

Regard sur notre réalité financière : budget 2025-2026 de l'Université Concordia

Présentateurs : Denis Cossette et Anne Whitelaw
26 mai, 2 juin et 5 juin 2025

Le nouveau contexte

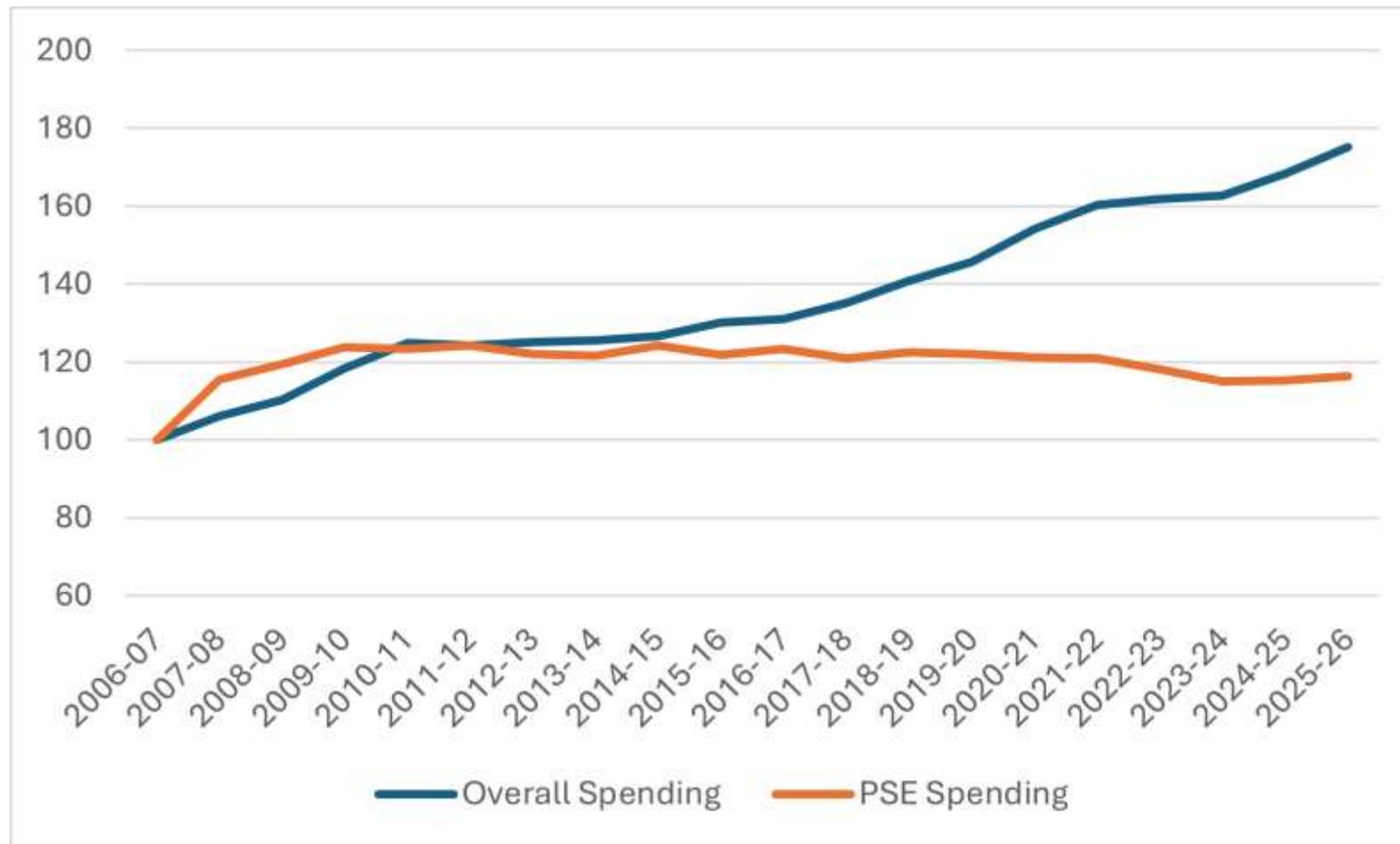
- 1. Diminution du financement provincial**
- 2. Conséquences des changements apportés à la formule de financement des universités (2023-2024)**
- 3. Baisse des inscriptions découlant des plafonds d'immigration et des restrictions relatives à l'émission de visas**

Variation sur un et cinq ans du financement provincial des établissements d'enseignement (2025-2026)



Source: Alex Usher, One Thought to Start Your Day

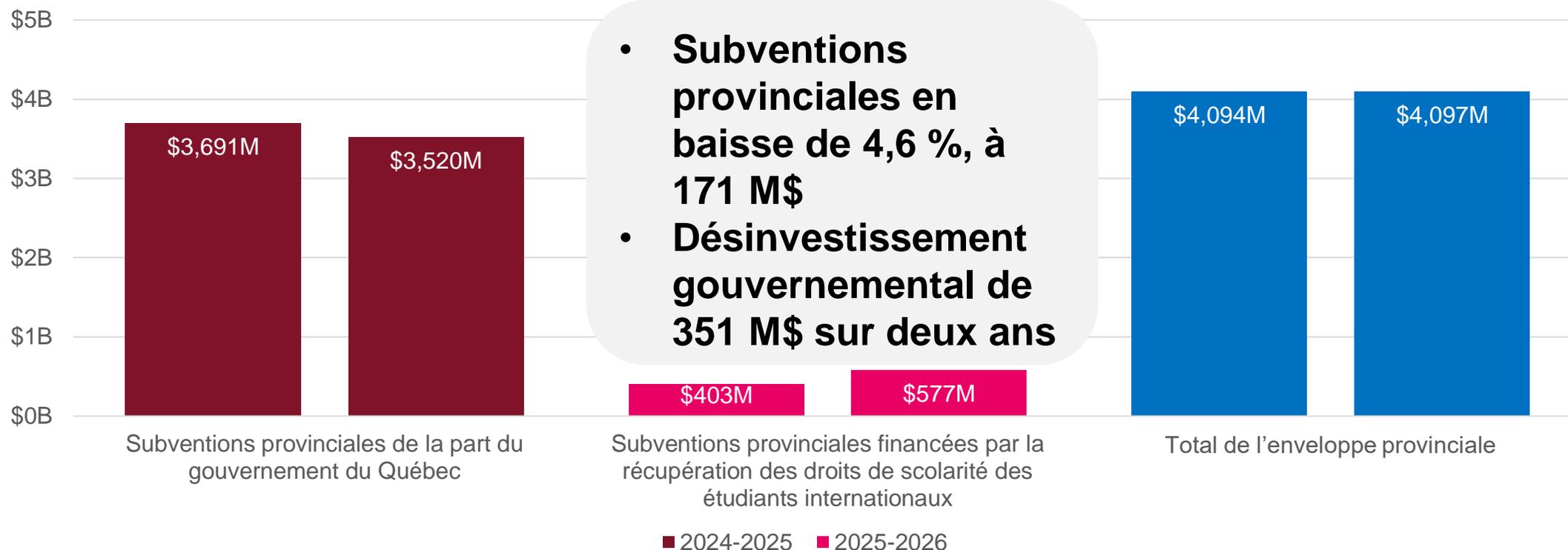
Croissance des dépenses provinciales par rapport au financement de l'enseignement postsecondaire au Canada (2006-2007 = 100)



