

SOMMAIRE AU CONSEIL DES GOUVERNEURS**Conseil des gouverneurs**

Titre à l'ordre du jour	Programme de mise en œuvre de la transformation de l'UL
Numéro de l'article à l'ordre du jour	5.5
Date de la réunion	26 avril 2024
Séance publique/fermée	Publique
Action demandée	<input checked="" type="checkbox"/> Pour approbation <input type="checkbox"/> Pour information
Proposé par	Sylvie C. Lafontaine
Présenté(s) par	Deloitte – Angela Choi / Maureen Pang

1. OBJET

Il est recommandé que le Conseil des gouverneurs approuve le budget 2024-2025 proposé pour le Programme de mise en œuvre de la transformation opérationnelle de la Laurentienne sur la base du Rapport détaillé sur les ressources et coûts de mise en œuvre, ainsi que de la recommandation de l'Université. Le budget proposé figure dans le Budget 2024-2025 et concorde avec les projections financières quinquennales consolidées de 2023-2024 du ministère des Collèges et Universités (MCU).

2. SOMMAIRE

Comme l'exige le Plan de compromis et d'arrangements, la Laurentienne et Deloitte ont dressé un Plan détaillé de transformation donnant suite, entre autres, aux recommandations des rapports de NOUS et de la vérificatrice générale. Le Plan a reçu l'aval du Conseil des gouverneurs le 1^{er} novembre 2023 et du MCU, le 23 janvier 2024.

À la suite de l'approbation du Plan de transformation par le Conseil des gouverneurs, Deloitte, en concertation avec la Laurentienne, a procédé à une analyse de la compatibilité et des lacunes de l'évaluation de la solution de planification des ressources de l'entreprise (PRE) de l'Université afin de déterminer s'il faut moderniser le système actuel ou acheter d'autres solutions pointues ou intégrées. Cet examen, mené en trois phases, a vu : i) évaluer l'écosystème actuel d'Ellucian (Colleague), ii) faire une analyse de marché de haut niveau et évaluer les capacités, et iii) élaborer des scénarios et recommander la feuille de route.

L'analyse de la compatibilité et des lacunes de Deloitte a conclu que Colleague convient très bien à l'Université, mais qu'il devra faire l'objet de travaux préparatoires afin qu'on puisse définir les besoins opérationnels de base, faire une planification et une mise en œuvre judicieuses, et assurer aux intervenants un soutien efficace en matière de gestion du changement. Le scénario recommandé préconise une alliance entre le maintien des systèmes centraux actuels et les avantages que procurent les partenaires de solutions nuagiques en comblant les lacunes des processus vitaux, l'objectif étant d'évoluer progressivement vers un environnement intégralement en nuage.

Dans un deuxième temps, Deloitte, conjointement avec la Laurentienne, a fait une analyse des ressources et des coûts en se fondant sur la mise en œuvre échelonnée du Plan de transformation déjà approuvée. Selon les estimations, le coût total du Programme de transformation se situera au cours des quatre à cinq prochaines années entre 32,5 M\$ et 46,9 M\$ (fourchette basse), chiffre qui peut varier sensiblement en fonction des parts réservées aux ressources internes et externes mobilisées. Comme l'a indiqué Deloitte,

si le Programme s'appuie davantage sur des ressources externes pour la mise en œuvre du Plan de transformation, le coût total pourra même atteindre 77,1 M\$ (fourchette haute).

À ce stade, la Laurentienne recommande le maintien des mêmes hypothèses budgétaires que celles qui sous-tendent les projections financières quinquennales du MCU pour l'exercice 2023-2024, soit un budget total de 8,0 M\$ pour 2024-2025 (7,2 M\$ de fonctionnement + 0,8 M\$ d'immobilisations). Le même montant par an est présumé pour les dernières années suivant la soumission du budget.

3. RÉOLUTION À CONSIDÉRER

QUE, comme recommandé par le Comité des finances et des biens immobiliers et présenté à l'assemblée du 26 avril 2024, le Conseil approuve le budget 2024-2025 du Programme de mise en œuvre de la transformation opérationnelle de l'Université Laurentienne.

4. ANALYSE DES RISQUES

La phase de planification et d'avant-mise en œuvre de la feuille de route jettera les bases afin de favoriser une mise en œuvre réussie, à réduire les risques liés au processus de transformation et à établir une gouvernance solide et une efficacité opérationnelle à l'appui des priorités stratégiques de la Laurentienne, à savoir l'amélioration de l'expérience étudiante, la dynamisation de la mission d'enseignement et de recherche et la valorisation de notre personnel.

Pour que la mise en œuvre du Programme de transformation porte des fruits, il faudra disposer d'un solide plan de communication et de gestion du changement. Nombre de risques relevés sont directement liés aux difficultés persistantes qu'a la Laurentienne à recruter des talents pour les postes essentiels, aux défis internes en matière de capacité et d'expertise, à la nécessité de stabiliser le personnel et à la pratique interne qui consiste à tenter la mise en œuvre de systèmes à l'interne.

Pour assurer la réussite, il faudra mettre l'accent sur les priorités institutionnelles et adopter une approche structurée de la mise en œuvre des programmes. À ce propos, la Laurentienne s'engage à mettre en œuvre de solides pratiques de gestion des programmes, à suivre de près les risques afférents et à y remédier par des stratégies d'atténuation ciblées.

Voici les principaux risques, possibilités et décisions qui ont été relevés :

- Ressourcement des rôles relatifs aux programmes/projets : maintenir le niveau des activités actuelles tout en se donnant les moyens de privilégier le travail de projet peut se révéler difficile à court et à long terme. Le Programme valorisera et formera les ressources internes afin d'implanter les processus et outils, de les maintenir et de les améliorer en permanence.
- Gestion formelle du changement : ce volet n'a pas pris en compte aux premiers stades du Programme. De nombreux services ou départements de la Laurentienne n'ont pas encore eu à participer pleinement à l'élaboration du Plan de transformation. Au stade actuel de notre parcours, il sera essentiel de pouvoir dialoguer avec une communauté élargie, directement et indirectement touchée par les changements proposés en matière de processus et d'outils.

Veuillez indiquer ci-dessous le ou les risques pour l'Université que cette proposition vise.	
<input checked="" type="checkbox"/> Gestion des inscriptions	<input checked="" type="checkbox"/> Relations avec les intervenants
<input checked="" type="checkbox"/> Corps professoral et personnel	<input type="checkbox"/> Réputation
<input checked="" type="checkbox"/> Financement et gestion des ressources	<input type="checkbox"/> Activités de recherche
<input checked="" type="checkbox"/> Services de TI, logiciels et matériel	<input type="checkbox"/> Sécurité
<input checked="" type="checkbox"/> Leadership et changement	<input checked="" type="checkbox"/> Réussite des étudiants
<input type="checkbox"/> Infrastructure physique	

5. RECOMMANDATION

QUE, comme recommandé par le Comité des finances et des biens immobiliers et présenté à l'assemblée du 26 avril 2024, le Conseil des gouverneurs approuve le budget 2024-2025 du Programme de mise en œuvre de la transformation opérationnelle de l'Université Laurentienne, qui est en concordance avec les projections financières quinquennales 2023-2024 du MCU.

A. Contexte/Description de la question

La Laurentienne est actuellement à un tournant décisif de son parcours transformationnel et est prête à entamer la mise en œuvre du Plan de transformation. Au printemps/été 2023, la Feuille de route de la transformation a permis de dégager de toutes les fonctions d'arrière-plan et les domaines d'amélioration clés et à l'automne, il a été confirmé que le système ERP resterait en place, mais qu'il faudrait renouveler l'écosystème informatique, une feuille de route technologique ayant été établie pour le faire évoluer vers un environnement informatique en nuage.

On a demandé Deloitte à évaluer les coûts de mise en œuvre du Plan détaillé et exhaustif de transformation opérationnelle, y compris le coût du perfectionnement du système ERP actuel de l'Université, Colleague, afin de répondre aux besoins opérationnels de la Laurentienne et d'assurer la mise en œuvre de ses priorités stratégiques.

Le 3 avril 2024, l'Université a reçu de Deloitte le Rapport sur les ressources et coûts de mise en œuvre du Programme qui, en quantifiant le coût, a fait ressortir les éléments suivants :

- un modèle de dotation en ressources nécessaires à l'exécution du plan de travail voulu par les quatre volets (Finances, RH, TI, SGAE), y compris les fournisseurs tiers, l'établissement des coûts des ressources devant englober ceux du recrutement sur la base de critères de référence et de pratiques exemplaires;
- calcul du coût des activités préalables à la mise en œuvre de l'ERP, affinant les coûts directionnels initiaux découlant de la stratégie ERP;
- calcul du coût de mise en œuvre du système ERP adopté et des droits de licence (selon les résultats découlant de l'engagement au titre de la stratégie ERP), que les fournisseurs doivent établir;
- calcul du coût d'acquisition et de mise en œuvre des systèmes nécessaires à la transformation, mais non pris en compte actuellement dans le système ERP;
- calcul du coût des changements devant être apportés à la structure organisationnelle et à la conception d'ensemble de la Laurentienne aux fins de la transformation;
- calcul du coût de la régie du Bureau de mise en œuvre de la transformation et du soutien à la gestion du changement.

Le Programme de transformation va bien au-delà de la mise en œuvre d'un système. Il consiste en une refonte des processus centraux de l'Université dans quatre domaines clés (Secrétariat général et affaires étudiantes (SGAE), Ressources humaines (RH), Finances et TI), et à redéfinir/confirmer les rôles, les responsabilités et la structure organisationnelle de ces services, et à mettre en place les systèmes complémentaires nécessaires à une prestation plus efficace et plus efficiente des services.

B. Harmonisation avec le Plan et les objectifs stratégiques de l'Université

Le Programme met en œuvre le Plan approuvé de transformation et s'aligne sur le Plan de compromis et d'arrangements de la Laurentienne, en vigueur depuis le 28 novembre 2022, ainsi que sur les priorités stratégiques que sont l'amélioration de l'expérience étudiante, la dynamisation de la mission d'enseignement et de recherche et la valorisation de notre personnel.

C. Autres options envisagées (le cas échéant)

La fourchette des coûts du rapport détaillé sur les ressources et les coûts laisse à la Laurentienne la possibilité d'adopter diverses approches de mise en œuvre qui dépendent principalement du type de ressources mobilisées.

La plus grande variabilité des coûts totaux de mise en œuvre — entre la fourchette basse et la fourchette haute — dépend de l'approche de la mise en œuvre du système, c'est-à-dire de l'approche adoptée, la question étant de savoir si la Laurentienne est en mesure d'assumer la mise en œuvre en s'appuyant sur des ressources internes, limitant ainsi le soutien externe, ou d'atténuer les risques liés à cette approche en faisant conjurer le soutien externe (expertise, ressources et spécialistes de systèmes).

Les activités préalables à la mise en œuvre du système, comme la définition du modèle opérationnel, la cartographie/conception des processus et l'architecture des tâches, devront avoir été menées à bien avant les activités de configuration. Au titre de l'amélioration continue des capacités internes, il y a lieu de prévoir le réexamen des politiques, la mise au point d'une documentation sur les processus et la transition de certains employés vers de nouveaux rôles, le cas échéant. Dans une telle perspective, il est important de faire en sorte que les ressources internes puissent maintenir et améliorer en permanence leurs domaines de prestation de services.

D. Risques, y compris la conformité aux lois

Le Programme de transformation de la Laurentienne fait partie intégrante de sa restructuration sous le régime de la LACC, comme le stipule le Plan de compromis et d'arrangements entériné par le tribunal, en vigueur depuis le 28 novembre 2022. Étant pluriannuel et vu son envergure, ce programme présente d'importants risques aussi bien au stade de la planification que de la mise en œuvre, dans les domaines de la gouvernance, du rendement et des coûts.

Parmi les risques recensés, il faut souligner :

- appropriation et appui insuffisants du Programme de la part des dirigeants, du personnel et du corps professoral;
- gouvernance trop axée sur le processus et incapacité à éliminer les obstacles;
- leadership peu à même d'apporter et de conduire le changement;
- difficulté éventuelle de faire durer les changements apportés une fois que le Programme est exécuté;
- capacité restreinte du personnel et facteurs culturels pouvant entraver la mise en œuvre.

Les rapports d'avancement du Programme et les mesures d'atténuation feront l'objet d'une surveillance continue de la part de l'Équipe de direction, du comité de la rectrice/vice-recteurs et du Conseil des gouverneurs. Le processus de planification et de budgétisation de 2024-2025 a suivi un processus similaire à celui initié en 2022 après l'émergence de la LACC. Il sera également essentiel de mettre l'accent sur la gestion du changement et d'avoir d'un leadership capable d'établir des priorités en matière de résultats. L'Université est convaincue que le niveau élevé de supervision contribuera à atténuer ces risques.

En outre, le consultant en gestion de projet - Deloitte - sera équipé de son programme exclusif de gouvernance du Programme de gestion du projet de transformation, qui clarifiera les rôles et les responsabilités, les processus d'établissement de rapports, les risques, les questions et les voies d'escalade des décisions. Renforcer les capacités dans l'ensemble de l'organisation et se préparer à la transformation

restera un défi tant que nous n'aurons pas réussi à pourvoir les postes critiques et à élaborer un solide plan de gestion du changement et de communication.

E. Considérations financières (le cas échéant)

D'après le travail d'estimation des ressources et des coûts, le coût total de la mise en œuvre du Plan de transformation s'élèvera de 32,5 M\$ à 46,9 M\$ (fourchette basse) sur une période de quatre à cinq ans. Ce chiffre variera sensiblement selon les parts réservées aux ressources internes et externes mobilisées.

