806	-
Transferts - réserves en capital	(5,000)	(1,031)	-	-	6,031	-
Transferts - autres	(10,386)	611	9,750	25	-	-
Total des transferts interfonds	**(45,867)**	**(6,300)**	**5,991**	**(117)**	**46,293**	**-**
Solde budgétaire	**(9,423)**	**(14,296)**	**2,192**	**(3,659)**	**109**	**(25,077)**
Variation de l'actif net investi en immobilisations						40,031
Ajustements avantages sociaux futurs						(1,084)
Excédent des produits sur les charges selon les états financiers						**13,870**

Analyse des revenus et des dépenses

Aux fins budgétaires, les immobilisations corporelles sont passées en charges et incluses dans la section sur les dépenses dans le budget. À la fin de l'exercice, les immobilisations désignées comme immobilisations conformément aux PCGR sont reportées au bilan à titre d'actif à long terme et amorties en conséquence.

Le budget du Fonds d'immobilisations est présenté selon la méthode de la comptabilité de trésorerie pour 2021-2022 et est équilibré. Il tient compte du début officiel de deux projets d'immobilisations d'envergure : les projets liés au campus du 200 Lees et au Pavillon Roger-Guindon. Ces projets, qui totalisent 225 M$ et dont le coup d'envoi est prévu pour 2020-2021, ont connu des retards en raison de la pandémie. Ils sont financés au moyen des débentures de 300 M$ (30 M$ en 2021-2022) émises en 2020. Les subventions en immobilisations reportées seront également utilisées pour financer ces projets (15 M$ en 2021-2022).

Le budget du projet de remise en état du Service vétérinaire et animalier a été fixé à 15 M$. Pour satisfaire aux besoins immédiats du parc immobilier de l'Université, les travaux de construction et de rénovation des locaux de recherche coûteront 44 M$. Le financement pour ces projets provient du Fonds de fonctionnement (30 M$), du fonds de réfection des installations (5 M$), de la Fondation canadienne pour l'innovation (4 M$) et de diverses réserves en capital, y compris des fonds économisés au cours des exercices précédents pour des projets comme celui du Service vétérinaire et animalier qui ont été retardés.

Les réserves du Fonds d'immobilisations peuvent aussi recouvrer les prêts internes préalablement autorisés au cours de l'exercice (7 M$) et le revenu minimum tiré du placement des réserves. Le budget du Fonds d'immobilisations comprend également le fonds d'amortissement que l'Université a créé pour rembourser la portion capitale des débentures lorsqu'elles arriveront à échéance. Le budget 2021-2022 prévoit une hausse de 7 M$ des revenus de placement. Une contribution additionnelle de 5 M$ du Fonds de fonctionnement est prévue pour 2021-2022, ce qui est conforme au plan de remboursement prévu de la débenture de 150 M$ échéant en 2043.