Source: Alex Usher, One Thought to Start Your Day

Deux années consécutives de désinvestissement provincial en enseignement supérieur

Sources de revenus : 2024–2025 par rapport à 2025–2026



Un déficit structurel

- Nos revenus sont **en baisse pour la première fois tandis que les coûts continuent d'augmenter**, surtout ceux liés aux salaires, aux contrats et à l'inflation.
- Nous n'avons pas reçu de financement pour couvrir les augmentations salariales négociées dans le cadre de la politique de rémunération gouvernementale. Ce déséquilibre se traduit par un montant de **12 M\$ à absorber annuellement** par l'Université.

Un déficit structurel (suite)

- En dépit d'importantes compressions partout dans l'Université, la hausse des coûts et la baisse des revenus produisent un déficit structurel de **84 M\$**. Les mesures figurant au budget 2025-2026 ramènent ce déficit à **31,1 M\$**, ce qui est conforme au plan de redressement, mais le déficit n'est pas éliminé pour autant.
- Les déficits ne résultent pas de dépenses superflues. Ils illustrent plutôt un **déséquilibre entre financement et dépenses**.
- Nous avons atteint les cibles de nos plans de redressement des deux dernières années, mais l'écart continue de se creuser.

Plan de redressement approuvé par le ministère de l'Enseignement supérieur et le conseil d'administration (M\$)

Exercice	Excédent (déficit) à la fin de l'exercice
2021-2022	12,9
2022-2023	(31,4)
2023-2024	(29,1)
2024-2025	(34,5)
2025-2026	(31,6)
2026-2027	(26,5)
2027-2028	(15,3)
2028-2029	Budget équilibré

Remarque : Bien que de nouvelles pressions structurelles soient apparues depuis l'adoption du plan de redressement, il est important de continuer à nous y conformer. En déroger maintenant risquerait de miner notre crédibilité, d'entraîner une baisse de notre cote de crédit et d'augmenter nos coûts d'emprunt.

Un déficit difficile à maîtriser

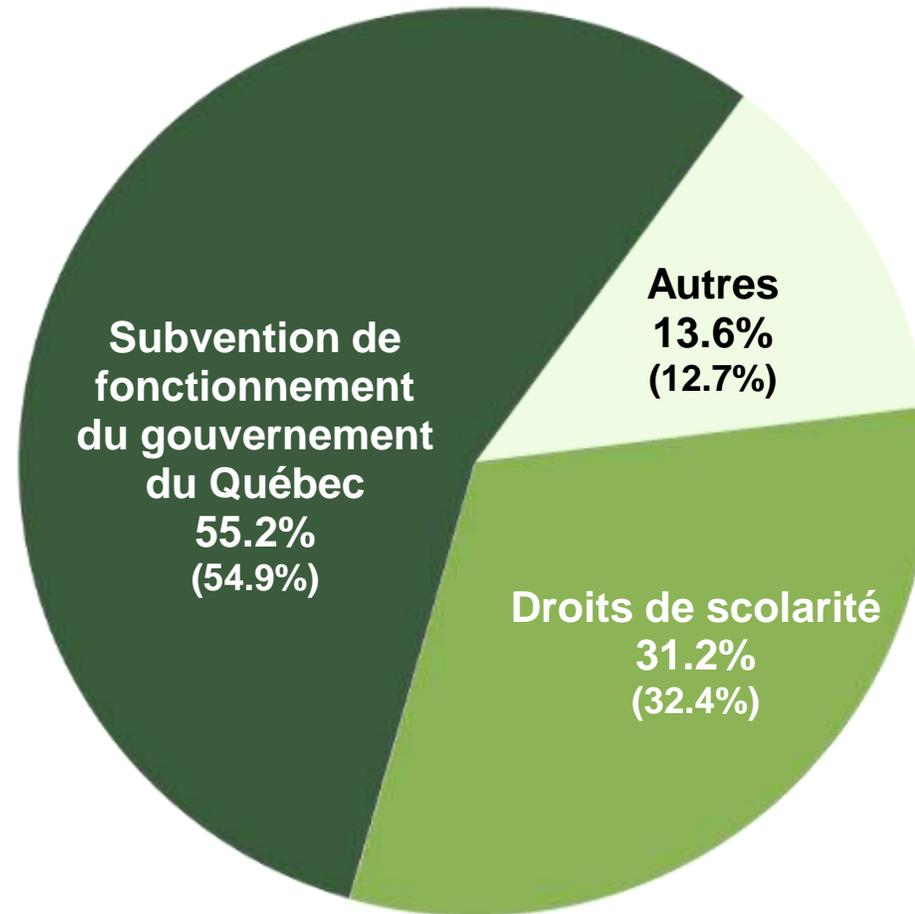
- **Les coûts de main-d'œuvre représentent environ 72 % de notre budget total.**
- La plupart des autres dépenses sont soit fixes, soit étroitement contrôlées.
- Nous comprimons les coûts autant que possible (toutes les économies sont importantes), mais nous devons résoudre les grands problèmes structurels.
- Il est nécessaire de prendre de nouvelles mesures, car les sources de revenus habituelles se tarissent. Nous devons chercher de nouvelles sources de revenus, et prendre des décisions difficiles quant à notre fonctionnement.

