



# Conversations sur les budgets 2024-2025 et 2025-2026

Janvier 2025



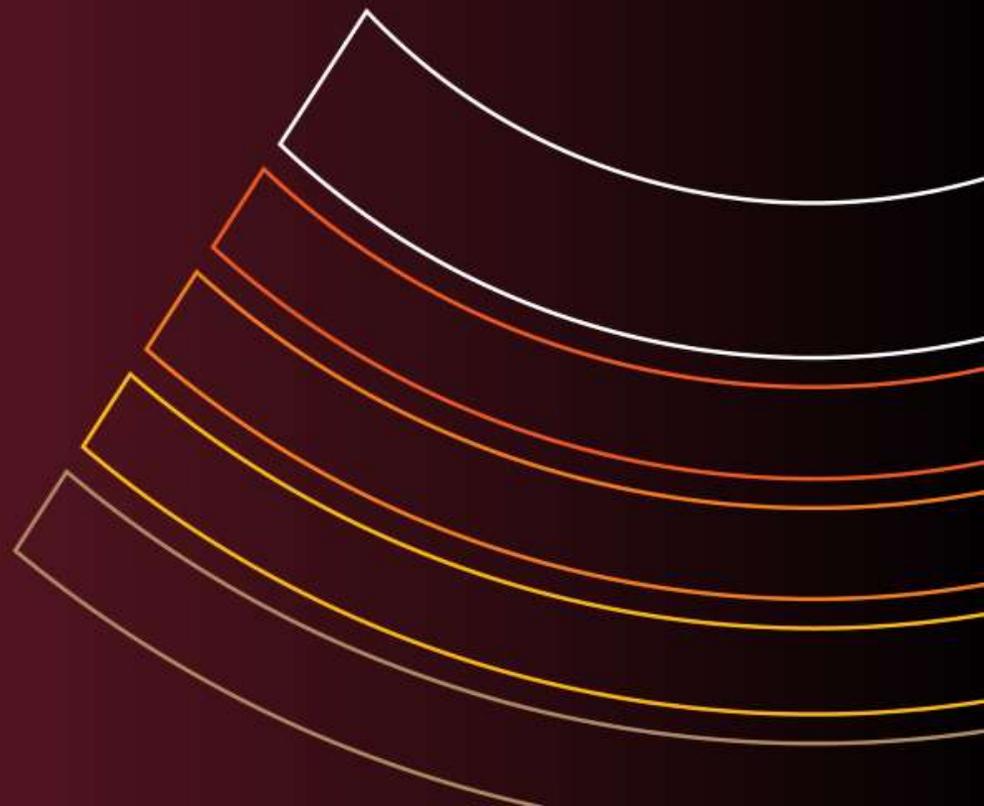
# Messages clés

- Concordia devra faire face à d'importants défis financiers dans les années à venir.
- Le déficit initial prévu pour l'exercice 2025-2026 est de 79,5 M\$.
- Tout manquement aux objectifs minimaux en matière d'inscriptions creusera davantage le déficit.
- Nous nous engageons à atteindre l'équilibre budgétaire d'ici 2028-2029.



# LE POINT SUR LES FINANCES

## Progrès et défis pour 2023- 2024 et 2024-2025



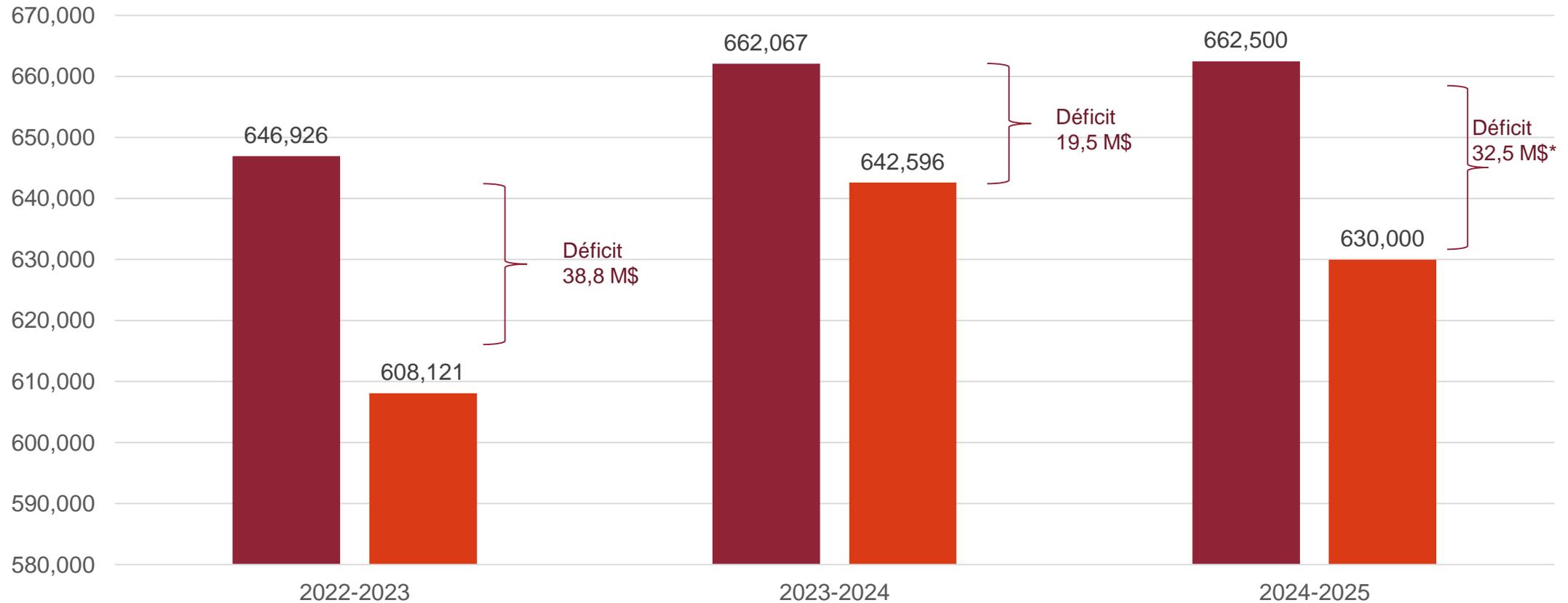
# Plan de redressement approuvé par le conseil d'administration et le ministère de l'Enseignement supérieur (M\$)