Les projections financières quinquennales de 2023-2024 du MCU font état d'un total de 32,5 M\$, qui correspond également aux estimations figurant dans le rapport du groupe de NOUS (janvier 2022), lesquelles s'élèvent à 32,5 M\$ au maximum.

Les hypothèses budgétaires touchant la première année de la mise en œuvre du Plan de transformation s'élèveront de 8,8 M\$ (phase 0/phase 1) à 13,6 M\$ pour le premier exercice à compter du 1^{er} mai 2024.

La Laurentienne recommande le maintien des mêmes hypothèses budgétaires que dans les projections financières quinquennales du MCU de 2023-2024, le budget total du Plan de transformation se chiffrant à 8 M\$ pour l'exercice 2024-2025.

Avec la mise en place du Bureau de mise en œuvre de la transformation (BMOT) et le recrutement du responsable du programme de transformation, un examen complet de ces hypothèses de coûts et de la planification détaillée des projets pour chacun des quatre volets de travail sera effectué et des prévisions financières actualisées seront communiquées.

F. Avantages

Le Plan de transformation est un élément capital des efforts engagés par l'Université pour se reconstruire et l'aidera à améliorer son efficacité opérationnelle et à retrouver sa fierté auprès des habitants du nord de l'Ontario, de la Ville de Sudbury, ainsi que des membres de la population étudiante, du corps professoral et du personnel de la Laurentienne.

G. Consultations (le cas échéant)

Il en est de même des quatre volets de travail que la direction et le personnel ont épluchés dans les moindres détails, de chaque feuille de route qui se rattache à chacun d'entre eux en vue de déterminer le niveau de dotation en personnel (cadres/subalternes) nécessaire à l'exécution des tâches et des activités et de l'ampleur des efforts requis pour mener à bien chacune d'entre elles.

H. Plan de communication

L'Université s'est adjoint un responsable des communications qui aura la responsabilité de tenir les principaux intervenants périodiquement informés des progrès du Programme. Les communications seront assurées au moyen d'un site Web interne et externe exposant en permanence les initiatives, calendriers et résultats relatifs aux différents volets de travail.

I. Prochaines étapes

La mise en place du Bureau de mise en œuvre de la transformation (BMOT) se poursuit, c'est-à-dire la constitution de l'équipe qui travaillera conjointement avec les responsables des quatre volets de travail respectifs, ainsi que les ressources d'appoint nécessaires. Le recrutement du leader du programme de transformation est en cours.

Comme l'exige le Plan de compromis et d'arrangements de l'Université, le BMOT continuera de bénéficier du soutien d'un tiers, en l'occurrence Deloitte, tout au long de la mise en œuvre du Plan de transformation.

Ensemble, nous établirons l'ordre de priorité des tâches du Plan et nous superviserons l'exécution de chaque étape dans le respect des échéances. Au fil de la mise en œuvre, nous nous réjouissons à la

perspective de continuer à collaborer avec nos employés et nos partenaires sociaux, ainsi qu'avec tous les intervenants clés.

J. Annexes

Article 5.5 A – Présentation - Rapport sur les ressources et coûts du Programme de mise en œuvre de la transformation et Budget de celui-ci.



Rapport sur les ressources et coûts du Programme de mise en œuvre de la transformation et budget de celui-ci

Avril 2024

Université Laurentienne – *Notre parcours vers la transformation*

Plan de transformation – Avril à octobre 2023

Feuille de route détaillée des quatre volets de travail

- > **Secrétariat général et Affaires étudiantes (SGAE)**
- > **Technologie de l'information**
- > **Finances**
- > **Ressources humaines**

Fondé sur les recommandations du rapport de NOUS et le rapport de la vérificatrice générale

Compatibilité/lacunes de la PRE – Sept. à déc. 2023

Système actuel de planification des ressources de l'entreprise (PRE)

Évaluation de la compatibilité/des lacunes

L'UL conservera son logiciel actuel (Ellucian/Colleague)

Mais ajoutera des **partenaires de la technologie intégrée** pour répondre au mieux aux besoins de la Laurentienne.

Ressources pour la mise en œuvre - Janvier-Février 2024

Évaluation du **coût approximatif du degré d'activité** pour appliquer les feuilles de route.

– **dépend fortement de la capacité interne de changer** et d'instaurer de nouveaux processus et systèmes.

Université Laurentienne – *Notre parcours vers la transformation*

Améliorer l'expérience étudiante, dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche et valoriser notre personnel



Six volets de travail

- Conseil aux étudiants – Point d'entrée unique
- Recrutement et admissions
- Processus du Secrétariat général
- Bourses et frais
- Mesures fondées sur des données\Suivi du succès
- SGAE– Procédures opérationnelles étudiantes



Huit volets de travail

- Processus et outils de recrutement
- Rémunération\descriptions de poste\évaluation
- Gestion des talents
- Apprentissage et perfectionnement
- Système d'info des RH
- Gestion de la main-d'œuvre
- Gestion des griefs
- Intégration\Départ



Sept volets de travail

- Planification financière\Établissement de budgets
- Paie
- Opérations financières
- Trésorerie
- Comptabilité – États\rapports financiers
- Politiques et procédures
- Processus d'achat\budget



Six volets de travail

- Gestion de la technologie
- Feuille de route technologique
- Processus de gestion de l'apport
- Gestion des sources/vendeurs
- Cadre de gestion et d'exécution des projets
- PRE + soutien au volet de travail

Budget du programme de transformation de l'UL par exercice

– Première année de la mise en œuvre 2024-2025

Workstream	One-Time Costs - Low Band (in CAD millions)					
	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Total Cost	% of sub-total by Workstream
	Up to April 30, 2025	May 1, 2025, to April 30, 2026	May 1, 2026, to April 30, 2027	May 1, 2027, to April 30, 2028		
Information Technology	4.3	6.6	0.5	0.2	11.6	35%
Finance	5.0	4.4	0.1	0.0	9.5	29%
Human Resources	2.8	2.0	2.3	1.8	8.8	27%
RSSA	1.4	1.2	0.4	0.1	3.1	9%
Sub-Total by Fiscal Year	13.6	14.1	3.3	2.1	\$33.1M	100%
Add: Program Governance and Change Management					\$7.7M	
Sub-Total Transformation Costs					\$40.8M	
Add: Contingency (15%)					\$6.1M	
Total Transformation Costs					\$46.9M	

Fondé sur l'analyse fournie, le budget pour la 1^{re} année de la transformation devrait s'élever à compter du 1^{er} mai 2024 entre **8,8 M\$ et 13,6 M\$**.

L'UL recommande ce qui suit.

Conserver les mêmes hypothèses budgétaires que celles découlant des prévisions quinquennales du MCU de 2023-2024, soit un budget total de 8 M\$ pour l'exercice 2024-2025 (7,2 M\$ pour le fonctionnement + 0,8 M\$ pour les immobilisations).

Lorsque nous aurons embauché l'agent principal du programme de transformation et examiné en détail les feuilles de route de la transformation, nous fournirons au besoin une mise à jour des prévisions financières.

Programme de transformation de l'UL – Budget total de chaque phase – Coûts uniques (fourchette basse)

Workstream	One-Time Costs – Low Band (in CAD millions)					Total
	Phase 0 – Mobilize	Phase 1 – Analyze	Phase 2 – Design	Phase 3 – Implement	Phase 4 – Stabilize	
Information Technology	0.3	3.1	1.2	6.7	0.4	11.6
Finance	0.0	1.0	4.6	2.7	1.2	9.5
Human Resources	0.0	1.7	1.5	4.4	1.2	8.8
RSSA	0.2	0.6	0.7	1.3	0.2	3.1
Sub-Total by Phase	0.5	6.5	8.0	15.2	2.9	\$33.1M
Add: Program Governance and Change Management	-	1.8	2.2	1.8	1.9	\$7.7M
Sub-Total Transformation Costs	0.5	8.3	10.2	17.0	4.8	\$40.8M
Add: Contingency (15%)	8,8M\$					\$6.1M
Total Transformation Costs						\$46.9M

Année 1 - Mise en œuvre
2024-2025

Les coûts totaux de la transformation sont estimés de **32,5 M\$ à 46,9 M\$** (fourchette basse) échelonnés sur quatre ou cinq ans.

La combinaison des ressources internes et externes changera grandement le coût total du programme. En principe, le programme visera à établir/former des ressources internes pour instaurer, tenir et améliorer en permanence les processus et outils.

MCU – Prévisions financières quinquennales (budget 2023-2024)

- Fonctionnement –
- Éléments extraordinaires 29,3 M\$
- Renouvellement des immobilisations de TI 3,2 M\$
- 32,5 M\$**

Rapport du groupe de NOUS (Janv. 2022)
Prévisions 26 M\$ à 32,5 M\$

Université Laurentienne – *Évaluation des risques*

- Les principaux risques ont été déterminés. Ils pourraient avoir un effet sur le coût total du programme et la capacité de l'UL de réussir la mise en œuvre du Plan de transformation. Divers risques sont liés à la difficulté de recruter des talents pour assumer des rôles essentiels, à la capacité interne de changer, à la stabilité de la main-d'œuvre et à la tentative de mettre le système en œuvre sans recourir à des ressources externes.
- Une approche disciplinée, axée sur les priorités, et l'utilisation d'une méthodologie structurée de gestion des programmes pour mettre en œuvre le Plan de transformation seront essentielles. Le suivi et le traitement des risques au moyen de stratégies d'atténuation seront la clé de notre succès.
- Communication/Gestion du changement – Le vaste engagement des employés et des parties prenantes sera aussi très important, de même que la collaboration avec le Groupe consultatif sur la transformation.

Université Laurentienne – *Notre parcours vers la transformation*

Prochaines étapes

- **Établir le Bureau de mise en œuvre de la transformation (BMOT).** Constituer l'équipe qui travaillera directement avec les membres de chacun des quatre volets de travail et les ressources de soutien.
- **Le recrutement d'un agent principal du programme de transformation est en cours.**

Comme l'exige le Plan d'arrangements, le BMOT aura le soutien d'une tierce partie dans le cadre de la mise en œuvre du Plan de transformation : Deloitte.

Ensemble, nous établirons la priorité des tâches indiquées dans le Plan et superviserons la réalisation des grandes étapes dans les délais établis. Au fil de la mise en œuvre, nous entendons travailler avec notre groupe d'employés/partenaires syndicaux et toutes les parties prenantes.

Questions



Thank you – Merci – Miigwech

Sommaire au Conseil des gouverneurs

Conseil des gouverneurs

Titre à l'ordre du jour	Budget de 2024-2025 de l'Université Laurentienne
Numéro de l'article à l'ordre du jour	5.6
Date de la réunion	26 avril 2024
Séance publique/fermée	Publique
Action demandée	<input checked="" type="checkbox"/> Pour approbation <input type="checkbox"/> Pour information
Proposé par	Sylvie Carole Lafontaine, vice-rectrice aux finances et à l'administration
Présenté(s) par	Sylvie Carole Lafontaine, vice-rectrice aux finances et à l'administration Normand Lavallée, vice-recteur associé aux Services financiers Louise Tremblay-Croxall, directrice de la planification et de la budgétisation

1. OBJET

Examiner le Budget 2024-2025 et le recommander à l'approbation du Conseil des gouverneurs à l'assemblée du 26 avril 2024.

2. SOMMAIRE

Après s'être affranchie de la protection de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies (LACC) le 28 novembre 2022, la Laurentienne présente son deuxième budget après avoir entamé des discussions avec divers titulaires de budget. Ce processus a commencé à l'automne 2023, avec des commentaires et des discussions avec le corps professoral et le personnel sur les priorités et les pressions financières. Ces discussions ont été influencées en partie par le Plan de compromis et d'arrangements de la LACC et l'accord de prêt de sortie, qui contiennent des exigences, des restrictions financières et des clauses restrictives spécifiques.

Le Budget consolidé de 2024-2025 inclut les activités auxiliaires, de fonctionnement, de recherche et touchant les immobilisations, et a été préparé dans le but de stabiliser les opérations de l'Université et de régler les problèmes immédiats de capacité tout en appuyant les priorités stratégiques et la mise en œuvre du Plan de transformation opérationnelle.

En plus du budget consolidé, l'Université fournit également un budget de fonctionnement qui diffère de la base utilisée pour les rapports financiers des organismes sans but lucratif (comptabilité d'exercice). Les principales différences sont l'inclusion dans le budget consolidé d'entités reliées et la période de comptabilisation de certaines transactions.

3. RÉOLUTION À CONSIDÉRER

QUE, comme recommandé par le Comité des finances et des biens immobiliers et présenté à l'assemblée du 26 avril 2024, le Conseil des gouverneurs approuve le Budget 2024-2025.

4. ANALYSE DES RISQUES

Veuillez indiquer ci-dessous le ou les risques pour l'Université que cette proposition vise.	
<input type="checkbox"/> Gestion des inscriptions	<input type="checkbox"/> Relations avec les intervenants
<input type="checkbox"/> Corps professoral et personnel	<input type="checkbox"/> Réputation
<input checked="" type="checkbox"/> Financement et gestion des ressources	<input type="checkbox"/> Activités de recherche
<input type="checkbox"/> Services de TI, logiciels et matériel	<input type="checkbox"/> Sécurité
<input type="checkbox"/> Leadership et changement	<input type="checkbox"/> Réussite des étudiants
<input type="checkbox"/> Infrastructure physique	

5. RECOMMANDATION

QUE le Conseil des gouverneurs approuve le Budget 2024-2025 de la Laurentienne dans la forme présentée à l'assemblée du 26 avril 2024.