Sources de revenus en 2025-2026 (T3 2024-2025 entre parenthèses)

Subventions

Les subventions du gouvernement du Québec (334 M\$) représentent 55,2 % du revenu (semblable aux autres universités anglophones)

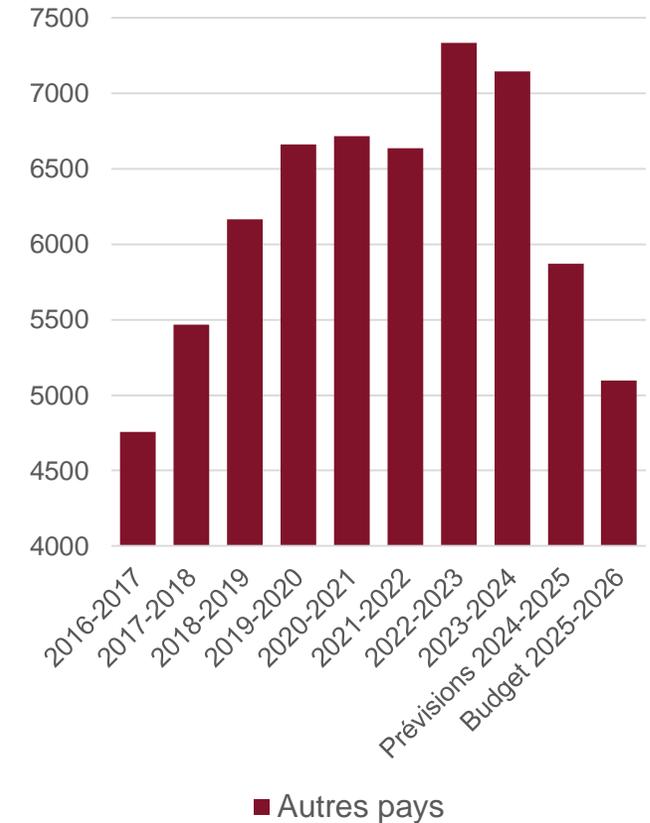
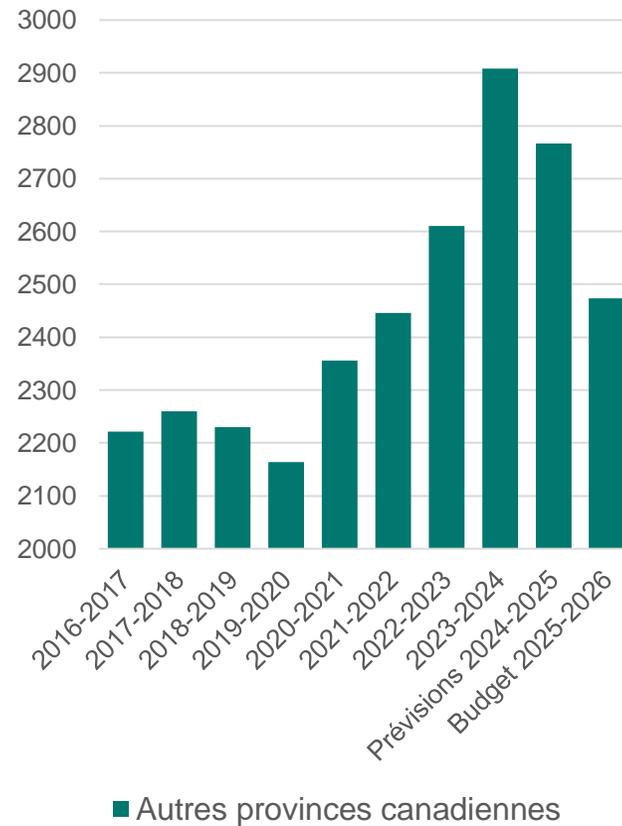
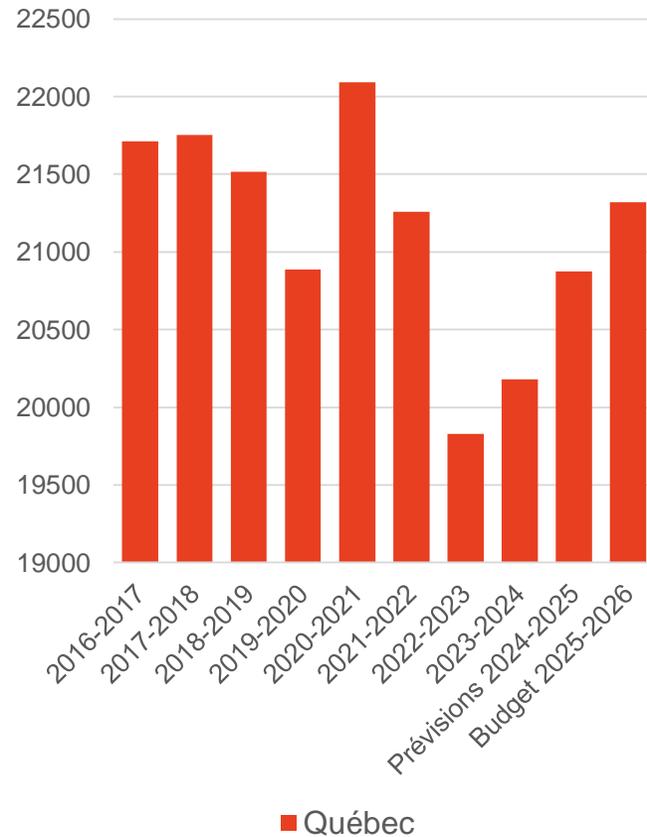
Remarque : Ce pourcentage est de 69 % en moyenne dans le