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	<b>Budget équilibré</b>

# Aperçu financier et progrès réalisés

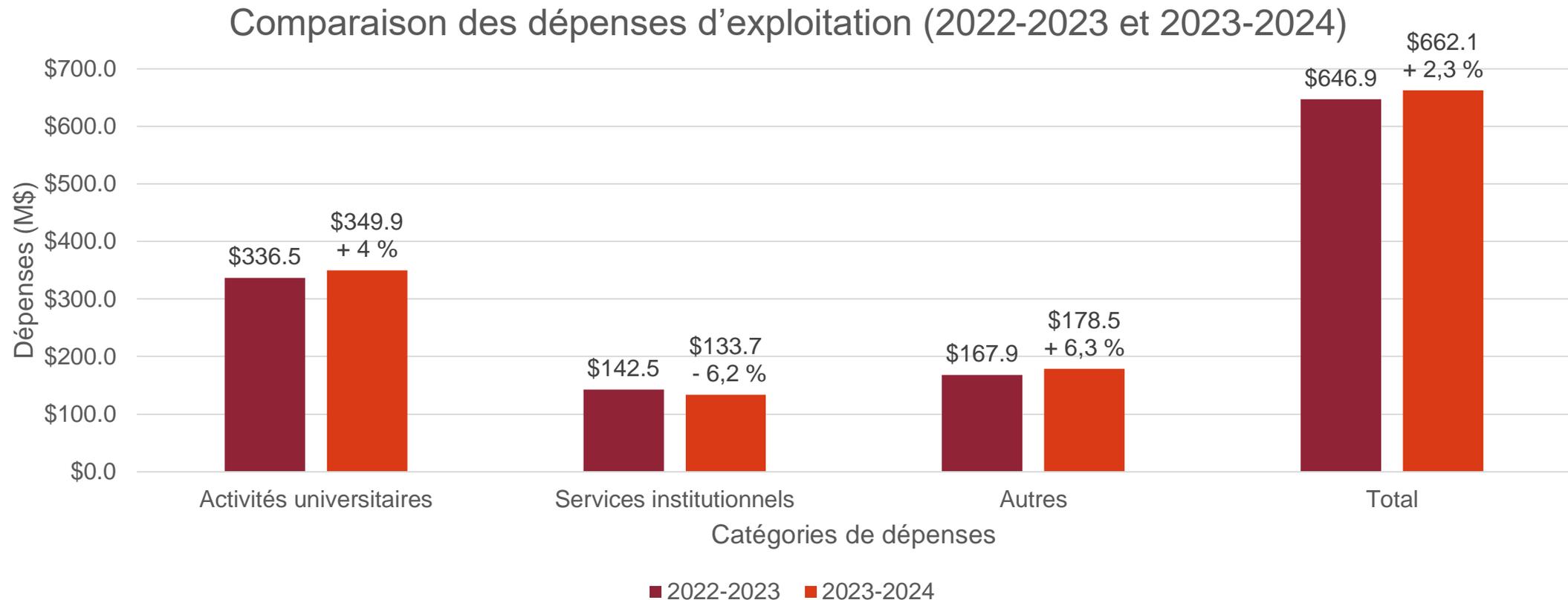
- **Situation actuelle :**
  - Atteinte du déficit autorisé de 29,1 M\$ pour l'exercice 2023-2024 conformément au plan de redressement
  - Atteinte probable du déficit de 34,5 M\$ prévu dans le plan de redressement pour l'exercice 2024-2025
  - Priorité à la réduction des coûts et à la stabilisation des inscriptions
  - Travail vers le retour à un budget équilibré d'ici l'exercice 2028-2029
- Nos états financiers, nos rapports pour le Système d'information financière des universités et d'autres renseignements financiers peuvent être consultés ici : <https://www.concordia.ca/financial-services/statements.html>.

# États financiers : dépenses du fonds d'exploitation par rapport aux revenus



\* Plan de redressement : 34,5 M\$

# États financiers : dépenses d'exploitation (M\$)



**Autres dépenses :** Soutien à la recherche, services à la communauté, avantages sociaux futurs, services auxiliaires, intérêts sur les prêts bancaires

# Situation budgétaire en 2023-2024

- Revenus : 642,6 M\$
- Dépenses : 662,1 M\$
- Une coupe de 7,8 % a été appliquée en cours d'année dans tous les secteurs.

# Situation budgétaire en 2024-2025

- Revenus prévus : 630 M\$
- Dépenses : 662,5 M\$
- Une coupe de 3,86 % a été appliquée au budget initial pour les secteurs de l'enseignement et de la recherche, tandis qu'une coupe de 8,05 % a été appliquée à tous les autres secteurs.

# Aperçu du défi pour 2024-2025 (M\$)

	Prévisions pour 2024-2025
Première prévision : janvier 2024	(78,9) \$
Économies déjà ciblées et confirmées*	8,6 \$
Total partiel	(70,3) \$
Déficit propose	(34,5) \$
Rajustements budgétaires/défi	(35,8) \$
Origine du défi :	
• Perte de revenus due à la modification de la structure des droits de scolarité	15 \$
• Augmentation des dépenses due à la hausse des salaires et du coût des services	20,8 \$
• <b>Total</b>	<b>35,8 \$</b>

\*6,5 M\$ (recours à des subventions particulières) + 2,1 M\$ (économies sur le régime de retraite et les avantages sociaux)

# Rajustements budgétaires par secteur

	2023-2024 7,8 %	2024-2025 PRVPA et VPRGS – 3,86 %; autres – 8,05 %	Rajustement budgétaire cumulé sur deux ans	Pourcentage du budget de 2023-2024
CABINET DU RECTEUR	230 000	–	230 000	8 %
VICE-RECTORAT EXÉCUTIF AUX AFFAIRES ACADÉMIQUES	28 860 000	13 136 083	41 996 083	12,3 %
DIRECTION DES COMMUNICATIONS	810 000	783 117	1 593 117	16,4 %
DIRECTION FINANCIÈRE	970 000	1 008 441	1 978 441	15,8 %
SECRÉTARIAT GÉNÉRAL	540 000	519 183	1 059 183	16,4 %
VICE-RECTORAT AUX SERVICES ET AU DÉVELOPPEMENT DURABLE	8 720 000	7 962 193	16 682 193	16,3 %
AVANCEMENT UNIVERSITAIRE	970 000	932 533	1 902 533	16,4 %
VICE-RECTORAT À LA RECHERCHE ET AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES	2 160 000	979 982	3 139 982	12,3 %
	<b>43 260 000</b>	<b>25 321 533</b>	<b>68 581 533</b>	<b>13,4 %</b>

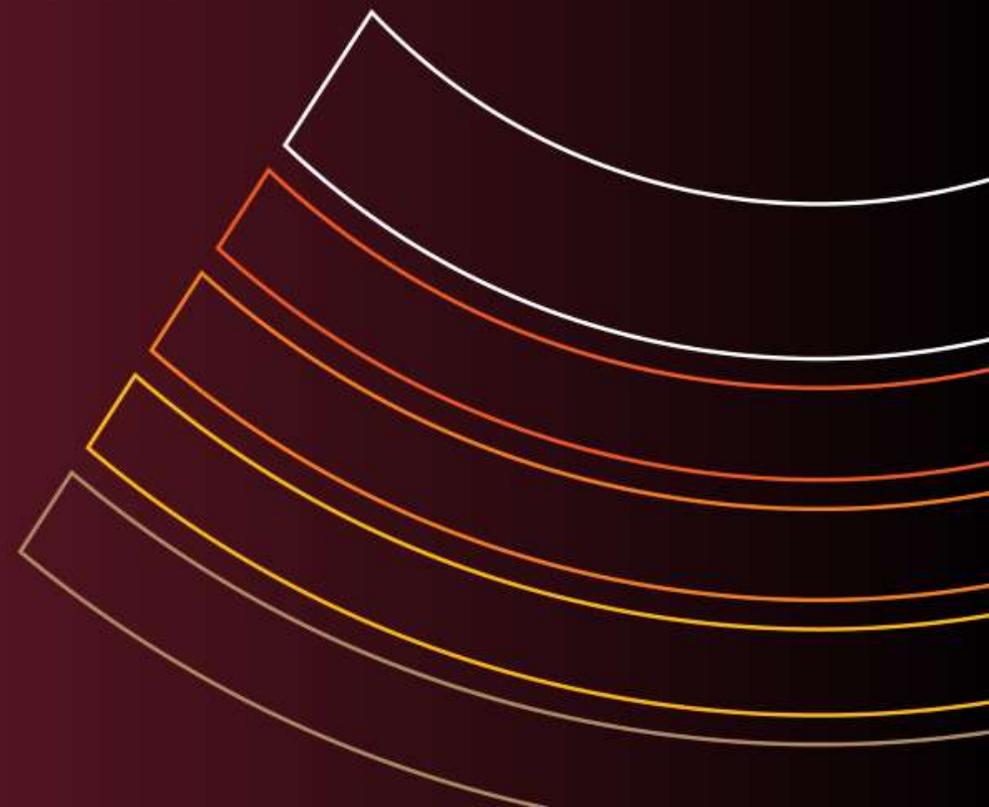
# Mesures importantes favorisant l'atteinte des objectifs fixés pour 2024-2025

