

6 Mars 2014

Gestionnaires secteur ressources

Consultation budgétaire 2014-2015



www.uOttawa.ca

Défis institutionnels

- Absence de structures favorisant la synergie, la collaboration et l'efficacité décisionnelle au sein de la communauté afin de permettre une meilleure utilisation des ressources et d'optimiser la qualité de l'expérience étudiante
 - Inefficacité des processus – très papier, aucune automatisation en bout de processus entraînant de multiples répétitions d'une même tâche au niveau des individus, des unités et de l'institution
 - Gestion de la recherche
 - Gestion de la facturation
 - Gestion de la paie
 - Multitudes de solution / systèmes parallèles pour contre-valider l'intégrité de données et de résultats produits par les groupes centraux tel qu'HR, Finance, GES, Recherche, etc.



Défis Institutionnels (*suite*)



- Sous-utilisation des « *asset* », début timide mais peu ou pas de moyens pour favoriser une utilisation plus optimale des outils / applications acquises ainsi que la réutilisation et le partage des outils (ex. Talisma, uoZone, Blackboard, DocuShare, outils facultaires etc.)
- Absence de solutions de base nécessaires au support à la décision – infrastructure d'intelligence d'affaires – emphase mise sur le « *reporting* » mais absence de culture d'analyse
- Absence de planification à moyen et long terme, approche de micro-gestion se traduisant par l'émergence d'une organisation réactive plutôt que proactive
- Déficit informatique important impactant l'efficacité opérationnelle, la qualité des services aux étudiants et autres parties prenantes (employés, partenaires internes et externes, diplômés ...)

Défis Institutionnels (*suite*)



- Émergences de nouveaux paramètres et défis redéfinissant / transformant le monde du savoir
 - Évolution rapide des moyens pour connecter avec notre clientèle (exemple: e-learning);
 - Modification des modèles traditionnels de référence, comment se redéfinir comme institution pour survivre, se distinguer?
 - Stagnation des revenus / sources de financement versus des besoins et coûts d'opérations grandissants
 - Rôle futur des collèges communautaires en Ontario
 - Ingérence croissante du gouvernement provincial dans la gestion des institutions d'enseignement de haut niveau

Défis Institutionnels (suite)



- Absence d'analyse d'impact des coûts opérationnels découlant des nouvelles initiatives, de l'augmentation des exigences de conformité et des lois et nouvelles réglementations
 - Ex.: Impacts de l'agrandissement du parc immobilier, la sécurité, l'informatique, la gestion du risque, etc.
- Niveau de la satisfaction des étudiants n'est pas à la hauteur des attentes de UO (sondages NSSE et CUSC)

Signes apparents d'ouverture au changement, mais besoin de « drivers » et structure pour orchestrer ces changements

Pistes de solutions



Revenus / Réponses aux pistes de solutions proposées par uOttawa

a) Droit de scolarité

- D'accord avec la recommandation de hausse globale moyenne de 3%, conformément au cadre de référence provincial pour les étudiants canadiens

b) Étudiants internationaux

- En accord avec la recommandation d'augmentation au-delà de la cible de 9% prévue dans le cadre de Destination 2020 payant les droits de scolarité internationaux conditionnellement à:
 - L'ajout de frais dédiés à couvrir les coûts reliés à leur intégration
 - La disponibilité de place dans les salle de classe
 - La rentabilité des places offertes

Pistes de solutions



Revenus / Réponses aux pistes de solutions proposées par uOttawa (...suite)

c) Revenus de recherche

- D'accord avec la recommandation de maximiser les frais généraux dans les subventions et contrats de recherche - voir les pratiques mises de l'avant dans les autres universités canadiennes avec une orientation recherche

d) Philanthropie

- D'accord avec la recommandation d'intensifier les activités de développement pour le financement de bourses et pour les salaires des professeurs qui occupent des chaires actuellement financées par le fonds de fonctionnement

Pistes de solutions



Revenus / Réponses aux pistes de solutions proposées par uOttawa (...suite)

e) Programme et activités autofinancés

- Augmentation des volumes d'activités doit être élargi à l'ensemble de l'institution et non limité à celles dont les revenus sont dirigés vers le fond de fonctionnement

Recommandations additionnelles

- Modifier la pratique actuelle permettant à tous et chacun selon leur volonté d'acheter à l'extérieur du campus des biens et services offerts par l'Université
- Assurer une offre de service interne compétitive et encourager les acheteurs, personnels administratifs et professeurs à privilégier l'offre interne lors de l'acquisition de biens et services
- Potentiel de revenus net additionnels récurrents pour l'institution pouvant atteindre \$750K (Docu Centre, Librairie, Carte de voyage, etc.)