Autres sources de revenus

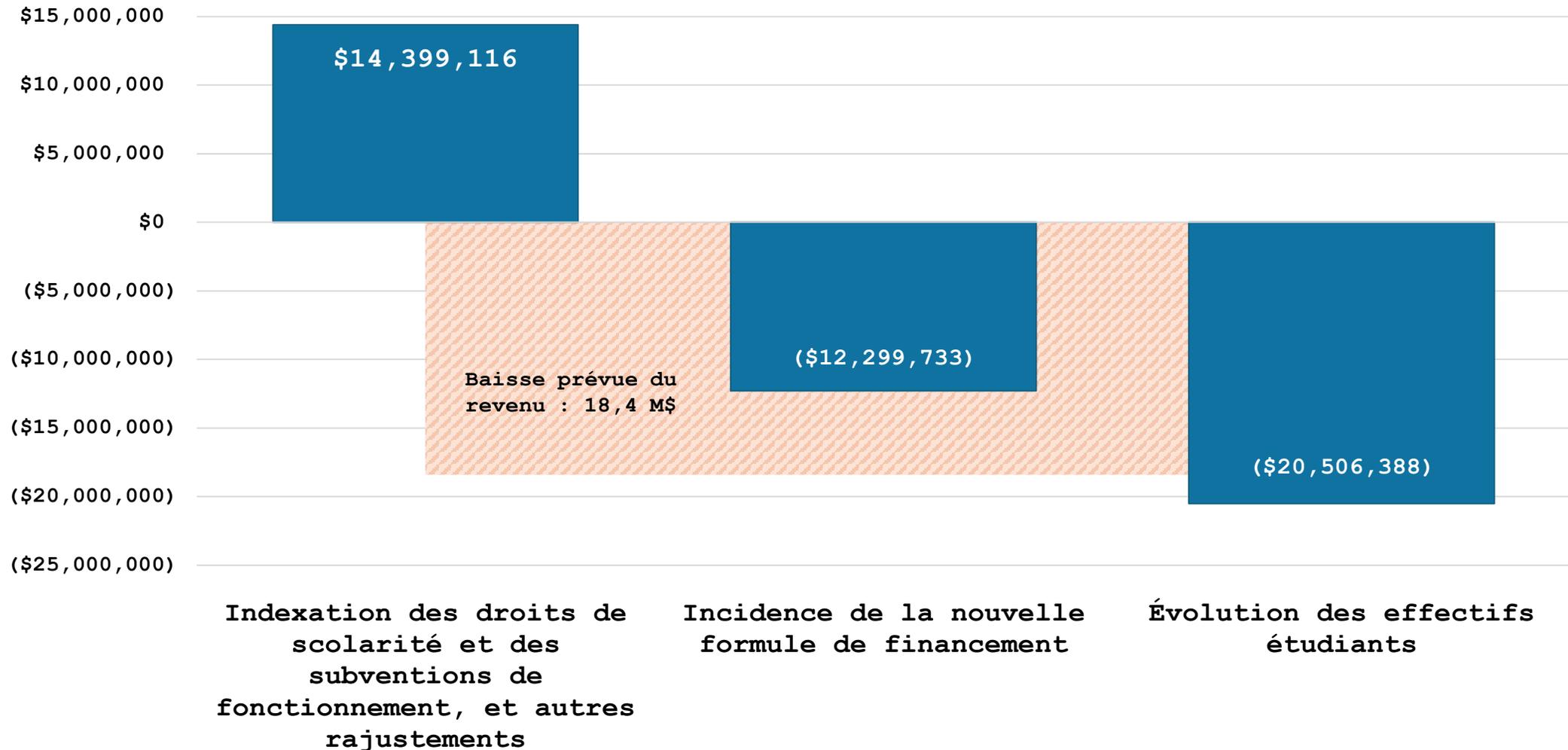
44,8 % (271 M\$) de notre revenu provient des étudiantes et étudiants ainsi que de services auxiliaires, comme les résidences, les conférences, les baux commerciaux, etc.

Provenance des effectifs étudiants de Concordia (équivalents temps complet)