Catégories	Économies (M\$)
Salaires	15 \$
Fonds liquides et placements	4 \$
Avantages sociaux	0,8 \$
Contributions (D3, K1, etc.)	2,6 \$
Vacances et heures accumulées	2,5 \$
Règles budgétaires et subventions	6,5 \$
Services d'entretien et de transport	0,3 \$
CVC et énergie	0,6 \$
Service de protection et de prévention	0,3 \$



# **PERSPECTIVES POUR 2025-2026**

## **Situation actuelle et défis attendus**



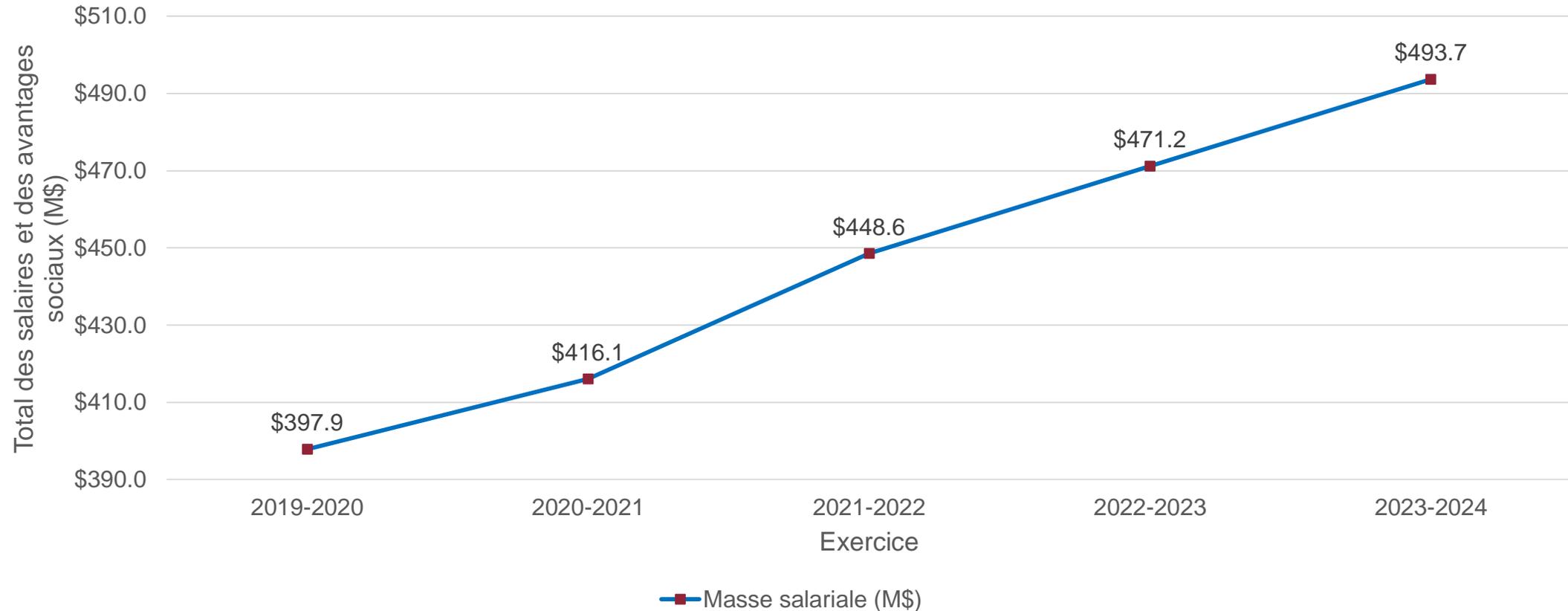
# Comblent l'écart : aperçu du plan de redressement 2025-2026

- **Nous devons terminer l'exercice 2025-2026 avec un déficit d'au plus 31,6 M\$**
  - Le contexte géopolitique, la hausse des salaires et la baisse des inscriptions ont une incidence sur le budget.
- **Déficit projeté** : La baisse de l'effectif étudiant et la réduction du financement public contribuent à un **manque à gagner de 44,9 M\$** et à un **déficit initial projeté de 79,4 M\$** pour 2025-2026.

# Détail du déficit de 79,4 M\$ pour 2025-2026

<b>Déficit 2024-2025</b>	(34,5) M\$
<b>Baisse des revenus</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Baisse de l'effectif étudiant et changements apportés à la formule de financement</li></ul>	(11,2) M\$
<b>Augmentations salariales</b>	(26,7) M\$
<b>Indexation des contrats</b>	(5) M\$
<b>Bourses des universitaires du Canada</b>	(2) M\$
<b>Déficit initial total</b>	(79,4) M\$

# Évolution des salaires



Source : Rapport pour le Système d'information financière des universités

# Inscriptions : scénarios pour 2025-2026

Scénario (2025-26 par rapport à 2024-25)	Nouvelles inscriptions	Nombre d'étudiants au total
Baisse des nouvelles inscriptions	Environ (900 à 1000)	Environ (1900 à 2000)
Nombre égal de nouvelles inscriptions	0	Environ (1100)
<b>Nombre égal d'étudiants au total</b>	<b>+1000</b>	<b>Environ 0*</b>