A. Contexte/Description de la question

Le 1^{er} février 2021, la Laurentienne a obtenu la protection aux termes de la LACC puis a préparé un Plan de transaction et d'arrangements qui est entré en vigueur le 28 novembre 2022. Pendant cette période, elle a fonctionné sous la supervision d'un contrôleur nommé par le tribunal, avec des dépenses restreintes contrôlées par le contrôleur, et produit des rapports hebdomadaires des mouvements de trésorerie. Il n'y a pas eu de budgets officiels pour les exercices 2021-2022 et 2022-2023. À compter de l'exercice 2023-2024, un nouveau processus de planification et de budgétisation a été mis en place et a donné lieu aux projections financières quinquennales déposées auprès du ministère des Collèges et Universités.

Le processus budgétaire de 2024-2025 a suivi un processus similaire à celui de 2023-2024, alors que les discussions avec les gestionnaires ont porté principalement sur les priorités et les dépenses essentielles, car l'Université n'a pas encore mis en place un modèle de budgétisation par activité (par exemple, le modèle de gestion des centres de responsabilité) nécessaire pour répartir les revenus et les dépenses entre les facultés et les services administratifs.

B. Harmonisation avec le Plan stratégique et le Plan de transformation opérationnelle de l'Université

Les priorités opérationnelles de 2024-2025 sont encore influencées en partie par la restructuration en vertu de la LACC, qui a créé de graves problèmes de capacité dans de nombreux domaines d'activité de l'Université. Le Plan de transaction et d'arrangements ainsi que le financement du prêt de sortie, qui établit des restrictions financières sur la gestion des ressources, ont aussi encadré les priorités. En outre, le nouveau cadre de responsabilité du ministère des Collèges et Universités (MCU), qui ajoute des paramètres de rapport sur la santé financière, a été pris en considération.

L'Université a un nouveau Plan stratégique approuvé et un Plan approuvé de transformation opérationnelle qui comprennent des objectifs et des priorités clés visant à investir dans le soutien essentiel à l'enseignement, à la recherche et à l'administration afin que l'Université puisse s'acquitter de ses obligations liées à son mandat triculturel et de bilinguisme et atteindre ses objectifs stratégiques.

C. Autres options envisagées (le cas échéant)

Aucune.

D. Risques, y compris la conformité aux lois

Conformité à la législation.	
------------------------------	--

E. Considérations financières (le cas échéant)

En 2024-2025, la Laurentienne s'attendait à générer un excédent des revenus sur les dépenses de 500 000 \$, avec des revenus de 201 700 000 \$ et des dépenses de 201 200 000 \$. En comparaison, l'excédent des revenus sur les dépenses était de 2 900 000 \$ dans le plan financier quinquennal soumis au ministère des Collèges et Universités (MCU) l'automne dernier dans le cadre du financement du prêt de sortie. En excluant les éléments extraordinaires comme les coûts de restructuration, l'Université prévoit de réaliser un excédent des revenus sur les dépenses de 8 200 000 \$ pour l'exercice 2024-25.

F. Avantages

L'objectif principal de la budgétisation est d'aider la direction à mettre en œuvre avec succès ses stratégies ainsi qu'à planifier et à contrôler ses mesures opérationnelles. Une fois adopté, un budget autorise la consommation de ressources jusqu'à concurrence de montants spécifiés afin d'exécuter ces plans d'action.

G. Consultations (le cas échéant)

Le processus de planification a commencé à l'automne 2023. Les consultations des parties concernées constituant un élément important du processus de planification et de budgétisation. Trois réunions de planification ont eu lieu avec des gestionnaires de budgets des facultés et de l'administration (plus de 40 gestionnaires), y compris des représentants de l'Association des professeurs de l'Université Laurentienne (APUL), du Syndicat des employés de l'Université Laurentienne (SEUL) et de l'Association du personnel administratif et professionnel de l'Université Laurentienne (APAPUL), pour discuter des défis et priorités du moment. Ces réunions ont aussi permis d'informer les gestionnaires sur le cadre financier régissant le processus de planification et de budgétisation de la Laurentienne, en particulier les conditions et obligations du Plan de transaction et d'arrangements et les clauses restrictives financières du financement de sortie.

H. Plan de communication

Lorsque le Conseil des gouverneurs approuvera le Budget 2024-2025, il sera présenté au ministère des Collèges et Universités (MCU) et une présentation officielle des budgets approuvés sera faite aux titulaires de budget - facultés et personnel administratif.

I. Prochaines étapes

À la suite de l'approbation du Conseil, les ressources budgétées approuvées seront accordées aux facultés et aux unités au sein des systèmes financiers à compter du 1^{er} mai 2024.

J. Annexes

Article 5.6 A – Annexe 1 - Présentation du budget 2024-2025

Article 5.6 B - Annexe 2 - Rapport budgétaire 2024-2025



Comité des finances et des biens immobiliers du Conseil

Budget 2024-2025

26 avril 2024



Aki Gaabijidebendaagwak

We'd like to begin our meeting today by acknowledging the Robinson-Huron Treaty of 1850.

We also further recognize that Laurentian University is located on the traditional lands of the Atikameksheng Anishnawbek and that the Greater City of Sudbury also includes the traditional lands of the Wahnapiitae First Nation.

We extend our deepest respect to all Indigenous peoples. As a sign of our continued relationship we will support Laurentian University's Truth and Reconciliation Task Force Recommendations. Miigwech.

Processus de planification pour 2024-2025



Thème de la planification

Répondre aux besoins essentiels de la dotation en personnel et opérationnels en continuant de rebâtir sur une solide base axée sur les priorités du Plan stratégique, la conformité et la viabilité financière.

Processus

- Planifier des réunions avec les gestionnaires de budgets et les partenaires syndicaux : automne 2023-hiver 2024.
- Poursuite du processus du cycle budgétaire de l'an dernier : Préparation de formulaires et d'instructions pour aider les gestionnaires de budgets; vaste consultation/responsabilité budgétaire.
- Journées complètes d'examen du budget par les dirigeants les 14 et 22 mars.
- Présentation du budget 2024-2025 au Comité des finances et des biens immobiliers le 22 avril, et à l'approbation du Conseil le 26 avril 2024.

Facteurs pris en compte dans la planification



- Alignement des priorités budgétaires sur le Plan stratégique
- Programme de transformation – Équilibrer le quotidien
- Plan de transaction et d'arrangements (p. ex., vente de biens)
- Exigences du financement du prêt de sortie (p. ex., engagements financiers)
- Cadre de reddition de comptes financiers du MCU – Surveillance du ratio
- Recrutement de hauts dirigeants – Mise à jour
- Cadre des droits de scolarité de l'Ontario pour 2024-2027

Hypothèses clés pour 2024-2025



Laurentian University
Université Laurentienne

Sudbury, Ontario • Canada

Revenus

- Changement dans les inscriptions : Augmentation totale de 124 étudiants par rapport aux prévisions
 - Canadiens +274
 - Étrangers -150
- Droits de scolarité
 - Étudiants canadiens : Pas d'augmentation /Extérieur de la province + 3 %
 - Étudiants étrangers : + 3 %
- Financement gouvernemental : stable en raison de la protection du financement en vertu de la LACC + 2,3 M\$ (corridor des inscriptions et rendement par rapport à l'EMS)
- Autres revenus : Revenus favorables de placement de 5,6 M\$, augmentation de 1,4 M\$ par rapport au budget 2023-2024

Dépenses

- Salaires et avantages sociaux : Augmentations salariales, postes vacants pourvus, progression d'échelon et nouveaux postes
- Augmentation de 64,10 des ETP (enseignement 33,9, soutien aux études 16,8, administration 12,9, accessoires 0,5)
- Augmentation des coûts non salariaux entre 2 et 5 %
- Autres : coûts de la restructuration et de la transformation, entretien différé, apports différés (liquidités), dépense en intérêts (entente de prêt de sortie), entente de bail avec Infrastructure Ontario

D'autres détails figurent à l'annexe C – Hypothèses budgétaires.

Prévision des inscriptions – fondées sur les inscriptions officielles à l'automne 2023



	Budget 2023-2024	Réels 2023-2024	Budget 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Prévisions 2026-2027	Prévisions 2027-2028
Étudiants ETP			Inscriptions prévues dans le budget 2023-2024 (MCU)			
Premier cycle - Canadiens	4 273		4 266	4 246	4 384	4 384
Cycles supérieurs - Canadiens	561		558	587	659	659
Total - Canadiens	4 834	-	4 824	4 833	5 043	5 043
Premier cycle - Étrangers	229		211	219	234	234
Cycles supérieurs - Étrangers	555		528	487	472	472
Total - Étrangers	784	-	739	706	706	706
Total Étudiants ETP	5 618	-	5 563	5 539	5 749	5 749

	Budget 2023-2024	Réels 2023-2024	Budget 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Prévisions 2026-2027	Prévisions 2027-2028
Étudiants ETP			Prévisions révisées en fonction des chiffres réels de 2023-2024			
Premier cycle - Canadiens	4 273	4 423	4 644	4 644	4 644	4 644
Cycles supérieurs - Canadiens	561	524	576	576	576	576
Total - Canadiens	4 834	4 947	5 221	5 221	5 221	5 221
Premier cycle - Étrangers	229	266	266	266	266	266
Cycles supérieurs - Étrangers	555	1 084	934	934	934	934
Total - Étrangers	784	1 350	1 200	1 200	1 200	1 200
Total Étudiants ETP	5 618	6 297	6 421	6 421	6 421	6 421

Augmentation/(Réduction) dans les prévisions d'étudiants ETP	Aug./.(Réd.) par rapport au budget 2023-2024 envoyé au MCU					
Premier cycle - Canadiens			378	398	260	260
Cycles supérieurs - Canadiens			18	(11)	(83)	(83)
Total - Canadiens			397	388	178	178
Premier cycle - Étrangers			55	47	32	32
Cycles supérieurs - Étrangers			406	447	462	462
Total - Étrangers			461	494	494	494
Total Étudiants ETP	5 618	6 297	6 421	6 421	6 421	6 421

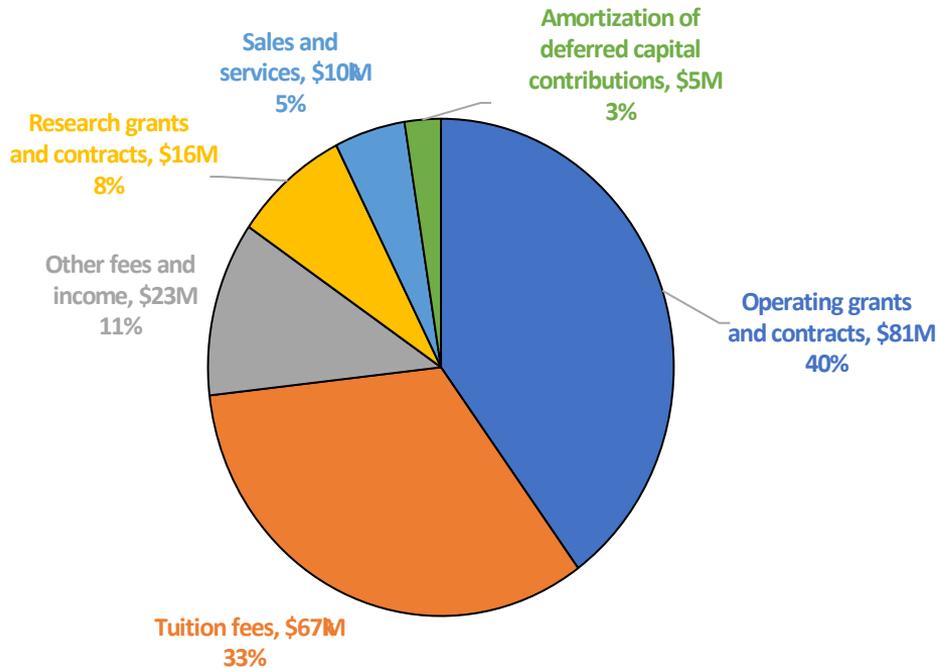
Budget consolidé 2024-2025



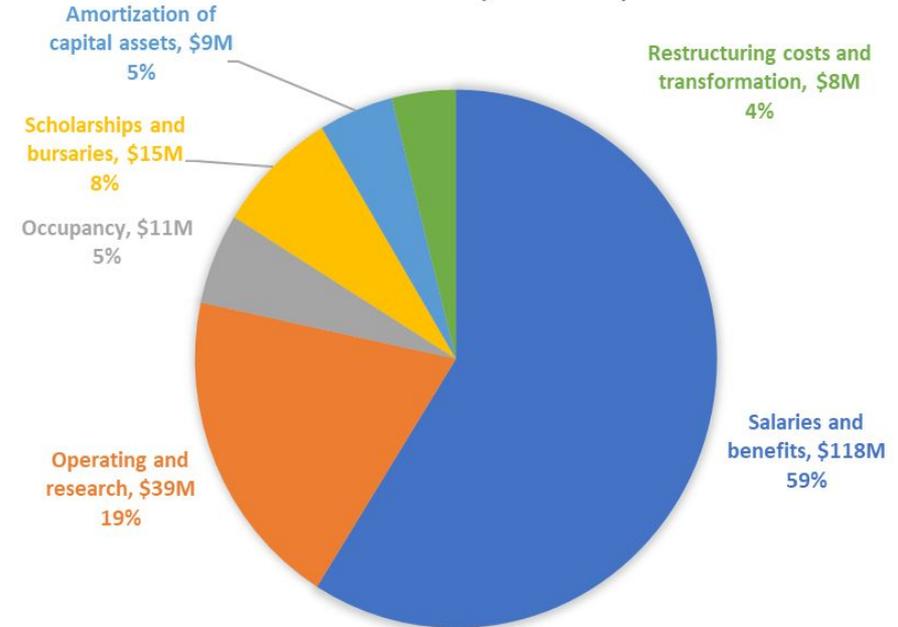
Laurentian University
Université Laurentienne