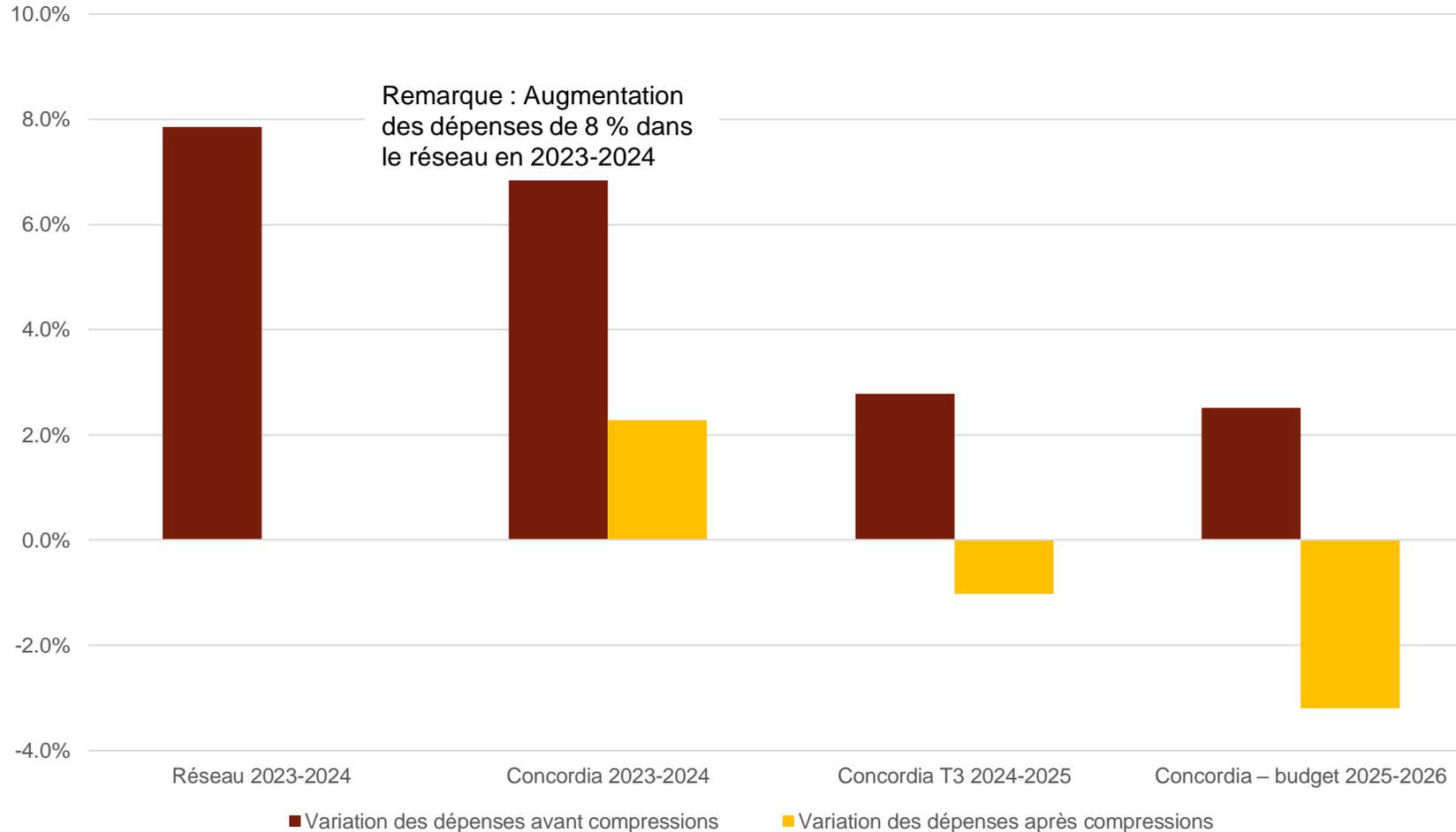


Rapprochement des revenus

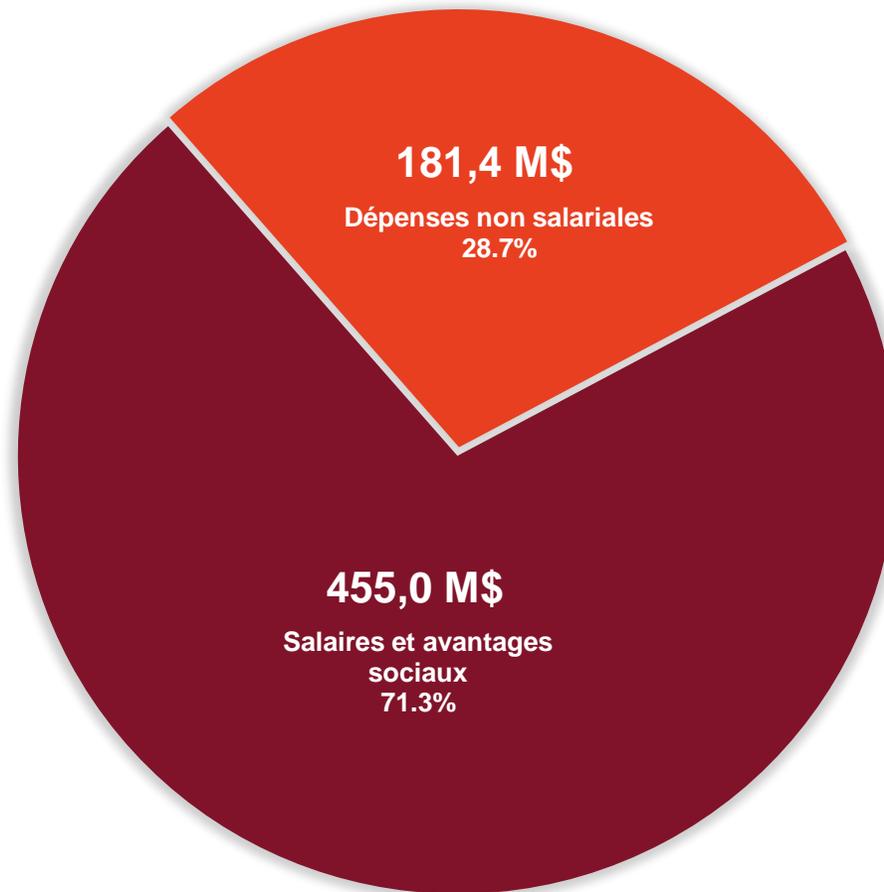
Budget 2025-2026 c. T3 2024-2025



Évolution des dépenses entre 2023-2024 et 2025-2026

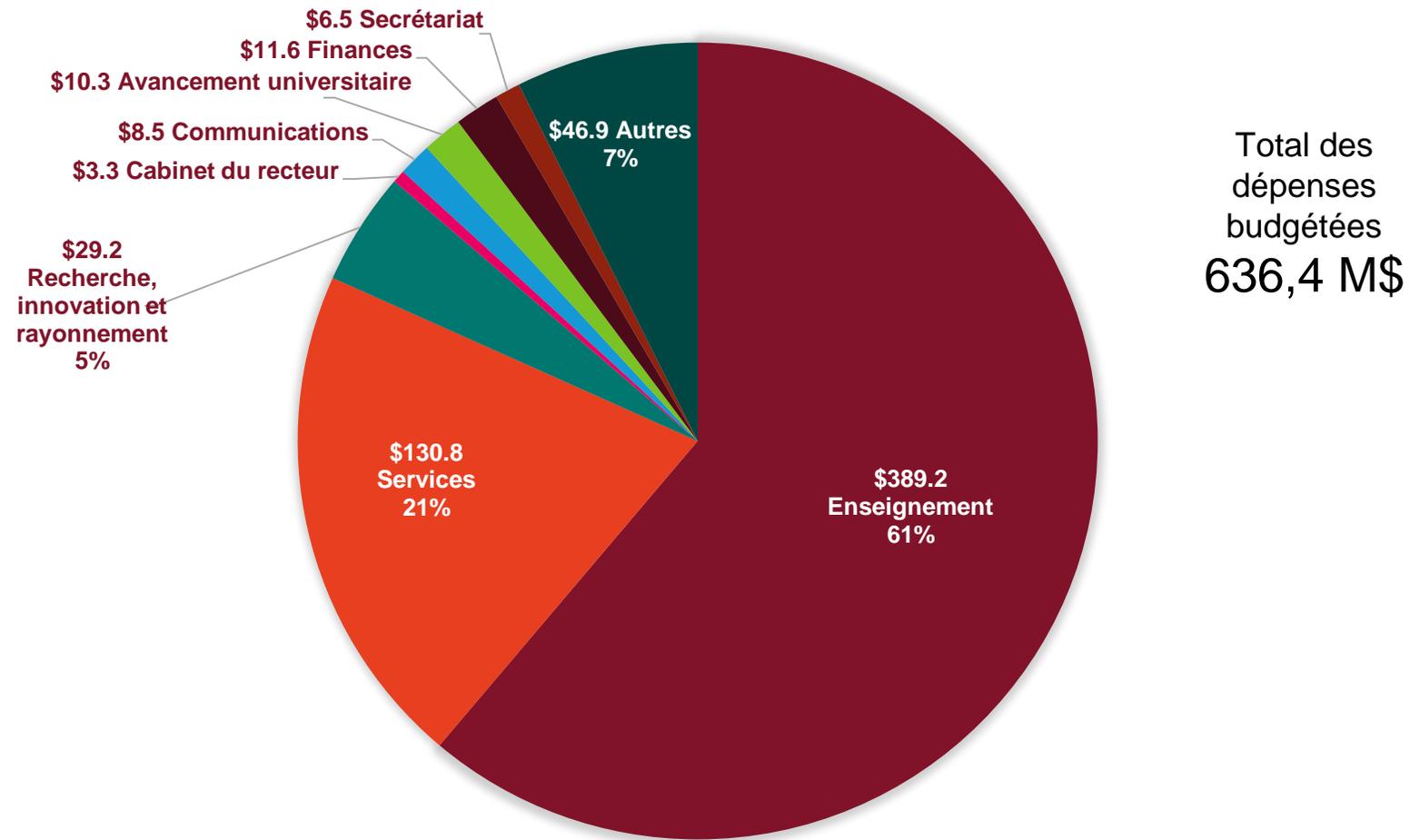