\*Scénario que nous visons

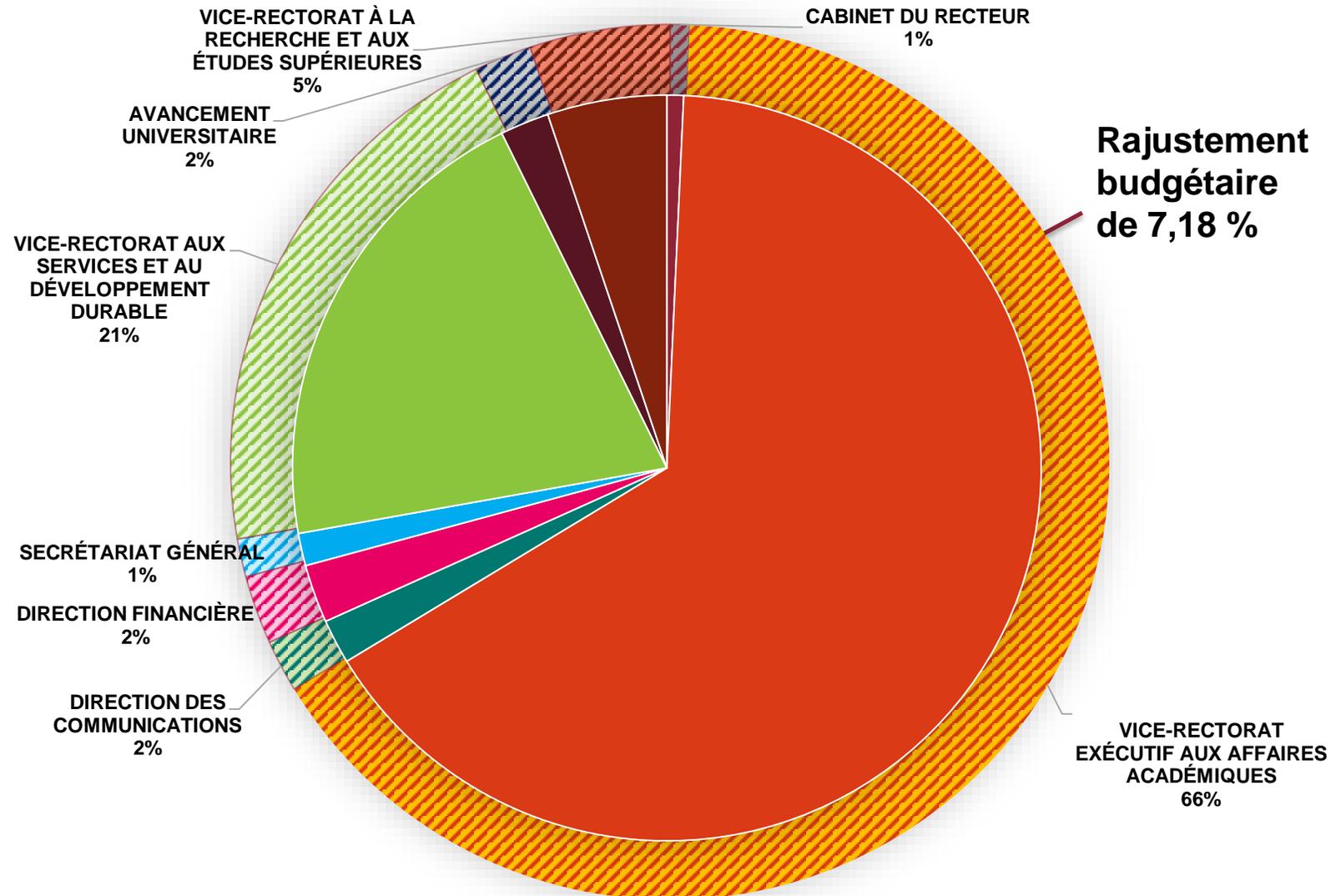
# Cadre budgétaire 2025-2026

Description	Baisse des nouvelles inscriptions	Nombre égal de nouvelles inscriptions	Nombre égal d'étudiants au total
Déficit initial (Point de départ)	(84,1) M\$	(79,4) M\$	(79,4) M\$
Rajustements budgétaires (fonctionnement)	15 M\$	15 M\$	15 M\$
<b>Rajustements budgétaires (tous secteurs)</b>	<b>37,5 M\$ (7,18 %)</b>	<b>32,8 M\$ (6,28 %)</b>	<b>23,8 M\$ (4,56 %)</b>
Total partiel (déficit)	(31,6) M\$	(31,6) M\$	(40,6) M\$
Réduction continue des inscriptions			
Mille nouvelles inscriptions de plus	0 \$	0 \$	9 M\$
<b>Déficit (Plan de redressement)</b>	<b>(31,6) M\$</b>	<b>(31,6) M\$</b>	<b>(31,6) M\$</b>

# Rajustements budgétaires par secteur 2025-2026

	<b>2023-2024</b> 7,8 %	<b>2024-2025</b> PRVPA et VPRGS – 3,86 %; autres – 8,05 %	<b>2025-2026</b> 7,18 % du budget de 2024-2025	<b>Rajustement budgétaire cumulé sur trois ans</b>	<b>Pourcentage du budget de 2023-2024</b>
CABINET DU RECTEUR	230 000	–	269 987	499 987	17,5 %
VICE-RECTORAT EXÉCUTIF AUX AFFAIRES ACADÉMIQUES	28 860 000	13 136 083	24 602 458	66 598 541	19,5 %
DIRECTION DES COMMUNICATIONS	810 000	783 117	722 770	2 315 887	23,8 %
DIRECTION FINANCIÈRE	970 000	1 008 441	948 200	2 926 641	23,4 %
SECRÉTARIAT GÉNÉRAL	540 000	519 183	527 030	1 586 214	24,6 %
VICE-RECTORAT AUX SERVICES ET AU DÉVELOPPEMENT DURABLE	8 720 000	7 962 193	7 705 170	24 387 364	23,9 %
AVANCEMENT UNIVERSITAIRE	970 000	932 533	792 432	2 694 966	23,3 %
VICE-RECTORAT À LA RECHERCHE ET AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES	2 160 000	979 982	1 931 953	5 071 935	19,9 %
	<b>43 260 000</b>	<b>25 321 533</b>	<b>37 500 000</b>	<b>106 081 533</b>	<b>20,7 %</b>

# Rajustements budgétaires par secteur pour 2025-2026 : scénario 1 (7,18 %)



# Principales stratégies pour équilibrer le budget 2025-2026

- **Maintenir le gel d'embauche**
  - Essentiel pour contenir la masse salariale, qui est le plus important poste de dépense
  - Gel d'embauche et fermeture de postes vacants
  - Utilisation stratégique de l'attrition pour réduire les dépenses
- **Poursuivre la compression des dépenses dans toutes les unités**
  - Réduction continue des dépenses non essentielles (voyages, fournisseurs externes)
  - Rationalisation des activités, optimisation des services
  - Augmentation de l'efficacité opérationnelle (économies d'énergie, services partagés)

# Principales stratégies pour équilibrer le budget 2025-2026 (suite)

- **Trouver d'autres sources de revenus**
  - Examiner des moyens de générer des revenus en plus de ceux liés aux inscriptions
  - Continuer à augmenter les revenus tirés des unités qui s'autofinancent, des services auxiliaires et des placements