Pistes de solutions



Revenus / Autres pistes de solutions

- f) Élargir et assouplir les critères pour la mise sur pied de partenariats, particulièrement dans le domaine des sports, pour de la publicité et des commandites

Pistes de solutions



Dépenses / Réponse aux pistes de solutions proposées par uOttawa

a) Bourses et aide financière

- En accord avec la recommandation de gel ou réduction de l'enveloppe budgétaire des bourses par rapport au niveau 2013-14

Recommandations additionnelles:

- Aligner la part du budget de fonctionnement allouée aux bourses et à l'aide financière de uOttawa de façon comparable aux universités ontariennes et celles du U15
- Réduire l'enveloppe des bourses financées par le budget de fonctionnement proportionnellement à l'augmentation des bourses financées par le fonds de dotation et la philanthropie

Pistes de solutions (... suite)



Dépenses / Réponse aux pistes de solutions proposées par uOttawa

b) Salaires et avantages sociaux

- En désaccord avec la proposition de gel de l'embauche en 2014-15 pour les postes réguliers et contractuels, excluant les dispositions convenues avec l'APUO
- Pas considéré comme une solution à long terme
- Inéquitable puisque s'applique uniquement au personnel administratif
- Impact sur la qualité des services et sur l'atteinte des objectifs

c) Régularisation de postes

- En accord avec la recommandation de suspendre la régularisation des postes en 2014-15 conditionnellement à la mise en place d'un mécanisme d'exception

Pistes de solutions (... suite)



Dépenses / Réponse aux pistes de solutions proposées par uOttawa

d) Construction et rénovation

- Maintenir le programme PAPI pour l'entretien différé, tout en tenant compte de notre capacité financière et la santé de notre parc immobilier
- S'assurer de la disponibilité des sommes requises pour l'entretien à long terme avant d'autoriser de nouveaux projets immobiliers

e) Déplacement

- En désaccord avec la recommandation de gel ou réduction des frais de déplacement car peu d'impact tangible, puisque les budgets non salariaux sont gérés de façon globale

Recommandations additionnelles:

- Recommande l'utilisation de la carte voyage corporative pour toutes les dépenses de voyage par tous les employés, ce qui pourrait générer des revenus annuels de plus de \$100,000 par année

Pistes de solutions (... suite)



Dépenses / Réponse aux pistes de solutions proposées par uOttawa

f) Acquisitions par les bibliothèques

- En désaccord avec la recommandation de gel ou réduction des dépenses liées aux acquisitions
- Ces investissements contribuent au positionnement compétitif de uOttawa et devraient être alignées avec ceux fait dans les universités du U15

g) Optimisation / simplification des processus d'administration et de gestion scolaire

- Mise sur pied d'une équipe supportant l'amélioration des processus d'affaires
- Programme de formation institutionnelle en réingénierie des processus
- Standardisation et automatisation des processus

Pistes de solutions (... suite)



Dépenses / Autres pistes de solutions

h) Optimisation des « actif » technologiques : portfolio applicatif et infrastructure

(interopérabilité, réutilisation, standardisation, simplification)

- Parc applicatif de l'université inclut plus de:
 - 10 applications de gestion d'événements
 - 10 applications de gestion de la planification
 - 10 applications de validations de la paie
 - 10 applications pour la gestion des inventaires
 - 6 applications pour la gestion des espaces
 - Regroupement des centres de données
 - Etc.

i) Revoir le modèle des assurances, possibilité d'augmenter les déductibles pour réduire les primes et s'auto-assurer pour l'augmentation des risques

Pistes de solutions (... suite)



Dépenses / Autres pistes de solutions

j) Révision des structures et de l'offre facultaire

- Reconsidérer la structure facultaire et opérationnelle, incluant le nombre de facultés et services – faire les choix nécessaires à une réduction des coûts tout en favorisant une offre distinctive capitalisant sur nos champs d'excellence
- Révision de la pertinence de l'offre de programmes et de cours considérant la mission institutionnelle et la rentabilité

Conclusion



L'exercice budgétaire actuel met encore l'emphase sur le cours terme et n'attaque pas les défis structureux qui nous permettraient de bâtir une viabilité et santé financière à long terme. Il est crucial que l'exercice de transformation que nous débutons dégage cette vision à long terme.