For all the right reasons
Pour toutes les bonnes raisons

2024-25 CONSOLIDATED REVENUES (IN MILLIONS)



2024-25 EXPENSES (IN MILLIONS)



Résumé du budget consolidé (en milliers de dollars)



Laurentian University
Université Laurentienne

For all the right reasons
Pour toutes les bonnes raisons

	Prévisions 2023-2024	Budget 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Prévisions 2026-2027	Prévisions 2027-2028
Revenus					
Subventions et contrats de fonctionnement	81 025 \$	80 643 \$	80 410 \$	80 451 \$	80 451
Droits de scolarité	69 103	67 002	67 802	68 575	69 371
Autres frais et revenus	22 219	22 921	20 406	19 718	19 131
Subventions et contrats de recherche	13 849	16 187	16 498	16 764	16 764
Ventes et services	10 413	9 907	10 367	11 046	10 367
Amortissement des apports différés en immobilisations	5 316	5 050	2 289	2 175	2 393
Gains sur la vente de biens	--		34 700		
	201 925	201 710	232 472	198 729	198 477
Dépenses					
Salaires et avantages sociaux	102 680	118 742	122 380	125 911	130 347
Fonctionnement et recherche	30 646	39 150	38 184	31 875	31 610
Occupation	10 939	11 011	11 237	11 471	12 211
Bourses d'études et d'aide	14 677	15 262	14 716	13 338	13 386
Amortissement des immobilisations	9 795	9 305	7 079	6 939	6 816
	168 737	193 470	193 596	189 534	194 370
Excédent des revenus sur les dépenses avant les autres éléments	33 188	8 240	38 876	9 195	4 107
Coûts de la restructuration, LACC, Transformation	(4 400)	(7 700)	(7 700)	(6 200)	0
Reprise après le processus de la LACC					
Excédent (déficit) des revenus sur les dépenses	28 788 \$	540 \$	31 176 \$	2 995 \$	4 107 \$

Engagements de prêts consolidés - Ratios



Ratios financiers par engagement de prêt

	Prévisions 2023-2024	Budget 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Prévisions 2026-2027	Prévisions 2027-2028
i) RATIO DE REVENU NET/PERTE (MIN. 1,5 % à partir de 2027-2028)	14,26 %	0,27 %	13,41 %	1,51 %	2,07 %
ii) RATIO DE RÉSERVE PRIMAIRE (MIN. 30 JOURS à partir de 2025-2026)	88	61	107	102	95
iii) EXCÉDENT DES REVENUS EN COURS D'ANNÉE > 0 à partir de 2027-2028	28 788	540	31 176	2 995	4 107
iv) ACTIF SANS RESTRICTION > 0 à partir de 2025-2026	40 543	32 287	56 940	52 872	50 596
v) RATIO DE COUVERTURE DE LA DETTE > 1:1 à partir de 2023-2024	9,33	1,34	10,08	2,17	2,39
vi) <u>REVENU NET DE FONCTIONNEMENT</u> (MIN. 5 % à partir de 2027-2028)	16,47 %	2,38 %	0,54 %	3,90 %	4,30 %
Ratio du fardeau des intérêts	1,32	1,09 %	1,03 %	0,99 %	0,99 %
RATIO DE VIABILITÉ (MIN. 30 %)	118,60 %	98,17 %	186,53 %	183,67 %	186,95 %

Engagement respecté

Hors engagement

Budget consolidé – Ratios de viabilité financière du MCU



Laurentian University
Université Laurentienne

For all the right reasons
Pour toutes les bonnes raisons

Prévisions 2023-2024	Budget 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Prévisions 2026-2027	Prévisions 2027-2028
-------------------------	---------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

Ratios financiers pour le cadre de responsabilité

Liquidités

Ratio de réserve primaire (jours) (moyen 90, élevé 30)

Fonds de roulement (moyen 1,25, élevé 1)

Viabilité

Ratio de viabilité (moyen 60 %, élevé 30 %)

Ratio de la dette (moyen 35 %, élevé 55 %)

Ratio dette/revenu (moyen 35 %, élevé 50 %)

Ratio du fardeau des intérêts (moyen 2 %, élevé 4 %)

88	61	107	102	95
3,29	2,14	3,15	3,11	3,09
118,60 %	98,17 %	186,53 %	183,67 %	186,95 %
28,90 %	28,67 %	20,05 %	19,53 %	19,02 %
16,31 %	15,56 %	12,79 %	14,08 %	13,24 %
1,29 %	1,05 %	0,99 %	0,96 %	0,99 %

Rendement

Ratio revenu net/perte (moyen 1,5 %, élevé 0 %)

Revenus nets de fonctionnement

14,26 %	0,27 %	13,41 %	1,51 %	2,07 %
16,47 %	2,38 %	0,54 %	3,90 %	4,30 %

Inférieur à la fourchette

Dans la fourchette

Supérieur à la fourchette



* Budget de fonctionnement

(Non consolidé)

Résumé du budget de fonctionnement

(en milliers de dollars)



Laurentian University
Université Laurentienne

(\$000)	2023-2024 Budget	2024-2025 Budget	2025-2026 Projections	2026-2027 Projections	2027-2028 Projections
Subventions gouvernementales (incluent soutien du MCU)	81 705	80 643	80 410	80 451	80 451
Droits de scolarité	55 603	67 822	68 647	69 420	70 216
Autres revenus (incluent soutien du MCU-LACC)	11 530	14 169	12 250	12 161	11 575
Total des revenus *	148 839	162 634	161 307	162 032	162 242
Salaires et avantages sociaux	93 902	103 024	107 134	112 305	116 709
Bourses d'études et d'aide	7 501	7 500	7 610	7 671	7 719
Dépenses de fonctionnement	21 784	30 919	30 242	25 249	25 387
Autres	11 337	12 192	12 362	12 538	12 688
Total des dépenses **	134 525	153 635	157 348	157 762	162 502
Excédent de fonctionnement - Fonds direct de fonctionnement	14 314	8 999	3 959	4 270	(261)

* Excluent les revenus de recherche et l'amortissement des apports différés en immobilisations

** Excluent les dépenses de recherche, les coûts de la restructuration, le service de la dette et l'amortissement

Revenus budgétisés



Laurentian University
Université Laurentienne

For all the right reasons
Pour toutes les bonnes raisons

Revenus de fonctionnement	Budget 2023-2024 (000 \$)	Budget 2024-2025 (000 \$)	Écart (000 \$)	Explications
Subventions gouvernementales	80 705	80 643	-62	Inchangé par rapport au budget de l'année précédente
Droits de scolarité	55 603	67 822	12 219	Augmentation des inscriptions d'étudiants étrangers
Revenus d'intérêts	7 330	8 569	1 239	Augmentation des revenus d'intérêts
Divers et autres	4 200	5 600	1 400	Augmentation de divers frais, y compris augmentation du volume des inscriptions aux cours en ligne
Total des revenus	148 839	162 634	13 795	

Dépenses budgétisées



Laurentian University
Université Laurentienne

For all the right reasons
Pour toutes les bonnes raisons

Dépenses de fonctionnement	Budget 2023-2024 (000 \$)	Budget 2024-2025 (000 \$)	Écart (\$000)	Explications
Salaires et avantages sociaux	93 902	103 024	9 122	Postes vacants comblés, augmentations salariales, augmentations d'échelon, nouveaux postes
Bourses d'études et d'aide	7 501	7 500	-1	Comme l'année précédente
Dépenses de fonctionnement	21 784	30 919	9 135	Effet du partage des revenus, mise en œuvre de la politique de report, paiement des baux des biens à vendre au MCU
Coûts d'occupation	7 770	8 624	854	Inflation
Remboursement de la dette	3 567	3 567	0	Paiement annuel stable au MCU
Total des dépenses	134 525	153 635	19 109	
Excédent de fonctionnement	14 314	8 999	-5 315	31



Recommandation :
Approuver le budget 2024-2025



Annexe – Rapport budgétaire



Questions?



LaurentianUniversity
Université**Laurentienne**

Université Laurentienne

Budget 2024-2025

Contents

Table des matières

INTRODUCTION.....	3
PROCESSUS DE PLANIFICATION.....	3
BUTS ET PRIORITÉS.....	4
HYPOTHÈSES BUDGÉTAIRES.....	5
PRÉVISIONS DES INSCRIPTIONS.....	5
RÉSULTATS CONSOLIDÉS.....	6
REVENUS CONSOLIDÉS.....	6
DÉPENSES CONSOLIDÉES.....	8
BUDGET DES IMMOBILISATIONS.....	9
ÉVOLUTION DE L'ACTIF ET DU PASSIF.....	9
Annexe A – États consolidés	13-16
Annexe B – Budget de fonctionnement	17-22
Annexe C – Hypothèses budgétaires	23
Annexe D – Détails du budget de fonctionnement - ETP	24-26
Annexe E – Projets d'entretien différé	27

INTRODUCTION

Le processus de planification et d'établissement du budget de 2024-2025 est semblable à celui lancé en 2022 à la fin de la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (LACC). Nous avons aussi tiré parti du processus de planification stratégique qui a fait l'objet de commentaires du Conseil des gouverneurs et de discussions avec le corps professoral et le personnel au sujet des priorités et des pressions opérationnelles. Toutes ces consultations nous ont aidés à aligner les priorités budgétaires.

Dans le cadre de son *Plan de transaction et d'arrangements*, l'Université a élaboré un *Plan de transformation opérationnelle* que le Conseil des gouverneurs a approuvé le 1^{er} novembre 2023. La mise en œuvre de ce plan se traduira par une restructuration complète des processus, des systèmes et de la structure administratifs de la Laurentienne dans le but d'améliorer l'expérience étudiante et de mieux soutenir sa mission d'enseignement et de recherche. L'Université a aussi lancé son nouveau Plan stratégique *Connexion. Innovation. Impact*. À la suite de ces deux initiatives, l'Université prévoit de se concentrer sur ces priorités stratégiques clés.

PROCESSUS DE PLANIFICATION

Le processus de planification pour 2024-2025 a débuté à l'automne 2023 avec un cadre de planification et des priorités présentés au Comité des finances et des biens immobiliers du Conseil. Les consultations des parties concernées constituant un élément important du processus de planification budgétaire, trois réunions de planification ont eu lieu avec des gestionnaires de budgets des facultés et de l'administration (plus de 40 gestionnaires), y compris des représentants syndicaux de l'APUL, du SEUL et de l'APAPUL, pour discuter des défis et priorités du moment. Ces réunions ont aussi permis d'informer les gestionnaires sur le cadre financier régissant le processus de planification et d'établissement du budget, en particulier les conditions du *Plan de transaction et d'arrangements* et le financement du prêt de sortie. L'entente de prêt contient certaines conditions et restrictions qui limitent la gestion des ressources de l'Université. Dans le cadre du financement de prêt de sortie, l'Université a fourni au ministère des Collèges et Universités (MCU) un plan financier quinquennal couvrant la période de 2022-2023 à 2026-2027 qui a guidé la préparation du budget 2024-2025.

Le budget consolidé inclut le financement du fonctionnement, des activités auxiliaires, des immobilisations et de la recherche et a été préparé dans le but de continuer à stabiliser les opérations de l'Université, de régler les problèmes immédiats de capacité et de lancer la reconstruction stratégique d'un établissement financièrement viable. Les discussions sur le budget avec les gestionnaires ont principalement porté sur les dépenses prioritaires essentielles, car l'Université n'a pas encore de modèle d'établissement de budget fondé sur une activité (p. ex., modèle de gestion de centre de responsabilité) nécessaire pour aligner comme il se doit les revenus et les dépenses connexes sur les facultés et les unités administratives. La mise en œuvre d'un tel modèle figure dans les priorités du Programme de transformation.

En plus du budget consolidé, l'Université fournit également un budget de fonctionnement (annexe B) qui a été préparé différemment de celui utilisé pour les rapports financiers des organismes sans but lucratif (comptabilité d'exercice). Les principales différences entre le budget consolidé et le budget de fonctionnement sont l'inclusion dans le budget consolidé d'entités reliées, comme MIRARCO et le SNOLAB, et la période de comptabilisation de certaines transactions. Pour les besoins du budget de fonctionnement, les revenus sont comptabilisés lors de leur réception et les dépenses admissibles sont comptabilisées quand elles sont payées; les paiements du service de la dette et les mises de fonds sont comptabilisés à titre de dépenses alors que la dépréciation et l'amortissement ne le sont pas dans le document du budget de fonctionnement.

Le budget de fonctionnement inclut le fonds de fonctionnement qui représente les ressources disponibles pour l'enseignement, les services aux étudiants et le soutien à l'enseignement et administratif. Il est financé par les subventions de fonctionnement, les droits de scolarité et d'autres revenus généraux. Ce budget est divisé en unités budgétaires, dont chacune est responsable de la gestion financière des services qu'elle inclut.