# Viabilité financière et gestion de la dette à long terme

## – aperçu

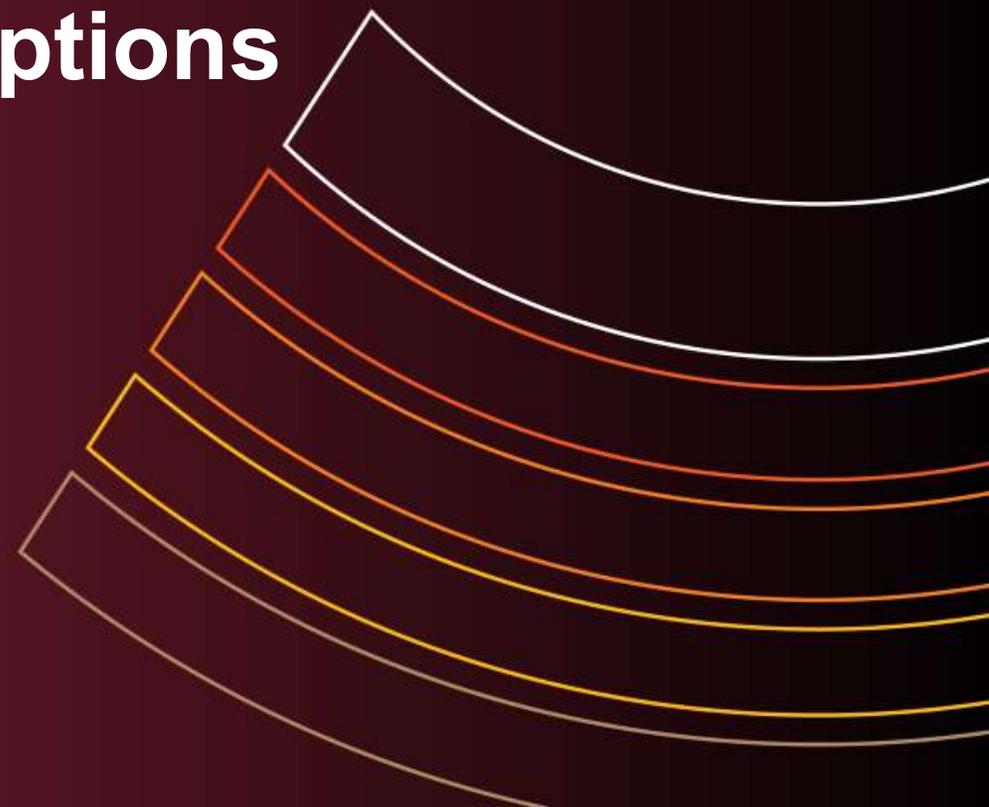
- **Notre approche en matière de viabilité financière et de gestion de la dette à long terme** se fonde sur la Politique sur la capitalisation, la gestion des immobilisations et le financement (CFO-4)
- **13 ratios clés** sont utilisés pour suivre la viabilité financière à long terme
- Deux ratios critiques :
  - **Dette par EETC** : Mesure du niveau d'endettement que nous pouvons nous permettre d'avoir
  - **Poids de la dette** : Indique la part de notre budget nécessaire au paiement des intérêts et au remboursement du capital

Mesure	Seuil	2024	2023
Dette par EETC	< 12 000 \$	5 874 \$	6 603 \$
Poids de la dette	< 5 %	3,9 %	3,5 %