Dépenses prévues en 2025-2026

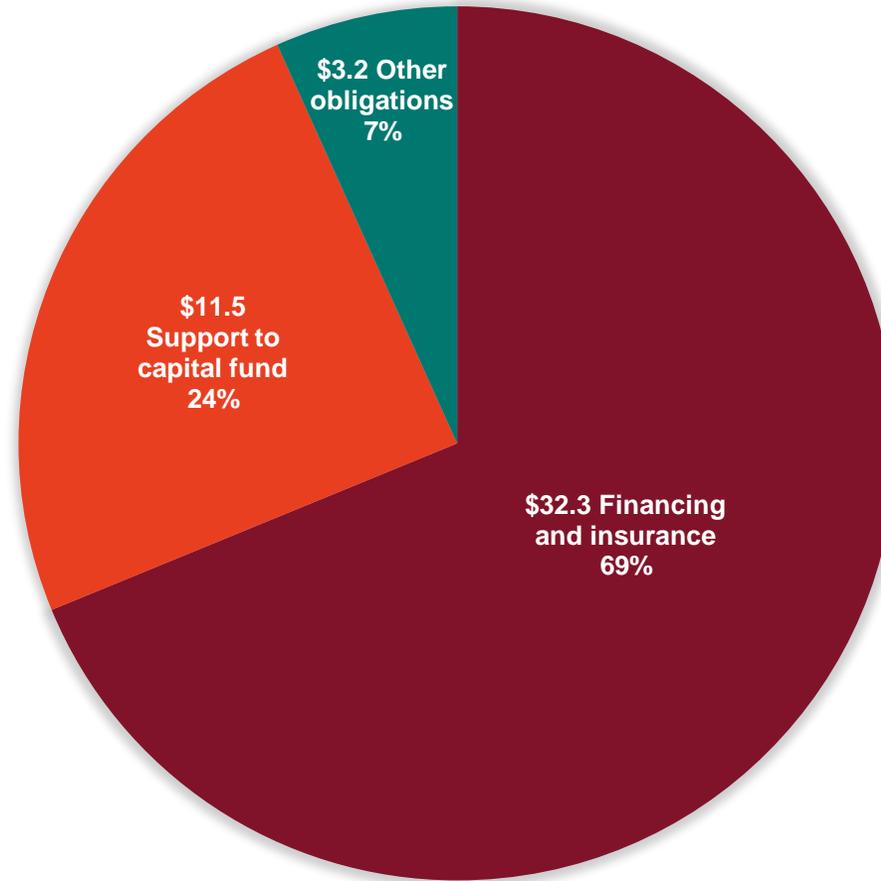


Total des dépenses
636,4 M\$

Dépenses de fonctionnement 2025-2026 (M\$)



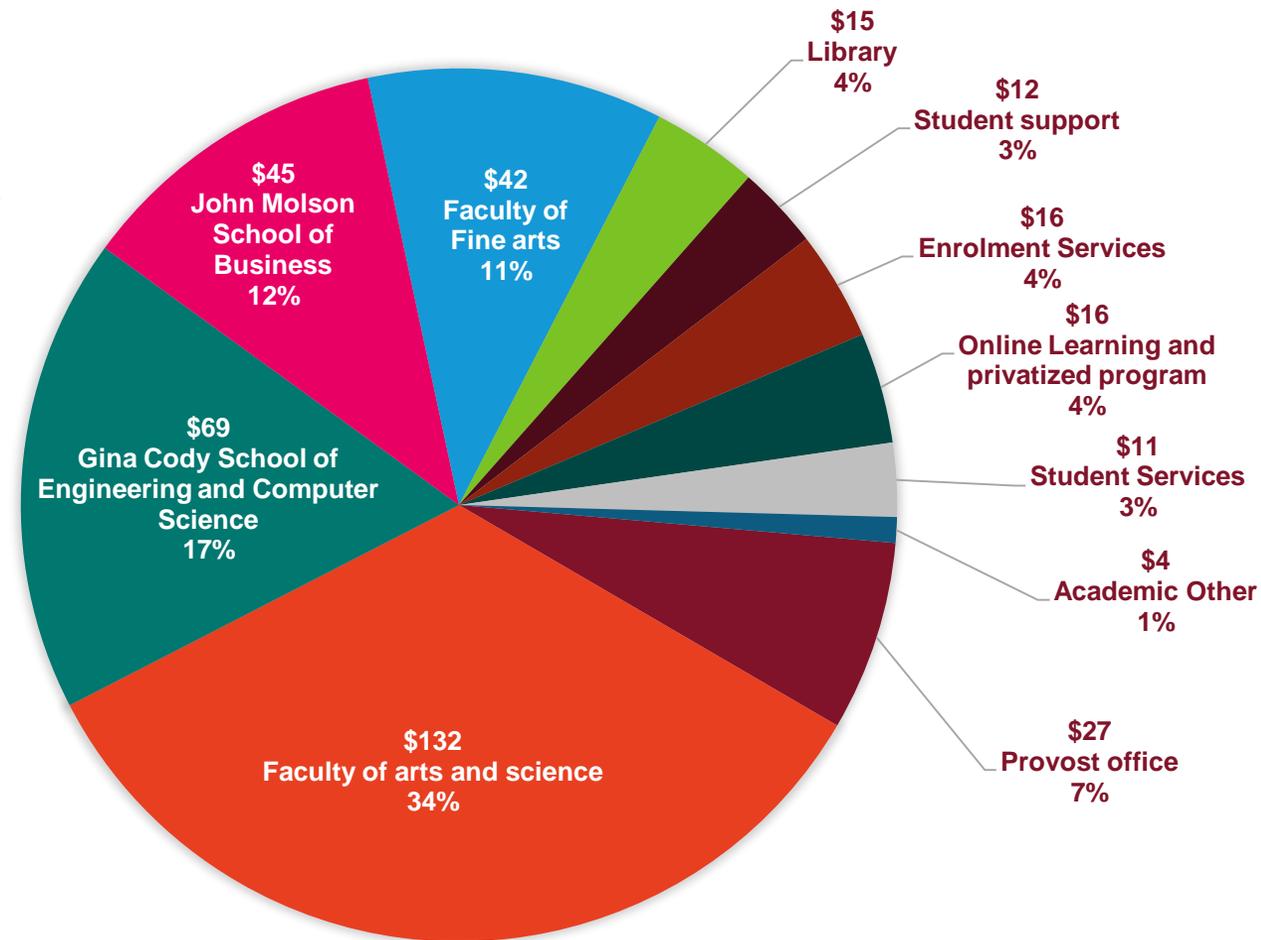
Dépenses organisationnelles 2025-2026 (M\$)