Le fonds auxiliaire représente des unités qui appuient la mission d'enseignement et de recherche de la Laurentienne, mais ne sont pas directement liées à ses fonctions primaires. Chaque service auxiliaire doit au moins s'autofinancer. Il s'agit de services comme la Vie en résidence, les services de restauration et les services de stationnement. Le Conseil a approuvé le budget auxiliaire le 16 février, et il figure dans ce budget consolidé de 2024-2025.

Le fonds d'immobilisations couvre les nouvelles constructions, les rénovations, les projets d'entretien différé et d'importants biens immobiliers qui peuvent être financés par des subventions gouvernementales, des ressources internes et d'autres fonds reçus ou désignés à ces fins.

Le fonds de recherche inclut les fonds de recherche externes affectés ainsi que les fonds de recherche internes désignés pour appuyer la recherche et les activités savantes. Les fonds futurs, pour lesquels les activités ne sont pas reflétées dans le budget de fonctionnement, incluent les dons en dotations et à des fins spéciales.

BUTS ET PRIORITÉS

La restructuration en vertu de la LACC, qui a créé de graves problèmes de capacité dans de nombreux domaines opérationnels de l'Université, a influencé en partie les priorités opérationnelles pour 2024-2025. Le *Plan de transaction et d'arrangements* ainsi que le financement du prêt de sortie, qui établit des restrictions financières sur la gestion des ressources, ont aussi encadré les priorités. Les priorités de fonctionnement de 2024-2025 appuieront également la première année de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'Université.

Les buts et priorités pour 2024-2025 incluent l'investissement dans le soutien essentiel à l'enseignement, à la recherche et à l'administration afin que l'Université puisse s'acquitter de ses obligations liées à son mandat triculturel et de bilinguisme dans le nord de l'Ontario, en particulier :

1. Dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche en soutenant le renouvellement du corps professoral dans les domaines forts de la Laurentienne et où il existe une demande pour des programmes et du marché. Envisager de rétablir la profondeur et l'étendue de la recherche, ce qui aide à attirer des étudiants des cycles supérieurs et postdoctoraux.
2. Devenir l'université de choix dans le Nord et continuer d'améliorer les inscriptions, la persévérance et la préparation à la carrière des étudiants grâce au travail intégré et à l'apprentissage par l'expérience (p. ex., programmes d'études coopératives, stages, échanges étudiants, concours de cas).
3. Améliorer l'expérience et la satisfaction étudiantes en établissant de solides bases pour le succès et le bien-être de la population étudiante.
4. Rétablir les relations avec les organismes subventionnaires de la recherche, notamment le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, le Conseil de recherches en sciences humaines, les Instituts canadiens de recherche en santé, la Fondation canadienne pour l'innovation, le programme des Chaires de recherche du Canada, le Fonds pour la recherche en Ontario et d'autres, afin d'honorer les obligations en matière de recherche et d'attirer de nouveaux fonds.
5. Renouveler l'environnement du campus de la Laurentienne au moyen d'un plan directeur rafraîchi comprenant l'entretien, le renouvellement et la préservation ainsi que le développement durable des biens d'enseignement, de recherche, de sports, des lieux communs et naturels et la mise à jour de l'infrastructure et des systèmes de TI. L'Université a élaboré un plan d'entretien différé pour effectuer les mises à niveau essentielles sur le campus. Elle continue de superviser l'exécution des projets d'immobilisation dont le Conseil approuve chaque année une liste qui totalise 8,5 millions de dollars.
6. Lancer la mise en œuvre du *Plan de transformation* qui est une transformation générale des processus fondamentaux de l'Université dans quatre volets : Secrétariat général, Services aux étudiants et

admissions (SGSEA), Ressources humaines, Finances et TI; redéfinir les rôles, responsabilités et la structure organisationnelle de ces services, et fournir les systèmes de soutien pour améliorer leur rentabilité et leur efficacité.

HYPOTHÈSES BUDGÉTAIRES

La Laurentienne a émergé du processus lié à la LACC avec une capacité énormément réduite et la nécessité de réinvestir dans ses programmes d'enseignement et de recherche ainsi que dans le soutien administratif. Le plan financier quinquennal du MCU préparé dans le cadre du financement du prêt de sortie fournit la feuille de route financière de l'Université pour les années à venir et établit la base des hypothèses budgétaires.

Les discussions sur le budget de 2024-2025 ont porté sur l'augmentation réelle en 2023-2024 et la hausse prévue des inscriptions pouvant soutenir des dépenses supplémentaires dans des domaines clés de l'Université. Les revenus devraient être favorablement influencés par des inscriptions plus élevées que prévu après le processus lié à la LACC, y compris la demande accrue des étudiants étrangers pour les programmes des cycles supérieurs. En ce qui concerne les droits de scolarité, le cadre des droits de scolarité du MCU pour 2024-2025 prolonge le gel des droits des étudiants canadiens et offre une certaine latitude pour augmenter ceux des étudiants canadiens de l'extérieur de la province de 5 % au maximum. Ce cadre donne également aux universités la possibilité d'augmenter les droits de scolarité de certains programmes dont les droits sont inférieurs à la moyenne du secteur pour les étudiants arrivant en première année, sous réserve de l'approbation du MCU.

La Laurentienne prévoit d'augmenter de 3 % en 2024-2025 les droits de scolarité des étudiants de l'extérieur de la province, et proposera des augmentations particulières pour des programmes comme le génie, l'informatique et la MBA, à partir de 2024-2025. Il est généralement prévu d'augmenter les droits de scolarité des étudiants étrangers de 3 %. L'approche de la Laurentienne concernant les droits de scolarité sera prise en compte dans les discussions sur l'élaboration du Plan d'enseignement et du Plan de recherche qui auront lieu en 2024-2025 afin de bien la positionner pour l'avenir dans ces domaines prioritaires stratégiques.

Autres hypothèses budgétaires

- Nouveaux postes de 64,10 ETP (33,90 pour l'enseignement et 30,20 pour le soutien aux études, autres activités d'enseignements, administration et services auxiliaires).
- Augmentation des coûts non salariaux de 2 à 5 %.
- Autres : coûts de la restructuration et de la transformation de 7,7 millions de dollars; dépenses pour l'entretien différé de 8,5 millions de dollars : entretien différé, renouvellement des installations et des services auxiliaires (annexe B); apport différé préalable au processus lié à la LACC de 6 millions de dollars (bassin de distribution); revenus d'intérêts de 5,6 millions de dollars et dépenses en intérêts de 2 millions de dollars (financement du prêt de sortie).

PRÉVISIONS DES INSCRIPTIONS

Le total des inscriptions en 2024-2025 pris en compte dans le budget représente 6 421 ETP, une petite hausse par rapport au chiffre réel de 2023-2024 de 6 297. Cependant, ce chiffre représente une hausse de 803 ETP par rapport aux estimations du plan financier du MCU. Les estimations des inscriptions sont basées sur les données les plus récentes au 1^{er} mars 2024. Voir l'annexe D pour avoir des détails.

Nouveaux étudiants étrangers - Prévisions

On estime que le nombre d'étudiants étrangers diminuera de 150 ETP. Plus de 88 % des étudiants étrangers de la Laurentienne sont aux cycles supérieurs.

Même si une grande incertitude règne encore sur le processus de visa pour les étudiants étrangers et son effet sur le nombre de candidats à l'admission, la Laurentienne pense que, en raison de la proportion plus élevée d'étudiants aux cycles supérieurs, le coût devrait être minime en 2024-2025. Cependant, à partir de

2025-2026, nous surveillerons la situation de très près et utiliserons des hypothèses prudentes sur les inscriptions en conservant le nombre d'étudiants ETP utilisé dans le budget 2024-2025.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

État des opérations

Pour 2024-2025, la Laurentienne s'attend à générer un excédent des revenus sur les dépenses de 540 000 \$, avec des revenus de 201,7 millions de dollars et des dépenses de 187,8 millions de dollars. En comparaison, le déficit des dépenses sur les revenus budgétisé pour 2024-2025 était de 2,9 millions de dollars dans les prévisions financières quinquennales présentées l'automne dernier au MCU dans le cadre du financement du prêt de sortie.

En excluant les éléments extraordinaires, comme les coûts de la restructuration, les apports différés avant l'application de la LACC et les coûts du renouvellement, l'Université prévoit d'enregistrer un excédent des revenus sur les dépenses de 8,2 millions de dollars en 2024-2025 par rapport aux 33,2 millions de dollars prévus en 2023-2024.

État consolidé des opérations - Résumé

	Prévisions 2024-2025	Budget 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Prévisions 2026-2027	Prévisions 2027-2028
Revenus	201 925 \$	201 710 \$	197 772 \$	198 729 \$	198 477 \$
Dépenses	159 993 \$	187 788 \$	188 930 \$	189 534 \$	194 370 \$
Coûts et la restructuration et LACC	13 144 \$	13 382 \$	(22 334) \$	6 200 \$	-
Excédent des revenus sur les dépenses	28 788 \$	540 \$	31 176 \$	2 995 \$	4 107 \$

Remarque : Les coûts de la restructuration en 2025-2026 et de l'application de la LACC incluent les gains découlant de la vente de biens désignés.

REVENUS CONSOLIDÉS

Subventions et contrats de fonctionnement

Pour la Laurentienne, les subventions gouvernementales combinées de base et de rendement devraient rester relativement stables au cours de la période de planification. Bien que l'Université s'attende à une réduction des subventions de base en raison de la baisse des prévisions d'inscriptions, l'engagement du MCU de fournir un corridor d'inscription et une protection du rendement dans les années à venir, jusqu'à un maximum de 22 millions de dollars, compensera ce manque à gagner. Les subventions et contrats de fonctionnement sont budgétisés à 80,6 millions de dollars et comprennent 2,3 millions de dollars provenant de l'engagement du MCU de protéger les subventions. Avec 0,4 million de dollars de moins, d'une année à l'autre, les subventions et contrats sont relativement semblables.

Droits de scolarité

Le MCU a publié en mars dernier son cadre des droits de scolarité 2024-2025 pour les étudiants canadiens. Les droits de scolarité des étudiants de l'Ontario demeureront gelés, mais ceux des étudiants de l'extérieur de la province pourront être augmentés d'un maximum de 5 %. Le ministère a également donné aux universités la possibilité d'augmenter les droits de scolarité des étudiants canadiens pour les programmes dont les droits sont inférieurs à la moyenne du secteur pour un maximum de trois programmes, sous réserve de son approbation. Les augmentations s'appliqueraient aux étudiants de première année et seraient plafonnées à 7,5

% par an. La Laurentienne a approuvé l'augmentation des droits de scolarité pour les programmes d'informatique, de génie et de maîtrise en architecture à partir de 2024-2025. Pour 2024-2025, elle propose également une augmentation de 3 % des droits de scolarité pour les étudiants canadiens hors province, ce qui porterait la différence avec les étudiants ontariens à 10 %. Elle envisage aussi d'augmenter les droits de scolarité des étudiants étrangers de 3 % pour la plupart des programmes. Les droits des étudiants étrangers ne font pas partie du cadre provincial des droits de scolarité et sont soumis aux facteurs du marché. Pour les déterminer, l'Université se base sur le secteur universitaire de l'Ontario, y compris les établissements de taille semblable.

Les revenus des droits de scolarité budgétisés pour 2024-2025 s'élèvent à 67 millions de dollars, par rapport aux prévisions de 69,1 millions de dollars en 2023-2024. Cette hausse est due à l'augmentation des revenus des droits (principalement des étudiants étrangers) et aux inscriptions plus élevées que prévu .

Subventions et contrats de recherche

Les revenus des subventions et contrats de recherche sont comptabilisés en tant que revenus dans l'année au cours de laquelle les dépenses correspondantes sont engagées. Nous supposons que les revenus de recherche et les dépenses connexes (salaires et avantages sociaux des chercheurs, recherche et dépenses non opérationnelles) sont constants tout au long de la période de prévision. Les subventions et contrats de recherche budgétisés pour 2024-2025 totalisent 16,2 millions de dollars, contre 13,8 millions de dollars pour l'exercice précédent, et comprennent 4,1 millions de dollars associés à des subventions et contrats de recherche différés antérieurs au processus lié à la LACC.

Au 30 avril 2023, les subventions et contrats de recherche différés se chiffraient à 37,3 millions de dollars. Ce passif représente les subventions de recherche non dépensées, dont 30,5 millions de dollars se rapportent à des fonds reçus avant le dépôt de la demande en vertu de la LACC en février 2021 et sont susceptibles de faire l'objet d'un compromis. En décembre 2020, l'Université a ouvert des comptes bancaires distincts pour conserver les futurs apports affectés, mais avant cette date, ils étaient déposés dans le compte bancaire de fonctionnement et utilisés à d'autres fins. L'Université continue d'évaluer le financement des programmes et des activités auxquels ces apports différés se rapportent et, en 2024-2025, elle prévoit de financer 3,2 millions de dollars provenant de la recherche et 1,8 million de dollars provenant d'autres apports différés antérieurs à décembre 2020. Les dépenses sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel elles ont été engagées et les revenus des apports différés connexes sont comptabilisés pour correspondre aux dépenses.

Amortissement des apports différés en immobilisations

Les apports différés en immobilisations représentent le montant non dépensé et non amorti des dons et des subventions reçus pour l'achat d'immobilisations, qui sont amortis sur leur durée de vie. Au 30 avril 2023, le total des apports différés en immobilisations non dépensés et non amortis s'élevait à 123,5 millions de dollars, dont 5,1 millions de dollars seront amortis dans les revenus en 2023-2024. En 2024-2025, l'Université a budgétisé 5 millions de dollars d'amortissement des apports différés en immobilisations et 9,3 millions de dollars pour l'amortissement des immobilisations.