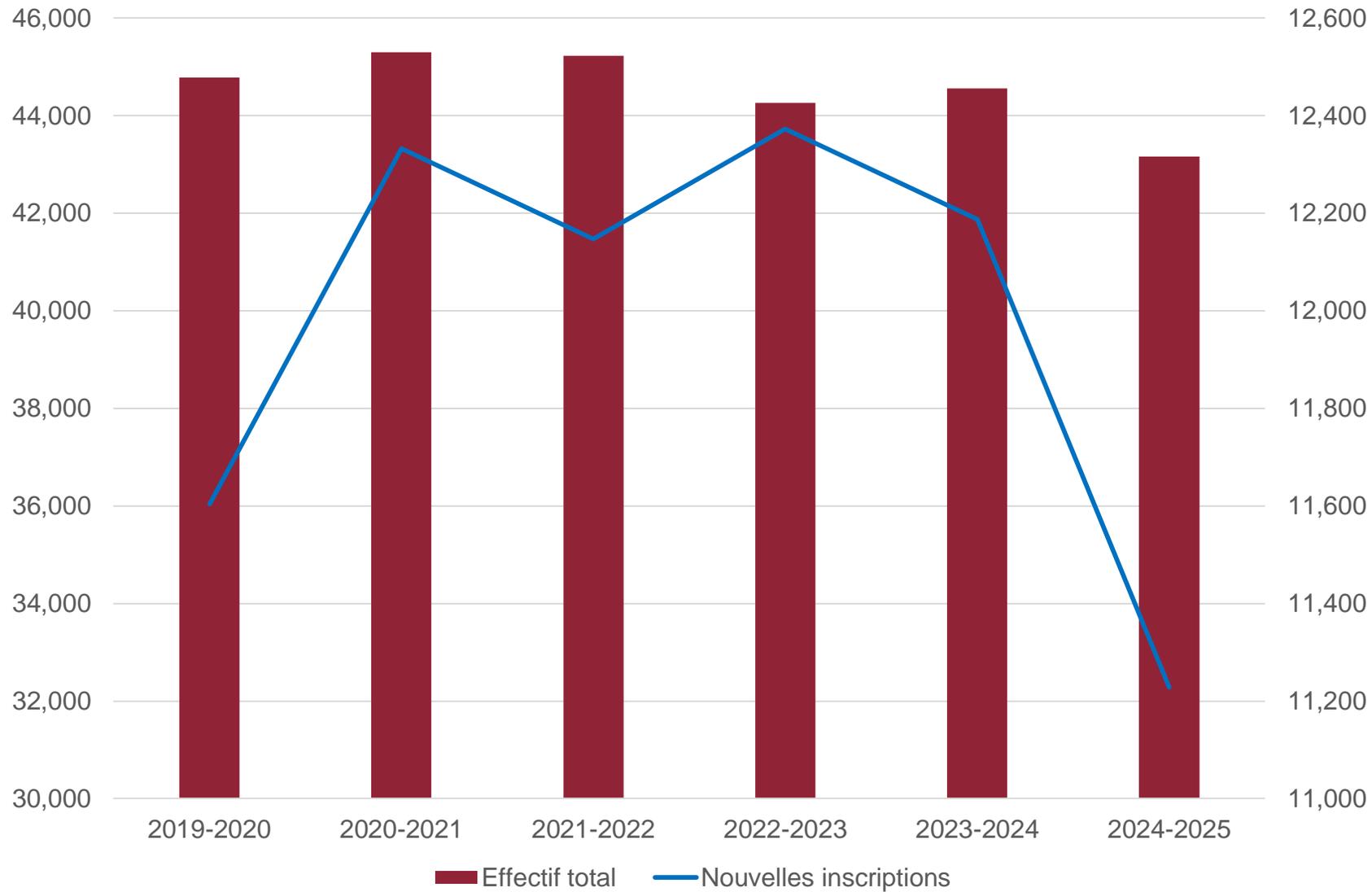


# **GESTION STRATÉGIQUE DES INSCRIPTIONS**

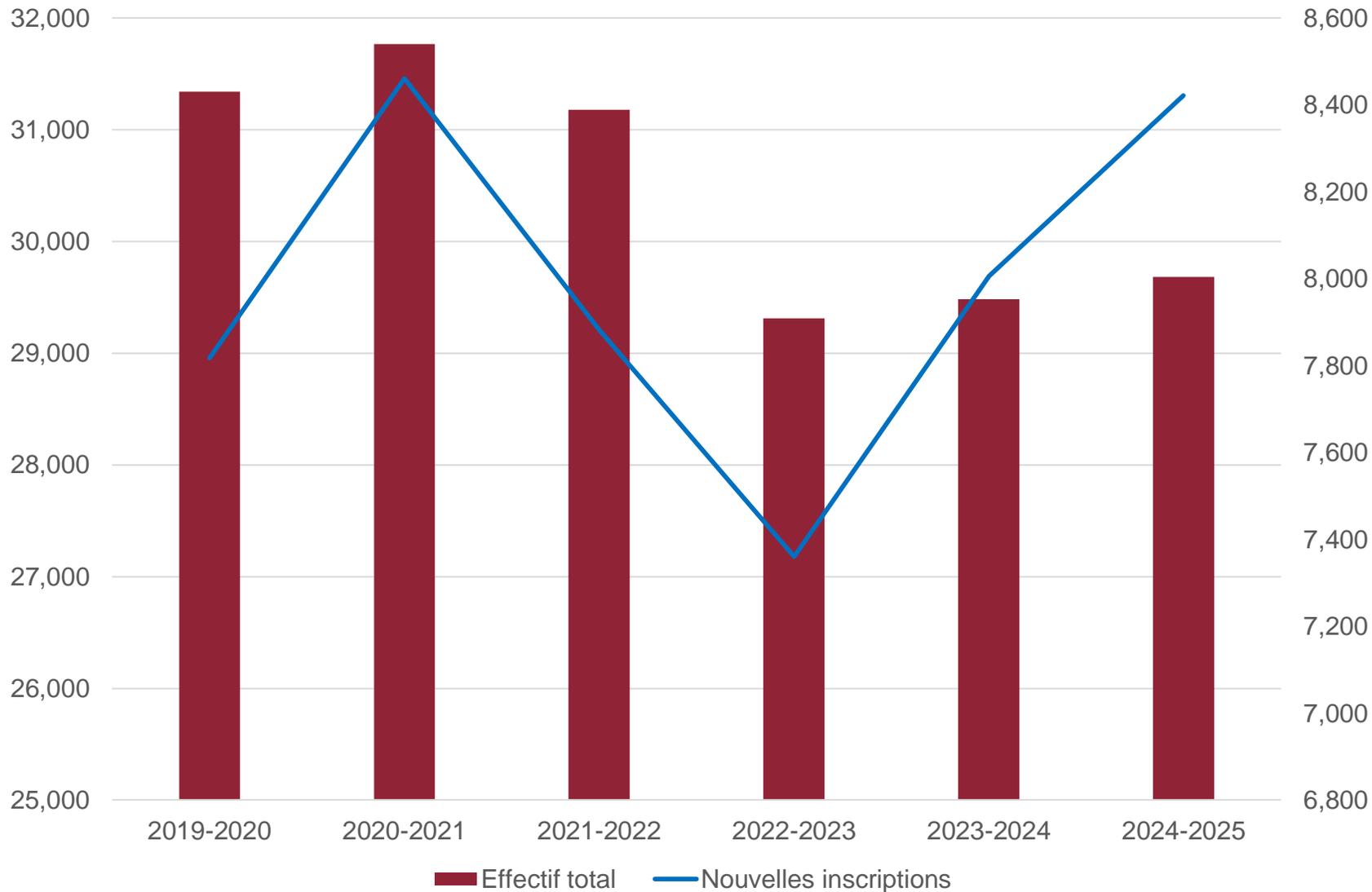
## **Principales stratégies utilisées pour stabiliser et augmenter le nombre d'inscriptions**