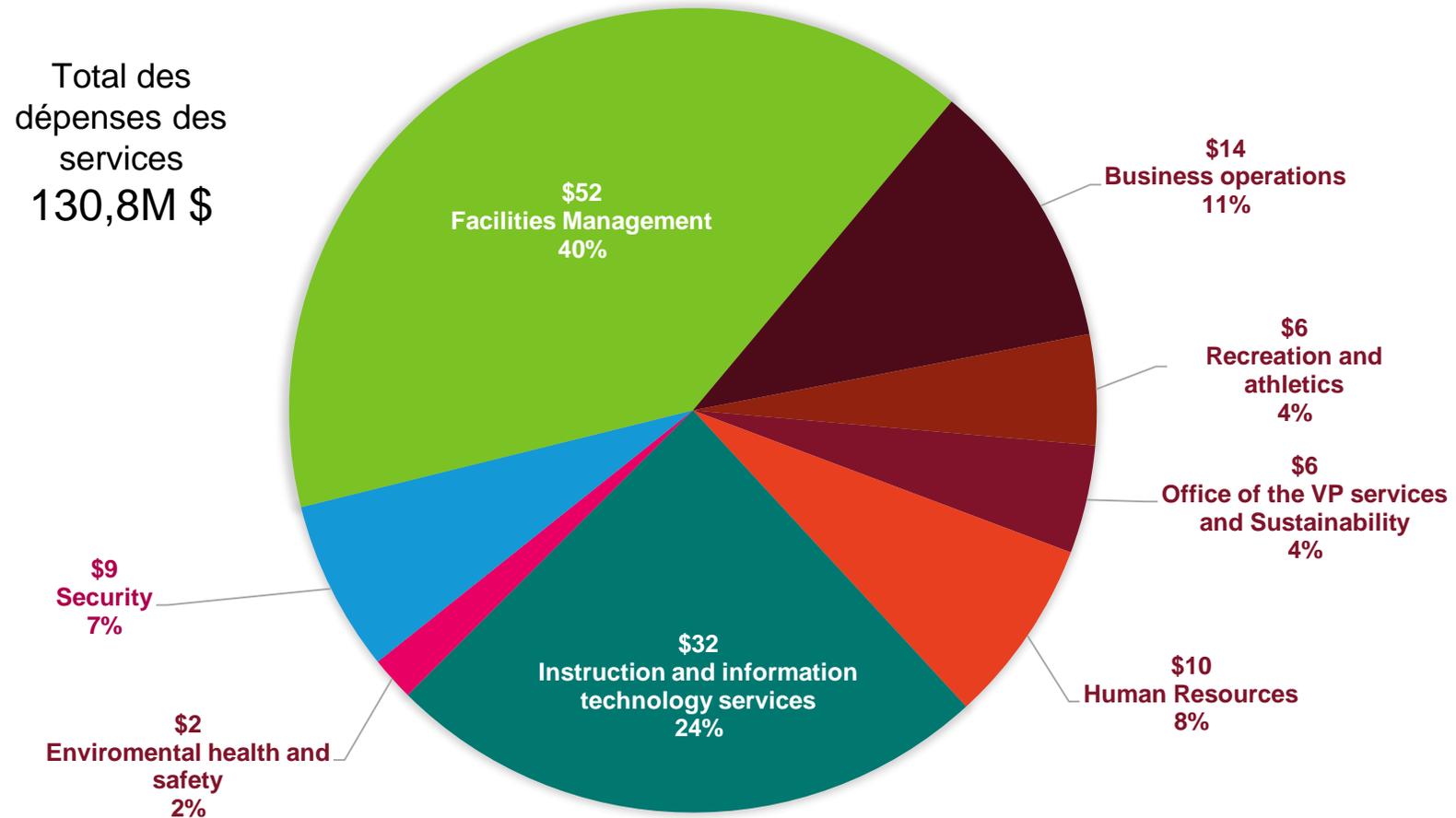
Total des dépenses
organisationnelles
budgétées
46,9 M\$

Dépenses liées à l'enseignement 2025-2026 (M\$)

Total estimé des dépenses liées à l'enseignement
389,2 M\$



Budget des services 2025-2026 (M\$)



Des dépenses qui augmentent

- À l'Université Concordia, les augmentations salariales sont négociées avec les syndicats et les associations en tenant compte de la politique de rémunération du gouvernement du Québec.
- Les barèmes salariaux ont été augmentés de 6 % en 2023, mais le gouvernement n'en a financé que 2,7 %
- Cet écart de 12 M\$ est **récurrent**, et il devra dorénavant être absorbé par l'Université. **Le gouvernement ne financera aucunement** les augmentations de salaire de 2025-2026.
- L'inflation, les contrats comportant une indexation et les exigences techniques exercent aussi une pression à la hausse sur les coûts.
- Le financement de base n'ayant pas suivi, la situation n'est plus soutenable.

Un résumé de nos efforts jusqu'à présent

- Nous avons réalisé un total de **96,9 M\$** d'économies et de nouveaux revenus sur deux ans.
- Parmi les mesures mises en place :
 - Gel de l'embauche et diminution du nombre de contrats à temps partiel
 - Fermeture de postes vacants
 - Réduction des voyages non essentiels et de l'utilisation de consultants
 - Rationalisation informatique
 - Gains d'efficacité énergétique
 - Réduction de certaines activités d'enseignement
 - Actualisation du provisionnement du fonds de la caisse de retraite

Comparaison des compressions selon les secteurs

Rajustements de 2023-2024

- Enseignement et recherche : 7,8 %
- Administration : 7,8 %

Rajustements de 2024-2025

- Enseignement et recherche : 3,8 %
- Administration : 8,1 %

Ces rajustements témoignent d'un effort délibéré pour protéger la mission d'enseignement et de recherche tout en assurant la viabilité de notre mode de fonctionnement.