Opérations auxiliaires

Les ventes et services représentent les opérations auxiliaires de l'Université qui sont le logement, les services de restauration et du campus, le stationnement et le centre d'impression. Les services auxiliaires sont censés générer des revenus suffisants pour couvrir leurs coûts de fonctionnement et d'investissement (entretien différé). De plus, ils doivent maintenir des réserves de fonctionnement pour couvrir les imprévus. Le Conseil a approuvé le 16 février le budget auxiliaire 2024-2025 qui indique des revenus totaux de 9,9 millions de dollars, des dépenses de fonctionnement de 6,5 millions de dollars et 2 millions de dollars pour des projets d'entretien différé, soit un excédent prévu des revenus sur les dépenses au budget de 1,5 million de dollars. Ce chiffre est à comparer à l'excédent prévu de 1,6 million de dollars en 2023-2024.

Autres frais et revenus

Les autres frais et revenus sont les frais d'administration, les apports affectés réalisés pour les bourses d'études et d'aide, les frais obligatoires, les étudiants parrainés, les revenus de placement et d'autres éléments. Le budget 2024-2025 pour ces postes représente 20,9 millions de dollars, soit une augmentation de 0,7 million de dollars par rapport aux frais et revenus prévus de 22,2 millions de dollars.

DÉPENSES CONSOLIDÉES

Salaires et avantages sociaux

Les salaires et avantages sociaux budgétisés en 2024-2025 s'élèvent à 119 millions de dollars, contre 103 millions de dollars dans les prévisions pour 2023-2024. La hausse de 16 millions de dollars est due aux augmentations salariales, aux postes vacants comblés, aux augmentations d'échelon et aux nouveaux postes. L'annexe D fournit des détails sur les nouveaux postes de personnel enseignant et non enseignant.

Dépenses de fonctionnement et de recherche

À 39,2 millions de dollars, les dépenses de fonctionnement prévues au budget sont supérieures de 8,5 millions de dollars aux prévisions pour 2023-2024. Elles représentent les coûts associés au soutien des activités d'enseignement et de recherche et comprennent entre autres le fonctionnement des facultés et le soutien administratif, les services de bibliothèque, la technologie de l'information, les assurances, les services juridiques, la vérification et la consultation. Les dépenses de fonctionnement et de recherche pour 2024-2025 augmentent le plus dans les domaines suivants :

- investissements dans la technologie de l'information (2,6 millions de dollars) en raison de l'augmentation des coûts de la sécurité de la TI, du renouvellement du matériel informatique et du soutien des logiciels;
- frais d'agents (0,8 million de dollars) pour financer les activités de recrutement à l'étranger;
- recrutement d'étudiants canadiens et marketing (1 million de dollars);
- autres augmentations liées à la bibliothèque, à la sécurité sur le campus, aux assurances, aux frais juridiques, etc.

Les dépenses de recherche et non opérationnelles incluent les apports différés antérieurs à décembre 2020 liés au financement de subventions de recherche non dépensées pouvant faire l'objet d'un compromis.

Opérations auxiliaires

Les dépenses de fonctionnement sont budgétisées à 4,7 millions de dollars pour 2024-2025 par rapport aux 4 millions de dollars prévus pour 2023-2024 et sont liées aux hausses générales des coûts annuels.

Occupation

Les frais d'occupation comprennent principalement les dépenses liées aux services publics (chauffage, électricité, eau), aux taxes municipales, au nettoyage, à la location de locaux et à l'entretien des bâtiments (à l'exclusion des projets d'entretien différé). Les frais d'occupation prévus sont de 11 millions de dollars en 2024-2025 par rapport aux prévisions de 10,9 millions de dollars pour 2023-2024. Cette légère augmentation est liée aux coûts inflationnistes d'entretien des installations du campus.

Bourses d'études et d'aide

Les bourses d'études et d'aide provenant du fonds de fonctionnement représentent le soutien aux étudiants sous forme de subvention et de financement des droits de scolarité, et incluent entre autres les droits de scolarité réservés pour les bourses d'aide et d'études supérieures. Les bourses d'études et d'aide provenant de la recherche, des fonds de dotation et des dons sont budgétisées à 15,3 millions de dollars en 2024-2025, comparativement à 14,7 millions de dollars dans les prévisions pour 2023-2024, et comprennent les apports

différés antérieurs au processus lié à la LACC, ainsi que la distribution accrue des revenus des fonds de dotation.

Amortissement des immobilisations

Les immobilisations sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile estimative : bâtiments 40 ans, matériel et mobilier 7 ans, et améliorations du site 15 ans. Les constructions en cours ne sont pas amorties tant que les travaux ne sont pas finis et que les installations ne sont pas mises en service. L'amortissement budgétisé des immobilisations représente 9,3 millions de dollars pour 2024-2025, contre 9,8 millions de dollars prévus en 2023-2024.

Coûts de la transformation et de la restructuration

Pendant le processus lié à la LACC, la Laurentienne a accepté d'entreprendre un examen de son fonctionnement et de sa gouvernance. L'objectif de cet examen était de relever les possibilités d'améliorer la rentabilité et l'efficacité du Conseil et du Sénat, ainsi que d'évaluer les opérations internes, y compris, entre autres, les services des finances, des ressources humaines, de la gestion des risques, de la conformité et de la technologie de l'information. Le rapport de l'expert-conseil a été publié en janvier 2022 et comprenait une évaluation des stratégies, des modèles de prestation de services, des structures, des processus, des systèmes et des capacités des principales fonctions administratives, ainsi qu'un résumé détaillé du travail nécessaire pour amener ces fonctions opérationnelles à un niveau de base d'efficacité et de rentabilité.

L'expert-conseil a estimé que le coût d'une telle transformation se situerait entre 26 millions et 32,5 millions de dollars sur trois ans, avec des coûts annuels supplémentaires d'amélioration continue estimés à entre 2 millions et 3 millions de dollars chaque année par la suite. Le budget 2024-2025 prévoit 7,2 millions de dollars en dépenses pour la transformation et 0,8 million de dollars en dépenses en immobilisations.

Coûts liés à l'application de la LACC

Le budget 2024-2025 comprend les coûts de la restructuration en vertu de la LACC qui sont de 0,5 million de dollars ainsi que les honoraires et dépenses des avocats de la Laurentienne, du contrôleur et de ses avocats, des avocats indépendants du Conseil des gouverneurs, en ce qui concerne l'administration continue et la mise en œuvre du Plan, y compris ce qui suit: l'administration de la résolution des réclamations non résolues, les négociations concernant les actifs immobiliers désignés, les distributions aux créanciers, la liaison avec les créanciers et la réponse à leurs demandes de renseignements, ainsi que d'autres activités qui pourraient être nécessaires.

BUDGET DES IMMOBILISATIONS

La Laurentienne prévoit d'investir 13,3 millions de dollars dans des projets d'immobilisations en 2024-2025 : renouvellement des installations et entretien différé d'une valeur de 8,4 millions de dollars (y compris les opérations auxiliaires), et mise à niveau de l'infrastructure de la TI et transformation des immobilisations de 2,6 millions de dollars. Voir l'annexe B.

ÉVOLUTION DE L'ACTIF ET DU PASSIF

Le budget de l'Université pour 2024-2025 fait état d'un actif net disponible de 30,8 millions de dollars, ce qui est inférieur aux prévisions de 39,1 millions de dollars pour 2023-2024, la principale différence étant le financement des immobilisations avec les fonds de l'Université. La Laurentienne prévoit de terminer l'année avec une encaisse et des placements à court terme de 162,6 millions de dollars, comparativement à 137,3 millions de dollars en 2022-2023.

Biens à vendre

L'Université a indiqué que, dans le cadre du Plan de transaction et d'arrangements, elle vendrait certains biens immobiliers à la province pour un montant de 53,5 millions de dollars. Cet arrangement fait l'objet

d'un accord de principe approuvé par le gouvernement. Par conséquent, ces actifs seront considérés comme « détenus pour la vente » lorsque la vente aura lieu dans l'année qui suit la fin de l'exercice financier. L'Université s'attend à conclure la vente de certains de ces actifs en 2024-2025. Elle prévoit actuellement de réaliser le gain total de 34,7 millions de dollars en 2025-2026.

Apports différés

En 2022-2023, les apports différés se sont élevés à environ 17,8 millions de dollars. Il s'agit des apports externes affectés à la recherche et à d'autres dépenses qui seront engagées au cours des exercices ultérieurs et se composent de subventions de recherche, d'autres subventions et contrats, ainsi que de bourses d'études et d'aide. En décembre 2020, l'Université a créé des comptes bancaires distincts pour conserver les apports futurs reçus à des fins d'affectation. Auparavant, les apports reçus à des fins d'affectation étaient déposés dans le compte bancaire de fonctionnement et s'élevaient à 30,5 millions de dollars en avril 2022. Les apports différés antérieurs à décembre 2020 représentaient des subventions de recherche non dépensées sans financement correspondant et susceptibles de faire l'objet d'un compromis. À la suite du processus lié à la LACC, l'Université continue d'évaluer le financement des programmes et des activités auxquels ces apports différés se rapportent et prévoit de financer en 2024-2025 5 millions de dollars des apports différés antérieurs à décembre 2020 (3,2 millions de dollars pour la recherche et 1,8 million de dollars pour d'autres, comme le don à l'École des mines Goodman).

Financement du prêt du ministère des Collèges et Universités

Le 21 octobre 2022, l'Université a finalisé son accord de prêt avec le gouvernement provincial afin d'obtenir 35 millions de dollars pour refinancer son prêt de débiteur-exploitant lors de la mise en œuvre du plan découlant du processus lié à la LACC. L'accord exige de rembourser les intérêts et le capital sur une période de 15 ans. En 2024-2025, le paiement total de la dette s'élèvera à 3,6 millions de dollars, dont 2 millions de dollars de capital et 1,6 million de dollars d'intérêts. L'entente de prêt est assortie de diverses conditions, y compris des engagements financiers, qui influenceront la gestion des ressources financières de l'Université pendant qu'elle est en vigueur. Le capital restant à la fin du mois d'avril 2025 sera de 31,4 millions de dollars.

Appendix A – Consolidated Statements

LAURENTIAN UNIVERSITY OF SUDBURY					
Consolidated Projected Statement of Financial Position (thousands of dollars)					
	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28
	Forecast	Budget	Projection	Projection	Projection
Assets					
Current assets:					
Cash and short-term investments	\$ 162,618	\$ 157,280	\$ 155,036	\$ 152,716	\$ 151,513
Accounts receivable	14,654	14,654	14,654	14,654	14,654
Asset held for sale	-	43,400			
Prepaid Expenses	4,453	4,453	4,453	4,453	4,453
	181,725	219,787	174,143	171,823	170,620
Accounts receivable	188	188	188	188	188
Investments	49,299	49,299	49,299	49,299	49,299
Capital assets	245,055	205,401	209,635	214,523	218,513
Total assets	\$ 476,267	\$ 474,675	\$ 433,265	\$ 435,833	\$ 438,620
Liabilities, Deferred Contributions and Net Assets					
Current liabilities:					
Short-term loan					
Accounts payable and accrued liabilities	28,842	28,842	28,842	28,842	28,842
Accrued vacation pay	2,470	2,470	2,470	2,470	2,470
Deferred revenue	6,175	6,175	6,175	6,175	6,175
Deferred contributions	17,819	17,819	17,819	17,819	17,819
Payable to Distribution Pool		47,546			
Liabilities subject to the Plan					
Total current liabilities	55,306	102,852	55,306	55,306	55,306
Long-term obligations:					
Payable to Distribution Pool	47,546				
Long-term loan	\$ 32,942	\$ 31,386	\$ 29,735	\$ 27,983	\$ 26,275
Employee future benefits liabilities	1,848	1,848	1,848	1,848	1,848
Deferred capital contributions	118,265	117,689	94,300	95,625	96,013
Total long-term liabilities	200,601	150,923	125,883	125,456	124,136
Total liabilities	255,907	253,775	181,189	180,762	179,442
Net assets (deficiency):					
Unrestricted	39,068	30,812	55,465	51,397	49,121
Employee future benefits	(1,848)	(1,848)	(1,848)	(1,848)	(1,848)
Internally restricted	1,475	1,475	1,475	1,475	1,475
Investment in capital assets	134,155	142,951	149,474	156,537	162,920
Endowment	47,510	47,510	47,510	47,510	47,510
Total net assets	220,360	220,900	252,076	255,071	259,178
Total liabilities, deferred contributions and net assets	\$ 476,267	\$ 474,675	\$ 433,265	\$ 435,833	\$ 438,620

Appendix A – Consolidated Statements

LAURENTIAN UNIVERSITY OF SUDBURY

Consolidated Projected Statement of Operations
(thousands of dollars)

	2023-24 Forecast	2024-25 Budget	2025-26 Projection	2026-27 Projection	2027-28 Projection
Revenue:					
Operating grants and contracts	\$ 81,025	\$ 80,643	\$ 80,410	\$ 80,451	\$ 80,451
Tuition fees	69,103	67,002	67,802	68,575	69,371
Other fees and income	22,219	22,921	20,406	19,718	19,131
Research grants and contracts	13,849	16,187	16,498	16,764	16,764
Sales and services	10,413	9,907	10,367	11,046	10,367
Amortization of deferred capital contributions	5,316	5,050	2,289	2,175	2,393
Gain on sale of assets	--		34,700		
	201,925	201,710	232,472	198,729	198,477
Expenses:					
Salaries and benefits	102,680	118,742	122,380	125,911	130,347
Operating and research	30,646	39,150	38,184	31,875	31,610
Occupancy	10,939	11,011	11,237	11,471	12,211
Scholarships and bursaries	14,677	15,262	14,716	13,338	13,386
Amortization of capital assets	9,795	9,305	7,079	6,939	6,816
	168,737	193,470	193,596	189,534	194,370
Excess of revenue over expenses before other items	33,188	8,240	38,876	9,195	4,107
Restructuring costs, CCAA, TRANSFORMATION Recovery from CCAA	(4,400)	(7,700)	(7,700)	(6,200)	0
Surplus (Deficiency) of revenue over expenses	\$ 28,788	\$ 540	\$ 31,176	\$ 2,995	\$ 4,107