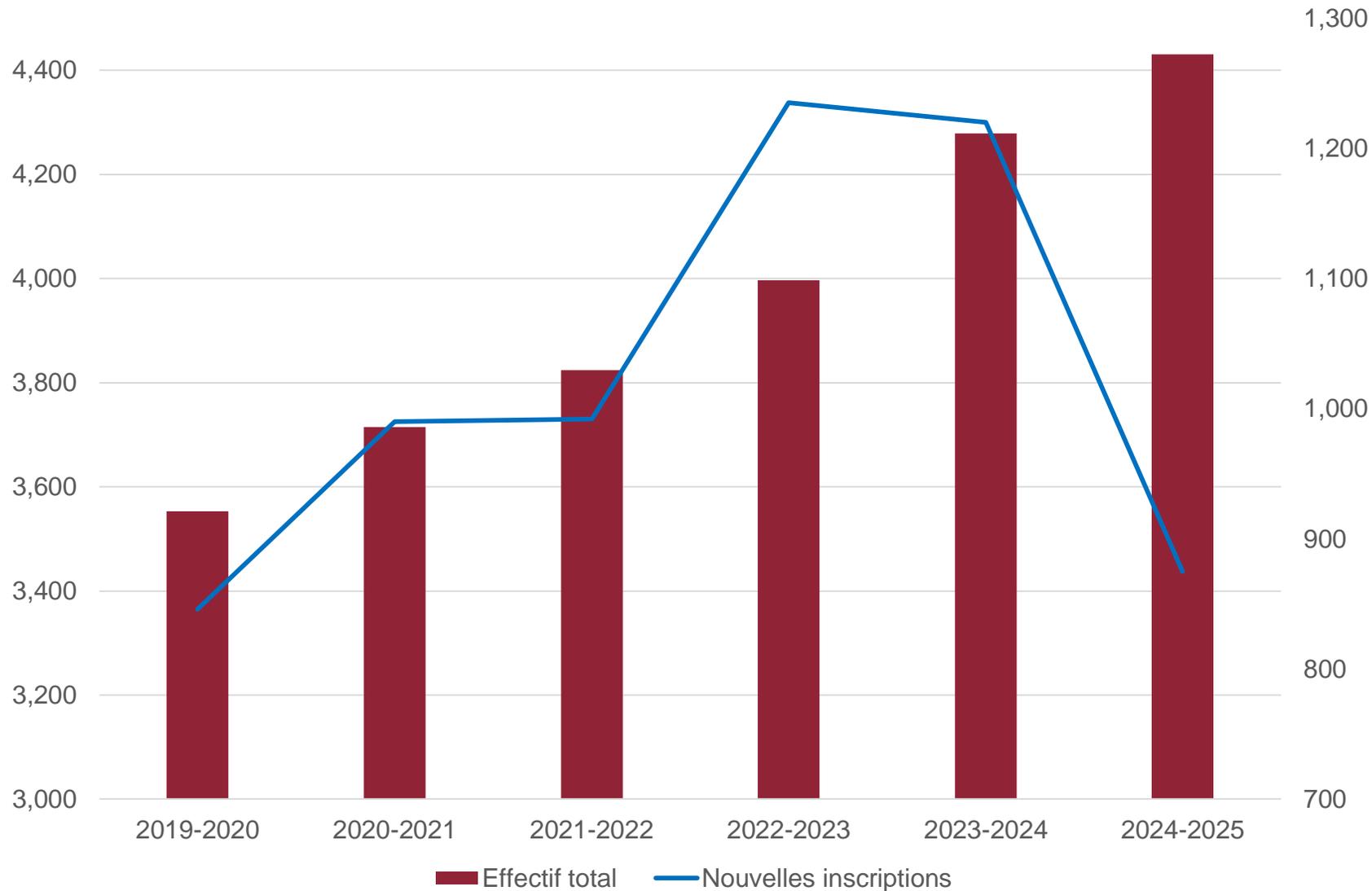
# Effectif étudiant



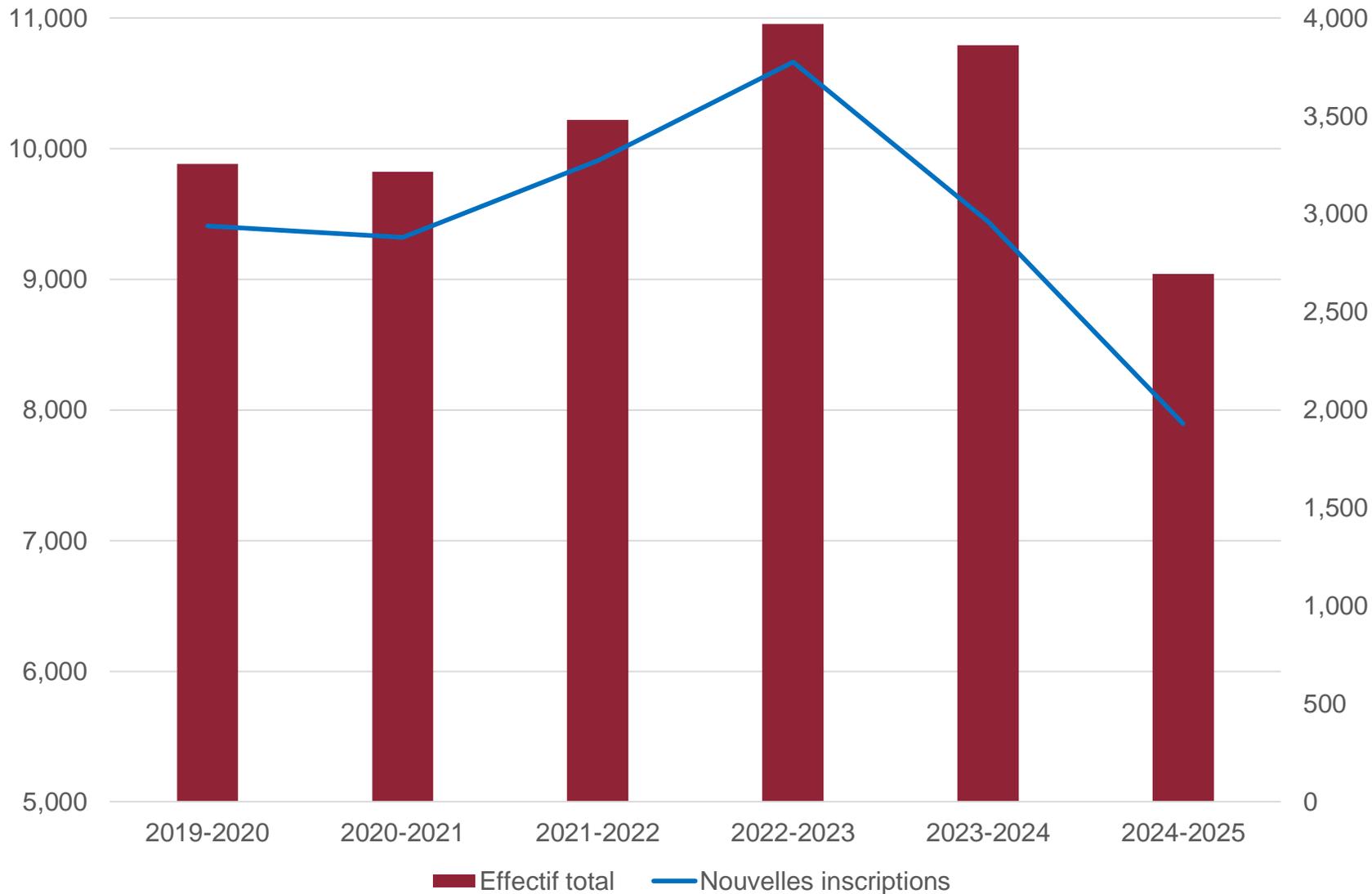
# Effectif étudiant venant du Québec



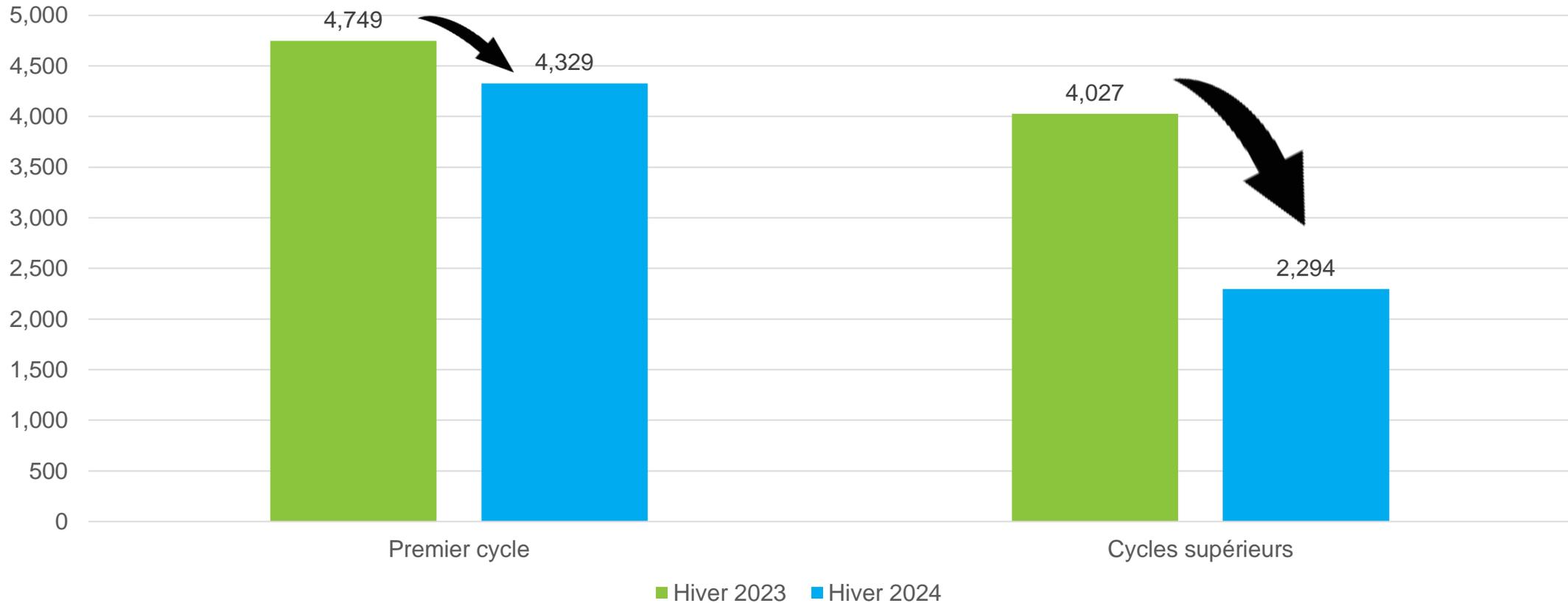
# Effectif étudiant venant des autres provinces