**Regard sur l'avenir :
Planification budgétaire et plan
d'action pour 2025–2026 et au-delà**

Aperçu du budget 2025-2026

Description	Budget 2025-2026 (M\$)
Déficit initial	(84,0) \$
Économies d'ensemble	15,4 \$
Rajustements budgétaires – tous secteurs (7,2 %) (2024-2025, enseignement et recherche – 3,8 %, autres secteurs – 8,1 %)	37,5 \$
Déficit en 2025-2026 (plan de redressement = 31,6 M\$)	(31,1) \$

Budget de fonctionnement 2025-2026 (M\$)

Description	Prévisions au T3 2024-2025	Budget 2025-2026	Variation	
			Budget 2025-2026 c. T3 2024-2025	%
Revenu total	624,2 \$	605,3 \$	(18,9 \$)	-3,0 %
Dépenses	(657,4 \$)	(636,4 \$)	(21,0 \$)	-3,2 %
Déficit de fonctionnement	(33,2 \$)	(31,1 \$)	2,1 \$	-6,3 %
Frais d'administration des régimes d'avantages sociaux, non inclus dans le plan de redressement	3,5 \$	3,5 \$	-	
Déficit correspondant au plan de redressement	(29,7 \$)	(27,6 \$)	2,1 \$	-7,1 %

Mesures touchant la main-d'œuvre et autres dispositions

- Maintien du gel d'embauche pour l'exercice 2025-2026
- Fermeture de **100** autres postes de membres du personnel, qui sont actuellement vacants ou à pourvoir en raison d'un roulement normal du personnel (pour un total d'environ **200** postes fermés en deux ans)
- Grands travaux de construction limités, la priorité étant donnée aux travaux absolument nécessaires dans une optique de durabilité
- Investissements qui tiennent compte d'une capacité réduite ainsi que de notre dette et du cadre de financement
- Autres mesures envisagées :
 - Programme de retraite volontaire
 - Services partagés
 - Charges de travail réduites
 - Mises à pied, si elles sont nécessaires à l'atteinte des objectifs

Coût de l'enseignement : mesures de contrôle des coûts et activités productrices de revenu – facultés, Bibliothèque, Vice-rectorat exécutif aux affaires académiques

▪ **Facultés et Bibliothèque :**

- Réduction des activités d'enseignement – 4,9 M\$
- Compression des effectifs – 7,9 M\$ (comprend des postes permanents)
- Compressions dans le fonctionnement (non liées aux salaires) – 0,6 M\$
- Compressions au vice-rectorat et dans d'autres secteurs (total) –1,9 M\$

▪ **Croissance des inscriptions :**

- Incidence estimée sur le revenu des **nouvelles mesures** pour augmenter les inscriptions – 6,7 M\$

Économies non liées aux salaires — quelques exemples dans des secteurs clés

Catégorie	Montant
Rationalisation de licences et de logiciels	0,8 M\$
Sécurité (patrouilles, poste de garde)	0,6 M\$
Mesures d'efficacité énergétique	0,8 M\$
Maintenance et réparation des installations	1,4 M\$
Réduction des frais de déplacement	0,5 M\$
Diminution ou arrêt de programmes de recherche	0,7 M\$
Mise en pause des activités liées à la plateforme COLE	0,4 M\$

Revenus et mesures contribuant au redressement

Rendement des placements

Augmentation du rendement de notre portefeuille de placements durables

2 M\$

Revue du modèle d'affaires

Optimisation des activités de KnowledgeOne

3 M\$

Actualisation du provisionnement du fonds de la caisse de retraite

Réduction des cotisations tenant compte de la nouvelle réglementation et de la bonne situation financière du fonds

3 M\$

Réorganisation de l'administration du régime d'avantages sociaux

Changements administratifs (la couverture demeure la même)

0,8 M\$

Contribution des services auxiliaires

Augmentation de la contribution de ces services

0,2 M\$

Stratégie de redressement et de croissance

- Élargir notre bassin d'apprenants – nouveaux auditoires, nouveaux formats.
- Évaluer des partenariats internationaux et avec le secteur privé.
- Examiner prudemment de nouvelles activités productrices de revenu.
- Planifier la préparation du budget sur plusieurs années.
- Poursuivre le plan de redressement à long terme jusqu'à la fin de l'exercice 2028-2029.

Activités en cours

- **Harmoniser coûts et revenu – changement du modèle d'affaires**
 - Notre budget 2025-2026 tient compte de la nécessité de fonctionner avec le financement disponible.
 - Nous supportons une perte de revenu tout en absorbant une hausse des coûts découlant de l'inflation, des salaires et du fonctionnement – sans nouveau financement externe.
- **Mise en œuvre d'une planification budgétaire pluriannuelle**
 - Planifier le budget sur plusieurs années facilitera la prise de décisions à long terme et permettra de veiller à ce que la planification dans chaque secteur tienne compte des priorités de l'Université et des contraintes financières.

Aperçu du cadre financier à long terme – M\$

	Budget 2025-2026	Projections		
		2026-2027	2027-2028	2028-2029
Revenu total	605,3 \$	596,7 \$	602,8 \$	608,8 \$
Variation		-1,68 %	0,77 %	0,83 %
Dépenses	(636,4 \$)	(658,4 \$)	(646,4 \$)	(642,3 \$)
Variation		3,46 %	-1,83 %	-0,63 %
Déficit de fonctionnement avant mesures additionnelles	(31,1 \$)	(61,7 \$)	(43,6 \$)	(33,5 \$)
Mesures additionnelles		35 \$	28 \$	34 \$
Mesures en %		5,5 %	4,3 %	5,3 %
Déficit de fonctionnement selon le plan de redressement	(31,1 \$)	(26,7 \$)	(15,6 \$)	0,5 \$

Les mesures prises à ce jour totalisent près de 100 M\$. Des économies de la même ampleur doivent être réalisées d'ici l'exercice 2028-2029 pour atteindre les objectifs du plan de redressement..

Ce qui nous attend

- Le redressement ne se fera pas rapidement – mais il est **en cours**.
- L'Université continuera à prendre des décisions prudentes de manière transparente.
- Nous savons que ces changements sont difficiles – mais ils sont nécessaires.
- Nous ferons participer les membres du corps professoral et du personnel à l'ensemble du processus.
- Pour un complément d'information, consultez <https://www.concordia.ca/about/administration-governance/office-chief-financial-officer/mise-a-jour-budgetaire.html>

CONCORDIA.CA



CONCORDIA