Appendix A – Consolidated Statements

LAURENTIAN UNIVERSITY OF SUDBURY

Consolidated Statement of Cash Flows

Year ended April 30, 2022, with comparative information for 2021
(thousands of dollars)

	2023-24 Forecast	2024-25 Projection	2025-26 Projection	2026-27 Projection	2027-28 Projection
Cash flows from operating activities:					
Surplus (Deficiency) of revenue over expenses	28,788	540	31,176	2,995	4,107
Non-cash items:					
Amortization of capital assets	9,795	9,305	7,079	6,939	6,816
Amortization of deferred capital con	(5,316)	(5,050)	(2,289)	(2,175)	(2,393)
Gain on assets held for sale			(34,700)		
Excess of employer contributions over employee future benefits net benefit costs					
	33,267	4,795	1,266	7,759	8,530
Change in non-cash working capital					
Change in liabilities subject to the Plan	--	--	--	--	--
	33,267	4,795	1,266	7,759	8,530
Cash flows from financing activities:					
Endowment contributions					
Unrealized gain/(loss) on endowment					
Increase (decrease) in deferred contributions	--	--	--	--	--
Deferred capital contributions received	3,260	4,474	3,500	3,500	2,781
Increase (decrease) in long-term debt	(1,466)	(1,556)	(1,651)	(1,752)	(1,708)
Increase in long term debt					
Increase (decrease) short-term loan			(47,546)		
	1,794	2,918	(45,697)	1,748	1,073
Cash flows from investing activities:					
Purchases of capital assets	(9,770)	(13,051)	(11,313)	(11,827)	(10,806)
Proceeds on sale of assets			53,500		
Change in long term receivable					
Transfer of Endowments to NOSM					
Net increase (decrease) in investments	(9,770)	(13,051)	42,187	(11,827)	(10,806)
Net increase (decrease) in cash and short-term investments	25,291	(5,338)	(2,244)	(2,320)	(1,203)
Cash and cash equivalents, beginning of period	137,327	162,618	157,280	155,036	152,716
Cash and short-term investments, end of year	\$ 162,618	\$ 157,280	\$ 155,036	\$ 152,716	\$ 151,513

Appendix A – Consolidated Statements

	2023-24 Forecast	2024-25 Projection	2025-26 Projection	2026-27 Projection	2027-28 Projection
Financial Ratios per Loan Covenants:					
i) NET INCOME/LOSS RATIO (MIN. 1.5% starting 2027-28)	14.26%	0.27%	13.41%	1.51%	2.07%
ii) PRIMARY RESERVE RATIO (MIN. 30 DAYS starting 2025-26)	88	61	107	102	95
iii) IN YEAR EXCESS OF REVENUE >0 starting 2027-28)	28,788	540	31,176	2,995	4,107
iv) EXPENDABLE NET ASSETS >0 starting 2025-26)	40,543	32,287	56,940	52,872	50,596
v) DEBT COVERAGE RATIO > 1:1 starting 2023-24	9.33	1.34	10.08	2.17	2.39
vi) NET OPERATING REVENUE (MIN. 5%, starting 2027-28)	16.47%	2.38%	0.54%	3.90%	4.30%
Interest Burden Ratio	1.32%	1.09%	1.03%	0.99%	0.99%
VIABILITY RATIO (MIN. 30%)	118.60%	98.17%	186.53%	183.67%	186.95%
				Covenant met	
				Outside of covenant	

Laurentian University
2023-2024 to 2027-2028 BUDGET
In thousands (000's)

	Budget 2023-2024	Budget 2024-2025	Projected 2025-2026	Projected 2026-2027	Projected 2027-2028
OPERATING FUND					
REVENUES					
GRANTS	79,865	78,343	77,510	76,951	75,251
CORE & PERFORMANCE PROTECTION	1,840	2,300	2,900	3,500	5,200
TUITION	54,207	66,302	67,052	67,825	68,621
MICRO CREDENTIAL	600	700	750	750	750
CENTER FOR ACADEMIC DEVELOPMENT	797	820	845	845	845
MISCELLANEOUS & OTHER	11,530	14,169	12,250	12,161	11,575
	148,839	162,634	161,307	162,032	162,241
EXPENSES					
ACADEMIC	67,156	76,150	77,221	76,878	79,223
STUDENT SERVICES	11,385	14,131	13,174	11,833	12,081
ACADEMIC SUPPORT	17,936	18,233	17,306	17,671	18,024
NON-ACADEMIC	20,233	25,965	25,936	26,500	27,039
PHYSICAL PLANT	13,247	14,948	14,798	14,298	14,529
DEBT SERVICING (INTEREST & PRINCIPAL)	3,567	3,567	3,567	3,567	3,567
LEASE COSTS MCU	1,000	640	2,908	2,908	2,908
CORPORATE RESERVE		0	2,436	4,108	5,130
	134,525	153,635	157,348	157,762	162,502
SURPLUS (DEFICIT) DIRECT OPERATING FUND	14,315	8,998	3,959	4,270	(261)
OTHER EXPENSES					
Transformation Costs	7,200	7,200	7,200	7,200	0
CCAA related costs	1,000	500	1,000	0	0
	8,200	7,700	8,200	7,200	0
SURPLUS (DEFICIT) OPERATING FUND	6,115	1,298	(4,241)	(2,930)	(261)
CAPITAL EXPENSES SUPPORTED BY OPERATING FUND					
DEFERRED MAINTENANCE	3,446	3,046	3,046	3,046	3,046
FACILITY RENEWAL GRANT	(2,410)	(3,500)	(3,500)	(3,500)	(2,781)
FACILITY RENEWAL EXPENSES	2,410	3,500	3,500	3,500	2,781
LAB EQUIPMENT FOR STEM GRANT		(974)			
LAB EQUIPMENT FOR STEM		1,948			
CLASSROOM EVERGREENING		1,257	1,067	1,131	1,000
CAMPUS SAFETY		200	0	0	
PLANNED DISTRIBUTION POOL	0	(6,000)	0	(1,000)	0
CAPITAL - TRANSFORMATION AND IT RENEWAL	1,350	1,350	1,350	1,350	550
	4,796	827	5,463	4,528	4,596
NET OPERATING FUND AFTER CAPITAL EXPENDITURES	1,318	472	(9,704)	(7,458)	(4,857)
ANCILLARY FUND					
REVENUES	9,097	9,908	10,367	11,046	11,566
EXPENSES	5,737	6,452	6,512	6,677	6,852
SURPLUS (DEFICIT) ANCILLARY FUND	3,360	3,456	3,854	4,369	4,714
NET CAPITAL RENEWAL ANCILLARY FUND	(1,715)	(1,950)	(2,350)	(2,800)	(3,100)
SURPLUS (DEFICIT) ANCILLARY FUND	1,645	1,506	1,504	1,569	1,614
NET CASH SURPLUS (DEFICIT)	2,964	1,977	(8,200)	(5,889)	(3,243)

Laurentian University
2023-2024 to 2026-2027 REVENUES
In thousands (000's)

	Budget 2023-2024	Budget 2024-2025	Projected 2025-2026	Projected 2026-2027	Projected 2027-2028
GRANTS					
CORE OPERATING GRANT	22,191	19,667	19,667	19,667	19,667
CORE DECLINE	(1,800)	(2,200)	(2,800)	(3,600)	(5,100)
CORE PROTECTION	1,800	2,200	2,800	3,600	5,100
PERFORMANCE	32,557	35,297	35,297	35,297	35,297
SMA3 PERFORMANCE RISK	(40)	(100)	(100)	(100)	(100)
PERFORMANCE PROTECTION	40	100	100	100	100
BILINGUAL	8,314	8,314	8,314	8,314	8,314
NORTHERN	6,170	6,170	6,170	6,170	6,170
ABORIGINAL	806	806	806	806	806
MUNICIPAL TAXES	494	386	386	386	386
SPECIAL PURPOSE - OTHER	1,122	2,166	2,166	2,166	2,166
SPECIAL PURPOSE - DISABILITY	355	339	339	339	339
SPECIAL PURPOSE - FRENCH LANGUAGE	3,028	3,028	3,028	3,028	3,028
INTERNATIONAL STUDENT RECOVERY	(299)	(900)	(900)	(900)	(900)
NURSING GRANT	2,669	1,391	1,391	1,391	1,391
NURSING PRACTITIONER	668	768	768	768	768
FEDERAL INDIRECT RESEARCH SUPPORT	2,085	1,666	1,433	1,474	1,474
HEALTH CANADA GRANT	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544
MINISTRY OF HEALTH	0	0	0	0	0
FACILITIES RENEWAL PROGRAM - FEDS	2,410	3,500	3,500	3,500	2,781
TOTAL GRANTS	84,116	84,143	83,910	83,951	83,232
TUITION					
DOMESTIC TUITION FEE	37,671	41,783	41,798	41,813	41,829
INTERNATIONAL TUITION FEE	17,286	25,518	26,254	27,011	27,792
MICRO CREDENTIAL	600	700	750	750	750
CENTER FOR ACADEMIC DEVELOPMENT	797	820	845	845	845
ALLOWANCE FOR BAD DEBT	(750)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
DISTRIBUTION TO FEDERATED INSTITUTIONS	0	0	0	0	0
TOTAL TUITION	55,603	67,822	68,647	69,420	70,216
MISCELLANEOUS INCOME	7,330	8,569	8,650	8,761	8,875
INVESTMENT INCOME	4,200	5,600	3,600	3,400	2,700
TOTAL OPERATING REVENUES	151,249	166,134	164,807	165,532	165,022
ANCILLARY INCOME	9,097	9,908	10,367	11,046	11,566
TOTAL REVENUE	160,346	176,041	175,174	176,578	176,589

Laurentian University
2023-2024 to 2027-2028 EXPENDITURES
In thousands (000's)

	Budget 2023-2024	Budget 2024-2025	Projected 2025-2026	Projected 2026-2027	Projected 2027-2028
ACADEMIC					
SCIENCE, ENGINEERING & ARCHITECTURE	19,664	22,341	23,122	23,889	24,735
HEALTH	20,890	23,043	22,919	23,833	24,559
ARTS	10,637	11,655	11,785	12,134	12,492
MANAGEMENT	6,444	7,012	7,193	7,453	7,711
EDUCATION	0	0	0	0	0
GRADUATE TEACHING ASSISTANTS	4,645	4,623	4,839	4,953	5,040
LAURENTIAN ONLINE	2,260	3,010	2,960	3,020	3,082
PROFESSIONAL ALLOWANCE & START-UP	831	1,256	1,253	1,256	1,256
GOODMAN SCHOOL OF MINES	314	322	331	340	347
TUITION REVENUE SHARING PILOT - Faculty & Academic Priorities		2,887	2,819		
	65,686	76,150	77,221	76,878	79,223
STUDENT SERVICES					
STUDENT SERVICES	6,204	7,422	6,488	6,656	6,901
TUITION REVENUE SHARING PILOT - Admin & Student Support	0	1,527	1,512	0	0
SCHOLARSHIPS	5,181	5,182	5,174	5,177	5,180
	11,385	14,131	13,174	11,833	12,081
ACADEMIC SUPPORT					
RESEARCH	2,504	2,128	2,162	2,198	2,237
LIBRARY	3,550	4,230	4,363	4,467	4,573
ACADEMIC SUPPORT & OTHER ACADEMIC	11,341	11,359	10,216	10,428	10,622
FACULTY OF GRADUATE STUDIES	541	516	564	578	598
	17,936	18,233	17,306	17,671	18,024
NON ACADEMIC					
ADMINISTRATION	10,272	12,416	12,126	12,380	12,620
INFORMATION & COMM TECHNOLOGY	6,533	9,318	9,550	9,788	10,027
EXTERNAL RELATIONS	3,283	4,086	4,115	4,187	4,247
INDIRECT RESEARCH GRANT DISTRIBUTION	145	145	145	145	145
	20,233	25,965	25,936	26,500	27,039
PHYSICAL PLANT	13,247	14,948	14,798	14,298	14,529
DEBT SERVICING (INTEREST & PRINCIPAL)	3,567	3,567	3,567	3,567	3,567
LEASE COSTS MCU	1,000	640	2,908	2,908	2,908
CORPORATE RESERVE	1,471	0	2,436	4,108	5,130
	134,525	153,635	157,348	157,762	162,502
OTHER EXPENSES					
TRANSFORMATION COSTS	7,200	7,200	7,200	7,200	0
CCAA RELATED COSTS	1,000	500	1,000	0	0
	8,200	7,700	8,200	7,200	0
CAPITAL EXPENSES SUPPORTED BY OPERATING FUND					
FACILITY RENEWAL EXPENSES	2,410	3,500	3,500	3,500	2,781
DEFERRED MAINTENANCE	3,446	3,046	3,046	3,046	3,046
IT RENEWAL CAPITAL	1,350	1,350	1,350	1,350	550
LAB EQUIPMENT FOR STEM GRANT		(974)	0	0	0
LAB EQUIPMENT FOR STEM		1,948	0	0	0
CLASSROOM EVERGREENING		1,257	1,067	1,131	1,000
CAMPUS SAFETY		200	0	0	0
PLANNED DISTRIBUTION POOL		(6,000)	0	(1,000)	0
	7,206	4,327	8,963	8,028	7,377
Ancillary Expense	5,737	6,452	6,512	6,677	6,852
Net Capital Renewal Ancillary	1,715	1,950	2,350	2,800	3,100
TOTAL EXPENDITURES	157,382	174,064	183,374	182,467	179,831