# Effectif étudiant venant de l'étranger

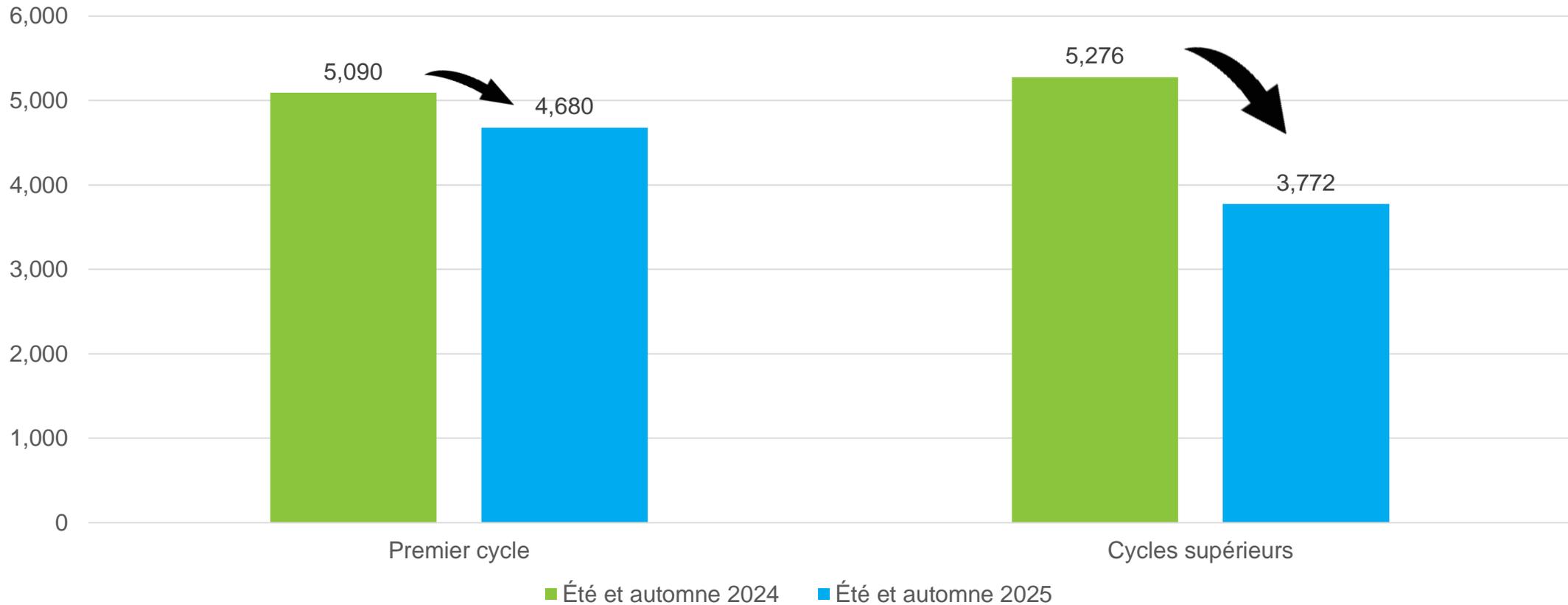


# Inscriptions au trimestre d'hiver



Dans le système de gestion pédagogique, l'hiver 2024 correspond à l'année universitaire 2024-2025, et il commence en janvier 2025.

# Inscriptions aux trimestres d'été et d'automne



# Objectif pour 2025-2026

- **Recruter 1000 nouveaux étudiants et étudiantes**
  - Stabilisation des inscriptions et compensation des baisses récentes
  - Marché cible : Québec et Canada en raison des facteurs internationaux
  - Accent sur la conservation et le recrutement

# Conséquences financières de la baisse des inscriptions

- **Réduction du bassin de demandeurs** : Les restrictions imposées par les gouvernements, le contexte démographique et les tensions géopolitiques limitent le nombre d'étudiants potentiels, particulièrement ceux venant de l'étranger.
- **Manque à gagner** : Le nombre d'inscriptions est directement lié aux revenus tirés des droits de scolarité, qui sont une source majeure de financement. Une baisse du nombre d'inscriptions entraîne une diminution des revenus.

# Importance de recruter de nouveaux étudiants

- **Statu quo**

- Si rien n'est fait, **le nombre d'inscriptions continuera à diminuer.**
- La tendance actuelle conduit à un **déficit plus important que prévu.**
- L'atteinte du déficit cible de **31,6 M\$** suppose des niveaux d'inscription stables.

- **Objectif**

- Pour stabiliser les inscriptions et éviter des compressions additionnelles, l'Université doit recruter **1000 nouveaux étudiants** et maintenir les inscriptions à leur niveau actuel.
- **En recrutant de nouveaux étudiants, les inscriptions se stabiliseront** au lieu d'être en baisse comme maintenant.
- Nous voulons augmenter le nombre d'étudiants québécois, maintenir le nombre de ceux venant des autres provinces et revoir les attentes par rapport à la croissance du nombre d'étudiants étrangers.

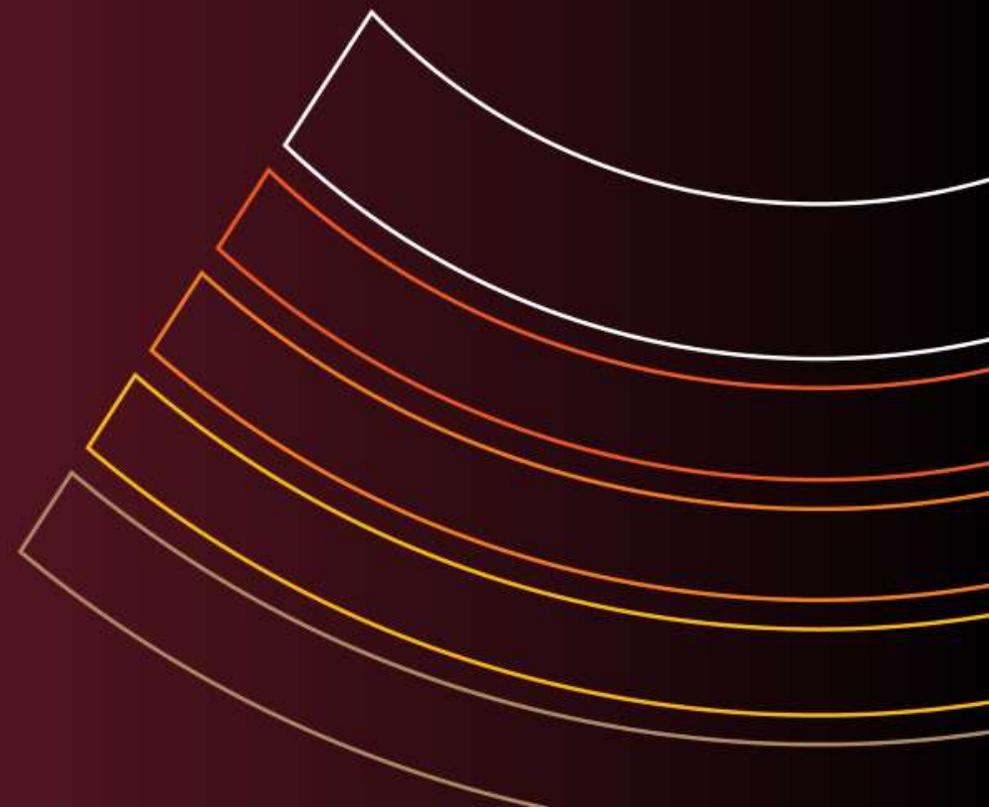
# Garder le cap

- Priorité donnée aux objectifs de réduction des coûts et de recrutement.
- La flexibilité et la collaboration continuent d'être de mise.
- La stabilité financière à long terme de Concordia repose sur nos épaules.
- Nous avons les outils et la force qu'il faut pour surmonter ces défis.



# RESSOURCES

Complément d'information et  
foire aux questions



# Renseignements supplémentaires

- Approfondissez votre connaissance de la situation financière de l'Université.
- Accédez à une foire aux questions et à d'autres ressources qui vous permettront de vous informer sur la situation.

<https://www.concordia.ca/about/administration-governance/office-chief-financial-officer/mise-a-jour-budgetaire.html>

# Questions et discussion





**50 ANS DE SAVOIRS,  
50 ANS  
D'AVENIRS.**

**CONCORDIA.CA / 50**



CONCORDIA