Laurentian University
2023-2024 to 2027-2028 ANALYSIS ON OPERATING EXPENSES
In thousands (000's)

	Budget	Budget	Projected	Projected	Projected
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
SALARIES & BENEFITS	93,902	103,024	107,134	112,305	116,709
SCHOLARSHIPS & BURSARIES (Grad and Undergrad)	7,501	7,500	7,610	7,671	7,719
OPERATING EXPENSES	21,784	30,919	30,242	25,249	25,387
OCCUPANCY	7,770	8,624	8,795	8,970	9,120
DEBT REPAYMENT	3,567	3,567	3,567	3,567	3,567
TOTAL	134,525	153,635	157,348	157,762	162,502

Laurentian University
FTE PROJECTIONS

	Budget	Budget	Projected	Projected	Projected
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-27	2027-28
Faculty	250.50	268.10	267.10	268.10	268.10
Non-Faculty	353.90	397.90	398.60	398.60	398.60
Academic & Non-Academic Senior Leaders	21.50	24.00	24.00	24.00	24.00
TOTAL	625.90	690.00	689.70	690.70	690.70

Laurentian University
2023-2024 to 2026-2027 ANCILLARIES

In thousands (000's)

	Budget 2023-2024	Budget 2024-2025	Projected 2025-2026	Projected 2026-27	Projected 2027-28
REVENUES					
HOUSING/FOOD/CAMPUS SERVICES	7,616	8,358	8,765	9,393	9,885
PARKING	1,200	1,325	1,352	1,379	1,406
PRINT HUB & COPIER	281	225	250	275	275
	9,097	9,908	10,367	11,046	11,566
SALARIES & BENEFITS					
HOUSING/FOOD/CAMPUS SERVICES	1,416	1,462	1,480	1,497	1,521
PARKING	132	139	142	146	149
PRINT HUB & COPIER	225	176	181	185	190
	1,773	1,778	1,803	1,828	1,860
OPERATING					
HOUSING/FOOD/CAMPUS SERVICES	3,414	3,943	3,982	4,099	4,220
PARKING	495	646	640	659	679
PRINT HUB & COPIER	55	86	88	91	94
	3,964	4,674	4,710	4,849	4,992
CAPITAL RENEWAL AND DEFERRED MAINTENANCE	1,715	1,950	2,350	2,800	3,100
RESERVE FOR ANCILLARY	0	0	0	0	0
ANCILLARY SURPLUS (DEFICIT)	1,645	1,506	1,504	1,569	1,614

Appendix C – Budget Assumptions

	Budget 23-24	Actuals forecast to YE	Budget 24-25	Projected 25-26	Projected 26-27	Projected 27-28
Tuition rates						
Domestic Tuition	0.0%		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
International Tuition	5.0%		3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
Non-Ontario Resident Domestic	1.0%		3.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Total number of students						
Domestic						
Domestic Undergrad	4,273	4,423	4,644	4,644	4,644	4,644
Domestic Graduate	561	524	576	576	576	576
Total Domestic Students	4,834	4,947	5,221	5,221	5,221	5,221
International						
International Undergrad	229	266	266	266	266	266
International Graduate	555	1,084	934	934	934	934
Total International Students	784	1,350	1,200	1,200	1,200	1,200
Total Students	5,618	6,297	6,421	6,421	6,421	6,421
International Student Recovery	725		750	750	750	750
Ancillary Revenues						
Parking Fees	0.0%		0.0%	2.0%	2.0%	2.0%
Residence Fees	0.0%		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
Printing	0.0%		12.5%	11.0%	10.0%	0.0%
Other Fees						
Student Fees Protocol	2.0%		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
Library Acquisitions increase	0.0%		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
Digital fees	2.0%		2.0%	2.0%	2.0%	2.0%
Cleaning	4.0%		3.0%	3.0%	3.0%	2.0%
Heating- Fuel	3.0%		3.0%	3.0%	3.0%	2.0%
Electricity	3.0%		3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
Water	5.0%		5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Information Technology	3.0%		3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
Municipal Taxes	525,600		524,600	525,600	525,600	525,600
Municipal Taxes - SOA	13,000		13,400	13,800	14,200	11,000
Space Rental	736,320		761,565	761,565	-	-
Insurance	685,000		800,000	800,000	800,000	800,000

Appendix D – Operating Budget Details – FTEs

Academic & Academic Administrators	Faculty & Non-Faculty FTE Complements			
	Faculty		Non-Faculty	
	2023-24 Budget	2024-25 Budget	2023-24 Budget	2024-25 Budget
School/Department				
Faculty of Arts	42.00	45.00	7.00	8.50
Faculty of Science, Engineering & Architecture	86.50	97.10	30.00	38.00
Faculty of Education & Health	89.00	94.00	25.70	28.50
Faculty of Management	34.00	34.00	5.00	7.00
Library	6.00	7.00	-	-
Grad Studies, Registrar, Academic and Indigenous Programs	3.00	3.00	-	-
Total Academic & Academic Administrators	260.50	280.10	67.70	82.00

Appendix D – Operating Budget Details – FTEs

	Faculty		Non-Faculty	
	2023-24 Budget	2024-25 Budget	2023-24 Budget	2024-25 Budget
Academic Support				
University Librarian			1.00	1.00
Library and Archives - Operations			7.70	10.00
			8.70	11.00
Centre for Teaching & Continuing Learning			2.50	3.00
Laurentian Online			10.00	12.00
Micro-Credentials			4.00	4.00
Quality Assurance			2.00	2.00
			18.50	21.00
Student Services				
Student Success			8.60	12.80
Health Services			2.70	3.50
Accessibility			3.00	4.00
Counselling & Support Programs			3.00	3.00
Career Services			2.00	2.00
Mental Health Services & Support			3.00	3.00
Student Awards			7.00	7.00
Recreation Operations			2.00	2.00
Athletic Administration			4.00	6.00
Associate VP Indigenous AVPIP			6.00	6.00
Indigenous Student Affairs			4.50	5.00
			45.80	54.30
Graduate Studies				
Graduate Studies			3.00	3.00
			3.00	3.00
Research Services				
VP Research			2.00	2.00
Research Services			5.75	5.75
Jim Fielding Innovation & Commercialisation Space			1.00	1.00
Living with Lakes			1.00	1.00
Animal Care Facility			0.25	0.25
			10.00	10.00
Other Academic				
Consortium national de formation en santé			3.00	3.00
Initiatives francophones			3.00	3.00
Domestic Recruitment			11.00	14.00
Laurentian International			7.00	7.00
Office of Admissions			7.00	7.00
International Admission			1.00	1.00
Office of the Registrar			4.00	4.00
My Laurentian Hub			3.50	4.00
Student Records			4.00	4.00
IT - Teaching and learning			4.00	4.00
Vice-President Academic			3.00	3.00
Vice-recteur francophone			2.00	2.00
			52.50	56.00
Total Academic Support			138.50	155.30

Appendix D – Operating Budget Details – FTEs

Non-Academic (Admin)

Office of the President				3.00	3.00
Vice-President, Finance & Admin				2.00	2.00
Communications & Digital Strategy				3.00	4.00
Translation Office				2.00	2.00
Marketing				6.00	6.00
University Secretary				2.50	2.90
University General Counsel				2.50	4.00
University Advancement				9.00	10.00
Institutional Planning				4.00	5.00
Equity, Diversity and Human Rights Office				5.00	6.00
Human Resources & Organizational Development				10.75	13.75
Professional Relations				2.25	2.25
Information Technology				28.00	29.00
Financial Services				17.00	17.00
Payroll Services				5.00	5.00
Procurement and Contracts				3.00	4.00
Risk Management				1.00	2.00
Security and Occupational Health & Safety				18.00	18.00
Facilities Services				22.00	23.00
Postal Services				2.00	2.00
				148.00	160.90

Ancillary

Housing (Residences)				5.50	6.00
Events & Conference				2.00	2.00
Parking				1.70	1.70
University Press				2.00	2.00
				11.20	11.70

Total Academic Support, Non-Academic and Ancillary

				297.70	327.90
--	--	--	--	---------------	---------------

TOTAL Faculty & Non-Faculty FTEs	260.50	280.10		365.40	409.90
---	---------------	---------------	--	---------------	---------------

Appendix E – Deferred Maintenance Projects

Deferred Maintenance Projects 2024-25

Funding Sources	
University Operating	\$3,046,042
Ancillary Services - Residences	\$1,950,000
Facility renewal program - MCU	\$3,500,000
Total DM Contributions	\$8,496,042

Projects	Budget	Actual to date	Status
----------	--------	----------------	--------

Deferred Maintenance Projects - Operating			
Maintenance roof replacement design	\$29,800	\$-	
Ceiling abatement and lighting upgrade (Parker Building)	\$452,500	\$-	
Living with Lakes heat pump replacement	\$496,400	\$-	
Science 1 Fumehood Audit	\$95,200	\$-	On Track
Incoming water at SC1, piping and pump replacements	\$150,500		
RD Parker Ventilation Upgrades	\$72,000		
Facility Condition Assessment	\$80,000		
Elevator Modernization Design - PD/DA	\$53,600	\$-	
Exterior Stair Replacement (Ben Avery and Student Rec Centre)	\$343,200	\$-	On track
Exterior Stair Replacement (Fraser)	\$185,600	\$-	On Track
Campus Washrooms Renewal	\$520,000	\$-	On Track
Asbestos Management Plan Update	\$46,265	\$-	
Ben Avery Electrical Switchgear Replacement	\$248,286	\$-	On Track
Campus Road Replacement Design	\$60,000	\$-	On Track
Total	\$2,833,351	\$-	

Deferred Maintenance Projects - Residences			
Food Services renovation design	\$71,400	\$-	
MSR elevators (Phase 1 - East car)	\$450,000	\$-	
MSR exterior envelope sealing	\$273,600	\$-	
Parking Gate Access Upgrade	\$68,400	\$-	
Parking Lot Repaving Design (lot 7, part - 9)	\$236,600	\$-	
UCR basement heating piping, valves, pumps, automation and electrical	\$310,000	\$-	
UCR Window Replacement	\$320,000	\$-	On Track
Single Student Residence heating piping, valves, pumps, automation and electrical	\$480,000	\$-	
Total	\$2,210,000	\$-	

Deferred Maintenance Projects - FRP			
Science 2A mechanical penthouse and roof replacement	\$1,822,400	\$2,354,000	On Track
Parker 11th floor roof replacement	\$1,220,000	\$-	On Track
Total	\$3,042,400	\$2,354,000	

Total Deferred Maintenance	\$8,085,751	\$2,354,000	
----------------------------	-------------	-------------	--

Appendix E – Deferred Maintenance Projects

Deferred Maintenance Projects 2024-25

Funding Sources	
University Operating	\$3,046,042
Ancillary Services - Residences	\$1,950,000
Facility renewal program - MCU	\$3,500,000
Total DM Contributions	\$8,496,042

Projects	Budget	Actual to date	Status
Deferred Maintenance Projects - Operating			
Maintenance roof replacement design	\$29,800	\$-	
Ceiling abatement and lighting upgrade (Parker Building)	\$452,500	\$-	
Living with Lakes heat pump replacement	\$496,400	\$-	
Science 1 Fumehood Audit	\$95,200	\$-	On Track
Incoming water at SC1, piping and pump replacements	\$150,500		
RD Parker Ventilation Upgrades	\$72,000		
Facility Condition Assessment	\$80,000		
Elevator Modernization Design - PD/DA	\$53,600	\$-	
Exterior Stair Replacement (Ben Avery and Student Rec Centre)	\$343,200	\$-	On track
Exterior Stair Replacement (Fraser)	\$185,600	\$-	On Track
Campus Washrooms Renewal	\$520,000	\$-	On Track
Asbestos Management Plan Update	\$46,265	\$-	
Ben Avery Electrical Switchgear Replacement	\$248,286	\$-	On Track
Campus Road Replacement Design	\$60,000	\$-	On Track
Total	\$2,833,351	\$-	

Deferred Maintenance Projects - Residences			
Food Services renovation design	\$71,400	\$-	
MSR elevators (Phase 1 - East car)	\$450,000	\$-	
MSR exterior envelope sealing	\$273,600	\$-	
Parking Gate Access Upgrade	\$68,400	\$-	
Parking Lot Repaving Design (lot 7, part - 9)	\$236,600	\$-	
UCR basement heating piping, valves, pumps, automation and electrical	\$310,000	\$-	
UCR Window Replacement	\$320,000	\$-	On Track
Single Student Residence heating piping, valves, pumps, automation and electrical	\$480,000	\$-	
Total	\$2,210,000	\$-	

Deferred Maintenance Projects - FRP			
Science 2A mechanical penthouse and roof replacement	\$1,822,400	\$2,354,000	On Track
Parker 11th floor roof replacement	\$1,220,000	\$-	On Track
Total	\$3,042,400	\$2,354,000	

Total Deferred Maintenance	\$8,085,751	\$2,354,000	
----------------------------	-------------	-------------	--